

SKRIPSI

**Model *Green Human Resource Management* Pada PT. Angkasa Pura I
(Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga Politeknik
Negeri Bali**

Oleh:

I GUSTI AGUNG CINTYA PARAMITHA CANDRA

NIM: 1815744115

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI**

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2021

SKRIPSI

**Model *Green Human Resource Management* Pada PT. Angkasa Pura I
(Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga Politeknik
Negeri Bali**

Oleh:

I GUSTI AGUNG CINTYA PARAMITHA CANDRA

NIM: 1815744115

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

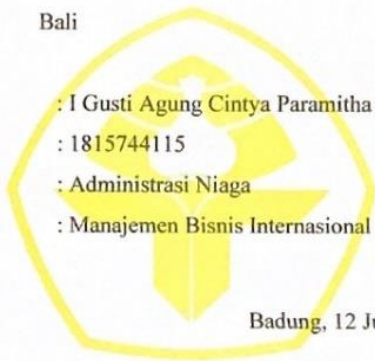
POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Model *Green Human Resource Management* Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali
2. Penulis
 - a. Nama : I Gusti Agung Cintya Paramitha Candra
 - b. NIM : 1815744115
3. Jurusan : Administrasi Niaga
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional



Badung, 12 Juli 2022

Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Ida Bagus Putu Suamba, MA., Ph.D.

NIP. 196312311992031013

A.A. Ayu Mirah Kencanawati, SE., M.M.

NIP. 197206121998022002

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

MODEL *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* PADA PT. ANGKASA
PURA I (PERSERO) BANDAR UDARA I GUSTI NGURAH RAI BALI

Oleh :

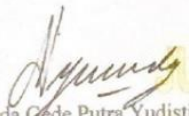
I GUSTI AGUNG CINTYA PARAMITHA CANDRA
NIM: 1815744115


Disahkan:

Penguji I

Ketua Tim Penguji

Penguji II


Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., M.M.
NIP. 196808271993031002


Ida Bagus Putu Suamba, MA., Ph.D.
NIP. 196312311992031013

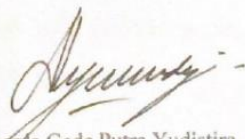

Dra. Ni Ketut Narti, M.M.
NIP. 196212311994032003

Mengetahui
Jurusan Administrasi Niaga



Dr. I Ketut Santra, M.Si.
NIP.196710211992031002

Badung, 22 Agustus 2022
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional
Ketua,


Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., M.M.
NIP. 196808271993031002

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Let your faith be bigger than your fears”

Persembahan:

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Model *Green Human Resource Management* Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali”** tepat pada waktunya.

Atas terselesainya Skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ayah dan Ibu; Bapak I Gusti Agung Candra, S.E dan Ibu Anak Agung Sagung Mirah Wijayanti, S.E, serta kedua adik I Gusti Agung Dwitya Maheswari Candra dan I Gusti Agung Indira Nareswari Candra yang telah memberikan kasih sayang yang tulus, motivasi, dukungan dan doa yang tiada henti untuk penulis.

2. Seluruh pimpinan dan karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali yang telah memberikan dukungan, bimbingan serta izin untuk melakukan penelitian sehingga dapat memperlancar proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Ida Bagus Putu Suamba, MA., P.hD dan Ibu A.A. Ayu Mirah Kencanawati, SE., MM selaku dosen pembimbing yang telah penuh kesabaran memberikan motivasi, saran, petunjuk sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Teman terbaik; Fidela Febry, Utami Cahaya, Shanty Rahayu, Anggariani, Varistha Urmila, serta seluruh teman-teman kelas 8A MBI yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang sudah selalu memberikan semangat, mendukung, memotivasi untuk jangan pernah menyerah dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Terakhir, saya ingin berterima kasih kepada diri sendiri karena telah mampu menyelesaikan skripsi ini dengan sangat baik dan tidak menyerah dengan keadaan. *You did a great job!*

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **“Model *Green Human Resource Management* Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali”** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, 25 Juli 2022

