

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT UNTUK MENDUKUNG KINERJA SEKTOR PERBANKAN (KAJIAN EMPIRIS DAN TEORITIS)

Ade Gunawan¹

adegunawandz@gmail.com

Wawan Prahawan²

wawan.prahyawan@ymail.com

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa¹⁻²

ABSTRACT

The banking sector is an important aspect of a country's economic development, and has an important role in channeling financial resources and supporting various economic activities. The Bank not only focuses on financial management and maximizing its profits but also has a responsibility for environmental preservation and improving social welfare. This approach is referred to as sustainable banking. The performance of the banking sector is highly dependent on the quality of its human resources. Effective human resource (HR) management is essential to improve the performance and competitiveness of the banking sector. In supporting sustainable banking, the banking sector needs to implement Green Human Resource Management (GHRM). Green HRM refers to the integration of environmentally friendly policies and practices in the human resource management function. This includes activities such as promoting environmentally friendly behavior among employees, implementing green training and development programs, and incorporating environmental considerations into recruitment, selection, and performance management. Banks are increasingly recognizing the importance of integrating GHRM practices into their operations to align with sustainable banking principles. By implementing GHRM, banks can not only reduce their environmental impact but also improve the performance and reputation of their organizations. In addition, GHRM can contribute to the development of a skilled and environmentally conscious workforce, creating a competitive advantage for banks in the industry. This study aims to explore the current state of GHRM implementation in the banking sector, its impact on employee behavior and organizational performance, as well as the challenges and opportunities associated with the integration of GHRM into banking operations. This research seeks to contribute to existing knowledge about GHRM and its application in the banking industry, ultimately providing practical recommendations for banks to improve sustainable banking practices and performance through GHRM.

Keywords: *GHRM; Sustainable Banking; Performance and Reputation*

ABSTRAK

Sektor perbankan merupakan aspek penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara, serta memiliki peran penting dalam menyalurkan sumber daya keuangan dan mendukung berbagai kegiatan ekonomi. Bank tidak hanya berfokus pada manajemen keuangan serta memaksimalkan profitnya akan tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk pelestarian lingkungan dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Pendekatan ini ini disebut sebagai perbankan berkelanjutan. Kinerja sektor perbankan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan daya saing sektor perbankan. Dalam mendukung perbankan berkelanjutan, sektor perbankan perlu menerapkan Green Human Resource Management (GHRM). Green HRM mengacu pada integrasi kebijakan dan praktik ramah lingkungan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Ini termasuk kegiatan seperti mempromosikan perilaku ramah lingkungan di antara karyawan, menerapkan program pelatihan dan pengembangan hijau, dan memasukkan pertimbangan lingkungan ke dalam rekrutmen, seleksi, dan manajemen kinerja. Bank semakin menyadari pentingnya mengintegrasikan praktik GHRM ke dalam operasi mereka untuk menyelaraskan dengan prinsip-prinsip perbankan berkelanjutan. Dengan menerapkan GHRM, bank tidak hanya dapat mengurangi dampak lingkungan mereka tetapi juga meningkatkan kinerja dan reputasi organisasi mereka. Selain itu, GHRM dapat berkontribusi pada pengembangan tenaga kerja terampil dan sadar lingkungan, menciptakan keunggulan kompetitif bagi bank di industri. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi keadaan implementasi GHRM saat ini di sektor perbankan, dampaknya terhadap perilaku karyawan dan kinerja organisasi, serta tantangan dan peluang yang terkait dengan integrasi GHRM ke dalam operasi perbankan. Penelitian ini berupaya untuk berkontribusi pada pengetahuan yang ada tentang GHRM dan penerapannya di industri perbankan, yang pada akhirnya memberikan rekomendasi praktis bagi bank untuk meningkatkan praktik dan kinerja berkelanjutan perbankan melalui GHRM.

