

TANTANGAN DAN STRATEGI IMPLEMENTASI GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT DI ERA DIGITAL

Irma Pauwah

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Perbanas Institute, Indonesia

*e-mail: pauwahirma@gmail.com

Article Info

Article history:

Received 01 30, 2025

Revised 03 30, 2025

Accepted 04 06, 2025

Keywords:

Green Human Resource
Management
Diversity, Equity, and
Inclusion
Implementation Strategies
Green Organizational
Culture
Challenges and Solutions

Article Info

Sejarah artikel:

Diterima 01 30, 2025

Direvisi 03 30, 2025

Diterima 04 06, 2025

Kata kunci:

Manajemen Sumber
Daya Manusia Hijau
Keberagaman,
Kesetaraan, dan Inklusi
Strategi Implementasi
Budaya Organisasi
Hijau
Tantangan dan Solusi

Abstract

This research investigates how Green Human Resource Management (GHRM) and the principles of Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) are integrated in developing sustainable, inclusive, and innovative organizations, as well as in preparing future leaders. The research delves into the significant role of Green Organizational Culture as a mediator that connects GHRM practices, environmentally-based training, and green innovation, ultimately leading to improved employee engagement and operational efficiency. The results also suggest that successful implementation of GHRM can lessen carbon footprints, improve natural resource management, and foster diversity in the workplace. Simultaneously, the DEI principles have been shown to reinforce talent retention, collaboration, and employee satisfaction, eventually boosting organizational performance. Nevertheless, this research also highlights obstacles in implementing GHRM and DEI, such as resistance to change and work-related stress, which call for adaptive and collaborative strategies. Therefore, the integration of GHRM and DEI is anticipated to establish an innovative and sustainable workplace and to prepare future leaders who are adaptive to change and global challenges.

Abstrak

Penelitian ini membahas integrasi Green Human Resource Management (GHRM) dan prinsip Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) dalam mewujudkan organisasi yang berkelanjutan, inklusif, dan inovatif, serta dalam mempersiapkan para pemimpin masa depan. Studi ini memeriksa peran penting budaya organisasi hijau (Green Organizational Culture) sebagai mediator antara praktik GHRM, pelatihan yang berfokus pada lingkungan, dan inovasi hijau yang berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan serta efisiensi operasional. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan GHRM yang baik mampu menurunkan jejak karbon, meningkatkan pengelolaan sumber daya alam, serta mendukung keberagaman dalam lingkungan kerja. Selain itu, prinsip DEI terbukti dapat memperkuat retensi talenta, kolaborasi, dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya tantangan dalam implementasi GHRM dan DEI, seperti resistensi terhadap perubahan dan tekanan kerja, yang membutuhkan strategi penerapan yang adaptif dan kolaboratif. Oleh karena itu, integrasi GHRM dan DEI diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang berinovasi dan berkelanjutan, serta mempersiapkan pemimpin masa depan yang mampu menghadapi perubahan dan tantangan global.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberagaman, kesetaraan, dan inklusi (DEI) serta *Green Human Resource Management* (GHRM) menjadi elemen kunci dalam menciptakan organisasi yang inovatif, inklusif, dan berkelanjutan. Prinsip DEI menekankan pentingnya membangun lingkungan kerja yang adil, beragam, dan terbuka, yang mampu memacu kreativitas, menarik talenta baru, serta meningkatkan loyalitas karyawan di berbagai sektor.

Sementara itu, GHRM mendukung praktik keberlanjutan organisasi dengan pelestarian sumber daya alam, pengurangan emisi karbon, dan penguatan budaya kerja yang inklusif. Hasil riset sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan DEI berpengaruh besar di berbagai bidang, termasuk administrasi keperawatan, bidang olahraga medis, dan industri *esports*. Di lain sisi, praktik GHRM terbukti meningkatkan kinerja lingkungan melalui peran budaya organisasi hijau yang adaptif dan inovatif. Dengan menyatukan nilai-nilai keberlanjutan dan inklusi ini, kedua pendekatan berkontribusi dalam membentuk pemimpin masa depan yang kompetitif dan tanggap terhadap perubahan sosial dan lingkungan.

