

Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pembangunan Berkelanjutan (Kajian Literatur terhadap Model dan Implementasi)

Theresia Saubiran Mira¹, Edy Sulistiyawan², Wira Yudha Alam³

Universitas PGRI Adi Buana Surabaya, Indonesia

Email: mirandsaubiran@gmail.com, edy.s@unipasby.ac.id,
wirayudhaalam@unipasby.ac.id

Abstrak

Pembangunan berkelanjutan menjadi tantangan global yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam konteks ini, peran manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung pencapaian pembangunan berkelanjutan melalui tinjauan literatur terhadap berbagai model dan implementasinya. Melalui metode studi literatur, penelitian ini mengkaji berbagai teori, konsep, dan praktik SDM yang relevan dengan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan, karyawan, kesejahteraan, dan integrasi nilai-nilai sosial dan lingkungan ke dalam kebijakan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi SDM tidak hanya mencakup digitalisasi proses kerja, tetapi juga penanaman budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan sosial, dan pelestarian lingkungan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada tidak melakukan penelitian lapangan atau studi empiris langsung. Implementasi dari transformasi ini meliputi rekrutmen berbasis nilai berkelanjutan, pelatihan berorientasi pada keberlanjutan, serta sistem penilaian kinerja yang mengakomodasi kontribusi terhadap keberlanjutan. Penelitian ini memberikan gambaran komprehensif tentang peran strategis HRM dalam konteks pengembangan berkelanjutan dan menawarkan rekomendasi untuk praktik HRM yang relevan di era modern.

Kata Kunci: transformasi SDM, pembangunan berkelanjutan, model SDM, implementasi, organisasi modern.

Abstract

Sustainable development is a global challenge that includes economic, social, and environmental aspects. In this context, the role of human resource management (HR) is very important to support the achievement of Sustainable development goals. The research aims to analyze the transformation of human resource management (HRM) in supporting the achievement of Sustainable development through a literature review of various models and their implementation. Through the literature study method, this research examines various HRM theories, concepts, and practices relevant to the principles of Sustainable development, employee, welfare, and the integration of social and environmental values into organizational policies. The results of the study show that HRM transformation includes not only the digitization of work processes but also the

cultivation of an organizational culture that supports the balance between economic growth, social welfare, and environmental preservation. The limitation of this research lies in not conducting field research or direct empirical studies. This research provides a comprehensive overview of the strategic role of HRM in the context of Sustainable development and offers recommendations for relevant HRM practices in the modern era.

Keywords: HRM Transformation, Sustainable Development, HRM Model, Implementation, Modern Organization.

PENDAHULUAN

Konsep pembangunan berkelanjutan telah mendapatkan perhatian global karena negara-negara menghadapi tantangan yang semakin meningkat dari degradasi lingkungan, ketidaksetaraan sosial, dan ketidakstabilan ekonomi (Aulia et al., 2025). Pembangunan berkelanjutan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka (Clark & Wu, 2016; Holdgate, 1987).

Pembangunan berkelanjutan menjadi salah satu isu utama yang dihadapi oleh negara-negara di seluruh dunia, termasuk Indonesia (Abdoellah, 2016). Pembangunan berkelanjutan tidak hanya berfokus pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga memperhatikan aspek sosial dan lingkungan agar kebutuhan generasi saat ini dapat terpenuhi tanpa mengorbankan generasi mendatang (Clark & Wu, 2016). Untuk mewujudkan hal tersebut, peran sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting. SDM yang kompeten, adaptif, dan memiliki kepedulian terhadap keberlanjutan adalah kunci utama dalam mendukung tercapainya pembangunan berkelanjutan (Armstrong & Taylor, 2023).

Namun, dalam praktiknya, manajemen sumber daya manusia di banyak organisasi masih bersifat konvensional dan kurang adaptif terhadap tantangan global, termasuk isu-isu keberlanjutan (Ehnert et al., 2016). Banyak organisasi belum mengintegrasikan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan ke dalam kebijakan dan strategi pengelolaan SDM mereka. Padahal, transformasi manajemen SDM, baik dari sisi model maupun implementasinya, sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan zaman dan tuntutan global.