Kata Kunci: GHRM; Perbankan Berkelanjutan; Kinerja dan Reputasi

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu aspek penting dari perbankan berkelanjutan adalah penerapan praktik Green Human Resource Management (GHRM). Green HRM mengacu pada integrasi kebijakan dan praktik ramah lingkungan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia (Ali Imron & Taswiyah, 2022) Ini termasuk kegiatan seperti mempromosikan perilaku ramah lingkungan di antara karyawan, menerapkan program pelatihan dan pengembangan hijau, dan memasukkan pertimbangan lingkungan ke dalam rekrutmen, seleksi, dan manajemen kinerja. Bank semakin menyadari pentingnya mengintegrasikan praktik GHRM ke dalam operasi mereka untuk menyelaraskan dengan prinsip-prinsip perbankan berkelanjutan. Dengan menerapkan GHRM, bank tidak hanya dapat mengurangi dampak lingkungan mereka tetapi juga meningkatkan kinerja dan reputasi organisasi mereka. Selain itu, GHRM dapat berkontribusi pada pengembangan tenaga kerja terampil dan sadar lingkungan, menciptakan keunggulan kompetitif bagi bank di industri. (Perbankan Hijau - Soneri Bank Limited, 2021).

Ketika sektor perbankan terus berkembang dalam menanggapi tantangan lingkungan dan sosial, peran GHRM menjadi semakin signifikan. Penelitian tentang penerapan dan dampak praktik GHRM di industri perbankan dapat memberikan wawasan berharga untuk meningkatkan keberlanjutan dan kinerja bank secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi keadaan implementasi GHRM saat ini di sektor perbankan, dampaknya terhadap perilaku karyawan dan kinerja organisasi, serta tantangan dan peluang yang terkait dengan

integrasi GHRM ke dalam operasi perbankan. (Janali et al., 2020)(Tahir et al., 2021). (Ameer Farhane Bin Mohd Arzaman et al., 2018; Memet et al., 2020)

Beberapa penelitian terkait Green Human Resource Management (GHRM) telah diidentifikasi sebagai strategi kunci untuk mencapai keberlanjutan di berbagai industri, termasuk penerbangan (Hasan, 2022), perhotelan (Isrososiawan, 2021), pendidikan (Nasrifa, 2023), dan tekstil (Fitria et al., 2024). Penerapan praktik GHRM, seperti rekrutmen hijau, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi, telah ditemukan berdampak positif terhadap kinerja lingkungan serta motivasi dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa GHRM dapat memainkan peran penting dalam membentuk kembali praktik pengelolaan tradisional dan berkontribusi terhadap perlindungan lingkungan untuk generasi mendatang.

Secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pada keberlanjutan GHRM dan penerapannya di industri perbankan. Dengan mengeksplorasi keadaan implementasi GHRM saat ini, GHRM memiliki dampak terhadap kinerja organisasi, dan tantangan serta peluang terkait, penelitian ini akan memberikan wawasan berharga bagi sektor perbankan untuk meningkatkan praktik berkelanjutan mereka dan tetap kompetitif dalam lanskap perbankan yang terus berkembang.

Dengan adanya temuan dari data kuantitatif dan kualitatif serta penelitian terdahulu, penelitian ini diharapkan menjadi perspektif yang komprehensif tentang keadaan GHRM di industri perbankan dan implikasinya terhadap praktik perbankan berkelanjutan. Temuan penelitian tidak hanya akan berkontribusi pada literatur akademis tetapi juga

memberikan rekomendasi praktis bagi bank untuk menerapkan GHRM secara strategis dan meningkatkan praktik dan kinerja berkelanjutan pada sektor perbankan.

TINJAUAN PUSTAKA

Definisi dan Praktik Green Human Resource Management (GHRM) di Sektor Perbankan

Green Management (GHRM) berasal dari kata "Green", yang berarti "ramah lingkungan". Manajemen hijau dapat didefinisikan sebagai pengembangan, pelaksanaan, dan pemeliharaan sistem berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan.

GHRM merupakan pendekatan inovatif terhadap kinerja dan berbagai fungsi sumber daya manusia dalam suatu organisasi, di mana konteks lingkungan merupakan dasar dari semua inisiatif yang dilakukan.

