

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN  
PARTISIPATIF DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
FOR THE ENVIRONMENT (OCBE)* TERHADAP KINERJA  
LINGKUNGAN**

**Diah Irma Hidayati<sup>1\*</sup>**

Program Studi S2 Manajemen Lingkungan, Universitas Negeri Jakarta, DKI Jakarta

\*Email korespondensi: [diah.irma@gmail.com](mailto:diah.irma@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian terdahulu memiliki peranan penting dalam mendukung pengembangan teori dan memperkuat argumentasi dalam sebuah penelitian ilmiah. Kajian terhadap penelitian relevan dapat memberikan gambaran mengenai hubungan antar variabel sekaligus menjadi dasar dalam penyusunan hipotesis penelitian. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Partisipatif, dan Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) terhadap kinerja lingkungan melalui telaah pustaka terhadap berbagai hasil penelitian sebelumnya. Permasalahan lingkungan perkotaan memerlukan strategi pengelolaan yang berbasis perilaku organisasi, sehingga keterlibatan berbagai elemen organisasi menjadi faktor yang perlu diperhatikan. Berdasarkan hasil analisis terhadap studi-studi nasional dan internasional, ditemukan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan di berbagai sektor. Artikel ini diharapkan dapat menjadi dasar penyusunan kerangka teoritis dan perumusan hipotesis untuk penelitian selanjutnya di bidang pengelolaan lingkungan berbasis organisasi.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi; Kepemimpinan Partisipati; OCBE; Kinerja Lingkungan

## PENDAHULUAN

Terjadinya pencemaran lingkungan seperti polusi udara, air dan tanah, bencana banjir, longsor, hingga perubahan iklim, tak dapat dipungkiri merupakan salah satu dampak dari pengelolaan lingkungan yang kurang baik. Perlindungan terhadap lingkungan untuk kelangsungan hidup generasi sekarang dan masa yang akan mendatang telah menjadi tugas semua pihak, baik individu, masyarakat, perusahaan atau industri, serta pemerintah. Hal ini lebih dari sekedar pemenuhan kewajiban yang mengikat, tetapi fokusnya adalah perbaikan yang terus menerus dalam pengelolaan lingkungan yang telah ada.

Kinerja lingkungan diperlukan untuk melihat sejauh mana sebuah organisasi atau instansi mampu mengelola lingkungannya dengan baik dan berkelanjutan serta memenuhi standar lingkungan yang telah ditetapkan. Pengelolaan lingkungan yang baik akan menghasilkan kinerja lingkungan yang baik pula dan sebaliknya. Penilaian kinerja lingkungan juga digunakan sebagai dasar dalam menilai keberhasilan dari pelaksanaan aktivitas perusahaan yang sesuai dengan sasaran dan tujuan yang ditetapkan.

Dalam teori perilaku organisasi (Colquitt et al., 2019), dijelaskan bahwa faktor organisasi seperti budaya dan kepemimpinan berperan signifikan terhadap perilaku dan kinerja pegawai. Selain itu, konsep *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) yang dikembangkan Daily et al. (2009) menegaskan pentingnya peran perilaku sukarela pro-lingkungan dalam mendukung kinerja lingkungan organisasi. Artikel yang relevan di perlukan untuk memperkuat teori yang di teliti, untuk melihat hubungan atau pengaruh antar variabel dan membangun hipotesis. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan membahas Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Partisipatif, dan OCBE terhadap Kinerja Lingkungan berdasarkan hasil kajian pustaka berbagai penelitian terdahulu.

## METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Pencarian artikel dilakukan melalui tiga database utama, yaitu Google Scholar, ProQuest, dan ScienceDirect, dalam rentang waktu publikasi 2015–2024. Kata kunci yang digunakan meliputi: “*Organizational Culture*”, “*Participative Leadership*”, “OCBE”, dan “*Environmental Performance*”.

Kriteria inklusi meliputi artikel empiris yang menguji hubungan minimal dua dari empat variabel yang diteliti dalam berbagai konteks organisasi, baik sektor industri, hospitality, pendidikan, maupun pemerintahan. Kriteria eksklusi terdiri dari artikel non-empiris, artikel tanpa peer-review, artikel yang tidak tersedia full-text, serta publikasi dalam bahasa selain Inggris.

Proses seleksi dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu:

1. Pencarian awal artikel berdasarkan kata kunci yang ditentukan.
2. Penyaringan judul dan abstrak untuk memastikan relevansi topik.
3. Review full-text untuk artikel yang memenuhi syarat.
4. Finalisasi artikel terpilih yang memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi.