Transformasi manajemen SDM tidak hanya berkaitan dengan perubahan struktur organisasi atau penggunaan teknologi, tetapi juga menyangkut perubahan paradigma dalam memandang peran SDM sebagai motor penggerak pembangunan yang berkelanjutan. Hal ini mencakup, misalnya, pengembangan kompetensi karyawan yang berorientasi pada green skills, penerapan prinsip keadilan dan inklusi di tempat kerja, serta mendorong budaya organisasi yang peduli terhadap lingkungan (Renwick et al., 2013).

Penelitian ini dilakukan sebagai bentuk respon terhadap kebutuhan akan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana model dan implementasi manajemen SDM dapat ditransformasikan untuk mendukung pembangunan

berkelanjutan. Melalui kajian literatur ini, penulis berusaha mengidentifikasi berbagai model manajemen SDM yang relevan, menganalisis implementasi yang telah dilakukan di berbagai organisasi, serta menggali tantangan dan peluang yang muncul.

Motivasi utama dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai transformasi manajemen SDM dalam konteks pembangunan berkelanjutan, sehingga dapat menjadi acuan bagi akademisi, praktisi, maupun pengambil kebijakan. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat mendorong organisasi untuk lebih serius dalam mengintegrasikan prinsip pembangunan berkelanjutan ke dalam pengelolaan SDM mereka.

Penelitian oleh Kramar, (2014) menegaskan bahwa paradigma MSDM saat ini mulai bertransformasi dari sekadar fungsi administratif menjadi bagian strategis yang berperan penting dalam keberlanjutan organisasi. Hal ini juga didukung oleh studi Jamali et al., (2015) yang menunjukkan keterkaitan kuat antara peran MSDM dengan praktik tanggung jawab sosial perusahaan (CSR).

Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih memandang MSDM dalam perspektif konvensional atau terbatas pada peran fungsional, belum banyak yang mengeksplorasi transformasi MSDM secara komprehensif dalam konteks pembangunan berkelanjutan, khususnya di negara berkembang.

Guerci et al., (2016) menemukan bahwa tekanan dari para pemangku kepentingan mendorong organisasi untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan ke dalam strategi mereka, termasuk melalui peran MSDM. Namun, penelitian yang mengeksplorasi bagaimana MSDM secara aktif bertransformasi untuk menjadi motor penggerak pembangunan berkelanjutan masih relatif terbatas.

Transformasi MSDM dalam pembangunan berkelanjutan mengacu pada perubahan peran, proses, dan praktik MSDM agar lebih adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang (Jabbour & de Sousa Jabbour, 2016). Konsep ini meliputi pengembangan kompetensi karyawan yang mendukung keberlanjutan, penerapan praktik *Green Human Resource Management* (GHRM), serta integrasi nilai-nilai sosial dan lingkungan ke dalam kebijakan MSDM (Renwick et al., 2013).

Penelitian oleh Zibarras & Coan, (2015) menunjukkan bahwa praktik GHRM berperan dalam mendorong perilaku pro-lingkungan di tempat kerja. Sementara itu, studi De Prins et al., (2014) melalui model ROC (*Respect, Openness, Continuity*) menawarkan pendekatan konkret dalam mengimplementasikan MSDM berkelanjutan.

Johnstone et al., (2023) dalam kajian komparatifnya juga menegaskan pentingnya transformasi MSDM yang tidak hanya fokus pada aspek lingkungan, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan sosial. Namun, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada organisasi multinasional di negara maju, sehingga relevansinya di konteks organisasi lokal, khususnya di Indonesia, masih minim dieksplorasi.

