

GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT UNTUK KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN PADA INDUSTRI PENERBANGAN

* Husni Hasan

Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia

*Email Korespondensi:
husnihasan24@gmail.com

ARTIKEL INFORMASI

Diterima:
16 Juni 2022

Direvisi:
31 Juni 2022

Dipublikasi:
22 Juli 2022

ABSTRAK

Praktik manajemen organisasi telah menyaksikan transformasi besar selama beberapa tahun terakhir. *Green Human Resources Management* didefinisikan sebagai praktik SDM ramah lingkungan yang menganut penggunaan sumber daya secara berkelanjutan khususnya sektor industri penerbangan. Artikel ini mencoba untuk mengevaluasi *Green Human Resources Management* pada praktik keberlanjutan perusahaan. Artikel ini mengikuti tinjauan sistematis literatur akademik yang relevan terkait dengan praktik HRM Hijau dalam skenario global. Temuan studi ini tampaknya menyarankan industri penerbangan menetapkan konsep *Green Human Resources Management* dengan menerapkan pendekatan melalui elemen-elemen seperti rekrutmen hijau, pelatihan hijau, kinerja hijau, dan penghargaan hijau dalam mengatasi masalah lingkungan. Praktik HRM hijau melalui komponen-komponen ini saling mendukung secara sistematis dalam mempercepat pencapaian keberlanjutan perusahaan. Elemen-elemen ini memiliki efek mendalam pada keberhasilan kinerja lingkungan organisasi. Juga dicatat dalam studi bahwa implementasi HRM Hijau tampaknya menguntungkan industri penerbangan. Adanya praktik GHRM, pertumbuhan industri dapat diantisipasi dan peningkatan emisi berikutnya selama periode ketika emisi karbon berkurang setengahnya menjadi perhatian lebih besar bagi banyak pemangku kepentingan. Dengan demikian produsen pesawat besar dapat berinvestasi besar-besaran dalam teknologi yang lebih ramah lingkungan, misalnya A350-XWB Airbus dan 787 Dreamliner Boeing, yang digambarkan sebagai pesawat yang lebih ringan, lebih hemat bahan bakar, lebih tenang, kurang berpolusi, dan lebih ramah lingkungan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Green Human Resources Management* kemungkinan besar memainkan peran penting dalam membentuk kembali praktik manajemen lama dan berkontribusi dalam proses melindungi ekosistem untuk generasi mendatang.

Kata Kunci: Teori Kepentingan, *Green Human Resources Management*, Keberlanjutan Perusahaan

1. PENDAHULUAN

Polusi udara di kota-kota, perubahan cuaca yang tidak wajar, kelangkaan air, dan hilangnya keanekaragaman hayati sebagai akibat dari degradasi lingkungan yang parah, yang semuanya menempatkan dunia dalam bahaya besar dan hal tersebut menjadi masalah utama (Malik et al., 2020). Perubahan iklim tersebut

menjadi topik diskusi di antara para pembuat kebijakan, warga negara, dan pemerintah di seluruh wilayah global, sehingga munculnya perubahan iklim global tersebut telah memaksa setiap perusahaan untuk mengadopsi kebijakan ramah lingkungan untuk mengurangi efek negatif dari penggunaan sumber daya yang boros dan degradasi lingkungan hijau (Afsar & Umrani, 2019).

Oleh karena itu, perusahaan bisnis memilih praktik manajemen alternatif sebagai upaya untuk memenuhi harapan berbagai pemangku kepentingan dalam ekonomi yang bergejolak, yaitu dengan membangun manajemen hijau. Praktik manajemen hijau dianggap sebagai salah satu cara paling efektif untuk menangani masalah lingkungan di tingkat organisasi. Kebijakan sumber daya manusia terutama dirancang untuk menangani masalah terkait lingkungan dari perusahaan yang dapat memiliki efek langsung pada hasil organisasi (Shah, 2019). Strategi ini berfokus pada lingkungan alam dengan mempertimbangkan setiap dimensi operasi bisnis dan dampak sosial, budaya, ekonomi, dan lingkungannya (Yong, Yusliza, Ramayah, & Fawehinmi, 2019). Untuk membangun manajemen hijau, organisasi dan sumber daya manusia harus meningkatkan efisiensi dalam hierarki organisasi, kemudian melakukan pekerjaan yang lebih tervirtualisasi atau menghilangkan waktu yang tidak perlu yang dihabiskan di kantor dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan, termasuk perjalanan, dll. Juga perusahaan mendukung opsi yang lebih hijau termasuk *telecommuting* dan jadwal kerja yang fleksibel (Fayyazi et al., 2015).

