Volume 10. Nomor 2. Juni 2025
Halaman. 129-141
DOI: 10.56743/jstp.v10i2.510

Jurnal Sains Terapan Pariwisata
c-ISSN: 2541-447X (Cetak)
e-ISSN: 2541-4488 (Online)

STUDI PENERAPAN *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DI INDUSTRI PERHOTELAN: PERSPEKTIF HOTEL CONRAD BALI

Kadek Dian Jatiwardani[1], Ida Bagus Separsa Kusuma[2]*, Ni Nyoman Tri Thika Dewanthari[3], I Putu Ari Utama Irawan[4], I Made Sujanayasa[5]

[1,2,4]Program Studi D III Perhotelan, Politeknik Negeri Bali
[3]Program Studi D III Usaha Perjalanan Wisata, Politeknik Negeri Bali
[5]Program Studi D IV Manajemen Bisnis Pariwisata, Politeknik Negeri Bali

*Korespondensi: ib.separsa@pnb.ac.id

Diajukan	Direvisi	Diterima
08-04-2025	10-04-2025	16-06-2025

ABSTRACT

Purpose:This study aims to explore the implementation of Green Human Resource Management (GHRM) in the hospitality industry, using a case study at Hotel Conrad Bali. The primary objective is to assess the extent to which GHRM practices have been implemented in areas such as recruitment, training, performance evaluation, rewards, and work discipline that support environmental sustainability.

Research Metods: A descriptive approach with a case study design was used. Primary data were collected through in-depth interviews, direct observations, and Likert-scale questionnaires administered to hotel managers and employees, while secondary data were obtained from the company's internal documents. Data analysis was conducted using thematic analysis and descriptive statistics, with the validity and reliability of the instruments tested through correlation analysis and Cronbach's Alpha.

Implication: The results indicate that GHRM implementation at Hotel Conrad Bali falls under the "Good" category, with an average score of 3.66. GHRM has been fairly well integrated into human resource management operations. The findings imply that GHRM contributes to increasing employees' environmental awareness and fosters a work culture that supports sustainability. This research offers practical insights for the hospitality industry in developing effective environmentally-based HR strategies and serves as a foundation for future studies to measure the actual impact of GHRM on environmental performance more objectively.

Keywords: Green human resource management; hotel *Conrad Bali*; hospitality industry

ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan Green Human Resource Management (GHRM) di industri perhotelan, dengan studi kasus pada Hotel Conrad Bali. Fokus utama penelitian adalah untuk mengetahui sejauh mana praktik GHRM telah diimplementasikan dalam aspek rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, penghargaan, dan disiplin kerja yang mendukung keberlanjutan lingkungan.

Metode Penelitian: Menggunakan pendekatan deskriptif dengan studi kasus. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan kuesioner skala Likert kepada manajer dan karyawan hotel, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik serta statistik deskriptif, dengan validitas dan reliabilitas instrumen diuji melalui uji korelasi dan Cronbach's Alpha.
Implikasi:Hasil menunjukkan bahwa penerapan GHRM di Hotel Conrad Bali berada dalam kategori "Baik", dengan skor rata-rata 3,66. GHRM telah diintegrasikan secara cukup konsisten ke dalam operasional manajemen sumber daya manusia. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa GHRM berkontribusi terhadap peningkatan kesadaran lingkungan karyawan dan membentuk budaya kerja yang mendukung keberlanjutan. Penelitian ini memberikan wawasan praktis bagi industri perhotelan untuk mengembangkan strategi SDM berbasis lingkungan yang efektif, serta menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dalam mengukur dampak nyata GHRM terhadap kinerja lingkungan secara lebih objektif.
Kata Kunci: *Green Human Resource Management*; Hotel *Conrad Bali*; Industri Perhotelan