Dalam konteks organisasi modern, kemajuan teknologi seperti penggunaan platform berbasis cloud dan e-learning menjadi faktor penting dalam implementasi prinsip-prinsip DEI dan GHRM secara efektif. Tantangan seperti penolakan terhadap perubahan dan tekanan kerja harus dihadapi dengan strategi kepemimpinan yang kolaboratif dan berbasis data. Dengan demikian, pemimpin masa depan diharapkan mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung keragaman, mendorong inovasi, dan memastikan keberlanjutan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, berikut adalah empat pertanyaan yang menjadi fokus dalam penelitian ini:

1. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip DEI dan GHRM dapat membantu mempersiapkan pemimpin masa depan yang berkelanjutan?
2. Bagaimana calon pemimpin dapat secara efektif mendorong *Diversity, Equity, and Inclusion* di tempat kerja, terutama dalam pengambilan keputusan strategis dan manajemen tim?
3. Bagaimana peran integrasi teknologi dalam mendukung penerapan praktik DEI dan GHRM di dalam organisasi?
4. Mengapa penting bagi calon pemimpin untuk memahami dan menerapkan *prinsip Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) di dalam organisasi?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Memberikan saran strategis untuk mengurangi hambatan implementasi, seperti penolakan terhadap perubahan dan tekanan kerja, melalui pendekatan kepemimpinan inklusif yang didukung oleh data dan bukti.
2. Menemukan hubungan sinergis antara budaya organisasi yang inklusif dan penerapan GHRM untuk mempersiapkan pemimpin masa depan yang tangguh dalam menghadapi tantangan global.
3. Menganalisis dampak prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) dalam membentuk organisasi yang inovatif, inklusif, dan berkelanjutan melalui peran para pemimpin masa depan.
4. Menyelidiki kontribusi strategis *Green Human Resources Management* (GHRM) dalam memperkuat kinerja lingkungan, sosial, dan keberlanjutan di berbagai sektor.
5. Mengkaji bagaimana teknologi berperan sebagai pendukung utama dalam penerapan prinsip DEI dan GHRM, terutama dalam memfasilitasi keragaman, inklusi, dan peningkatan efisiensi operasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) serta *Green Human Resources Management* (GHRM) mempengaruhi inovasi, kinerja lingkungan, dan keberlanjutan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menelusuri peran teknologi dan kepemimpinan inklusif dalam mengatasi hambatan seperti resistensi terhadap perubahan dan tekanan kerja. Pada akhirnya, penelitian ini bermaksud merumuskan strategi berbasis bukti untuk menciptakan sinergi antara budaya organisasi yang inklusif dan praktik GHRM, dalam rangka mempersiapkan pemimpin masa depan yang berkomitmen pada pembangunan berkelanjutan.

2. TELAAH PUSTAKA

Keragaman, kesetaraan, dan inklusi (*Diversity, Equity, and Inclusion* – DEI) merupakan aspek mendasar dalam membentuk organisasi yang inovatif, berkelanjutan, dan inklusif. Berdasarkan temuan Bhushan dan Kumar (2024), DEI mampu meningkatkan inovasi, menarik talenta, serta memperkuat komitmen karyawan, yang menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan global. Penelitian lain menegaskan bahwa penerapan DEI di berbagai sektor, termasuk administrasi keperawatan, kedokteran olahraga, dan *esports*, berkontribusi pada pengambilan keputusan strategis yang lebih baik, kebahagiaan karyawan, serta reputasi organisasi (Fritz & Gresham, 2024; Friman et al., 2024). Peran penting kepemimpinan inklusif terlihat dalam upayanya menciptakan lingkungan kerja yang adaptif bagi kebutuhan beragam tenaga kerja.

Sementara itu, *Green Human Resources Management* (GHRM) menekankan penerapan praktik yang ramah lingkungan untuk mendukung keberlanjutan organisasi. GHRM telah terbukti mampu mengurangi jejak karbon, melestarikan sumber daya alam, serta meningkatkan kinerja lingkungan melalui budaya organisasi yang mendukung prinsip hijau (Roscoe et al., 2019; Yoo, 2024). Perkembangan teknologi juga menjadi faktor penting dalam mendukung GHRM, seperti melalui penggunaan platform berbasis *cloud* dan pelatihan *e-learning*, yang dapat meningkatkan kesadaran ekologi dan efisiensi kerja (Bansal et al., 2023). Meski demikian, hambatan seperti resistensi terhadap perubahan dan tekanan kerja masih menjadi tantangan utama dalam penerapan GHRM (Danirmala, 2022).