Yang menyatakan



I Gusti Agung Cintya Paramitha Candra

NIM. 1815744115

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemahaman PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali mengenai *Green Human Resource Management* dan bentuk model *Green Human Resource Management* pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali. Penelitian dilakukan selama 6 bulan mulai dari bulan Agustus 2021 sampai dengan bulan Februari 2022. Sampel penelitian berjumlah 190 responden dipilih menggunakan metode convenience sampling. Sampel yang digunakan untuk penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Gedung Wisti Sabha PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali. Analisis data yang digunakan adalah yaitu analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali sudah memahami *Green Human Resource Management* namun dalam praktiknya belum sepenuhnya diterapkan. Hasil penelitian ini juga menghasilkan model implementasi *Green Human Resource Management* dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia secara komprehensif yang meliputi, background, stimulus, proses implementasi, dan hasil implementasi. Praktik *Green Human Resource Management* dianggap sebagai strategi yang berguna bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan sumber daya manusia mereka yang nantinya dapat mengarah pada kinerja lingkungan yang lebih baik. Oleh karena itu, mempromosikan aktivitas ramah lingkungan melalui model *Green Human Resource Management* mulai dari perekrutan hingga pemberian penghargaan kepada karyawan dapat berkontribusi untuk kinerja lingkungan perusahaan yang lebih baik.

Kata kunci: *Green Human Resource Management, Green Recruitment, Green Training, Green Performance Appraisal, Green Compensation and Reward.*

ABSTRACT

This study aims to determine the understanding of PT. Angkasa Pura I (Persero) I Gusti Ngurah Rai Airport Bali regarding Green Human Resource Management and the form of the Green Human Resource Management model at PT. Angkasa Pura I (Persero) I Gusti Ngurah Rai Airport, Bali. The study was conducted for 6 months starting from August 2021 to February 2022. The research sample amounted to 190 respondents who were selected using the convenience sampling method. The sample used for this research is all employees who work in the Wisti Sabha Building PT. Angkasa Pura I (Persero) I Gusti Ngurah Rai Airport, Bali. The data analysis used is descriptive analysis. The results showed that PT. Angkasa Pura I (Persero) I Gusti Ngurah Rai Airport Bali already understands Green Human Resource Management but in practice it has not been fully implemented. The results of this study also produce a model of implementing Green Human Resource Management in the practice of Human Resource Management comprehensively which includes, background, stimulus, implementation process, and implementation results. The practice of Green Human Resource Management is considered a useful strategy for companies to be able to improve their human resources which in turn can lead to better environmental performance. Therefore, promoting environmentally friendly activities through the Green Human Resource Management model from recruitment to awarding employees can contribute to better environmental performance of the company.

Key word: Green Human Resource Management, Green Recruitment, Green Training, Green Performance Appraisal, Green Compensation and Reward.

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

PRAKATA

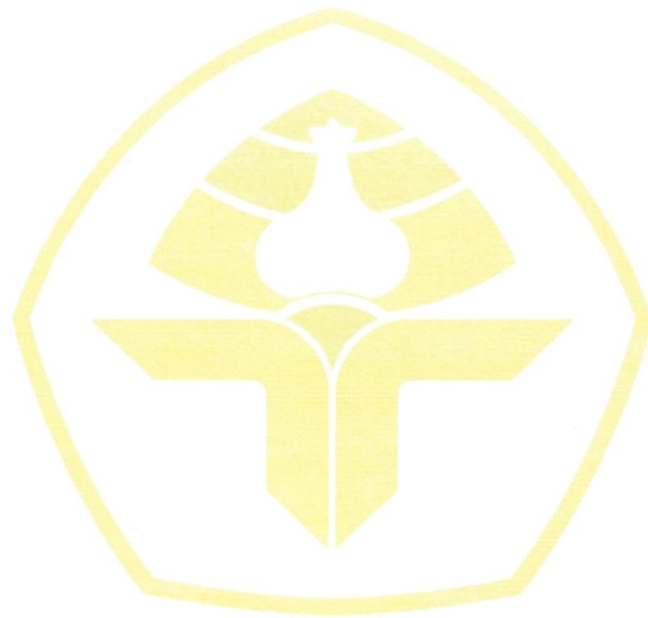
Om Swastyastu

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, serta kerja sama dan bantuan berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan Skripsi Terapan dengan judul “**Model *Green Human Resource Management* Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali**” telah selesai tepat pada waktunya. Tujuan penyusunan Skripsi Terapan dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali. Dibalik penulisan Skripsi Terapan ini, juga terdapat banyak pihak yang mendukung.