PENDAHULUAN

Industri perhotelan di Bali telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan peningkatan jumlah wisatawan mancanegara. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali pada tahun 2024 mencapai 6.333.360 kunjungan, meningkat 20,1% dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebanyak 5.273.258 kunjungan. Angka ini bahkan melampaui kondisi sebelum pandemi COVID-19 pada 2019, yang mencapai 6.275.210 kunjungan. Meskipun berdampak positif bagi perekonomian, pertumbuhan ini juga meningkatkan tekanan terhadap lingkungan, terutama dalam konsumsi energi, penggunaan air, serta produksi limbah dan emisi karbon di sektor perhotelan. Tingkat okupansi hotel berbintang di Bali sepanjang 2024 mengalami fluktuasi, dengan puncaknya terjadi pada bulan Juli, terutama di hotel bintang lima yang mencapai 73,82%, sebelum menurun ke 61,76% pada Oktober. Sementara itu, pada Juni, tingkat hunian hotel bintang lima tercatat 68,00%, sedikit menurun dari Mei yang mencapai 68,22%, sedangkan hotel bintang empat mengalami kenaikan dari 67,24% menjadi 68,15%. Tren ini menunjukkan bahwa pertumbuhan industri perhotelan di Bali terus berlanjut, tetapi juga berpotensi meningkatkan dampak lingkungan akibat konsumsi energi, air, serta produksi limbah (Bali, 2025). Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang dapat meminimalkan dampak negatif industri perhotelan terhadap lingkungan. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *Green Human Resource Management* (GHRM), yang mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam kebijakan dan operasional sumber daya manusia di perusahaan.

Penelitian ini berfokus pada penerapan GHRM di Hotel Conrad Bali, sebuah hotel berbintang lima yang memiliki komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan. GHRM mencakup berbagai praktik, seperti rekrutmen hijau, pelatihan dan pengembangan berbasis lingkungan, evaluasi kinerja yang mempertimbangkan keberlanjutan, sistem penghargaan hijau, serta keterlibatan karyawan dalam inisiatif lingkungan. Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa penerapan GHRM memiliki dampak positif terhadap kinerja lingkungan di industri perhotelan. Penerapan GHRM berkontribusi sebesar 59,5% terhadap peningkatan kinerja lingkungan hotel Indigo Bali Seminyak Beach (Kurniawan et al., 2023). Selain itu, GHRM meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan serta mendorong keterlibatan mereka dalam praktik keberlanjutan (Saniscaryani, 2024).

Meskipun berbagai penelitian telah menyoroti manfaat GHRM dalam industri perhotelan, kajian tentang penerapan GHRM di hotel berbintang lima di Bali masih terbatas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan GHRM di Hotel Conrad Bali dengan fokus pada sejauh mana praktik ini telah diimplementasikan, bagaimana dampaknya terhadap kinerja lingkungan hotel, serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi akademisi, praktisi industri, dan pemangku kepentingan terkait strategi keberlanjutan di sektor perhotelan mewah.

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penerapan Green Human Resource Management (GHRM) telah dilakukan di Hotel Conrad Bali. Secara spesifik, penelitian ini akan menggambarkan praktik GHRM yang telah diterapkan, termasuk aspek rekrutmen hijau, pelatihan berbasis lingkungan, evaluasi kinerja hijau, sistem penghargaan hijau, serta keterlibatan karyawan dalam program keberlanjutan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan pembaruan dengan menyediakan data empiris terkini mengenai penerapan GHRM di hotel berbintang lima di Bali, serta memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kinerja lingkungan melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) di Hotel Conrad Bali. Sumber data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer HRD dan karyawan, observasi langsung terhadap praktik keberlanjutan, serta diskusi dengan pihak terkait, serta data sekunder dari dokumen perusahaan, laporan keberlanjutan, kebijakan HR, dan penelitian terdahulu. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode analisis tematik yang mencakup reduksi data, kategorisasi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk meningkatkan validitas hasil penelitian, dilakukan triangulasi sumber dan metode dengan membandingkan berbagai teknik pengumpulan data. Hasil analisis ini memberikan gambaran komprehensif mengenai penerapan GHRM di Hotel Conrad Bali serta rekomendasi untuk meningkatkan kinerja lingkungan melalui praktik manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang memiliki dampak signifikan terhadap lingkungan, baik melalui konsumsi energi, penggunaan air, maupun produksi limbah. Oleh karena itu, penerapan konsep keberlanjutan menjadi aspek penting dalam operasional hotel, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. *Green Human Resource Management* (GHRM) muncul sebagai pendekatan strategis yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia. Melalui penerapan GHRM, perusahaan tidak hanya berkontribusi terhadap pelestarian lingkungan tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional dan membangun budaya kerja yang lebih ramah lingkungan. Penelitian ini dilakukan terhadap 41 responden yang terdiri dari karyawan Hotel Conrad Bali untuk mengevaluasi penerapan GHRM di tempat kerja. Berikut distribusi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja dan divisi di Hotel Conrad Bali.