Dari total 40 artikel yang ditemukan, sebanyak 20 artikel dipilih untuk dianalisis lebih lanjut. Analisis dilakukan menggunakan teknik *Thematic Analysis* untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel, hasil signifikan, dan gap penelitian dalam studi sebelumnya.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Tabel 1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Tahun Penelitian	Penerbit	Hasil Penelitian
1	(Prasetya, 2019)	<i>International Journal of Innovative Science and Research Technology</i>	Hasil penelitian : 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap perilaku OCBE 2. Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap perilaku OCBE 3. Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCBE
2	(Zhao & Zhou, 2019)	Multidisciplinary Digital Publishing Institute	Hasil Penelitian : Gaya kepemimpinan yang bertanggung jawab memiliki hubungan positif dengan perilaku ramah lingkungan sukarela (OCBE) karyawan.
3	(Susanto et al., 2021)	<i>IOP Conference Series: Earth and Environmental Science</i>	Hasil penelitian : Terdapat hubungan antara kepemimpinan parsial dengan kinerja lingkungan karyawan. Selain itu juga ditemukan hubungan antara parsial budaya organisasi dengan kinerja lingkungan karyawan. Kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan memiliki hubungan antara kinerja lingkungan karyawan.
4	(Ardiansyah & Chandra, 2021)	<i>Jurnal Inovasi Penelitian</i>	Hasil Penelitian : 1. Adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja lingkungan 2. Adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari penerapan <i>green hotel management</i> terhadap kinerja lingkungan 3. Adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan <i>green hotel management</i> secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan

No	Tahun Penelitian	Penerbit	Hasil Penelitian
5	(Ainunnisa, 2022)	Universitas Muhammadiyah Surakarta	Hasil Penelitian : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi hijau punya pengaruh positif ke OCBE, tapi pengaruhnya lemah dan tidak signifikan.</li> <li>2. Motivasi hijau berpengaruh positif dan signifikan ke OCBE.</li> <li>3. Keterlibatan karyawan dalam kegiatan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan ke OCBE.</li> <li>4. Keterlibatan pemimpin organisasi berpengaruh positif ke OCBE, tapi tidak signifikan.</li> <li>5. OCBE berpengaruh positif ke kinerja lingkungan, tapi pengaruhnya tidak signifikan.</li> <li>6. OCBE tidak bisa menjadi perantara antara kompetensi hijau dan kinerja lingkungan.</li> <li>7. OCBE bisa menjadi perantara positif antara motivasi hijau dan kinerja lingkungan.</li> <li>8. OCBE bisa menjadi perantara positif antara keterlibatan karyawan dalam kegiatan lingkungan dan kinerja lingkungan.</li> <li>9. OCBE tidak bisa menjadi perantara antara keterlibatan pemimpin organisasi dan kinerja lingkungan</li> </ol>
6	(Adu & Nawangsari, 2022)	<i>International Journal of Indonesian Business Review</i>	Hasil Penelitian : <p>Dari penelitian ini ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan hubungan langsung antara Budaya Organisasi dan <i>Self Efficacy</i> terhadap OCBE, serta Komitmen Organisasi terhadap <i>Self Efficacy</i>. Terdapat pengaruh yang tidak positif dan tidak signifikan Komitmen Organisasi terhadap OCBE. Sedangkan untuk hubungan tidak langsung, <i>self-eficacy</i> gagal memediasi hubungan budaya organisasi dengan OCBE namun berhasil memediasi hubungan Komitmen Organisasi dengan OCBE</p>
7	(Aditya, 2022)	Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang	Hasil penelitian : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Environmental Leadership</i> memiliki pengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior Toward Environment</i>.</li> <li>2. <i>Environmental Leadership</i> memiliki pengaruh positif signifikan terhadap <i>Environmental Performance</i>.</li> <li>3. <i>Organizational Citizenship Behavior Toward Environment</i> tidak mampu menjadi variabel intervening antara <i>Environmental Leadership</i> dengan <i>Environmental Performance</i> melalui uji sobel test.</li> </ol>

### **Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE)**

Budaya organisasi merupakan fondasi yang sangat berpengaruh terhadap seluruh aspek operasional dan strategis dalam organisasi. Nilai-nilai yang dianut oleh organisasi berperan sebagai pedoman dalam setiap pengambilan keputusan dan perilaku karyawan. Dalam konteks kinerja lingkungan, budaya yang mendukung keberlanjutan dan tanggung jawab sosial akan mendorong implementasi praktek-praktek pengelolaan lingkungan yang efektif.