Praktik manajemen hijau dijalankan sepenuhnya oleh manusia yang mengekspresikan sikap positif terhadap lingkungan dan memiliki rasa tanggung jawab atas tindakan mereka yang mungkin memiliki implikasi lingkungan. Istilah praktik tersebut adalah *Green Human Resources Management* (GHRM) yang terdiri dari praktik-praktik utama seperti rekrutmen dan seleksi hijau, pelatihan hijau, gaji dan penghargaan, dan keterlibatan karyawan. Tak perlu dikatakan, peran GHRM sangat signifikan dalam hal pengembangan norma dan praktik ramah lingkungan dalam organisasi (Yong, Yusliza, Ramayah, Jabbour, et al., 2019).

Penulis berpendapat praktik GHRM memainkan peran penting dalam menyediakan bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai keberlanjutan perusahaan. Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengeksplorasi perspektif dari industri penerbangan tentang dampak praktik GHRM (yaitu, rekrutmen dan seleksi hijau, gaji dan penghargaan hijau, dan keterlibatan karyawan hijau) pada praktik keberlanjutan perusahaan. Karena kurangnya penelitian tentang hubungan sebab akibat antara praktik GHRM dan keberlanjutan perusahaan khususnya pada industri penerbangan belum banyak terdapat dalam literatur yang ada. Artikel ini mengisi kesenjangan ini dan berkontribusi pada literatur yang ada dengan memberikan perspektif industri penerbangan tentang GHRM dan keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, artikel ini menggunakan inti dari teori pemangku kepentingan dari industri penerbangan, dimana industri penerbangan merupakan salah satu sektor utama yang berkontribusi besar terhadap produk domestik bruto (PDB) negara yang berfokus pada keberlanjutan dan pembangunan manusia secara keseluruhan.

Setelah mencapai tujuan penelitian di atas, penelitian ini membawa beberapa kontribusi terhadap teori, metode, dan praktik. Pertama, penelitian ini mendukung inti teori pemangku kepentingan dalam hubungan antara GHRM dan praktik keberlanjutan perusahaan untuk memenuhi tuntutan berbagai pemangku kepentingan. Kedua, penelitian ini berkontribusi pada terbatasnya literatur tentang hubungan subjek terutama dalam konteks ekonomi berkembang. Ketiga, penelitian ini memiliki kontribusi bahwa dalam menerapkan GHRM yang baru dikembangkan oleh penulis dalam konteks negara berkembang. Akhirnya, studi ini menawarkan implikasi praktis bagi industri penerbangan sebagai penerapan praktik tempat kerja hijau dan berkelanjutan di industri ini.

2. KAJIAN PUSTAKA

Teori Pemangku Kepentingan

Teori pemangku kepentingan adalah filosofi perusahaan populer dan teori manajemen yang menganjurkan pendekatan yang efisien, pragmatis, dan etis untuk mengatur dan mengelola masalah organisasi dalam berbagai skenario (Harrison et al., 2015). Teori pemangku kepentingan mengemukakan bahwa tanggung jawab inti manajer tidak hanya untuk mengurus pemegang saham saja, tetapi mereka juga bertanggung jawab untuk berdampak bagi “pemangku kepentingan” umum (Moneva & Hernández-Pajares, 2018). Teori-teori semacam itu, dari konteks global, membantu mengungkap masalah ekonomi dan sosial dengan membantu keputusan strategis organisasi (Waheed & Zhang, 2020).

