

## IDENTIFIKASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PT TELKOM INDONESIA

### *IDENTIFICATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PT TELKOM INDONESIA*

Antony Sentoso<sup>1\*</sup>, Jhohari<sup>1</sup>, Lara Meilani<sup>1</sup>, Melissa<sup>1</sup>, Nasyah Amanda<sup>1</sup>, Winna Angelina<sup>1</sup>

<sup>1)</sup> Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

\*Email korespondensi: [antony.sentoso@uib.edu](mailto:antony.sentoso@uib.edu)

#### *Abstract*

*The rapid development of the world and industry has made companies face challenging conditions where they must carry out socially responsible business practices. This form of social responsibility can be realized through the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) and Green Human Resource Management (GHRM). PT Telkom Indonesia as the largest telecommunications company in Indonesia has consistently implemented these two things which are in line with its obligations as a BUMN to support efforts to improve government performance. The research method used is literature review using information obtained from previous research and official websites. The results obtained from this analysis are that PT Telkom Indonesia has a series of CSR programs that are dominantly oriented towards community welfare and the implementation of GHRM practices within the company to support the achievement of sustainable development goals.*

**Keywords:** Telkom, Social, CSR, GHRM

#### **Abstrak**

Pesatnya perkembangan dunia dan industri, membuat perusahaan menghadapi tantangan kondisi dimana mereka harus melaksanakan praktik bisnis yang bertanggung jawab secara sosial. Bentuk dari tanggung jawab sosial ini dapat diwujudkan melalui implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan *Green Human Resource Management* (GHRM). PT Telkom Indonesia sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia telah menerapkan kedua hal ini secara konsisten yang dimana seiringan dengan kewajibannya sebagai BUMN untuk mendukung upaya peningkatan kinerja pemerintah. Metode penelitian yang digunakan adalah *literature review* menggunakan informasi yang didapatkan dari penelitian terdahulu dan website resmi. Hasil yang didapatkan dari analisa ini adalah PT Telkom Indonesia memiliki rangkaian program CSR yang dominan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat serta diterapkannya praktik GHRM pada internal perusahaan untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

**Kata kunci:** Telkom, Sosial, CSR, GHRM



CC Attribution-ShareAlike 4.0

Copyright © 2024 **Author**

Diterima: 19 Desember 2023; Disetujui: 31 Januari 2024; Terbit: 1 Februari 2024

## PENDAHULUAN

Menyikapi perkembangan bisnis, perusahaan akan dihadapkan pada kondisi yang semakin kompleks. Bertanggung jawab secara sosial merupakan salah satu kondisi yang harus dihadapi oleh sebuah perusahaan seiring berjalannya waktu. Hal ini terjadi, bukan hanya karena adanya ketimpangan ekonomi dari para pelaku usaha dengan masyarakat yang berada di sekitarnya, namun juga karena seringnya kegiatan usaha memberikan dampak negatif pada lingkungan. Adanya kondisi inilah yang menjadi latar belakang adanya konsep tanggung jawab sosial perusahaan atau lebih dikenal yaitu *Corporate Social Responsibility* (CSR). *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan suatu aktivitas yang akan berkaitan langsung dengan etika serta tanggung jawab perusahaan ketika menjalankan *operational activities* yang harus memperhatikan keseimbangan dari beberapa aspek, seperti aspek ekonomi, aspek sosial dan juga aspek lingkungan. Dalam pelaksanaan CSR ini akan menjadi wujud nyata dari perhatian dan partisipasi sebuah perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas yang akan berdampak positif pada keberlangsungan hidup dari perusahaan tersebut (Gunawan, 2017).

Ketentuan mengenai tanggung jawab sosial perusahaan lebih lanjut diatur pada Peraturan Pemerintah. Pasal 74 ayat (3) menjelaskan bahwa “sesuai dengan peraturan perundang-undangan dikenai sanksi” artinya adalah segala bentuk sanksi yang ada telah diatur dalam aturan perundang-undangan. Peraturan lain yang juga menjelaskan mengenai CSR tertera pada Undang-Undang No.25 Tahun 2007 yaitu tentang penanaman modal. Pada pasal 15 (b) memberikan pernyataan bahwa “Setiap perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial jika melakukan penanaman modal”.