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, dan perilaku yang dianut oleh organisasi dan karyawannya. Jika organisasi memiliki budaya yang peduli terhadap lingkungan, karyawan cenderung akan lebih terdorong untuk melakukan tindakan yang positif terhadap lingkungan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Prasetya, 2019) dan (Adu & Nawangsari 2022) , diketahui bahwa Budaya Organisasi dan OCBE saling berkaitan satu sama lain, dimana Budaya Organisasi dapat mempengaruhi tingkat OCBE di kalangan karyawan. OCBE mencakup tindakan-tindakan yang dilakukan individu untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas lingkungan di sekitar mereka.

### **Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Lingkungan**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Susanto et al. (2021) bahwa salah satu faktor yang menentukan kinerja lingkungan karyawan adalah budaya organisasi. Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Cahaya Mas, menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja lingkungan karyawan sebesar 23,9%. Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, terhadap kinerja lingkungan. Budaya organisasi yang kuat atau positif akan mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut sehingga mendukung terciptanya kinerja lingkungan yang baik.

Penelitian Magsi et al. (2018) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan perusahaan melalui dimensi kemampuan beradaptasi, misi, dan konsistensi. Hasil serupa ditemukan Susanto et al. (2021) di sektor manufaktur Indonesia, dimana pada penelitian tersebut budaya organisasi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja lingkungan karyawan sebesar 23,9%.

### **Pengaruh Langsung Kepemimpinan Partisipatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE)**

Penelitian Prasetya (2019) meneliti hubungan kepemimpinan dengan OCBE dimana ditemukan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap perilaku OCBE. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari Zhao & Zhou, (2019) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang bertanggung jawab berhubungan positif dengan OCBE, dan identifikasi pemimpin memainkan peran mediasi antara kepemimpinan yang bertanggung jawab dan OCBE. Hubungan antara identifikasi pemimpin dan OCBE dimoderasi secara positif oleh peran Persepsi Etika Dan Tanggung Jawab Sosial, yang juga memoderasi pengaruh tidak langsung kepemimpinan yang bertanggung jawab terhadap OCBE melalui identifikasi pemimpin, sehingga hubungan ini semakin kuat ketika Peran Persepsi Etika Dan Tanggung Jawab Sosial tinggi (Zhao & Zhou, 2019).

### **Pengaruh Langsung Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Lingkungan**

Penelitian oleh Ardiansyah & Chandra, (2021) menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja lingkungan. Penelitian lainnya oleh Tariq et al. (2020) mengungkapkan bahwa *Employees' Environmental Performance* (EEP) dapat ditingkatkan pada tingkat individu melalui *Employees' Ecological Behavior* (EEB) dengan memperhatikan dan semua ini akan mengarah pada peningkatan Environmental Performance (EP) organisasi. Untuk meningkatkan EEB, peran kepemimpinan sangat penting karena ketika pemimpin bertindak pro lingkungan, maka tindakannya akan menjadi 58 inspirasi bagi karyawan dan mereka akan lebih terdorong untuk menunjukkan *Employees' Ecological Behavior*.

### **Pengaruh Langsung *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) terhadap Kinerja Lingkungan**

Penelitian Ainunnisa, (2022) mengemukakan bahwa OCBE berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan, tetapi tidak signifikan. Pada penelitian Alt & Spitzack, (2016) dikemukakan bahwa perwujudan OCBE berhubungan positif dengan kinerja lingkungan perusahaan. Kontribusi kemampuan keterlibatan karyawan terhadap kinerja lingkungan tidak hanya dimungkinkan oleh strategi lingkungan yang proaktif seperti yang, namun juga oleh mekanisme informal seperti OCBE.

Dalam penelitian lainnya oleh Tariq et al. (2020) bahwa *Employees' Environmental Performance* (EEP) dapat ditingkatkan pada tingkat individu melalui *Employees' Ecological Behavior* (EEB). Seseorang yang berpengetahuan dan memiliki kesadaran serta kepedulian terhadap lingkungan akan memotivasi yang lainnya untuk melaksanakan tugas dengan memperhatikan lingkungan sekitarnya.