Penulis menyadari bahwa Skripsi Terapan ini tidak akan berhasil tanpa bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak yang telah meluangkan waktunya dalam penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Jurusan Manajemen Bisnis Internasional Politeknik Negeri Bali.
2. Bapak Dr. I Ketut Santra, M.Si selaku ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan fasilitas pembelajaran kepada penulis untuk mempermudah proses dalam membuat skripsi terapan ini
3. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi terapan ini
4. Bapak Drs. Ida Bagus Putu Suamba, MA., P.hD selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan selama penyusunan skripsi terapan ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya
5. Ibu A.A. Ayu Mirah Kencanawati, SE., MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan selama penyusunan skripsi terapan ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya
6. Bapak dan Ibu Dosen pengajar dan staff pegawai di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah mendidik, membina dalam memberikan

perkuliahan serta bantuan dan pelayanan yang baik selama penulis menuntut
ilmu di Politeknik Negeri Bali



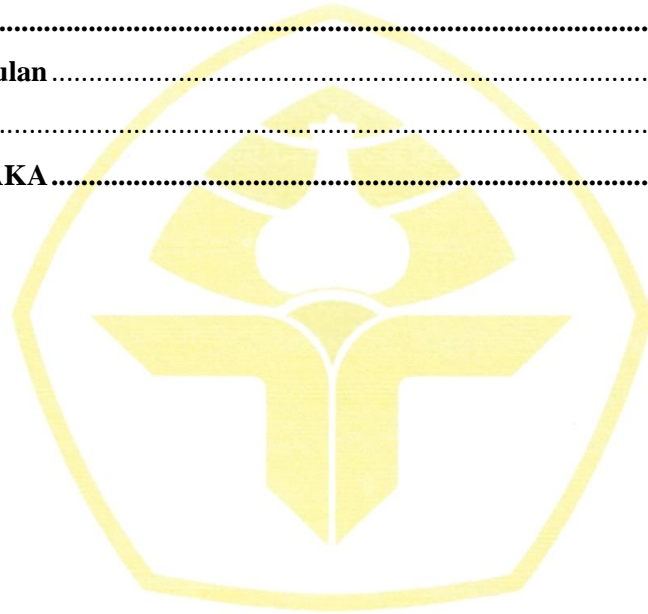
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II.....	11
TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 <i>Green Human Resource Management</i>	11
2.1.2 Indikator <i>Green Human Resource Management</i>	14
2.2 Penelitian Terdahulu (Kajian Empiris).....	22

2.3 Kerangka Konsep (Kerangka Model).....	28
BAB III	32
METODE PENELITIAN	32
3.1 Tempat Penelitian	32
3.2 Populasi dan Sampel	32
3.2.1 Populasi.....	32
3.2.2 Sampel.....	33
3.3 Variabel penelitian dan Operasional Variabel.....	34
3.3.1 Variabel Penelitian	34
3.3.2 Operasional Variabel	35
3.4 Sumber data	40
3.5 Jenis data	41
3.6 Metode pengumpulan data	42
3.7 Uji Instrument	44
3.7.1 Uji Validitas	44
3.7.2 Uji Reliabilitas	51
3.8 Teknik analisis data	54
3.8.1 Analisa Deskriptif.....	54
BAB IV.....	57
HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	57
4.1.1 Sejarah PT. Angkasa Pura 1 (Persero)	57
Gambar 4.1 Logo Perusahaan.....	64
4.1.2 Visi dan Misi PT. Angkasa Pura 1 (Persero)	65
4.1.3 Bidang Usaha	66
4.1.4 Struktur Organisasi.....	69
4.2 Sejauh mana PT. Angkasa Pura 1 (Persero) mampu menjelaskan prinsip-prinsip dasar <i>Green Human Resource Management</i>	87
4.2.1 <i>Green Recruitment</i>	96
4.2.2 <i>Green Training</i>	100
4.2.3 <i>Green Performance Appraisal</i>	102