Tabel 1. Distribusi responden

Variabel	Jumlah Responden
Jenis Kelamin	
Laki-laki	18
Perempuan	23
Usia (Tahun)	
< 35	12
35 – 39	20
40 – 44	6
≥ 45	3
Masa Kerja	
≤ 7	7
8 – 10	21
11 – 14	9
≥ 15	4

(Sumber: Data Pribadi, 2025)

Green Human Resource Management (GHRM) hadir sebagai pendekatan strategis yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam kebijakan dan praktik SDM, dengan tujuan tidak hanya melestarikan lingkungan, tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional serta membentuk budaya kerja yang ramah lingkungan. Penelitian ini melibatkan 41 responden dari Hotel Conrad Bali untuk mengevaluasi penerapan GHRM di lingkungan kerja, yang terdiri dari 23 perempuan (56%) dan 18 laki-laki (44%). Sebagian besar responden berusia 35–39 tahun (49%), diikuti oleh <35 tahun (29%), 40–44 tahun (15%), dan ≥45 tahun (7%), menunjukkan dominasi usia produktif yang adaptif terhadap perubahan organisasi. Dari sisi masa kerja, 51% telah bekerja selama 8–10 tahun, 17% ≤7 tahun, 22% selama 11–14 tahun, dan 10% ≥15 tahun, mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pengalaman yang cukup lama untuk menilai dan merespons implementasi kebijakan GHRM secara kritis. Karyawan dengan masa kerja menengah hingga panjang lebih cenderung menunjukkan keterlibatan dalam praktik hijau karena telah menginternalisasi nilai-nilai organisasi secara lebih mendalam. Usia dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap persepsi dan partisipasi karyawan dalam program keberlanjutan, di mana karyawan usia produktif menunjukkan antusiasme tinggi terhadap pelatihan dan inovasi hijau (Lubis & Suhada, 2021). Sebagian besar responden berasal dari divisi Admin & General (98%), sedangkan sisanya dari HRD (2%), mencerminkan keterlibatan langsung karyawan dalam aktivitas operasional harian yang berkaitan erat dengan aspek keberlanjutan. Profil ini memberikan dasar yang kuat dalam mengevaluasi sejauh mana prinsip-prinsip GHRM telah diinternalisasi dalam lingkungan kerja Hotel Conrad Bali.

Pengujian validitas dilakukan terhadap 41 responden. Tujuan dari uji validitas adalah untuk memastikan bahwa angket yang digunakan dalam penelitian benar-benar sesuai dan dapat mengukur variabel yang diteliti secara akurat. Analisa dilakukan dengan

mengkorelasikan skor masing-masing item pernyataan dengan skor total yang diperoleh dari jawaban responden pada kuesioner. Kriteria validitas ditentukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel, maka item dalam instrumen dianggap valid. Sebaliknya, jika r hitung lebih kecil dari r tabel, maka item tersebut dianggap tidak valid. Dalam penelitian ini, dengan jumlah sampel (n) = 41 dan taraf signifikansi 0,05, nilai r tabel yang digunakan adalah 0,3081.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai R.Hitung	Keterangan
Rencana dalam memperkirakan jumlah karyawan yang dibutuhkan	0,502	Valid
Rencana dalam menentukan karakteristik karyawan yang dibutuhkan	0,694	Valid
Rencana manajemen aktifitas lingkungan yang akan dilakukan	0,650	Valid
Rencana strategi dalam mensinergikan pekerjaan berdasarkan lingkungan	0,563	Valid
Memasukan unsur lingkungan dalam jobdesk karyawan pada saat bekerja	0,382	Valid
Memberikan informasi bahwa perusahaan merekrut pekerja yang pro lingkungan	0,345	Valid
Memasukan kriteria pekerja yang pro terhadap lingkungan	0,694	Valid
Memastikan pekerja yang diterima mengetahui pengetahuan tentang lingkungan	0,423	Valid
Memilih kandidat yang peduli terhadap lingkungan	0,345	Valid
Memberi pertanyaan seputar lingkungan	0,615	Valid
Mengarahkan karyawan untuk memiliki pemikiran tentang pelestarian lingkungan	0,626	Valid
Memastikan karyawan mencapai target standar lingkungan perusahaan	0,585	Valid
Memberikan penilaian terhadap karyawan	0,561	Valid
Memberikan target kepada karyawan terkait lingkungan	0,466	Valid
Memberi penghargaan kepada karyawan yang telah sadar terhadap lingkungan baik berupa uang maupun insentif	0,561	Valid