Green Human Resource Management adalah pendekatan yang bertujuan untuk mengintegrasikan praktik manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan di dalam organisasi. Kajian empiris dan teoritis dalam konteks sektor perbankan menunjukkan bahwa penerapan GHRM dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan, baik dari segi keuangan maupun reputasi. Beberapa praktik GHRM yang dapat diterapkan di sektor perbankan antara lain adalah pengurangan konsumsi energi, pengelolaan limbah, peningkatan kesadaran lingkungan bagi karyawan, serta pengembangan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan (Gürhan Uysal, 2020; Sukmo Hadi Nugroho, 2022)(Green Human Resources Management for Business Sustainability in

Banking Institutions, 2019) (Muntari et al., 2021) (Astuti & Wahyuni, 2018) (Ali Imron & Taswiyah, 2022)

a. Green Recruitment

Sektor perbankan memperhatikan aspek lingkungan pada proses rekrutmen karyawannya, misalnya seperti melaksanakan rekrutmen secara hybrid atau secara online untuk meminimalisir penggunaan kertas (paperless). Selain itu memasukan unsur lingkungan sebagai salah satu kriteria dalam rekrutmen dan menkomunikasikan kebijakan perusahaan terkait isu lingkungan.

b. Green Training

Pelatihan serta pengembangan karyawan pada sektor perbankan berfokus pada penggunaan dan pengelolaan teknologi untuk sumberdaya efisien dan berkelanjutan. Sektor perbankan khususnya di beberapa bank umum telah menintegrasikan pendekatan green economy berkelanjutan (RAKB) Bank yang mencakup integrasi keuangan berkelanjutan pada sektor perbankan secara bertahap, selain itu peningkatan pemahaman pada aspek lingkungan sosial dan tata kelola (LST) untuk pegawai, nasabah serta debitur.

c. Green Performance Management

Manajemen kinerja memperhatikan aspek lingkungan seperti teknologi dan pengelolaan limbah. Misalnya fokus kepada debitur top tier yang berkelanjutan dan peduli akan lingkungannya. Selain itu misalnya dengan memberikan insentif kepada karyawan yang berkontribusi pada penghematan energi dan pengelolaan limbah.

d. Green Compensation and Benefits

Memberikan kompensasi yang berbasis pada prinsip lingkungan seperti pemberian insentif pada karyawan yang ikut

berkontribusi pada penghematan energi. Selain itu sektor perbankan menyalurkan kredit untuk nasabah yang telah mengembangkan program konsumtif yang termasuk dalam kriteria kegiatan usaha berkelanjutan (KKUB)

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, yang berfokus pada kajian empiris dan teoritis, dengan tujuan untuk memahami makna suatu fenomena dan teori secara luas. Data penelitian didapatkan dari hasil observasi dan analisis dokumen dari beberapa referensi terkait GHRM di sektor perbankan. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah sektor perbankan umum yang telah menerapkan green human resource management (GHRM).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan GHRM Proses Rekrutment Sektor Perbankan

Pada sektor perbankan, rekrutmen pegawai merupakan proses yang krusial dalam mengidentifikasi dan menarik bakat-bakat terbaik untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan perusahaan. Green Human Resource Management menjadi semakin penting dalam konteks ini, karena sektor perbankan juga semakin memperhatikan dampak lingkungan dari kegiatan operasional mereka. GHRM dalam proses rekrutmen pegawai di sektor perbankan mencakup beberapa aspek, seperti penggunaan teknologi untuk mengurangi kertas dan limbah, kebijakan transportasi yang ramah lingkungan, serta pendekatan etis dalam penilaian dan seleksi calon karyawan. Studi empiris tentang implementasi GHRM dalam rekrutmen pegawai pada sektor perbankan dapat memberikan wawasan yang berharga

dalam memahami sejauh mana pendekatan ini dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan kontribusinya terhadap keberlanjutan lingkungan.