Pemangku kepentingan suatu organisasi adalah seseorang yang memiliki kepentingan langsung atau tidak langsung dalam bisnisnya. Dengan kata lain, siapa pun yang mempengaruhi atau terpengaruh oleh operasi suatu organisasi adalah pemangku kepentingannya. Dengan demikian pemangku kepentingan dapat dekat dengan lingkungan bisnis dan memiliki lebih banyak saham langsung, misalnya, karyawan dan

pemegang saham, atau jarak jauh dan memiliki kepentingan tidak langsung, misalnya, komunitas dan orang/entitas di luar bisnis. Oleh karena itu, teori pemangku kepentingan dipilih dalam artikel ini untuk menjelaskan secara komprehensif semua preposisinya.

Untuk mencapai keberlanjutan perusahaan, perusahaan perlu melihat secara internal dan eksternal untuk memahami dampak lingkungan dan sosialnya. Hal ini membutuhkan keterlibatan pemangku kepentingan untuk mengetahui dan mewujudkan dampak dan kekhawatiran. Bisnis dapat fokus pada keberlanjutan perusahaan secara internal dengan melatih karyawannya dan merancang strategi atau kebijakan yang memastikan keberlanjutan. Ketika perusahaan melihat secara eksternal, pemangku kepentingan termasuk pelanggan, pemasok, komunitas, dan organisasi non-pemerintah, diharapkan untuk menghadapi beragam harapan dari berbagai pemangku kepentingan. Dengan kata lain, keterlibatan dan keterlibatan pemangku kepentingan (baik internal organisasi maupun eksternal organisasi) sangat penting untuk keberlanjutan perusahaan (Zahid et al., 2020). Dengan menerapkan konsep keberlanjutan dan GHRM, organisasi memenuhi tuntutan berbagai pemangku kepentingan. Demikian pula, inti dari teori pemangku kepentingan juga berlaku di industri seperti penerbangan. Selain itu, tuntutan para pemangku kepentingan ini dapat bervariasi di industri disetiap yang berbeda, namun, pentingnya akan tetap penting (Dissanayake et al., 2016). Corporate Sustainability dan GHRM adalah dua subjek yang saling terkait, karena keduanya berusaha untuk melayani kepentingan pemangku kepentingan internal dan eksternal, sehingga berfokus pada dampak kinerja sosial, lingkungan, dan ekonomi organisasi.

Green Human Resources Management (GHRM)

Green Human Resources Management (GHRM) merupakan bagian integral dari setiap organisasi. Pada akhirnya aset manusia dari industri yang berkontribusi pada proses pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang. Para peneliti telah menyoroti terlepas dari peran kunci yang dapat dimainkan HRM dalam merancang strategi yang lebih disukai untuk mempengaruhi praktik organisasi yang berlaku dalam membentuk kerangka kerja manajemen lingkungan karyawan belum banyak diteliti (Zibarras & Coan, 2015). Semakin pentingnya manajemen hijau telah mengarah pada dorongan baru untuk mengeksplorasi pentingnya HRM di setiap perusahaan bisnis untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. Sejumlah studi yang mudah dipengaruhi mengeksplorasi sistem *Green Human Resources Management (GHRM)* dan dampaknya terhadap perilaku karyawan bersama dengan perspektif multi dimensi bersama dengan pendekatan teoretis baru (Renwick et al., 2016).

Sejumlah besar faktor memainkan peran dominan dalam membentuk persepsi warga terhadap citra merek perusahaan bisnis. Salah satu contohnya adalah perekrutan dan pemilihan tenaga kerja yang ideal dalam organisasi, yang kemungkinan besar dapat dipengaruhi oleh manajemen hijau perusahaan bisnis, khususnya ketika perusahaan secara luas dianggap sebagai tempat kerja yang ramah lingkungan (Guerci et al., 2015). Selain itu, studi lainnya menjelaskan bahwa perusahaan bisnis dengan kebijakan dan peraturan lingkungan yang transparan tampaknya menarik perhatian yang mudah dipengaruhi dari tenaga kerja potensial dan akibatnya organisasi mengumpulkan kepercayaan dari kumpulan pelamar yang paling berkualitas (Guerci et al., 2015). Oleh karena itu tampaknya muncul dari literatur terdahulu bahwa praktik *Green Human Resources Management (GHRM)* memainkan peran yang lebih besar daripada kehidupan di tingkat organisasi dan masyarakat untuk kemajuan lingkungan alam.