Menanamkan pola kerja yang aman dan sehat dalam setiap kegiatan yang berorientasi pada lingkungan	0,556	Valid
Menekankan pada karyawan tentang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan terhadap manajemen lingkungan	0,694	Valid
Menyiapkan sanksi terhadpa karyawan yang melanggar	0,492	Valid
Memberi kesempatan bagi karyawan untuk aktif berpatisipasi baik secara individu maupun kelompok dalam manajemen lingkungan	0,561	Valid
Memperkenalkan kepada karyawan tentang green whistle blowing dan help line	0,626	Valid

(Sumber: Data Pribadi, 2025)

Setelah uji validitas, tahap selanjutnya adalah menguji reliabilitas instrumen penelitian. Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dapat menghasilkan data yang konsisten dan dapat diandalkan dalam berbagai kondisi. Instrumen penelitian yang reliabel akan memberikan hasil yang stabil ketika digunakan pada waktu atau responden yang berbeda. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha (α), yang merupakan salah satu teknik statistik untuk mengukur tingkat konsistensi internal dari suatu instrumen. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha (α) > 0,60, yang menunjukkan bahwa setiap item dalam kuesioner memiliki keterkaitan yang baik dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang dapat dipercaya.

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	**Nilai Cronbach's Alpha (α)**
Green Human Resource Management	0,880

(Sumber: Data Pribadi, 2025)

Kriteria pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menetapkan bahwa suatu instrumen dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha (α) lebih dari 0,60. Berdasarkan tabel di atas, nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh adalah 0,880. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik, sehingga seluruh variabel dalam kuesioner dapat dianggap konsisten dan dapat diandalkan sebagai alat ukur penelitian.

Tabel 4. Deskripsi Penilaian Responden Terhadap *Green Human Resource Management*

No.	Pernyataan	Skor Jawaban Responden					Skor Rata-rata	Kategori
		1	2	3	4	5		
1.	Rencana dalam memperkirakan jumlah karyawan yang dibutuhkan	3	4	5	1	2	3,56	Baik
2.	Rencana dalam menentukan karakteristik karyawan yang dibutuhkan	13	23	2	1	2	4,29	Sangat Baik
3.	Rencana manajemen aktifitas lingkungan yang akan dilakukan	1	14	22	1	3	4,66	Sangat Baik
4.	Rencana strategi dalam mensinergikan pekerjaan berdasarkan lingkungan	1	2	35	1	2	4,61	Sangat Baik
5.	Memasukan unsur lingkungan dalam jobdesk karyawan pada saat bekerja	1	3	34	2	1	3,68	Baik
6.	Memberikan informasi bahwa perusahaan merekrut pekerja yang pro lingkungan	1	32	2	2	4	3,49	Baik
7.	Memasukan kriteria pekerja yang pro terhadap lingkungan	13	23	1	1	3	4,29	Sangat Baik
8.	Memastikan pekerja yang diterima mengetahui pengetahuan tentang lingkungan	1	14	22	1	3	3,68	Baik
9.	Memilih kandidat yang peduli terhadap lingkungan	7	30	1	1	2	3,49	Baik
10.	Memberi pertanyaan seputar lingkungan	13	23	1	1	3	4,10	Baik