Asmiati et al., (2023) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki peranan penting saat ini dan peningkatan daya saing SDM di Indonesia, melalui peningkatan kualitas SDM yang lebih baik, merupakan faktor utama yang menentukan

keberhasilan transformasi di era digitalisasi. Dan menurut Riana et al., (2024) transformasi manajemen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan diperlukan dengan pendekatan strategis untuk meningkatkan kompetensi dan adaptabilitas, menghadapi perubahan teknologi, ekonomi, dan dinamika sosial yang cepat di era globalisasi.

Keunikan dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang holistik terhadap MSDM berkelanjutan. Dengan memperluas ruang lingkup untuk memasukkan dimensi sosial dan ekonomi keberlanjutan, penelitian ini memberikan pandangan komprehensif tentang bagaimana praktik MSDM dapat ditransformasikan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini mengangkat konteks Indonesia, memberikan wawasan unik tentang adaptasi model-model global MSDM untuk kondisi lokal. Studi ini akan berkontribusi pada literatur MSDM berkelanjutan yang berkembang dengan mengeksplorasi penerapannya di ekonomi negara berkembang.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana praktik MSDM dapat ditransformasikan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan, dengan fokus pada model-model, strategi implementasi, dan tantangan yang dihadapi organisasi. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana MSDM dapat mengintegrasikan praktik keberlanjutan hijau, sosial, dan ekonomi untuk meningkatkan kinerja organisasi dan berkontribusi pada tujuan pembangunan nasional. Penelitian ini juga akan mengkaji peran MSDM dalam membangun budaya keberlanjutan dalam organisasi, memastikan bahwa keberlanjutan menjadi bagian dari nilai-nilai dan perilaku karyawan.

Temuan penelitian ini akan bermanfaat bagi pembuat kebijakan, praktisi MSDM, dan akademisi yang ingin memahami peran MSDM dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Sebagai kesimpulan, implikasi dari penelitian ini meluas di luar ranah teoretis dan ke dalam aplikasi praktis. Dengan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana MSDM dapat ditransformasikan untuk mendukung keberlanjutan, penelitian ini akan membimbing organisasi dalam mengadopsi praktik yang tidak hanya meningkatkan kinerja bisnis tetapi juga berkontribusi pada tujuan sosial dan lingkungan yang lebih luas. Penelitian ini juga akan memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan tentang pentingnya mengintegrasikan MSDM ke dalam strategi keberlanjutan nasional, memastikan bahwa pengembangan modal manusia sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan jangka panjang negara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian tinjauan pustaka dan metodologi kualitatif. Data sekunder dari teks-teks seperti buku-buku ilmiah tentang manajemen sumber daya manusia dan jurnal-jurnal ilmiah termasuk di antara sumber-sumber data yang digunakan. Menurut kriteria inklusi, yang meliputi relevansi langsung dengan topik manajemen sumber daya manusia, mutu publikasi yang diterbitkan dalam jurnal-jurnal terkemuka, tahun publikasi dalam sepuluh tahun terakhir untuk menjamin kualitas data,

dan tersedianya dokumen-dokumen lengkap untuk penelitian tambahan, literatur yang ditemukan kemudian dipilih.

Peneliti menggunakan teknik analisis isi tematik untuk menginterpretasikan makna yang ditemukan dalam berbagai literatur yang telah diteliti. Metode ini digunakan karena kemampuannya untuk mengenali, meneliti, dan mendokumentasikan pola-pola penting (tema-tema) yang muncul dalam data sekunder, khususnya yang berkaitan dengan model, taktik, dan prosedur pengintegrasian manajemen sumber daya manusia (SDM) ke dalam pembangunan berkelanjutan. Peneliti mengambil tindakan-tindakan berikut:

- a. Pembiasaan data
- b. Pengodean awal
- c. Menemukan tema-tema
- d. Interpretasi dan analisis
- e. Membuat kesimpulan

Validasi data dalam telaah penelitian ini dilakukan dengan cara:

1. Triangulasi sumber: memanfaatkan berbagai materi dari sumber yang sudah ada sebelumnya untuk mengonfirmasi kesamaan temuan.
2. Pengecekan dengan rekan sejawat: pemeriksaan konsistensi interpretasi data melalui percakapan dan konsultasi dengan atasan dan rekan kerja.
3. Kritik sumber: penilaian keandalan dan validitas setiap sumber data berdasarkan kriteria seperti batasan data, metodologi penelitian yang digunakan dalam literatur, dan reputasi jurnal.