Kolaborasi antara DEI dan GHRM membuka peluang strategis untuk menciptakan sinergi antara keberagaman, inklusi, dan upaya keberlanjutan. Abbas et al. (2023) menekankan bahwa kepemimpinan inklusif hijau dapat mendorong kinerja berkelanjutan melalui pengelolaan keberagaman yang efektif dan inovasi lingkungan. Budaya organisasi yang mendukung prinsip hijau menjadi penghubung utama antara praktik GHRM dan perilaku ramah lingkungan karyawan (Arzamasova & Esaulova, 2022). Dengan integrasi teknologi dan strategi berbasis bukti, organisasi dapat mengatasi tantangan implementasi sambil mempersiapkan pemimpin masa depan yang berkomitmen pada pembangunan berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi metode serupa dengan menggunakan SCISPACE (<https://typeset.io>) sebagai alat utama dalam menggali literatur ilmiah. Platform ini dilengkapi dengan fitur-fitur canggih, seperti integrasi dengan basis data akademik dan kemampuan pemrosesan bahasa alami, sehingga mempermudah peneliti dalam melakukan tinjauan pustaka. Metode pertama menggunakan fitur “Tinjauan Pustaka”, sedangkan metode kedua memanfaatkan fitur “Artikel Jurnal” untuk secara sistematis menemukan artikel atau jurnal yang relevan dengan pertanyaan penelitian.

Setelah proses pencarian, fokus analisis diarahkan pada 40 artikel atau jurnal yang paling relevan untuk menghasilkan temuan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan studi. Pendekatan ini tidak hanya memungkinkan SCISPACE membantu peneliti mengakses informasi ilmiah terkini, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data secara lebih akurat dan efisien. Penggunaan kedua metode ini menegaskan peran penting teknologi dalam mendukung proses penelitian yang terstruktur dan modern.

Selain itu, analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak NVivo. NVivo dirancang khusus untuk membantu peneliti dalam menganalisis data yang kompleks, seperti hasil wawancara, observasi, dokumen, data media sosial, atau teks lainnya. Pendekatan teori *grounded* diterapkan seperti yang dijelaskan oleh Gioia et al. (2012), dengan memadukan interpretasi data dan pemikiran teoretis berbasis proposisi (Cornelissen, 2017, hlm. 378). Dari transkrip wawancara, konsep tingkat pertama yang berfokus pada informan dikembangkan dan disempurnakan menjadi tema tingkat kedua yang berorientasi pada teori dan peneliti, melalui diskusi di antara para penulis. Hasil diskusi dan tinjauan ulang literatur ini kemudian merumuskan tiga dimensi utama: (a) inisiatif keberlanjutan, (b) faktor pendorong dan penghambat keberlanjutan, dan (c) upaya membangun organisasi yang berkelanjutan.

Pendekatan deskriptif kuantitatif juga diterapkan untuk mengolah data statistik, karena metode ini dinilai efisien dalam penggunaan waktu dan sumber daya. Strategi kuantitatif ini dianggap kuat karena analisisnya melibatkan angka dan grafik, serta membantu memahami sikap, keunikan, dan tindakan populasi yang menjadi sasaran (J. W. Creswell & J. D. Creswell, 2017). Data dikumpulkan melalui survei daring menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan NVivo.

Analisis lebih lanjut dilakukan menggunakan pemodelan persamaan struktural berbasis kovarians (CB-SEM) untuk menguji hubungan antara konstruk-konstruk yang dihipotesiskan secara menyeluruh..

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menegaskan bahwa integrasi antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dengan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) berperan krusial dalam membangun organisasi yang berkelanjutan, inklusif, dan inovatif. Budaya organisasi hijau (*Green Organizational Culture*) berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan partisipasi karyawan terhadap praktik ramah lingkungan, mendorong kreativitas berfokus pada keberlanjutan, serta memperkuat kinerja lingkungan dan sosial perusahaan. Penerapan prinsip DEI juga terbukti efektif dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, menjaga retensi talenta, dan menciptakan suasana kerja yang kolaboratif serta inovatif. Namun, proses implementasinya menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan tingginya tingkat stres kerja, yang dapat menghambat efektivitas penerapan GHRM dan DEI. Secara keseluruhan, penggabungan GHRM dan DEI tidak hanya bertujuan mendukung keberlanjutan organisasi, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam membentuk pemimpin masa depan yang adaptif dan berkomitmen pada pertumbuhan berkelanjutan. Dengan adanya budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan dan inklusivitas, diharapkan perusahaan lebih siap menghadapi tantangan global sekaligus memberikan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat.