11.	Mengarahkan karyawan untuk memiliki pemikiran tentang pelestarian lingkungan	1	21	15	2	2	3,66	Baik
12.	Memastikan karyawan mencapai target standar lingkungan perusahaan	21	2	15	2	1	3,66	Baik
13.	Memberikan penilaian terhadap karyawan	20	14	4	2	1	3,41	Baik
14.	Memberikan target kepada karyawan terkait lingkungan	13	23	2	1	1	3,54	Baik
15.	Memberi penghargaan kepada karyawan yang telah sadar terhadap lingkungan baik berupa uang maupun insentif	20	14	2	1	1	3,41	Baik
16.	Menanamkan pola kerja yang aman dan sehat dalam setiap kegiatan yang berorientasi pada lingkungan	12	24	22	1	1	3,56	Baik
17.	Menekankan pada karyawan tentang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan terhadap manajemen lingkungan	1	14	22	3	3	4,29	Sangat Baik
18.	Menyiapkan sanksi terhadpa karyawan yang melanggar	1	15	22	2	2	4,34	Sangat Baik

19.	Memberi kesempatan bagi karyawan untuk aktif berpatisipasi baik secara individu maupun kelompok dalam manajemen lingkungan	20	14	4	1	1	3,41	Baik
20.	Memperkenalkan kepada karyawan tentang green whistle blowing dan help line	21	2	15	1	1	3,66	Baik
	Rerata *Green Human Resource Management*						3,66	Baik

(Sumber: Data Pribadi, 2025)

Penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) dalam organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kesadaran lingkungan di tempat kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) dalam organisasi telah berada pada kategori "Baik", dengan skor rata-rata 3,66. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ali et al. (2024) yang menemukan bahwa organisasi dengan sistem GHRM yang terstruktur memiliki tingkat kepedulian lingkungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi yang belum menerapkan kebijakan ini secara formal. Studi tersebut juga menyoroti bahwa perencanaan dan strategi yang matang dalam GHRM berkontribusi pada peningkatan efektivitas kebijakan lingkungan dalam perusahaan.

Selain itu, implementasi Green Recruitment dan Green Performance Evaluation memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan budaya kerja yang ramah lingkungan. Penelitian ini menemukan bahwa organisasi yang secara aktif merekrut karyawan dengan kesadaran lingkungan lebih tinggi cenderung memiliki praktik keberlanjutan yang lebih efektif. Hal ini relevan dengan hasil penelitian ini, di mana indikator terkait rekrutmen berbasis lingkungan memperoleh skor tinggi, menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki dasar yang baik dalam menciptakan tenaga kerja yang mendukung kebijakan lingkungan (Nugraha et al., 2024).

Faktor kepemimpinan dan dukungan manajerial memiliki peran kunci dalam efektivitas penerapan GHRM. Organisasi yang memiliki kepemimpinan dengan orientasi keberlanjutan cenderung lebih berhasil dalam mengimplementasikan kebijakan GHRM secara menyeluruh (Fiorini et al., 2022). Hal ini berhubungan dengan temuan penelitian ini, di mana beberapa indikator seperti "Menekankan pada karyawan tentang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan terhadap manajemen lingkungan" memperoleh skor 4,29, yang menunjukkan bahwa kesadaran akan pentingnya disiplin dalam pelaksanaan kebijakan lingkungan sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan lebih lanjut agar lebih efektif. Green Human Resources Planning dalam organisasi ini telah menunjukkan hasil yang baik, dengan skor tinggi pada indikator "Rencana manajemen aktivitas lingkungan yang akan dilakukan" (4,66) dan "Rencana strategi dalam mensinergikan pekerjaan berdasarkan lingkungan" (4,61). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki perencanaan yang matang untuk mengintegrasikan kebijakan lingkungan dalam sistem kerja. Temuan ini sejalan

dengan studi (Fiorini et al., 2022) yang menekankan bahwa perencanaan strategis yang baik menjadi faktor utama dalam keberhasilan implementasi Green Human Resource Management (GHRM). Namun, tantangan masih ada dalam memastikan bahwa rencana yang dibuat dapat diimplementasikan secara efektif dalam operasional sehari-hari.

Dalam aspek Green Job Design dan Analysis, perusahaan telah memasukkan unsur lingkungan dalam desain pekerjaan, namun implementasinya masih perlu ditingkatkan. Indikator "Memasukkan unsur lingkungan dalam job description karyawan pada saat bekerja" memperoleh skor 3,68, yang menunjukkan bahwa meskipun kebijakan ini telah diterapkan, masih ada ruang untuk peningkatan. Desain pekerjaan hijau harus disertai dengan pemahaman yang jelas dari karyawan mengenai tanggung jawab mereka terhadap lingkungan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa komunikasi terkait komitmen lingkungan dalam proses rekrutmen lebih efektif agar karyawan lebih memahami peran mereka dalam menjaga keberlanjutan (Renwick et al., 2008).