Hasil penelitian pada sektor garmen di Bangladesh menunjukkan bahwa GHRM berdampak positif pada proses rekrutmen, seperti fokus pada kriteria sosial dan lingkungan dalam tahap appraisal, serta penggunaan teknologi untuk mengurangi penggunaan kertas (Ari et al., 2020; Janali et al., 2020). Hal serupa juga terlihat pada studi kasus perusahaan manufaktur di Malaysia, di mana GHRM berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja lingkungan (Green Human Resources Management for Business Sustainability in Banking Institutions, 2019) (Sajun Saha et al., 2020). Dalam konteks perbankan, praktik GHRM seperti rekrutmen berbasis kompetensi lingkungan, program pelatihan terkait keberlanjutan, dan sistem kompensasi yang mendorong perilaku ramah lingkungan, dapat menjadi elemen penting untuk menarik talenta terbaik dan mendukung inisiatif keberlanjutan perusahaan (Green Human Resources Management for Business Sustainability in Banking Institutions, 2019).

Penelitian di sektor perbankan di negara-negara berkembang seperti Indonesia, menunjukkan potensi yang besar bagi implementasi GHRM untuk mengurangi dampak lingkungan operasional perbankan dan meningkatkan kinerja keberlanjutan (Osolase et al., 2022) (Rakin et al., 2020) (Sajun Saha et al., 2020). Meskipun penerapan GHRM dalam proses rekrutmen di sektor perbankan masih relatif baru, studi-studi ini memberikan bukti empiris bahwa pendekatan ini dapat memberikan manfaat signifikan bagi perusahaan maupun lingkungan (Rakin et al., 2020) (Safian et al., 2022) (Osolase et al., 2022) (Muntari et

al., 2021).

Dalam kajian ini, akan dilakukan analisis mendalam mengenai implementasi GHRM pada proses rekrutmen pegawai di sektor perbankan di Indonesia. Penelitian akan berfokus pada praktik-praktik GHRM yang digunakan oleh bank-bank di Indonesia, seperti penggunaan teknologi digital untuk mereduksi jejak karbon, kriteria seleksi yang mempertimbangkan kompetensi lingkungan, serta program pelatihan yang menanamkan nilai-nilai keberlanjutan. Melalui pendekatan kualitatif, studi ini akan mengeksplorasi persepsi dan pengalaman para pemangku kepentingan, termasuk pihak manajemen sumber daya manusia, karyawan, dan calon karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi GHRM dalam proses rekrutmen terhadap kinerja perusahaan dan kontribusinya terhadap keberlanjutan lingkungan.

GHRM Dalam Mendukung Kinerja Sektor Perbankan

Dalam industri jasa keuangan, pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Hijau (Green Human Resource Management/GHRM) adalah bagian dari gerakan perbankan yang berkelanjutan yang berfokus pada penciptaan nilai jangka panjang terkait dengan peran modal dan bisnis yang bertanggung jawab (Green Human Resources Management for Business Sustainability in Banking Institutions, 2019). Praktik Green HRM terbukti dapat meningkatkan kinerja lingkungan dan keunggulan kompetitif perusahaan, khususnya di industri perhotelan (Isrososiawan et al., 2021). (A'yuni & Muafi, 2020) Penerapan praktik ini pada sektor perbankan juga penting untuk mendukung inisiatif keberlanjutan industri. Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa praktik Green

HRM, seperti rekrutmen hijau, pelatihan dan pengembangan hijau, manajemen kinerja hijau, dan kompensasi hijau dapat memediasi hubungan antara strategi keberlanjutan perusahaan dan kinerja lingkungan (Green Human Resources Management for Business Sustainability in Banking Institutions, 2019).

Selain itu, studi empiris menunjukkan bahwa Green HRM dapat ditingkatkan melalui penguatan sistem manajemen sumber daya manusia, seperti manajemen kompensasi, rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan (Osolase et al., 2022). Perusahaan perlu memberikan peluang karir yang menarik bagi karyawan yang berkomitmen pada lingkungan, kreatif, dan berperilaku ramah lingkungan (Janali et al., 2020). (Bashirun et al., 2022) Melalui praktik Green HRM yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan modal intelektual hijau yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif (Ali Imron & Taswiyah, 2022) (Lenny C Nawangsari & Ahmad H Sutawijaya, 2019) (A'yuni & Muafi, 2020).