Budaya organisasi hijau memegang peranan penting sebagai penghubung antara penerapan GHRM, pelatihan berbasis lingkungan, dan inovasi hijau dalam organisasi. Penerapan budaya ini secara efektif terbukti mampu meningkatkan efisiensi energi, memperbaiki pengelolaan sumber daya alam, serta meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. Keberhasilan implementasi budaya hijau sangat bergantung pada faktor utama seperti kepemimpinan hijau yang visioner dan kesadaran karyawan akan pentingnya isu lingkungan.

GHRM berkontribusi secara signifikan dalam mendukung keberlanjutan organisasi melalui berbagai inisiatif, termasuk pengurangan jejak karbon, konservasi sumber daya alam, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memberikan dampak positif terhadap lingkungan. Faktor pendukung seperti motivasi intrinsik karyawan, pelatihan berbasis lingkungan, dan penerapan strategi inklusif menciptakan sinergi kuat antara keberlanjutan dan inklusivitas, menghasilkan tenaga kerja yang sadar lingkungan dan inovatif.

Selain itu, kepemimpinan hijau yang berfokus pada inklusivitas berperan penting dalam pengelolaan keberagaman dan peningkatan kesejahteraan karyawan. Meski demikian, tantangan seperti resistensi budaya dan stres kerja memerlukan pendekatan adaptif dan kolaboratif untuk memastikan keberhasilan jangka panjang dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan berkelanjutan.

Penerapan prinsip DEI terbukti efektif dalam membangun budaya kerja inklusif, meningkatkan retensi talenta, serta memperkuat kinerja finansial dan pengambilan keputusan strategis. DEI tidak hanya meningkatkan citra organisasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif, produktif, dan responsif terhadap keberagaman tenaga kerja. Di berbagai sektor, termasuk pendidikan tinggi dan industri digital, DEI mendorong transformasi organisasi menuju struktur yang lebih adil dan kreatif. Kepemimpinan inklusif dan pelatihan terstruktur menjadi elemen kunci yang mendukung keberagaman dan inklusivitas dengan meningkatkan inovasi, keterlibatan, dan kepuasan karyawan.

Teknologi memiliki peran vital dalam mendukung penerapan GHRM dan DEI melalui platform berbasis *cloud*, pelatihan *e-learning*, serta analitik data yang membantu organisasi memantau dampak lingkungan. Penggunaan teknologi ini memperbaiki efisiensi operasional sekaligus memastikan keterlibatan karyawan dalam praktik keberlanjutan. Namun, adopsi teknologi juga menghadapi hambatan seperti keterbatasan keterampilan digital karyawan dan biaya investasi yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang strategi pelatihan berkelanjutan agar kesiapan teknologi karyawan meningkat dan penerapan GHRM berjalan efektif.

Penelitian ini juga menekankan pentingnya pengembangan pemimpin masa depan yang berorientasi pada keberlanjutan. Pemimpin yang mampu mengelola talenta, adaptif terhadap perubahan, serta memahami secara mendalam prinsip DEI dan GHRM akan lebih siap menghadapi tantangan global dan menciptakan lingkungan kerja yang inovatif serta inklusif.

Rekomendasi yang dapat diterapkan di Organisasi yaitu:

1. Peningkatan pelatihan hijau dan inklusif
Membekali karyawan dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan organisasi, sehingga mampu berkontribusi dalam upaya keberlanjutan.
2. Pengembangan kebijakan yang fleksibel
Mengakomodasi kebutuhan karyawan yang beragam dan meningkatkan retensi talenta dengan menciptakan kebijakan yang inklusif dan adaptif.
3. Penguatan kepemimpinan hijau

Mengimplementasikan program pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada keberlanjutan dan inklusi untuk mendorong budaya kerja yang mendukung inovasi.

4. Investasi dalam teknologi hijau

Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat upaya keberlanjutan jangka panjang.