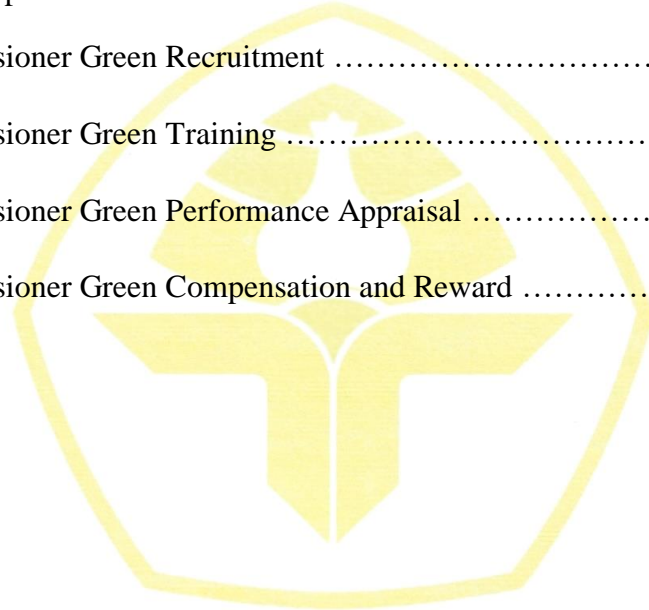
4.2.4	<i>Green Compensation and Reward</i>	105
4.3	Bentuk Model <i>Green Human Resource Management</i> pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali	108
4.4	Implikasi Hasil Penelitian	136
4.4.1	Implikasi Teoritis	137
4.4.2	Implikasi Praktis	137
BAB V	139
PENUTUP	139
5.1	Kesimpulan	139
5.2	Saran	141
DAFTAR PUSTAKA	143



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jumlah Populasi Karyawan.....	33
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	40
Tabel 4.1 Hasil Kuisisioner Green Recruitment	98
Tabel 4.2 Hasil Kuisisioner Green Training	101
Tabel 4.3 Hasil Kuisisioner Green Performance Appraisal	102
Tabel 4.4 Hasil Kuisisioner Green Compensation and Reward	105



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model GHRM Pada Tingkat Organisasi	28
Gambar 2.2 Model GHRM Pada Tingkat Individual Karyawan	30
Gambar 4.1 Logo Perusahaan	64
Gambar 4.2 Struktur Organisasi	71
Gambar 4.3 Model Implementasi <i>Green Human Resource Management</i> Pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali	132
Gambar 4.4 Model Dimensi <i>Green Human Resource Management</i> Pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali	135

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Form Bimbingan Skripsi
- Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 3. Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 4. List Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 5. Tabulasi Kuisisioner
- Lampiran 6. Riwayat Hidup Peneliti



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen terpenting dalam sebuah organisasi atau perusahaan agar suatu pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Tanpa adanya elemen tersebut atau kualitas daripada elemen tersebut kurang baik, perusahaan akan sulit untuk beroperasi dengan semestinya meski sumber daya lain telah terpenuhi. Dengan kata lain, SDM merupakan kualitas usaha yang dilaksanakan organisasi pada waktu tertentu untuk dapat menghasilkan suatu produk atau jasa. Dalam suatu proses produksi, dimana ketika perusahaan sudah memiliki finansial dan bahan baku yang sudah terpenuhi, jika tidak adanya kontribusi dari sumber daya manusia yang baik maka proses produksi tersebut tidak akan berjalan dengan baik.

Sebuah perusahaan dapat menerapkan berbagai kebijakan mengenai praktek manajemen SDM mereka dalam merealisasikan tujuan perusahaan agar dapat memberikan nilai jangka panjang dan meningkatkan performa bisnis. Hal tersebut

dapat memberi acuan dalam menyertakan tenaga kerja dalam sebuah metode yang ramah lingkungan di tempat kerja yang dapat meminimalisir polusi dan dapat meningkatkan keuntungan ekonomi dan menghadirkan citra yang positif terhadap suatu perusahaan. Saat ini masih terdapat sedikit riset yang membahas mengenai optimalisasi SDM dalam memperhitungkan faktor pelaksanaan *Safety Management System (SMS)*, terutama mengenai *Green Human Resource Management*.