Oleh karena itu, CSR di Indonesia harus dipahami dengan baik bukan hanya sekedar dari bentuk tanggung jawab yang bersifat sementara, namun lebih dari itu sebagai bentuk dari kesadaran diri sebuah perusahaan terhadap lingkungan masyarakatnya. Di beberapa negara, CSR digunakan sebagai bentuk penilaian kinerja dalam sebuah perusahaan serta informasi CSR tercantum pada catatan laporan keuangan perusahaan tersebut, namun harus ada persetujuan masyarakat (*corporations*

*exist, then, only by social permission*). Berkembangnya konsep CSR menimbulkan banyak pendapat dari berbagai pihak, salah satunya adalah teori yang dikemukakan oleh John Elkington tahun 1997 yaitu teori “*triple bottom line*” yang berpendapat jika perusahaan ingin untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya, maka perusahaan tersebut wajib untuk memperhatikan unsur “3P” yaitu keuntungan yang di dapat (*profit*), pemenuhan dalam kesejahteraan masyarakat (*people*), dan berkontribusi dalam melestarikan lingkungan (*planet*). Uraian pendapat ini menunjukkan bahwa setiap keuntungan ekonomis yang diperoleh tidak akan lepas dari pelaksanaan CSR.

Salah satu perusahaan milik negara yang sudah melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah PT Telkom Indonesia (Persero), Tbk. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pada layanan teknologi dan informasi di Indonesia. Sebagai perusahaan milik Negara, PT Telkom memegang peranan penting dalam program pengembangan masyarakat dan pemeliharaan pada lingkungan sekitarnya yang direalisasikan dari program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dalam mewujudkan tanggung jawab sosial terutama pada masyarakat serta ikut serta dalam berkontribusi, PT Telkom memberlakukan *Green Human Resource Management* karena menyadari akan ada pemanasan global.

*Green Human Resource Management* (GHRM) didefinisikan sebagai penggunaan pada kebijakan SDM guna mendorong sumber daya berkelanjutan di perusahaan, dan pelestarian lingkungan yang dapat meningkatkan semangat serta kepuasan karyawan (Obaid, 2015). Manajemen sumber daya manusia memegang peran penting dalam praktik GHRM melalui rekrutmen, seleksi, pelatihan, penilaian kerja, hingga penghargaan (Renwick, 2018). Memperkenalkan inisiatif pelestarian lingkungan di tempat kerja mungkin akan tampak sedikit sulit, namun memiliki manfaat besar pada perusahaan dalam jangka panjang serta mengurangi dampak bisnis pencemaran lingkungan. Sisi SDM yang penting menjadikan setiap karyawan akan peduli dan sadar terhadap lingkungan terutama pada tempat kerjanya, sehingga juga memberikan kontribusi yang signifikan. Dalam penerapan CSR maupun GHRM maka sudah pasti diperlukan adanya strategi yang tepat dan

efektif. Melalui latar belakang CSR dan GHRM maka melalui penelitian ini akan memaparkan bagaimana strategi yang digunakan terutama pada PT Telkom Indonesia.

### **Landasan Teori Strategi Pemasaran 4P**

Kegiatan pemasaran dibutuhkan oleh semua organisasi, baik yang berorientasi dengan keuntungan maupun tidak, karena pemasaran adalah tahap yang penting untuk keberlangsungan hidup sebuah organisasi (Herawati et al., 2019). Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mendistribusikan barang dari produsen ke konsumen untuk mencapai tujuan dan target kinerja organisasi. Dalam penjualan barang dan jasa dari produsen ke konsumen, perlu dicari tingkat kepuasan pelanggan yang tertinggi, dan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Menurut (Kotler & Keller, 2009) strategi pemasaran terbagi menjadi empat variabel, yaitu:

1. *Product*  
Produk adalah salah satu aspek paling penting dalam variabel strategi pemasaran. Sangat berbahaya bagi sebuah perusahaan apabila hanya bergantung pada sebuah produk tanpa melakukan pengembangan. Oleh karena itu, untuk menjaga penjualan dan pasar diperlukan untuk terus memperbaiki dan meningkatkan pengembangan produk untuk memberikan kemudahan penggunaan, kepuasan, dan daya tarik yang lebih besar.
2. *Price*  
Harga adalah satu-satunya variabel strategi pemasaran untuk menghasilkan penjualan, peran harga sangat penting untuk menjaga dan mengembangkan posisi perusahaan di pasar yang juga dapat mempengaruhi daya saing perusahaan dan kemampuan nya terhadap konsumen.
3. *Place*  
Tempat memiliki artian yaitu letak proses pembelian dan penjualan produk barang maupun jasa. Hal ini adalah hal yang patut diperhatikan bagi bisnis konvensional, perusahaan dengan bisnis konvensional harus memahami dengan baik dimana lokasi strategisnya.
4. *Promotion*  
Promosi adalah bentuk komunikasi yang digunakan untuk memberitahu, meyakinkan, dan mengingatkan konsumen

tentang produk yang ditawarkan oleh produsen agar membeli dan menggunakan produk-produk tersebut.