Simpulan temuan didasarkan pada tema yang diteliti, kebijakan, dan aplikasi di dunia nyata. Dengan menggunakan metode ini, peneliti tidak hanya mengkategorikan isi literatur tetapi juga menguraikan makna yang mendasarinya dan membuat gambaran komprehensif tentang dinamika dan lintasan pengembangan SDM dalam kerangka keberlanjutan, jalur pengembangan sumber daya manusia dalam kerangka keberlanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Kajian Literatur

Model Transformasi MSDM dalam Pembangunan Berkelanjutan.

Tinjauan terhadap literatur menunjukkan bahwa transformasi MSDM menuju pembangunan berkelanjutan pada umumnya mengikuti tiga model utama:

1. *Green Human Resource Management (GHRM)*

Model ini menekankan integrasi prinsip-prinsip ramah lingkungan dalam praktik MSDM seperti rekrutmen hijau, pelatihan kesadaran lingkungan, hingga sistem penghargaan berbasis kontribusi lingkungan (Jabbour & de Sousa Jabbour, 2016; Renwick et al., 2013).

2. *Sustainable HRM (SDHRM)*

Sustainable HRM tidak hanya berfokus pada aspek lingkungan, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan, keadilan sosial, dan keberlanjutan ekonomi

organisasi Kramar, (2014) Müller-Camen et al., 2022). Pendekatan ini dipandang lebih komprehensif dan sesuai dengan prinsip pembangunan berkelanjutan sebagaimana didefinisikan oleh Brundtland Commission (1987).

3. CSR–HRM Co-creation Model

Model ini menekankan kolaborasi antara fungsi MSDM dan program Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai bagian integral dari upaya organisasi untuk mencapai pembangunan berkelanjutan (Jamali et al., 2015).

Praktik Implementasi Transformasi MSDM dalam Pembangunan Berkelanjutan

Hasil telaah menunjukkan beberapa praktik nyata yang dilakukan organisasi dalam mengimplementasikan transformasi MSDM untuk mendukung pembangunan berkelanjutan:

- a. Rekrutmen Hijau dan Seleksi Berbasis Nilai Berkelanjutan: Zibarras & Coan, (2015) menemukan bahwa organisasi mulai memprioritaskan calon karyawan yang memiliki kesadaran lingkungan dan nilai keberlanjutan.
- b. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan: Guerci et al., (2016) melaporkan bahwa organisasi mengembangkan program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam mendukung tujuan keberlanjutan.
- c. Sistem Penilaian Kinerja dan Penghargaan Berbasis Kontribusi terhadap Keberlanjutan: Ehnert et al., (2016) menunjukkan bahwa beberapa organisasi mengintegrasikan indikator keberlanjutan dalam sistem penilaian kinerja karyawan.
- d. Keterlibatan MSDM dalam Program CSR: Studi oleh De Prins et al. (2014) dan Jamali et al., (2015) menggarisbawahi pentingnya keterlibatan aktif MSDM dalam mendesain dan mengimplementasikan program CSR.

Tantangan Implementasi Transformasi MSDM

Beberapa tantangan yang teridentifikasi dalam implementasi transformasi MSDM meliputi:

- a. Resistensi perubahan dari internal organisasi (Johnstone et al., 2023).
- b. Kurangnya komitmen manajemen puncak (Kramar, 2014).
- c. Keterbatasan sumber daya dan pengetahuan terkait keberlanjutan (Renwick et al., 2013).
- d. Hambatan budaya dan perbedaan konteks lokal, khususnya di negara berkembang (Ehnert et al., 2014).