5. KESIMPULAN

Penerapan strategi yang berfokus pada keberlanjutan, inklusi, dan inovasi dalam organisasi dilakukan melalui pendekatan yang mengutamakan nilai-nilai lingkungan dan keadilan. Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) berkontribusi dalam meningkatkan kreativitas berbasis lingkungan, keterlibatan karyawan, serta kinerja lingkungan dan sosial organisasi dengan menjadikan budaya organisasi hijau (GOC) sebagai elemen perantara yang signifikan. Strategi ini mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam kebijakan SDM, meningkatkan kesadaran akan keberlanjutan, serta mendorong terciptanya tenaga kerja yang inovatif dan peduli terhadap lingkungan.

Di sisi lain, penerapan prinsip Keragaman, Kesetaraan, dan Inklusi (DEI) terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, inovatif, dan produktif. Prinsip ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja finansial dan retensi tenaga kerja, tetapi juga memperkuat citra organisasi, membangun kepercayaan, dan mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih baik. Kepemimpinan inklusif serta kebijakan berbasis bukti memainkan peran penting dalam mendorong perubahan organisasi ke arah yang lebih adil dan berkelanjutan untuk jangka panjang. Budaya organisasi hijau juga mempunyai dampak yang signifikan terhadap keseriusan karyawan dalam mengimplementasikan di lingkungan, konservasi energi dan pengelolaan sumber daya alam di sektor manufaktur. Sukses dalam menghasilkan inisiatif berkelanjutan dan hal ini tergantung pada keselarasan antara budaya organisasi yang ada dan struktur serta strategi implementasi yang lebih efektif.

Pengembangan pimpinan masa depan juga harus berfokus pada manajemen talenta, dan menciptakan komitmen terhadap pertumbuhan yang berkelanjutan. Praktik dalam GHRM meningkatkan prestasi lingkungan organisasi dengan mewujudkan budaya organisasi hijau serta didukung oleh faktor yang mendukung seperti kepemimpinan hijau dan inovasi.

REFERENCES

- [1] Aishwarya Bhushan Ranjith Kumar.S Diversity, Equity and Inclusion: Best Practices for Fostering an Inclusive Workplace Culture in the Digital Age [Journal] // <https://economic-sciences.com/index.php/journal/article/view/88>. - 2024, <https://doi.org/10.69889/a2defb90>.
- [2] Anis Fitria Anniez Rachmawati Musslifah, Faqih Purnomosidi Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (Green HRM): Tren Penting Untuk Mendukung Kinerja Berkelanjutan [Journal], <https://www.doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3091> - 2024.
- [3] Anuska Bhardwaj Ayushi Kar, Samriddhi Bohidar,Gowtham Ramkumar Green HRM Awareness and Training in Higher Education Institutions [Jurnal] // <https://typeset.io/papers/green-hrm-awareness-and-training-in-higher-education-31pt35qml2wb>. - 2024.
- [4] B. Weber-Lewerenz Ingrid Vasiliu-Feltes Empowering Digital Innovation by Diverse Leadership in ICT – A Roadmap to a Better Value System in Computer Algorithms [Journal] // <https://link.springer.com/article/10.1007/s41463-022-00123-7>.<https://doi.org/10.17645/si.v2i1.37> - 2022.
- [5] Bassant Adel Mostafa Reham Saber Saleh The Relationship between Green Human Resource Management Practices and Organizational Citizenship Behavior [Journal] // <https://ccsenet.org/journal/index.php/ibr/article/view/0/48544>, [10.5539/ibr.v16n4p15](https://doi.org/10.5539/ibr.v16n4p15)- 2023.
- [6] Berina Jaganjac Kathrine Wallevik Hansen, Henriette Lunde, John A. Hunnes The role of organizational culture and structure in implementing sustainability initiatives [Jurnal]// <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/beer.12710>,DOI: <https://doi.org/10.1111/beer.12710> - 2024.
- [7] Cam Caldwell Kenneth Anderson, Tangela Rutledge Diversity, Equity, and Inclusion–Insights from a Justice Perspective[Journal]//<https://www.sciedupress.com/journal/index.php/bmr/article/view/23332>. - 2023.