### **Corporate Social Responsibility (CSR)**

Dalam beberapa tahun terakhir, kita telah melihat banyak perusahaan telah berlomba-lomba untuk mengembangkan sistem *Corporate Social Responsibility (CSR)* dengan menggabungkan pelaksanaan berbagai prinsip untuk menciptakan keseimbangan antara tuntutan dari semua pihak, termasuk pemasok, masyarakat, dan konsumen (Guadaño & Pedroza, 2018).

*Corporate Social Responsibility (CSR)* dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitarnya (Su & Swanson, 2019). Selain itu, CSR juga sebagai sebuah komitmen untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui praktik bisnis yang bersifat sukarela dan kontribusi terhadap sumber daya perusahaan” dan mewakili tanggung jawab jangka panjang perusahaan terhadap kegiatan bisnis yang etis (Ahmed et al., 2020).

Sebagian besar dari peneliti akademik, menganggap bahwa etika bisnis dan CSR sebagai satu konsep yang tumpang tindih dengan keduanya (Weller, 2020), menemukan bahwa dalam situasi yang praktis, konsep ini dinegosiasikan dalam ranah sosial dan bersifat kontekstual dengan berbagai definisi dan hubungan (Ferrel et al., 2019). Tujuan utama dari program CSR adalah memastikan etika bisnis seperti perlindungan terhadap lingkungan, yang dapat dicapai dengan menunjukkan perilaku ramah lingkungan.

### **Green Human Resources Management (GHRM)**

GHRM terdiri atas tiga tahap, menarik staf dengan *green values* dengan tujuan yang sama dengan tujuan organisasi, mengadakan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kesadaran, dan sikap sesama karyawan (Cheema et al., 2020) (Zhu et al., 2021).

GHRM dapat membantu dan meningkatkan perkembangan keterampilan dan kesadaran terhadap lingkungan, serta memotivasi mereka untuk berpartisipasi dalam aspek penting CSR seperti inisiatif dan aktivitas *green organization*. Dengan melaksanakan praktik GHRM, organisasi tersebut

mengirimkan pesan yang jelas terhadap karyawannya bahwa organisasi berkomitmen terhadap *social green* diluar dari manfaat keuntungan apapun (García et al., 2021).

Elemen dari GHRM bisa dikatakan sebagai sebuah alat untuk memprediksi kinerja lingkungan. Oleh karena itu untuk membuat *green organization* akan mempengaruhi rantai pasokan internal maupun eksternal. Produksi barang, inovasi, manajemen konsumsi dan pembuangan, budaya organisasi, tujuan dan nilai, rencana bisnis, strategi organisasi, dan perilaku karyawan adalah beberapa contoh yang perlu dipertimbangkan (Benevene & Buonomo, 2020) (Nisar et al., 2021) (Rastegar et al., 2020).

## METODE

Dalam penelitian ini penulis menggunakan PT Telkom Indonesia sebagai subjek penelitian. Dimana metode yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah *literature review*, dengan tujuan untuk mengidentifikasi yang kemudian menilai dan meringkas hasil dari penelitian sebelumnya. Penulis juga menggunakan pendekatan kualitatif pada penelitian ini, menggunakan data yang dikumpul penulis yang bersumber dari artikel - artikel sebelumnya dan juga website resmi dari PT Telkom Indonesia.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Usaha PT Telkom Indonesia

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk atau Telkom adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi serta layanan teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia. PT Telkom Indonesia dibentuk berdasarkan PP No. 30 tanggal 6 Juli 1965 dengan kode perusahaan TLKM yang berkantor pusat di Jakarta. Sebagai *digital telecommunication company*, Telkom membagi bisnisnya menjadi 3 digital business domain yaitu *digital connectivity*, *digital platform*, dan *digital services*.