Untuk mencapai tujuan kelestarian lingkungan, sebagian besar perusahaan dapat menggunakan praktik *Green Human Resources Management (GHRM)* yang sesuai untuk merangsang karyawan mereka. GRHM dikaitkan dengan penggunaan antarmuka setiap karyawan untuk mempromosikan praktik berkelanjutan dan untuk meningkatkan kesadaran dan komitmen karyawan tentang masalah keberlanjutan. Dengan kata lain, GHRM adalah implementasi kebijakan HRM untuk mempromosikan implementasi sumber daya yang berkelanjutan dalam organisasi bisnis dan, secara lebih umum, mempromosikan penyebab kelestarian lingkungan. Namun, perlu dicatat bahwa GRHM memiliki karakteristik yang unik dan subsistem sumber daya manusia hijau bermacam-macam dari subsistem sumber daya manusia pada umumnya.

Penelitian *Green Human Resources Management* mendapatkan perhatian yang intensif. Namun, area fokus untuk menentukan aspek penting atau komponen praktik HRM hijau sangat bervariasi. Yusliza et al. (2017) menunjukkan bukti bahwa *Green Human Resources Management* dapat dipraktikkan dengan mengadopsi analisis hijau dan deskripsi posisi kerja, penilaian kinerja hijau, rekrutmen hijau, penghargaan hijau, seleksi hijau, dan pelatihan hijau. Yusoff et al., (2018) mengungkapkan bahwa *Green Human Resources Management* adalah implementasi kebijakan, filosofi, dan praktik rekrutmen dan seleksi hijau, pelatihan dan pengembangan hijau, penilaian kinerja hijau, dan kompensasi hijau..

Lebih lanjut, sebuah studi oleh Zaid et al. (2018) menegaskan bahwa *Green Human Resources Management* adalah seperangkat praktik sumber daya manusia yang berfokus pada kinerja melalui perekrutan hijau, pelatihan hijau, dan keterlibatan serta manajemen kinerja dan kompensasi hijau. Siyambalapitiya et al. (2018) menggambarkan *Green Human Resources Management* sebagai fungsi rekrutmen hijau, seleksi hijau, pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi dan penghargaan hijau, evaluasi kinerja hijau, hubungan hijau dan perundingan kolektif, dan penanganan keluhan hijau.

Keberlanjutan Perusahaan

Pada tahun 1980, the Worlds Commission on Environment and Development (WCED) membuat terminologi “pembangunan berkelanjutan” dan menghubungkan keberlanjutan dengan integritas lingkungan dan keadilan sosial. Laporan tersebut merancang definisi pembangunan berkelanjutan sebagai pembangunan berkelanjutan adalah pembangunan yang memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri dan menghubungkan keberlanjutan dengan dunia usaha serta kemakmuran ekonomi. Definisi tersebut diakui oleh para pemimpin internasional yang menghadiri KTT Bumi pada tahun 1992 yang diadakan di Rio de Janeiro (Jamal et al., 2021). Seiring dengan tantangan lingkungan dan ekonomi, organisasi dituntut untuk meningkatkan kesejahteraan manusia dan sosial dan secara bersamaan untuk mengurangi efek ekologis organisasi, seiring menjaga pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien (De Stefano et al., 2017). Kemudian definisi kemampuan berkelanjutan telah berkembang dalam konteks organisasi. Definisi-definisi ini menyimpang pada tiga tingkatan yang berbeda: (1) sejauh mana keberlanjutan perusahaan dapat diklasifikasikan baik sebagian besar sebagai masalah ekologis, (2) sebagai tanggung jawab sosial organisasi dan (3) memperluas dan berkontribusi pada teori untuk mengintegrasikan kepentingan organisasi di sekitar alam dan lingkungan sosial dengan kegiatan ekonomi perusahaan (Dooley & Kartha, 2018).