Pada industri otomotif di Malaysia, pengembangan kebijakan dan inisiatif hijau juga terbukti berdampak positif pada kinerja lingkungan perusahaannya. Penelitian tentang penerapan GHRM dalam konteks industri perbankan masih terbatas, namun potensi positifnya sangatlah besar. Oleh karena itu, untuk mendukung kinerja industri perbankan dalam hal keberlanjutan lingkungan, langkah-langkah konkret dalam menerapkan GHRM perlu diperhatikan secara serius. (Budiani & Sopiah, 2022) (Ramasamy et al., 2017).

Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya GHRM di kalangan para pemangku kepentingan di industri

perbankan. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan dan workshop tentang GHRM, serta melakukan kampanye internal untuk memperkuat budaya perusahaan yang ramah lingkungan. Perusahaan-perusahaan perbankan juga dapat menerapkan kebijakan-kebijakan yang mendukung praktik GHRM, seperti program insentif bagi karyawan yang aktif dalam pengurangan jejak karbon atau penggunaan energi terbarukan. Selain itu, langkah-langkah konkret dapat meliputi audit lingkungan reguler untuk mengevaluasi dampak kegiatan operasional perusahaan terhadap lingkungan serta pengembangan program-program karyawan yang mendukung aksi-aksi hijau.

Selain itu, untuk mencapai kesuksesan dalam menerapkan GHRM, perusahaan perlu secara konsisten memperbarui dan mengevaluasi kebijakan dan praktik yang ada. Hal ini melibatkan pengukuran kinerja terkait lingkungan, mengidentifikasi area kelemahan, dan mengadopsi tindakan perbaikan berkelanjutan. Dengan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi terhadap GHRM, perusahaan perbankan dapat memperkuat komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan sambil juga meningkatkan kinerja operasional dan menciptakan nilai jangka panjang.

Selain itu, perlu juga untuk mengintegrasikan praktik GHRM ke dalam kebijakan dan prosedur yang ada, serta melakukan evaluasi dan pemantauan secara berkala terhadap implementasi GHRM. Dengan demikian, implementasi GHRM dapat menjadi bagian yang integral dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di industri perbankan, sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja lingkungan dan keberlanjutan industri secara keseluruhan.

GHRM Dalam Mendukung Reputasi Sektor Perbankan

Dalam industri perbankan, reputasi menjadi salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kepercayaan dan loyalitas pelanggan (Ghozi & Hermansyah, 2018). Semakin baik reputasi suatu bank, semakin besar pula kemungkinan untuk menarik dan mempertahankan nasabah. Salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh bank untuk meningkatkan reputasinya adalah melalui implementasi Green Human Resource Management (GHRM).

GHRM merupakan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengintegrasikan tanggung jawab lingkungan ke dalam kebijakan dan praktik SDM (Muntari et al., 2021). GHRM dapat memainkan peran penting dalam mempromosikan perilaku ramah lingkungan di tempat kerja (Osolase et al., 2022). Melalui dukungan manajemen puncak, GHRM memungkinkan bank untuk mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam proses bisnis mereka, seperti rekrutmen dan seleksi karyawan yang sadar lingkungan, pelatihan karyawan tentang praktik operasional yang hijau, dan sistem kompensasi yang mendorong inisiatif pro-lingkungan.

Berbagai studi empiris telah menunjukkan bahwa penerapan GHRM memiliki dampak positif terhadap reputasi organisasi, tidak terkecuali di sektor perbankan. Dengan memfokuskan pada pengembangan kemampuan hijau karyawan, motivasi karyawan yang ramah lingkungan, dan penyediaan peluang hijau, GHRM dapat berkontribusi terhadap persepsi publik mengenai komitmen bank dalam menjaga kelestarian lingkungan. Hal ini selanjutnya dapat meningkatkan citra positif bank di mata pemangku kepentingan, baik nasabah, investor, maupun masyarakat umum, sehingga

memberikan dampak yang menguntungkan bagi reputasi bank (Osolase et al., 2022) (Green Human Resources Management for Business Sustainability in Banking Institutions, 2019) (Ali Imron & Taswiyah, 2022).

Dengan demikian GHRM dalam sektor perbankan memiliki dampak positif pada reputasi perbankan, termasuk kepada meningkatkan keterlibatan pemangku kebijakan, efisiensi operasional perbankan, kinerja manajemen, kesadaran lingkungan, kualitas hidup dan reputasi perbankan itu sendiri sebagai organisasi yang peduli anak lingkungan dan berkontribusi pada keseimbangan sosial dan lingkungan.