### **Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Lingkungan melalui *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) sebagai mediasi**

Penelitian Alt & Spitzack, (2016) mengemukakan bahwa perwujudan OCBE pada perusahaan akan memediasi hubungan antara keterlibatan karyawan suatu perusahaan dengan kinerja lingkungan. Jika karyawan memahami visi bersama, maka keterlibatan karyawan dapat meningkatkan OCBE di perusahaan, karena karyawan akan memahami mengenai tujuan perusahaan dan persepsi komitmen perusahaan terhadap lingkungan, hal ini mungkin secara tidak langsung berhubungan dengan perubahan positif dalam kinerja lingkungan perusahaan. Visi bersama dan keterlibatan pegawai yang merupakan bagian dari dimensi Budaya Organisasi menurut Denison & Mishra (1995) mempunyai pengaruh langsung tidak positif terhadap kinerja lingkungan, OCBE memediasi hubungan tersebut.

Penelitian mengenai OCBE sebagai mediasi keterlibatan karyawan terhadap kinerja lingkungan juga dilakukan oleh Ainunnisa (2022). Keterlibatan karyawan hijau lingkungan mengacu pada kesempatan pemberian suara karyawan dalam keputusan permasalahan yang terjadi di lingkungan dan pemberian solusi untuk masalah lingkungan dalam suatu organisasi. Hasil mediasi menunjukkan bahwa OCBE dapat dengan positif memediasi variabel keterlibatan karyawan hijau terhadap kinerja lingkungan, dimana keterlibatan karyawan merupakan salah satu dari dimensi Budaya Organisasi menurut teori (Denison & Mishra, 1995).

### **Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Lingkungan melalui *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) sebagai mediasi**

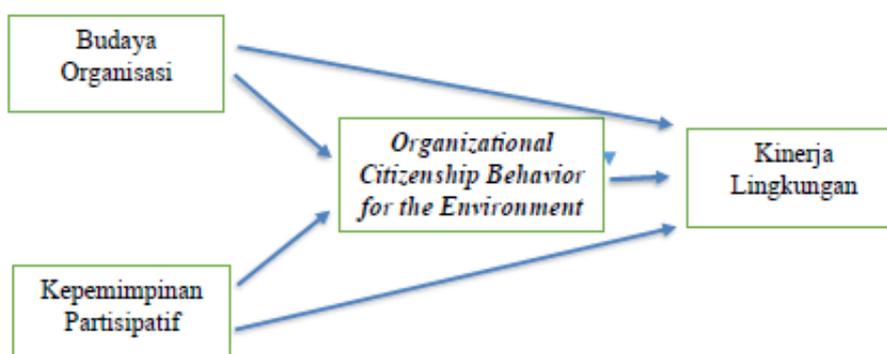
Penulis belum menemukan kajian yang meneliti Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Lingkungan dengan *Organizational Citizenship Behavior for the Environment*

(OCBE) sebagai mediasi. Namun terdapat penelitian oleh Aditya (2022) yang menguji apakah variabel intervening *OCB Toward Environmental* mampu menjadi variabel intervening antara *Environmental Leadership* dan *Environmental Performance*, hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa *Environmental Leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior Toward Environment (OCBE)* dan *Environmental Leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Environmental Performance*, namun *Organizational Citizenship Behavior Toward Environment (OCBE)* tidak mampu menjadi variabel intervening antara *Environmental Leadership* dengan *Environmental Performance* melalui uji sobel test.

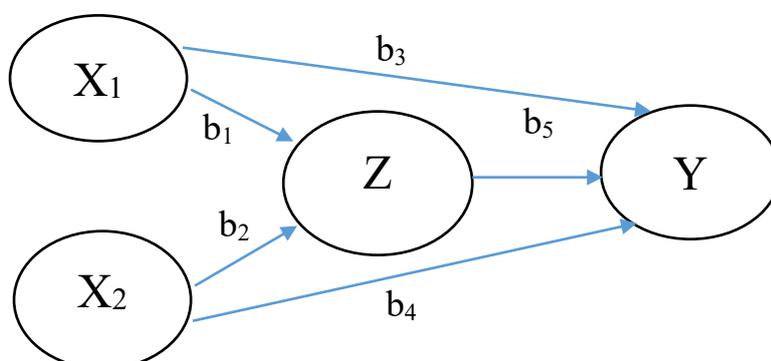
Berdasarkan studi literatur tersebut di atas maka hipotesis pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior for The Environment (OCBE)*
- H<sub>2</sub> : Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja lingkungan
- H<sub>3</sub> : Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior for The Environment (OCBE)*
- H<sub>4</sub> : Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh langsung terhadap kinerja lingkungan
- H<sub>5</sub> : *Organizational Citizenship Behavior for The Environment (OCBE)* berpengaruh langsung terhadap kinerja lingkungan
- H<sub>6</sub> : Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja lingkungan melalui *Environmental Organizational Citizenship Behavior for The Environment (OCBE)*
- H<sub>7</sub> : Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja lingkungan melalui *Environmental Organizational Citizenship Behavior for The Environment (OCBE)*