Penerapan Green Recruitment dalam organisasi ini sudah cukup baik, terutama pada indikator "Memasukkan kriteria pekerja yang pro terhadap lingkungan" yang memiliki skor 4,29. Ini menunjukkan bahwa perusahaan mulai mempertimbangkan aspek keberlanjutan dalam mencari kandidat karyawan. Green Recruitment berkontribusi positif terhadap keberlanjutan organisasi. Namun, tantangan yang masih dihadapi adalah memastikan bahwa kandidat yang direkrut benar-benar memiliki komitmen terhadap lingkungan. Oleh karena itu, metode seleksi dapat diperkuat dengan menambahkan tes pengetahuan lingkungan atau wawancara berbasis studi kasus (Pamungkas et al., 2024).

Dalam proses Green Selection, seleksi berbasis lingkungan menunjukkan hasil yang baik, namun masih ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki. Skor pada indikator "Memilih kandidat yang peduli terhadap lingkungan" hanya mencapai 3,49, yang berarti bahwa perusahaan masih menghadapi kendala dalam mengidentifikasi kandidat yang memiliki kesadaran lingkungan tinggi. Perusahaan harus mengembangkan metode seleksi yang lebih objektif, seperti penggunaan asesmen lingkungan dalam tahap wawancara. Dengan adanya peningkatan dalam seleksi berbasis lingkungan, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan yang direkrut benar-benar memiliki kepedulian terhadap keberlanjutan (Freitas et al., 2020).

Dalam Green Induction, orientasi karyawan yang berorientasi pada keberlanjutan telah diterapkan, dengan skor indikator "Mengarahkan karyawan untuk memiliki pemikiran tentang pelestarian lingkungan" (3,66). Efektivitas program orientasi lingkungan sangat bergantung pada dukungan kepemimpinan dan metode komunikasi yang digunakan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan modul pelatihan yang lebih interaktif agar karyawan dapat lebih memahami dan menerapkan konsep lingkungan dalam pekerjaan mereka (Singh et al., 2020).

Aspek Green Performance Evaluation masih perlu diperbaiki, dengan skor "Memberikan penilaian terhadap karyawan" hanya mencapai 3,41. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan belum memiliki sistem penilaian yang optimal dalam mengukur kontribusi karyawan terhadap kebijakan lingkungan. Evaluasi kinerja yang efektif harus mencakup indikator keberlanjutan yang jelas dan sistem umpan balik yang mendorong perbaikan terus-menerus. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan mekanisme evaluasi yang lebih komprehensif untuk meningkatkan efektivitas GHRM (Julianti & Mala,

2024).

Green Reward Management, pemberian penghargaan kepada karyawan yang berkontribusi dalam keberlanjutan lingkungan telah diterapkan, namun masih perlu diperkuat. Indikator "Memberi penghargaan kepada karyawan yang telah sadar terhadap lingkungan" memperoleh skor 3,41, menunjukkan bahwa sistem insentif berbasis lingkungan masih perlu diperbaiki. Penelitian oleh Pemberian insentif hijau, seperti penghargaan finansial dan non-finansial, memiliki korelasi positif yang signifikan dengan perilaku pro-lingkungan karyawan (Odhiambo et al., 2023). Demikian pula, Tajdar et al. (2023) menegaskan bahwa penghargaan hijau berkontribusi pada peningkatan kinerja berkelanjutan melalui peran mediasi perilaku kewarganegaraan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan pemberian insentif yang lebih bervariasi, seperti bonus berbasis kinerja lingkungan atau pengakuan dalam bentuk penghargaan tahunan, untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam menjalankan kebijakan lingkungan (Ahuja et al., 2023).