PENUTUP

Penerapan Green Human Resource Management (GHRM) telah memberikan dampak positif bagi perubahan sistem perbankan pada aspek rekrutmen karyawan dan pelatihan karyawan. Selain itu GHRM memberikan dampak positif pada kinerja baik kinerja manajemen secara umum, ataupun kinerja karyawan bank itu sendiri. GHRM juga berdampak positif bagi peningkatan reputasi perbankan secara umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Imron, & Taswiyah. (2022). 2147-Article Text-5512-1-10-20221103.
- Ameer Farhane Bin Mohd Arzaman, Siti Sarah Binti Omar, & Siti Badariah Binti Khalid. (2018). Green Human Resource Management Practices in Manufacturing Industry: Cases of Firms in the Southern Part of Malaysia. *The Journal of Social Sciences Research, SPI 2*, 347–356. <https://doi.org/10.32861/jssr.spi2.347.356>
- Ari, E., Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Avci, T. (2020). A conceptual model for green human resource management: Indicators, differential pathways, and multiple pro-environmental outcomes. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/su12177089>
- Astuti, M., & Wahyuni, H. C. (2018). strategi implementasi green human resource management pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 121. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2018.v12.i02.p04>
- Budiani, A., & Sopiah, S. (2022). Green Human Resource Management: A Systematic Literature Review (Slr) And Bibliometric Analysis. *Jurnal Syntax Fusion*, 2(11), 818–832. <https://doi.org/10.54543/fusion.v2i11.224>
- Fitria, A., Musslifah, A. R., & Purnomosidi, F. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (Green HRM): Tren Penting Untuk Mendukung Kinerja Berkelanjutan. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 18–31. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3091>
- Gürhan Uysal. (2020). Gürhan Model for SHRM: Explorative Study. *Management Studies*, 8(1). <https://doi.org/10.17265/2328-2185/2020.01.006>
- Janali, M., Kaffashpoor, A., Rahimpour, A., & Samanian, M. (2020). Designing a Paradigm Model for Green Human Resource Management using Data-based

- Method (Case study on Municipality of Mashhad). <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-64777/v1>
- Lenny C Nawangsari, & Ahmad H Sutawijaya. (2019). Green Human Resources Management for Business Sustainability in Banking Institutions. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 7(9). <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0709002>
- Memet, A. S., Sutawidjaya, A. H., Sugiyono, S., & Aima, H. (2020). The Model of Green HRM in Improving Service Quality With OCBE and Organizational Commitment as Mediation In the Hospital of State-Owned Enterprises (Conceptual Framework). *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 171–198. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i2.8153>
- Muntari, B., Ho, T. C. F., Teo, P.-C., Rizal, A. M., & Hee, O. C. (2021). The Link Between Green Human Resource Management and Green Management Practices in Achieving Green Competitive Advantage: The Moderating Role of Stakeholder Pressure. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(8). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v11-i8/10836>
- Osolase, E. H., Rasdi, R. B. M., & Mansor, Z. B. D. (2022). Greening of Human Resource Development Subsystems for Environmental Management and Performance: The ADKAR Model Perspective. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i4/12362>
- Rakin, S. R., Yousuf, M. B., & Rubel, M. R. B. (2020). Socially responsible HRM and Environmental Performance of Banking Organization in Bangladesh: Mediating Effect of Green Innovation. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(4), 268. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i4.17768>
- Safian, S. S., Jamaludin, S., Osman, A. A., Shaharuddin, N., Wahab, S. N., & Kassim, Z. (2022). The Influence of Green Supply Chain Management (GSCM) on Environmental Performance: Case Study of Automotive Industry in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(3). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i3/12872>
- Sajun Saha, Rimon Sarker, & Syed Meherab Ahmed. (2020). Impact of Green Human Resource Management (GHRM) practices in Garment industry: Bangladesh Perspective. *International Journal of Management and Accounting*, 22–30. <https://doi.org/10.34104/ijma.020.022030>