Agar sebuah organisasi dapat berkelanjutan, GHRM tentu penting karena berbagai alasan, terutama karena pemangku kepentingan mengharapkan organisasi dapat menggunakan sumber daya dengan bijak dan bertanggung jawab. Dengan kata lain, organisasi diharapkan dapat melindungi lingkungan, meminimalkan penggunaan, atau lebih khusus lagi pemborosan udara, air, energi, mineral, dan bahan lainnya dalam pembuatan barang yang kita konsumsi. Selain itu, organisasi diharapkan untuk mendaur ulang dan menggunakan barang-barang ini lagi sejauh mungkin alih-alih mengandalkan alam untuk memulihkan atau memperbaruinya bagi kita. Organisasi diharapkan untuk melestarikan keindahan dan ketenangan alam dan mengurangi setiap atau semua toksisitas yang berpotensi membahayakan orang-orang di tempat kerja serta komunitas (Arulrajah et al., 2016), dengan mengikuti prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan, tujuan sosial, ekonomi, serta lingkungan saling bergantung dan memperkuat (Tooranloo et al., 2017). Oleh karena itu, strategi pengembangan perusahaan harus mempertimbangkan keseimbangan antara dimensi ekonomi, lingkungan, dan sosial dari tugas atau usaha ekonomi mereka. Ini menyiratkan bahwa solusi ekonomi yang disepakati harus memperhatikan tanggung jawab sosial, keramahan lingkungan, dan nilai ekonomi (Zaid et al., 2018).

Berkaitan dengan industri penerbangan, artikel ini mempertimbangkan efek langsung dan tidak langsung dari GHRM dalam konteks penerbangan sipil pada praktik keberlanjutan perusahaan. Di bawah tekanan untuk menghijaukan operasi mereka, maskapai penerbangan akan mendapat manfaat besar dari strategi GHRM yang efektif dan artikel ini memberikan gambaran umum tentang tantangan yang ditimbulkan oleh agenda GRHM terutama dalam terang keharusan ekonomi yang kuat.

3. METODE

Artikel ini berusaha untuk mengeksplorasi dampak *Green Human Resources Management* pada industri penerbangan. Artikel ini didasarkan pada tinjauan sistematis dari literatur akademik yang relevan tentang praktik *Green Human Resources Management*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Artikel ini bertujuan untuk menyelidiki perspektif industri penerbangan tentang dampak praktik GHRM pada praktik keberlanjutan perusahaan. Sangat menarik untuk melihat bagaimana industri penerbangan memandang praktik GHRM sebagai faktor penting untuk kemampuan berkelanjutan perusahaan. Temuan menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan pemangku kepentingan penting jika dikelola dengan baik, yang membantu organisasi dalam mencapai keberlanjutan perusahaan. Kesadaran akan lingkungan dari

karyawan (kandidat) memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan hijau strategis keberlanjutan dan organisasi. Dengan cara yang sama, *green employer branding* umumnya mengembangkan reputasi hijau perusahaan melalui manajemen lingkungan yang lebih baik yang dibentuk melalui praktik GHRM.

Dalam praktik GHRM pada industri penerbangan untuk keberlanjutan perusahaan, perusahaan dapat melakukan rekrutmen hijau (*green recruitment*) dan seleksi hijau (*green selection*), pelatihan hijau (*green training*), kinerja hijau (*green performance*), dan penghargaan hijau (*green reward*). Pada rekrutmen hijau dan seleksi hijau, perusahaan dapat memilih karyawan yang memiliki tanggung jawab sosial atau bekerja tidak hanya untuk meningkatkan keuntungan. Pada pelatihan hijau, perusahaan dapat menerapkan praktik ini melalui upaya pembelajaran lingkungan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang mempromosikan sikap sosial lingkungan dan perilaku serta sikap ramah lingkungan. Sementara pada kinerja hijau, perusahaan dapat menilai karyawan melalui pendirian etis atau keterlibatan dan partisipasi mereka dalam kegiatan sipil organisasi. Kemudian pada hadiah hijau, perusahaan dapat mengembangkan sistem penghargaan untuk memberikan insentif bagi manajemen lingkungan. Oleh karena itu, organisasi harus fokus pada praktik penghargaan yang memiliki efek signifikan pada kesediaan karyawan untuk menghasilkan inisiatif ramah lingkungan.