Adapun penulis menyusun kerangka berpikir dalam studi ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Berpikir Penelitian



Gambar 2. Model Hubungan Antar Variabel

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian pustaka terhadap berbagai penelitian terdahulu, ditemukan bahwa Budaya Organisasi, Kepemimpinan Partisipatif, dan *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja lingkungan di berbagai sektor. Budaya organisasi yang kuat, keterlibatan pimpinan dalam pengelolaan lingkungan, serta perilaku sukarela karyawan dalam menjaga lingkungan menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja lingkungan yang optimal.

Selain itu, OCBE berpotensi menjadi variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja lingkungan. Hasil studi juga menunjukkan bahwa motivasi hijau dan keterlibatan karyawan dalam kegiatan lingkungan menjadi pendorong utama perilaku OCBE di tempat kerja.

Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menguji secara empiris model konseptual tersebut di lingkungan sektor pelayanan publik

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, R. (2022a). *Environmental Leadership Berbasis OCB Toward Environmental Dalam Peningkatan Environmental Performance (Studi Kasus UMKM Batik Semarang)*.
- Adu, J., & Nawangsari, L. C. (2022). Organizational Citizenship Behavior Toward Environment Through Organizational Culture, Organizational Commitment and Mediated Self-efficacy. *International Journal of Indonesian ...*, 1(1), 80–88. <https://journal.adpebi.com/index.php/ijibr/article/view/251>
- Ainunnisa, D. A. (2022). *Pengaruh green human resources management bagi Perilaku karyawan terhadap kualitas lingkungan Dan kinerja lingkungan di tingkat universitas (studi kasus pada universitas muhammadiyah Surakarta)*. 122. <http://eprints.ums.ac.id/103178/>
- Alt, E., & Spitzack, H. (2016). Improving environmental performance through unit-level organizational citizenship behaviors for the environment: A capability perspective. *Journal of Environmental Management*, 182, 48–58. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.07.034>
- Ardiansyah, I., & Chandra, I. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Penerapan Green Hotel Management Terhadap Kinerja Lingkungan di The Dharmawangsa Hotel Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(3), 965–976.
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational Citizenship Behaviour for the Environment:

- Measurement and Validation. *Journal of Business Ethics*, 109(4), 431–445. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2014). Organizational Behavior, Improving Performance and Commitment in Work Place. In *Mc. GrawHill Education*. [https://www.academia.edu/31695709/Organizational\\_behavior](https://www.academia.edu/31695709/Organizational_behavior)
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business and Society*, 48(2), 243–256. <https://doi.org/10.1177/0007650308315439>
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Magsi, H. B., Ong, T. S., Ho, J. A., & Hassan, A. F. S. (2018). Organizational culture and environmental performance. *Sustainability (Switzerland)*, 10(8), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su10082690>
- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. M. (2017). Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 143, 474–489. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.087>
- Prasetya, R. Y. (2019). The Influence of Leadership Style , Organizational Culture , and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior for Environment ( OCBE ) of the Directorate General of Fiscal Balance ' s Employees. *International Journal of Innovative Science and Research Technology ISSN*, 4(12), 641–647. <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT19DEC499.pdf>
- Susanto, Y. F., Nadiroh, & Sigit, D. V. (2021). The relations of leadership and organizational culture with employees' environmental performance at PT. Cahaya Mas. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 802(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/802/1/012025>
- Tariq, M., Yasir, M., & Majid, A. (2020a). Promoting employees' environmental performance in hospitality industry through environmental attitude and ecological behavior: Moderating role of managers' environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 3006–3017. <https://doi.org/10.1002/csr.2019>
- Zhao, H., & Zhou, Q. (2019). Exploring the Impact of Responsible Leadership on Organizational Citizenship Behavior for the Environment: A Leadership Identity Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/su11040944>