Pada aspek Green Health and Safety Management, penerapan sistem kesehatan dan keselamatan kerja berbasis lingkungan telah menunjukkan hasil yang cukup baik, dengan skor 3,56 pada indikator "Menanamkan pola kerja yang aman dan sehat dalam setiap kegiatan yang berorientasi pada lingkungan." Studi Sistem penghargaan dan pengakuan hijau yang efektif dapat mendorong perilaku kewarganegaraan hijau karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan praktik kesehatan dan keselamatan kerja yang berkelanjutan. Namun, perusahaan masih perlu meningkatkan kesadaran karyawan mengenai pentingnya keselamatan kerja berbasis keberlanjutan melalui pelatihan dan sosialisasi yang lebih intensif (Ansong et al., 2024).

Green Employee Discipline, kedisiplinan karyawan dalam menerapkan kebijakan lingkungan telah mulai diterapkan, dengan skor "Menekankan pada karyawan tentang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan terhadap manajemen lingkungan" mencapai 4,29. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki mekanisme disiplin yang cukup baik, tetapi masih ada tantangan dalam penerapan sanksi. Skor pada indikator "Menyiapkan sanksi terhadap karyawan yang melanggar" mencapai 4,34, yang berarti bahwa mekanisme ini telah ada, tetapi efektivitasnya masih perlu ditinjau lebih lanjut. Penerapan disiplin yang efektif dalam kebijakan lingkungan harus disertai dengan pendekatan kepemimpinan yang kuat dan sosialisasi yang jelas agar karyawan memahami konsekuensi dari pelanggaran kebijakan lingkungan (Ali Ababneh et al., 2021).

Green Employee Relation menunjukkan hubungan antara karyawan dan kebijakan lingkungan dalam organisasi masih perlu diperkuat. Indikator "Memberi kesempatan bagi karyawan untuk aktif berpatisipasi dalam manajemen lingkungan" memperoleh skor 3,41, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam inisiatif lingkungan. Keterlibatan karyawan dalam pengelolaan lingkungan dapat ditingkatkan melalui program partisipatif, seperti kelompok kerja lingkungan atau forum diskusi (Freitas et al., 2020). Selain itu, pengenalan konsep green whistle blowing dan help line dengan skor 3,66 menunjukkan bahwa perusahaan sudah memiliki mekanisme pengaduan terkait isu lingkungan, namun efektivitasnya masih dapat diperbaiki melalui sosialisasi dan pelatihan yang lebih intensif.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan Hotel Conrad Bali menunjukkan bahwa penerapan Green Human Resource Management (GHRM) telah menjadi bagian dari budaya

kerja sehari-hari. Karyawan menyebutkan adanya kebijakan pengurangan penggunaan kertas, serta praktik pemilahan sampah yang konsisten. Selain itu, aspek GHRM juga mulai diterapkan dalam sistem penghargaan sederhana pun diberikan kepada karyawan yang menunjukkan inisiatif ramah lingkungan, yang turut memotivasi perilaku kerja berkelanjutan seperti *employee of the month*. Hasil wawancara ini mendukung temuan kuantitatif bahwa aspek-aspek GHRM seperti green induction, green reward, dan green performance memang telah dijalankan, meskipun masih memerlukan penguatan dalam hal komunikasi dan sistematika pelaksanaannya.

SIMPULAN

Penerapan Green Human Resource Management (GHRM) di Hotel Conrad Bali telah berada dalam kategori "Baik", dengan skor rata-rata 3,66. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan manajemen sumber daya manusia berbasis lingkungan telah diterapkan dalam berbagai aspek, termasuk rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, serta penghargaan dan disiplin kerja yang mendukung keberlanjutan. Studi ini mengonfirmasi bahwa GHRM berperan dalam meningkatkan kesadaran dan keterlibatan karyawan terhadap praktik ramah lingkungan di tempat kerja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya berfokus pada persepsi karyawan tanpa mengukur dampak nyata dari kebijakan GHRM terhadap kinerja lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara penerapan GHRM dengan indikator keberlanjutan yang lebih objektif, seperti efisiensi energi dan pengurangan limbah.

DAFTAR PUSTAKA

Ahuja, J., Yadav, M., & Sergio, R. P. (2023). Green leadership and pro-environmental behaviour: a moderated mediation model with rewards, self-efficacy and training. *International Journal of Ethics and Systems*, *39*(2), 481-501.