Pembahasan

Hasil kajian literatur ini menegaskan bahwa transformasi MSDM memegang peranan strategis dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Renwick et al., (2013) dan Jabbour & de Sousa Jabbour, (2016) yang menunjukkan bahwa GHRM menjadi pintu masuk penting dalam mengintegrasikan aspek keberlanjutan ke dalam fungsi MSDM.

Namun demikian, GHRM masih cenderung terfokus pada aspek lingkungan. Pendekatan yang lebih holistik, seperti *Sustainable* HRM yang dikemukakan oleh

Kramar, (2014) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Johnstone et al., (2023) menunjukkan bahwa keberlanjutan harus mencakup dimensi sosial dan ekonomi. Pendekatan ini menempatkan kesejahteraan karyawan, keadilan sosial, dan kesinambungan bisnis sebagai bagian dari strategi MSDM.

Model CSR–HRM *Co-creation* Jamali et al., (2015) menjadi contoh integrasi konkret antara fungsi MSDM dan program CSR yang dapat diterapkan oleh organisasi. Model ini dianggap relevan di Indonesia, mengingat tingginya ekspektasi masyarakat terhadap kontribusi sosial organisasi.

Tantangan implementasi, seperti resistensi internal dan kurangnya komitmen manajemen puncak, merupakan hambatan yang umum ditemukan, khususnya di negara berkembang (Ehnert et al., 2014; Johnstone et al., 2023). Faktor budaya organisasi dan konteks lokal menjadi aspek yang harus diperhatikan dalam merancang transformasi MSDM yang efektif di Indonesia.

Kesenjangan yang Teridentifikasi

Kajian ini juga menemukan adanya kesenjangan yang perlu diisi oleh penelitian lebih lanjut, yaitu:

- a. Minimnya studi empiris terkait implementasi transformasi MSDM dalam pembangunan berkelanjutan di konteks organisasi lokal Indonesia.
- b. Terbatasnya penelitian yang mengkaji model integrasi MSDM dan pembangunan berkelanjutan secara menyeluruh, meliputi aspek sosial, lingkungan, dan ekonomi.
- c. Belum banyak kajian yang mengembangkan model implementasi transformasi MSDM yang adaptif terhadap karakteristik budaya organisasi di negara berkembang.

Implikasi Kajian Literatur

Berdasarkan temuan kajian ini, implikasi yang dapat diambil adalah:

- a. Teoretis konsep transformasi MSDM perlu terus dikembangkan dengan pendekatan holistik yang mengintegrasikan seluruh dimensi pembangunan berkelanjutan.
- b. Praktis: Organisasi perlu meningkatkan peran strategis fungsi MSDM, tidak hanya dalam aspek administrasi, tetapi juga dalam mendorong budaya keberlanjutan, melalui pelatihan, sistem penghargaan, dan kolaborasi dengan program CSR.
- c. Kebijakan: Pembuat kebijakan di Indonesia dapat mendorong adopsi praktik MSDM berkelanjutan melalui regulasi dan insentif bagi organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur terhadap berbagai sumber ilmiah kredibel, dapat disimpulkan bahwa transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di organisasi. Transformasi ini tidak hanya terbatas pada perubahan fungsi administratif MSDM, tetapi juga mencakup integrasi prinsip-prinsip keberlanjutan dalam setiap aspek kebijakan dan

praktik MSDM. Terdapat tiga model utama yang umum diadopsi dalam proses transformasi MSDM, yaitu: *Green Human Resource Management* (GHRM) yang berfokus pada penguatan aspek lingkungan dalam pengelolaan SDM, *Sustainable Human Resource Management* (*Sustainable HRM*) yang mencakup dimensi sosial, lingkungan, dan ekonomi secara holistic dan CSR–HRM Co-creation Model yang mendorong kolaborasi aktif antara fungsi MSDM dan program tanggung jawab sosial perusahaan.