Telkom memiliki visi untuk menjadi pilihan utama digital telco guna memajukan masyarakat dengan misi mereka yang meliputi mempercepat pembangunan infrastruktur serta platform digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses seluruh masyarakat, mengembangkan talenta digital unggulan yang mendorong kemampuan serta tingkat adopsi digital bangsa, mengorkestrasi

ekosistem digital untuk memberikan pengalaman yang terbaik bagi pelanggan. Struktur grup perusahaan PT Telkom saat ini terdiri dari 12 perusahaan dengan kepemilikan langsung (terkonsolidasi), 25 perusahaan dengan kepemilikan tidak langsung (terkonsolidasi), dan 10 perusahaan tidak terkonsolidasi.

Selama berdiri setelah berpuluh-puluh tahun, Telkom sudah menerapkan *Corporate Social Responsibility (CSR)* dan *Green Human Resources Management (GHRM)* yang baik sebagai BUMN yang berkewajiban untuk mendukung upaya peningkatan kinerja pemerintah. Hal ini sejalan dengan *purpose* dari PT Telkom Indonesia yang berupa “mewujudkan bangsa yang lebih sejahtera dan berdaya saing serta memberikan nilai tambah terbaik bagi para pemangku kepentingan”.

Berdasarkan laporan keberlanjutan tahun 2021-2022, PT Telkom mengelola *human capital* nya dengan memperhatikan aspek-aspek sosial secara konsisten serta mendorong pemikiran dan perilaku yang bertanggung jawab dalam pengelolaan aspek *environmental*, *social*, dan *governance* untuk mewujudkan penerapan budaya kerja ramah lingkungan guna meningkatkan kinerja keuangan maupun operasional.

### Performa Pelanggan PT Telkom Indonesia

Berdasarkan data yang tercatat pada laporan keuangan tahun 2022, PT Telkom telah melayani total jumlah pelanggan sebanyak 156,8 juta. Sebagai perusahaan operator terbesar di Indonesia, PT Telkom terus berusaha untuk memastikan agar setiap pelanggannya mendapatkan pengalaman terbaik dengan aktif mengembangkan pengelolaan hubungan yang efektif melalui implementasi *Customer Relationship Management (CRM)* seperti *chatbot*, *email management system*, *live chat*, dan *contact center*. Adanya fenomena *social proof* pada produk dan layanan PT Telkom juga berperan penting dalam membangun kepercayaan calon pelanggan.

Di samping itu, PT Telkom juga aktif mengunggah konten-konten di berbagai media sosial yang dimiliki untuk meningkatkan aktivitas interaksi dengan ribuan pelanggan yang mengikuti mereka. Untuk mendapatkan informasi yang lebih maksimal terkait aktivitas pelanggan, PT Telkom memanfaatkan semua data dari hasil interaksi pelanggan dengan

perusahaan, yang pada akhirnya akan digunakan untuk meningkatkan *sales* dan *engagement* serta melakukan *customer retention*. Hal-hal ini akan berguna untuk mengoptimalkan kinerja PT Telkom dalam mewujudkan *customer satisfaction* yang prima terhadap perusahaan.

### Strategi Pemasaran 4P PT Telkom Indonesia

#### 1. *Product*

PT Telkom menyediakan layanan telekomunikasi yang pada umumnya dibutuhkan oleh masyarakat luas, sehingga target dari produk dan layanan yang ditawarkan oleh PT Telkom ditujukan kepada semua kalangan masyarakat dari berbagai segmen. Sebagai perusahaan telekomunikasi digital dengan merek paling kuat di Indonesia, PT Telkom juga mulai menawarkan produk-produk digital yang menargetkan anak-anak muda karena menyesuaikan perkembangan teknologi yang membuat permintaan akses internet semakin meningkat. PT Telkom secara konsisten terus berinovasi mengembangkan berbagai produk dan layanan digital unggulan untuk menjadi nomor satu pilihan masyarakat.

#### 2. *Price*

Dalam mengembangkan inovasinya, PT Telkom terus berkomitmen untuk memastikan bahwa setiap produk dan layanan yang mereka tawarkan kepada masyarakat tetap terjangkau (*affordable*) dan cocok dengan kebutuhan dari setiap pelanggan dengan tetap berfokus pada rasionalisasi harga agar dapat tetap bersaing di pasar. Hal ini membuat PT Telkom menawarkan berbagai paket-paket dengan rentang harga beragam agar sesuai dengan preferensi masing-masing mayoritas individu. Di samping itu, PT Telkom juga memberikan bundling, diskon, dan berbagai promo dengan sistem pembayaran yang ditagihkan kepada pelanggan di akhir bulan atau paketan (harian, mingguan, bulanan, tahunan). Opsi pembayaran juga mudah untuk diakses mulai dari aplikasi produk, ATM, *mobile banking*, aplikasi *e-commerce*, dan dompet digital.