Adanya praktik GHRM, pertumbuhan industri dapat diantisipasi dan peningkatan emisi berikutnya selama periode ketika emisi karbon berkurang setengahnya menjadi perhatian lebih besar bagi banyak pemangku kepentingan. Dengan demikian produsen pesawat besar dapat berinvestasi besar-besaran dalam teknologi yang lebih ramah lingkungan, misalnya A350-XWB Airbus dan 787 Dreamliner Boeing, yang digambarkan sebagai pesawat yang lebih ringan, lebih hemat bahan bakar, lebih tenang, kurang berpolusi, dan lebih ramah lingkungan (Harvey et al., 2013). Industri ini juga merupakan target penting bagi organisasi kampanye hijau. *Friends of the Earth*, misalnya, menyarankan bahwa industri penerbangan sipil adalah sumber gas rumah kaca dengan pertumbuhan tercepat yang mendorong perubahan iklim; industri ini menghasilkan 700 juta ton karbon dioksida yang berasal dari bahan bakar jet, sekitar 100 juta ton lebih banyak daripada yang diproduksi oleh seluruh ekonomi Inggris (Harvey et al., 2013).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Green Human Resources Management merupakan praktik utama yang harus diprioritaskan dalam suatu organisasi. Banyak penelitian mengungkapkan bahwa praktik *Green Human Resources Management* bermanfaat bagi keberlanjutan perusahaan. Agar berhasil mencapai keberlanjutan perusahaan, *Green Human Resources Management* harus dilakukan dengan tepat. Artikel ini telah mengulas temuan dari studi tentang pendekatan yang diterapkan oleh organisasi untuk mencapai keberlanjutan perusahaan melalui praktik *Green Human Resources Management*. Berdasarkan hasil review, artikel ini menyarankan industri penerbangan menetapkan konsep *Green Human Resources Management* dengan menerapkan pendekatan melalui elemen-elemen seperti rekrutmen hijau, pelatihan hijau, kinerja hijau, dan penghargaan hijau dalam mengatasi masalah lingkungan. Praktik HRM hijau melalui komponen-komponen ini saling mendukung secara sistematis dalam mempercepat pencapaian keberlanjutan perusahaan. Elemen-elemen ini memiliki efek mendalam pada keberhasilan kinerja lingkungan organisasi.

Penelitian ini memberikan pengetahuan yang signifikan bagi para sarjana dan praktisi dalam mengeksplorasi dampak praktik *Green Human Resources Management* terhadap keberlanjutan perusahaan. Penelitian ini memandu praktik esensial *Green Human Resources Management* agar anteseden, outcome, dan hambatan yang timbul dari kegiatan *Green Human Resources Management* dapat diidentifikasi untuk mengantisipasi isu-isu tak terduga dari keberlanjutan perusahaan. Aspek terpenting yang perlu dipertimbangkan adalah fungsi *Green Human Resources Management*. Untuk hasil terbaik, fungsi-fungsi ini harus mengakomodasi kepentingan individu dan faktor organisasi (yaitu, ukuran organisasi, fungsi, dan peran operasional).

Daftar Pustaka

- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Corporate social responsibility and pro-environmental behavior at workplace: The role of moral reflectiveness, coworker advocacy, and environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 109–125.