Menurut Isrososiawan et al., (2020) organisasi yang menerapkan konsep bisnis hijau seperti *Green Human Resource Management* akan mencapai penghematan finansial yang lebih besar yang dapat menghasilkan keuntungan. Konsep bisnis hijau seperti *Green Human Resource Management* dapat membantu sebuah organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja lingkungan dan mencapai budaya perusahaan hijau. Dengan menyelaraskan praktik *Green Recruitment, Green Training, Green Compensation and Reward* dan *Green Performance Appraisal, Green Human Resource Management* berperan penting dalam memfasilitasi proses perumusan yang sukses dan implementasi kelestarian lingkungan sebuah perusahaan (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018). Sebagai konsep yang sedang menjadi tren global saat ini, *Green Human Resource Management* telah dikonseptualisasikan untuk mempengaruhi perilaku ramah lingkungan oleh karyawan di tempat kerja.

Fungsi SDM akan menjadi penggerak pelestarian lingkungan dalam organisasi dengan menyeleraskan praktik dan kebijakannya dengan tujuan keberlanjutan yang mencerminkan fokus lingkungan. Dengan adanya hal tersebut, maka penerapan *Green Human Resource Management* akan memberikan keuntungan bagi perusahaan antara lain: (1) memperbaiki nama perusahaan di kalangan masyarakat, (2) meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan perusahaan, (3) memperbaiki daya saing dan meningkatkan keseluruhan kinerja perusahaan. Demikian pula, praktik *Green Human Resource Management* adalah program, proses dan teknik SDM yang benar-benar diterapkan organisasi untuk mengurangi dampak lingkungan negatif atau meningkatkan dampak lingkungan positif organisasi.

Dalam konteks dunia bisnis, beberapa perusahaan khususnya di Indonesia telah banyak menaruh perhatian pada konsep bisnis hijau. Bandara sebagai salah satu perusahaan yang mempunyai dampak besar pada lingkungan sekitarnya dapat menyumbangkan pengaruh positif dan negatif pada lingkungan sekitarnya. PT. Angkasa Pura 1 sebagai salah satu perusahaan BUMN yang bergerak pada bidang pengelolaan jasa bandar udara dalam laporan *sustainability report* nya tahun 2019 menyebutkan bahwa salah satu misi perusahaan ini adalah memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan turut berperan dalam menerapkan prinsip *eco airport* melalui program pelestarian (konservasi) dan edukasi lingkungan hidup. Bandara dengan berwawasan ramah lingkungan atau *eco airport* merupakan bandara yang berupaya untuk meminimalisasikan dampak pencemaran lingkungan

akibat adanya kegiatan operasional bandara dan tidak menimbulkan adanya kerusakan lingkungan.

PT. Angkasa Pura 1 (Persero) merupakan perusahaan yang menyadari bahwa kelestarian lingkungan merupakan isu global yang menuntut kepedulian bersama. Hal itu tak lepas dari kondisi bahwa kerusakan lingkungan, baik bumi, air, dan udara semakin nyata. Tanpa ada gerakan dan kepedulian bersama, maka kerusakan lingkungan ke depan akan menjadi lebih parah, yang pada akhirnya akan mengganggu kehidupan aktivitas manusia secara keseluruhan. Keseriusan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) dalam membangun PT. Angkasa Pura 1 (Persero) menjadi perusahaan berkelanjutan dinyatakan dengan kebijakan dan rancangan jangka panjang maupun strategi jangka pendek dalam bidang berkelanjutan.

PT. Angkasa Pura 1 (Persero) menerapkan ISO 14001 yang merupakan standar internasional tentang manajemen lingkungan dan menerapkan prinsip 3R (*Reduce, Reuse, dan Recycle*) (Angkasa Pura *Sustainability Report* 2019). Dengan menerapkan ISO 14001 maka PT. Angkasa Pura 1 (Persero) memiliki komitmen dalam menjaga lingkungan, terutama menghindarkan perusahaan dari dampak negatif. Sebagai bentuk nyata komitmen pelestarian lingkungan, PT. Angkasa Pura 1 (Persero) tentu perlu mengurangi penggunaan gas, air dan listrik. Pelaksanaan kegiatan ramah lingkungan seperti ini akan membantu mengurangi berbagai masalah lingkungan yang terjadi di masa depan.