Ali Ababneh, O. M., Awwad, A. S., & Abu-Haija, A. (2021). The association between green human resources practices and employee engagement with environmental initiatives in hotels: The moderation effect of perceived transformational leadership. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, *20*(3), 390-416.

Ansong, A., Owusu, N. K., Hayford, C., Ansong, L. O., & Kweku Andoh, R. P. (2024). Green knowledge sharing and workplace environmentally friendly behaviours in the hotel industry: Green autonomy as mediator and green reward and compensation as moderator. *Tourism and hospitality management*, *30*(3), 389-399.

Bali, B. P. S. P. (2025, 24 Maret 2025). *Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang Menurut Kelas di Provinsi Bali (Persen)*. Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. https://bali.bps.go.id/id/statistics-table/2/MjMwIzI=/tingkat-penghunian-kamar--tpk--hotel-bintang-menurut-kelas-di-provinsi-bali--persen-.html

Fiorini, P. C., Jabbour, C. J. C., Latan, H., de Sousa Jabbour, A. B. L., & Mariano, E. B. (2022). Green emerging digital technologies, green supply chains, and the performance of environmentally friendly firms: the underpinning role of human resources. *IEEE Transactions on Engineering Management*.

Freitas, W. R. d. S., Caldeira-Oliveira, J. H., Teixeira, A. A., Stefanelli, N. O., & Teixeira, T. B.

(2020). Green human resource management and corporate social responsibility: Evidence from Brazilian firms. *Benchmarking: An International Journal*, *27*(4), 1551-1569.

Julianti, S. N., & Mala, I. K. (2024). PENGARUH PERENCANAAN STRATEGI TERHADAP EFEKTIVITAS PENCAPAIAN ORGANISASI. *Jurnal Kajian Ilmiah Multidisipliner*, *8*(6).

Khan, A., Rafiq, M., & Ahmad, M. (2025). Green transformational leadership and green innovation: The role of green HRM and organizational support. BMC Psychology, 13(1), 17. https://doi.org/10.1186/s40359-025-02417-5

Kurniawan, I., Sagitarini, L. L., & Nadra, N. M. (2023). *Penerapan Green Human Resources Management dalam Meningkatkan Kinerja Lingkungan di Hotel Indigo Bali Seminyak Beach* Politeknik Negeri Bali].

Lubis, A. N., & Suhada, S. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Tunas Baru Lampung, Tbk. Banyuasin. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, *17*(4), 314-320.

Nguyen, T. M., & Kato, M. (2022). Influence of age and work experience on environmental behavior and participation in green HR practices: Evidence from the hospitality sector. Journal of Sustainable Tourism, 30(4), 555–572. https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2035681

Nugraha, A. T., Sunarti, S., & Makitsuna, F. (2024). The Nexus Between Green HRM Practices And Organizational Sustainability Performance: Evidence From Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, *24*(2), 134-146.

Odhiambo, G. M., Waiganjo, E. W., & Simiyu, A. N. (2023). Incentivizing employee pro-environmental behaviour: Harnessing the potential of green rewards. *African Journal of Empirical Research*, *4*(2), 601–611-601–611.

Pamungkas, A. Y., Bustam, R. F., Aditya, R., Yusuf, Y., & Hidayati, T. (2024). A Systematic Literature Review: Transformational Leadership of Innovative Work Behavior and Green Human Resource Management. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, *7*(3), 356-369.

Raza, S., & Khan, M. M. (2022). The role of green human resource management practices in enhancing environmental performance: Evidence from the hotel industry. Sustainability, 14(3), 1492. https://doi.org/10.3390/su14031492

Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2008). Green HRM: A review, process model, and research agenda. *University of Sheffield Management School Discussion Paper*, *1*(1), 1-46.

Saniscaryani, N. K. (2024). *Implementasi Green Human Resources Management untuk Meningkatkan Kinerja Lingkungan di Discovery Kartika Plaza Hotel* Politeknik Negeri Bali].

Shah, S. Z. A., Jan, A., & Rehman, S. (2021). The impact of green HRM on employee behavior and environmental sustainability: A study of the hospitality industry. Environmental Science and Pollution Research, 28(6), 7312–7323. https://doi.org/10.1007/s11356-020-10949-2

Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological forecasting and social change*, *150*, 119762.