#### 3. *Place*

PT Telkom memiliki ratusan outlet dengan nama Plasa Telkom yang telah tersebar di berbagai kota di Indonesia untuk

mempermudah dalam memenuhi permintaan layanan masyarakat. Adanya outlet-outlet ini dapat membuat PT Telkom lebih leluasa dalam memperluas jangkauan pasar dan memberikan pelayanan yang optimal untuk pelanggan sehingga mendukung kegiatan bisnis perusahaan.

#### 4. *Promotion*

PT Telkom melakukan promosi terhadap produk dan layanan mereka menggunakan *digital advertising* melalui media sosial Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, dan LinkedIn. Selain itu, juga tersedia email dan nomor kontak yang tertera di website resmi mereka. PT Telkom pun memberikan layanan *customer service* dapat dihubungi 24 jam dan berbagai program CSR untuk meningkatkan *value* dan *branding* perusahaan di mata pelanggan.

### Target *Audience* PT Telkom Indonesia

Target *audience* merupakan suatu kelompok masyarakat yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda yang memiliki suatu potensi untuk menjadi seorang konsumen dalam suatu bisnis. Target *audience* dari PT Telkom Indonesia apabila dilihat dari faktor usia maka dari segala umur mulai dari anak-anak hingga orang dewasa dapat menggunakannya dikarenakan produk yang dikeluarkan oleh PT ini berbasis layanan telekomunikasi berupa telepon, data hingga internet oleh karena itu dapat digunakan dari berbagai kalangan usia, tidak hanya itu apabila dilihat dari jenis kelamin, semua jenis kelamin juga merupakan target *audience* dari PT Telkom Indonesia.

Target *audience* dari PT Telkom Indonesia juga bisa diatur melalui produk yang dikeluarkan oleh PT ini, contohnya sebagai berikut:

#### 1. Telkomsel LOOP

Merupakan kartu GSM prabayar yang dirancang oleh PT Telkom Indonesia untuk menargetkan produk ini ke anak-anak muda.

#### 2. Kartu HALO

Merupakan layanan pascabayar yang dirancang untuk memberikan pengalaman dalam konsumen untuk berkomunikasi yang lebih lengkap. Layanan ini dibuat

untuk target yang *premium* atau *value oriented*.

3. **Telkomsel Flash**

Merupakan paket internet yang diberikan telkomsel yang memiliki fitur jaringan yang super cepat dengan teknologi yang sangat bagus. PT Telkom Indonesia juga menargetkan pada anak muda yang selalu mengikuti perkembangan zaman.

**Program CSR PT Telkom Indonesia**

PT Telkom Indonesia menjalankan program CSR pada bisnis mereka dengan baik. Program CSR dari PT Telkom Indonesia disebut dengan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) program ini dilakukan agar dapat mendukung pencapaian target PT ini untuk tujuan pembangunan berkelanjutan. Dalam TJSL ini terdapat beberapa rincian program sebagai berikut:

1. *Sustaining digital community education to support crowdsourcing proliferation*

Program ini dilakukan PT Telkom Indonesia dengan tujuan untuk mendorong keberlanjutan dari klaster digital pendidikan melalui dirilisnya digitalisasi dalam bagian edukasi ke masyarakat, mendorong talenta di Indonesia dan membangun infrastruktur digital untuk bidang pendidikan.

2. *Harnessing SME digital transformation to drive economic growth*

Program ini dilakukan dengan tujuan untuk berusaha mengoptimalkan klaster digital UMK Milenial, meningkatkan suatu kapasitas UMK binaan melalui suatu pendekatan yang disebut Go Modern - Go Digital - Go Online - Go Global. Pendekatan ini dapat diartikan sebagai menuju era modern melampaui pada bidang digital atau teknologi dan berkembang lebih luas.

3. *Accelerating synergy initiative to foster smart digital ecosystem*

Program ini bertujuan untuk menimbulkan aspek kehidupan masyarakat menuju klaster digital melalui sinergi kelembagaan, pembangunan infrastruktur pada ekosistem suatu desa.

4. *Revitalising excellent TJSL digitalization and data analytics*

Program ini memiliki tujuan untuk memperkuat upaya digitalisasi dan pengelolaan tanggung jawab sosial maupun lingkungan dengan cara

meningkatkan juga menjaga sistem informasi, menggunakan analisis data dan sistem pendukung keputusan dalam sisir pengambilan keputusan strategis.