- <https://doi.org/10.1002/csr.1777>
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2016). Employee Green Performance of Job: A Systematic Attempt towards Measurement. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 6(1), 37–62. <https://doi.org/10.4038/sljhmr.v6i1.5631>
- De Stefano, F., Bagdadli, S., & Camuffo, A. (2017). The HR role in corporate social responsibility and sustainability: A boundary-shifting literature review. *Human Resource Management*, 57(2), 1–18. <https://doi.org/10.1002/hrm.21870>
- Dissanayake, D., Tilt, C., & Xydias-Lobo, M. (2016). Sustainability reporting by publicly listed companies in Sri Lanka. *Journal of Cleaner Production*, 129, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.04.086>
- Dooley, K., & Kartha, S. (2018). Land-based negative emissions: Risks for climate mitigation and impacts on sustainable development. *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics*, 18(1), 79–98. <https://doi.org/10.1007/s10784-017-9382-9>
- Fayyazi, M., Shahbazmoradi, S., Afshar, Z., & Shahbazmoradi, M. R. (2015). Investigating the barriers of the green human resource management implementation in oil industry. *Management Science Letters*, 5(1), 101–108. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.12.002>
- Guerici, M., Montanari, F., Scapolan, A., & Epifanio, A. (2015). Green and nongreen recruitment practices for attracting job applicants: Exploring independent and interactive effects. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 129–150. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1062040>
- Harrison, J. S., Freeman, R. E., & de Abreu, M. C. S. (2015). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Review of Business Management*, 17(55), 858–869. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i55.2647>
- Harvey, G., Williams, K., & Probert, J. (2013). Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines in the UK. *International Journal of Human Resource Management*, 24(1), 152–166. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.669783>
- Jamal, T., Zahid, M., Martins, J. M., Mata, M. N., Rahman, H. U., & Mata, P. N. (2021). Perceived green human resource management practices and corporate sustainability: Multigroup analysis and major industries perspectives. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13063045>
- Malik, S. Y., Cao, Y., Mughal, Y. H., Kundi, G. M., Mughal, M. H., & Ramayah, T. (2020). Pathways towards Sustainability in Organizations: Empirical Evidence on the Role of Green Human Resource Management Practices and Green Intellectual Capital. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8), 1–24. <https://doi.org/10.3390/SU12083228>
- Moneva, J. M., & Hernández-Pajares, J. (2018). Corporate social responsibility performance and sustainability reporting in SMEs: An analysis of owner-managers' perceptions. *International Journal of Sustainable Economy*, 10(4), 405–420. <https://doi.org/10.1504/IJSE.2018.095268>
- Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C., Muller-Camen, M., Redman, T., & Wilkinson, A. (2016). Contemporary developments in Green (environmental) HRM scholarship. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 114–128. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1105844>
- Shah, M. (2019). Green human resource management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 1–15. <https://doi.org/10.1002/bse.2279>
- Siyambalapitiya, J., Zhang, X., & Liu, X. (2018). Green human resource management: A proposed model in the context of Sri Lanka's tourism industry. *Journal of Cleaner Production*, 201, 542–555. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.305>
- Tooranloo, H. S., Azadi, M. H., & Sayyahpoor, A. (2017). Analyzing factors affecting implementation success of sustainable human resource management (SHRM) using a hybrid approach of FAHP and Type-2 fuzzy DEMATEL. *Journal of Cleaner Production*, 162, 1252–1265. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.06.109>
- Waheed, A., & Zhang, Q. (2020). Effect of CSR and Ethical Practices on Sustainable Competitive Performance: A Case of Emerging Markets from Stakeholder Theory Perspective. *Journal of Business Ethics*, 175(4), 837–855. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04679-y>
- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., & Fawehinmi, O. (2019). Nexus between green intellectual capital and green human resource management. *Journal of Cleaner Production*, 215, 364–374. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.306>
- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Jabbour, C. J. C., Sehnem, S., & Mani, V. (2019). Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 1–17. <https://doi.org/10.1002/bse.2359>
- Yusliza, M. Y., Othman, N. Z., & Jabbour, C. J. C. (2017). Deciphering the implementation of green human

- resource management in an emerging economy. In *Journal of Management Development* (Vol. 36, Nomor 10). <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2017-0027>
- 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*, 21(3), 1–18. <https://doi.org/10.1177/0972150918779294>
- Zahid, M., Rahman, H. U., Khan, M., Ali, W., & Shad, F. (2020). Addressing endogeneity by proposing novel instrumental variables in the nexus of sustainability reporting and firm financial performance: A step-by-step procedure for non-experts. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 1–18. <https://doi.org/10.1002/bse.2559>
- Zaid, A. A., Jaaron, A. A. M., & Talib Bon, A. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 204, 965–979. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.062>
- Zibarras, L. D., & Coan, P. (2015). HRM practices used to promote pro environmental behavior: a UK survey. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(16), 2121–2142. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.972429>