Implementasi transformasi MSDM dalam pembangunan berkelanjutan pada umumnya dilakukan melalui rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan, pelatihan dan pengembangan kompetensi berkelanjutan, sistem penilaian kinerja yang mempertimbangkan kontribusi terhadap keberlanjutan, serta keterlibatan aktif MSDM dalam perencanaan dan pelaksanaan program CSR.

Namun demikian, kajian ini juga mengungkap adanya sejumlah tantangan dalam implementasi transformasi MSDM, antara lain resistensi internal terhadap perubahan, kurangnya komitmen manajemen puncak, keterbatasan sumber daya, serta minimnya pengetahuan dan kesadaran terkait pembangunan berkelanjutan, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Lebih lanjut, kajian ini menemukan adanya kesenjangan dalam penelitian, khususnya minimnya studi empiris yang mengkaji implementasi model transformasi MSDM yang sesuai dengan konteks organisasi lokal di Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut yang bersifat aplikatif untuk mengembangkan model implementasi transformasi MSDM yang adaptif terhadap karakteristik sosial-budaya, ekonomi, dan regulasi di Indonesia.

Penelitian ini terbatas pada literatur yang berbahasa Indonesia dan Inggris sehingga, sehingga dapat mengecualikan prefektif dari negara-negara non-bahasa tersebut. Selain itu, penelitian ini tidak melakukan pengumpulan data primer sehingga hasil analisis bergantung ketersediaan dan kualitas data sekunder, model dan implementasi yang dikaji bersifat umum dan lintas sektor, sehingga kesimpulan yang dihasilkan tidak selalu dapat digeneralisasi secara spesifik ke suatu sektor industri atau wilayah tertentu, dan kajian berfokus pada publikasi 10 tahun terakhir, sehingga mungkin tidak mencakup pendekatan klasik yang masih relevan namun tidak tercantum dalam literasi terbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdoellah, O. S. (2016). *Pembangunan berkelanjutan di Indonesia: Di persimpangan jalan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Asmiati, A., Sulastriani, S., & Citta, A. B. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Mendukung Transformasi Transportasi Laut Dalam Era Revolusi Industri 4.0. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 6184–6197.
- Aulia, M. R., Atikah, Q., Hartini, H., Sani, S. R., & Maulidia, V. (2025). *Ekonomi Hijau Sebagai Tantangan Pembangunan Berkelanjutan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Clark, H., & Wu, H. (2016). The Sustainable development goals: 17 goals to transform our world. *Furthering the Work of the United Nations*, 36–54. <https://doi.org/10.18356/69725e5a-en>
- De Prins, P., Van Beirendonck, L., De Vos, A., & Segers, J. (2014). Sustainable HRM: Bridging theory and practice through the 'Respect Openness Continuity (ROC)'-model. *Management Revue*, 263–284.
- Ehnert, I., Harry, W., & Zink, K. J. (2014). *Sustainability and human resource management: Developing Sustainable business organizations*. Springer.
- Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M., & Muller-Camen, M. (2016). Reporting on sustainability and HRM: A comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 88–108. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1024157>
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (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. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1065431>
- Holdgate, M. W. (1987). *Our Common Future: The Report of the World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press, Oxford & New York: xv+ 347+ 35 pp., 20.25× 13.25× 1.75 cm, Oxford Paperback, £ 5.95 net in UK, 1987. *Environmental Conservation*, 14(3), 282. <https://doi.org/10.1017/S0376892900016702>
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green Human Resource Management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>
- Jamali, D. R., El Dirani, A. M., & Harwood, I. A. (2015). Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR-HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 125–143.
- Johnstone, S., Rodriguez, J. K., & Wilkinson, A. (2023). *Encyclopedia of human resource*

- management*. Edward Elgar Publishing.
- Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: is *Sustainable* human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069–1089.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.
- Riana, D., Purba, H. M., Riani, R., & Warman, W. (2024). Transformasi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era Globalisasi: Membangun Kekuatan Kompetitif dan Adaptif. *Pendas Mahakam: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 9(1), 79–85.
- 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.