5. *Enabling strong TJSL branding governance, & reporting management*

PT Telkom Indonesia melakukan program ini untuk melaraskan implementasi dari suatu tata kelola dan kepatuhan maupun peningkatan sebuah citra yang bersifat positif TJSL pada perusahaan melalui peningkatan dalam mutu dan proses, peningkatan sistem komunikasi, serta sebuah dukungan pelayanan TJSL.

**KESIMPULAN**

Operasional bisnis yang dapat memberikan dampak negatif pada lingkungan menjadi hal yang melatarbelakangi adanya aktivitas yang berkaitan langsung dengan etika serta tanggung jawab perusahaan ketika melakukan praktik bisnis. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih sadar dan memperhatikan keseimbangan dari aspek ekonomi, aspek sosial, serta juga aspek lingkungan. PT Telkom Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang menjalankan kegiatan ini dapat mendukung pencapaian target PT untuk tujuan pembangunan berkelanjutan. Hal ini selaras dengan visi misi dan tujuannya. Adanya program CSR dan GHRM dapat memberikan kontribusi untuk masyarakat serta membantu meningkatkan keterampilan dan kesadaran setiap karyawan terhadap lingkungan. PT Telkom Indonesia juga aktif dalam melakukan pengembangan inovasi pada setiap produk dan jasa yang mereka tawarkan untuk memenuhi kebutuhan semua kalangan masyarakat dari berbagai segmen.

**DAFTAR PUSTAKA**

Ahmed, M., Zehou, S., Raza, S. A., Qureshi, M. A., & Yousufi, S. Q. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: the mediating effect of employee well-being. *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 27(5), 2225-2239.

Benevene, P., & Buonomo, I. (2020, July 24). Green Human Resource Management: An Evidence-Based Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12155974>

- Cheema, S., Afsar, B., & Javed, F. (2020, May). Employees' corporate social responsibility perceptions and organizational citizenship behaviors for the environment: The mediating roles of organizational identification and environmental orientation fit. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 9-21. <https://doi.org/10.1002/csr.1769>
- Ferrel, O.C., Harrison, E. D., Ferrel, L., & Hair, F. J. (2019). Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 95, 491-501.
- García, M. Ú.-., Cortés, E. C.-., Lajara, B. M.-., & Sáez, P. Z.-. (2021). CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND FIRM PERFORMANCE IN THE HOTEL INDUSTRY. THE MEDIATING ROLE OF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ENVIRONMENTAL OUTCOMES. *Journal of Business Research*, 123, 57-69.
- Guadaño, J. F.-., & Pedroza, J. H. S.-. (2018, June 18). Impact of Corporate Social Responsibility on ValueCreation from a Stakeholder Perspective. *Sustainability*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/su10062062>
- Gunawan, J. (2017). PENGARUH CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP AGRESIVITAS PAJAK. *Jurnal Akuntansi*, 21(3), 425–436.
- Herawati, Prajanti, S. D. W., & Kardoyo. (2019). Predicted purchasing decisions from lifestyle, product quality and price through purchase motivation. *Journal of Economic Education*, 8(1), 1-11.
- Kotler, P., & Keller, K. I. (2009). *Manajemen pemasaran* (4th ed.).
- Nisar, Q. A., Haider, S., Ali, F., Jamshed, S., Ryu, K., & Gill, S. S. (2021, August 15). Green human resource management practices and environmental performance in Malaysian green hotels: The role of green intellectual capital and pro-environmental behavior. *Journal of Cleaner Production*, 311. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127504>
- Rastegar, A. A., Sabokro, M., Razgah, M. M. M., & Garbollah, H. B. (2020). The Impact of Green Human Resource Management on Environmental Performance of Hotel Employees. *J. Soc. Stud. Tourism*, 7((14 #T00768)).
- Su, L., & Swanson, S. R. (2019, June). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437-450. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.009>
- Weller, A. (2020). Exploring Practitioners' Meaning of "Ethics," "Compliance," and "Corporate Social Responsibility" Practices: A Communities of Practice Perspective. *Bus. Soc.*, 59(3), 518-544. <https://doi.org/10.1177/0007650317719263>
- Zhu, J., Tang, W., Wang, H., & Chen, Y. (2021, April). The Influence of Green Human Resource Management on Employee Green Behavior—A Study on the Mediating Effect of Environmental Belief and Green Organizational Identity. *Sustainability*, 13(8). <https://doi.org/10.3390/su13084544>