- [8] Carl A. Grant Alexandra Allweiss Tracing the Arc: The Shifting Conceptualizations of Educational “Disadvantage” and “Diversity” at the University of Wisconsin-Madison [Journal], DOI : <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n2p5>, - 2024.
- [9] Cooper Martin Diversity, Equity and Inclusion [Jurnal] // <https://academic.oup.com/itnow/article-abstract/65/4/38/7442727?redirectedFrom=fulltext> DOI: <https://doi.org/10.1093/itnow/bwad125> - 2023.
- [10] Danirmala Lanatri The mediating role of green training to the influence of green organizational culture to green organizational citizenship behavior and green employee involvement [Journal] // <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ijhcm/article/view/26668>, DOI: <https://doi.org/10.21009/IJHCM.06.01.6>. - 2022.
- [11] Fritz Melissa dan Gresham Ashley Diversity, Equity, Inclusion [Jurnal] // https://journals.lww.com/naqjournal/abstract/2024/01000/diversity_equity_inclusion_where_d_o_you_start_.3.aspx, DOI : 10.1097/NAQ.0000000000000614. - 2024.
- [12] Galina S. Arzamasova Cand. Sc. (Econ.) Effects of HR management on employee environmental behaviour: The role of green organizational culture [Jurnal]// <https://upravlennets.usue.ru/en/issues-2022/1028>. - 2009.
- [13] Helena Bulińska-Stangrecka Anna Bagińska Culture-Based Green Workplace Practices as a Means of Conserving Energy and Other Natural Resources in the Manufacturing Sector [Journal] // <https://www.mdpi.com/1996-1073/14/19/6305>, DOI : <https://doi.org/10.3390/en14196305> - 2021.
- [14] <https://www.doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3091> Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (Green HRM): Tren Penting Untuk Mendukung Kinerja Berkelanjutan [Journal] // <https://www.doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3091>. - 2024.
- [15] Liera Roman Taking equity-mindedness to the next level: the equity-minded organization [Jurnal] // <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2023.1199174/full>, DOI : <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1199174> - 2023.
- [16] Lissy N.S. Role of green hrm: an empirical study in the colleges of coimbatore city [Jurnal] // <https://typeset.io/papers/role-of-green-hrm-an-empirical-study-in-the-colleges-of-r9twfbi5el>. - 2021.
- [17] Lukman Raimi Muhammad Usman Tariq, Jainaba M. L. Kah Diversity, Equity, and Inclusion as the Future Workplace Ethics: Theoretical Review [Journal] // <https://www.igi-global.com/gateway/chapter/304586>, DOI : 10.4018/978-1-6684-3657-8.ch001. - 2022.
- [18] Merrett Christopher D. Response to Diversity in a Digital World [Journal] // <https://typeset.io/papers/response-to-diversity-in-a-digital-world-uy2q4t08>. - 2022.
- [19] Mohammed A. Al Doghan Nadia Abdelhamid Abdelmegeed Abdelwahed, Bahadur Ali Soomro, Mahmoud Mohamed Hussein Ali Alayis Organizational Environmental Culture, Environmental Sustainability and Performance: The Mediating Role of Green HRM and Green Innovation [Jurnal] // <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/12/7510>, DOI : <https://doi.org/10.3390/su14127510>. - 2022.
- [20] Nautiyal Mayank The Intersection of Diversity, Equity, and Inclusion in Management Practices: A Descriptive Study [Journal] // <http://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/7847>. - 2023.
- [21] Nazif Mahomed Sidique Leandro Pereira The Impact of Green Human Resource Management Practices on Digital Transformation [Journal] // https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-40710-9_1. - 2023.
- [22] Nijhawan Geetu Green Hrm-A Requirement For Sustainable Organization HUMAN RESOURCE [Jurnal] // <https://typeset.io/papers/green-hrm-a-requirement-for-sustainable-organization-human-5dabpqv6fr>. - 2014.
- [23] Nimmi Agarwal Saumya Kumar, Sandeep Kumar Anand, Nauma Rafique, Mridul Dharwal Green HRM for Sustainable Development [Journal]. - 2021.
- [24] Nimmi Agarwal Saumya Kumar, Sandeep Kumar Anand, Nauma Rafique, Mridul Dharwal Tech-Enabled Sustainable HR Strategies: Fostering Green Practices [Jurnal]// <https://typeset.io/papers/tech-enabled-sustainable-hr-strategies-fostering-green-tjb3noo2>. - 2023.
- [25] Nurmala Nurmala Talent management: Preparing future leaders [Jurnal]// <https://typeset.io/papers/talent-management-preparing-future-leaders-6qsai58fkqal>. - 2024.
- [26] Olusanya Emmanuel O.E. Workplace Diversity, Equity, Inclusion [Jurnal]// <https://www.doi.org/10.33423/jbd.v23i4.6615>. - 2023.

- [27] Rachna Bansal Jora Prabhat Mittal, S.L. Kaushal Tech-Enabled Sustainable HR Strategies: Fostering Green Practices [Journal] // <https://ieeexplore.ieee.org/document/10113050>. - 2023.
- [28] Samuel Roscoe Nachiappan Subramanian, Charbel J.C. Jabbour, Tao Chong Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development [Jurnal] // <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.2277>. - 2019.
- [29] Sathyapriya J Kanimozhi R Green HRM - Delivering High Performance HR Systems [Jurnal] // <https://typeset.io/papers/green-hrm-delivering-high-performance-hr-systems-1pgs29wtzf>. - 2012.
- [30] Sebin Joy Simran, Arti Arun Kumar From Vision to Action [Journal] // <https://typeset.io/papers/from-vision-to-action-aupoklxxqe0e>. - 2024.
- [31] Setyawan Agustinus The Role of Organizational Culture in the Influence of HR Practices, Knowledge Management, and Talent Management on Organizational Performance [Jurnal] // <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm/article/view/30980>. - 2021.
- [32] Susannah Cleveland Mark Puente Inclusion, Diversity, Equity, and Accessibility [Journal]. - 2023.
- [33] Taylor Erica Diversity, Equity, and Inclusion Leadership [Journal] // [https://www.sportsmed.theclinics.com/article/S0278-5919\(23\)00133-3/abstract](https://www.sportsmed.theclinics.com/article/S0278-5919(23)00133-3/abstract). - 2024.
- [34] Tory H. Hogan Brian P. O'Rourke, Eddie Weeks, Geoffrey A. Silvera & Seongwon Choi Top-level leaders and implementation strategies to support organizational diversity, equity, inclusion, and belonging (DEIB) interventions: a qualitative study of top-level DEIB leaders in healthcare organizations [Journal]. - 2023.
- [35] Usva Friman Maria Ruotsalainen, Matilda Ståhl Diversity, Equity, and Inclusion in Esports [Journal] // DOI : <https://www.doi.org/10.4324/9781003410591-58>. - 2024.
- [36] Wang Yuetong Research on Employee Green Behavior from the Perspective of Sustainable Human Resource Management: The Role of Diversity, Inclusion, and Well-being [Jurnal] // <https://typeset.io/papers/research-on-employee-green-behavior-from-the-perspective-of-5f1jkms5e9r7>. - 2024.
- [37] Weber-Lewerenz Bianca Creating the Foundation for Diversity, Inclusion, and Sustainable Digital Innovations by Education and Training [Journal] // <https://www.igi-global.com/gateway/chapter/310712>. - 2022.
- [38] Yoo Dong Yoon Eco-Leadership in Action: Integrating Green HRM and the New Ecological Paradigm to Foster Organizational Commitment and Environmental Citizenship in the Hospitality Industry [Journal]. - [s.l.] : <https://typeset.io/papers/eco-leadership-in-action-integrating-green-hrm-and-the-new-1kgbspew5hpe>, 2024.
- [39] Zeeshan Ahmed Mishal Khosa, Nhat Tan Nguyen, Abdulaziz Fahmi Omar Faqera, Shafique Ur Rehman Green HRM fostering followers' green creativity: Unfolding the role of environmental concern and employee engagement with eco-initiatives as a serial mediation [Jurnal] // <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/caim.12614>. [s.l.] : <https://doi.org/10.1111/caim.12614>, 2024.
- [40] Zuhair Abbas Rasa Smaliukienė, Roman Zamečnik, Ghulam Kalsoom, Elona Cera How does green HRM influence environmental and social sustainability in hotels? [Jurnal] // <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/problemsandperspectives-in-mmanagement/issue-420/how-does-green-hrm-influence-environmental-and-social-sustainability-in-hotels>. - 2023.