Becermin pada pentingnya menerapkan konsep *sustainability* (berkelanjutan), PT. Angkasa Pura 1 (Persero) berkomitmen untuk membangun kepedulian

terhadap kelestarian lingkungan. Berbagai langkah dan kebijakan diambil guna mewujudkan komitmen tersebut. Dalam hal ini, perusahaan berada dalam satu barisan dengan mereka yang mengkampanyekan *Go Green*, yaitu gerakan penyelamatan lingkungan bumi. Sebagai bentuk komitmen dalam pelestarian lingkungan, PT. Angkasa Pura 1 (Persero) telah menyalurkan dana untuk bidang pelestarian alam.

Pada tahun 2017 PT. Angkasa Pura 1 (Persero) menyalurkan dana untuk bidang pelestarian alam sebesar 528 juta, selanjutnya pada tahun 2018 sebesar 2,7 miliar, tahun 2019 sebesar 5,6 miliar dan terakhir pada tahun 2020 sebesar 900 juta. Dana tersebut digunakan untuk memberikan dukungan terhadap gerakan konservasi dan edukasi lingkungan hidup di bandara yang dikelolanya agar senantiasa dapat melestarikan lingkungan sekitar seperti, penanaman pohon, terumbu karangm sosialisasi kepada pengguna jasa di bandara, pembersihan pantai dan lain-lain.

Meninjau praktik *Green Human Resource Management* pada observasi yang dilakukan penulis pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) yang menunjukkan bahwa PT.

Angkasa Pura 1 (persero) telah menerapkan beberapa regulasi bagi karyawannya di antaranya adalah karyawan diminta untuk menggunakan kertas bekas untuk keperluan print out pada unit internal. Kemudian beberapa yang tampak adalah karyawan patuh pada *campaign* hemat dalam penggunaan air, membawa botol minum sendiri untuk meminimalisir sampah plastik, membawa bekal dari rumah, dan membuang sampah pada tempat yang sudah disediakan sesuai dengan jenisnya

dan meminimalisir penggunaan kertas dalam urusan surat menyurat dengan memaksimalkan mode elektronik atau para karyawan lebih mengenalnya dengan TNDE (Tata Naskah Dinas Elektronik).

Berdasarkan tinjauan observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai praktik *Green Human Resource Management* pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) tersebut, ditemukan bahwa PT. Angkasa Pura 1 (Persero) belum sepenuhnya menerapkan model *Green Human Resource Management* pada praktek manajemen sumber daya manusia mereka. Regulasi yang diterapkan bagi karyawan tersebut merupakan salah bentuk perilaku green atau ramah lingkungan yang dapat mendukung praktik *Green Human Resource Management*. Ketika pengelolaan lingkungan dikombinasikan dengan manajemen sumber daya manusia sehingga mereka menjadi terkait erat, disana lah *Green Human Resource Management* dapat di terapkan. *Green Human Resource Management* merupakan pendekatan inovatif terhadap kinerja dan fungsi SDM dalam suatu organisasi dimana lingkungan merupakan dasar utama penerapan konsep tersebut. *Green Human Resource Management* semakin dipromosikan dalam dekade terakhir sebagai respon proaktif yang dapat diambil organisasi untuk meningkatkan kinerja lingkungan (Dumont et al., 2017; Guerci et al, 2016; Renwick, et al, 2013; Jackson & Seo, 2010).

Implementasi Model *Green Human Resource Management* merupakan salah satu bentuk usaha dalam peningkatan produktivitas dan komitmen perusahaan dalam menjaga keberlanjutan lingkungan. Model *Green Human Resource Management*

juga dapat diterapkan dalam rangka mendukung gagasan go green agar tercapainya kinerja perusahaan berkelanjutan dan juga meningkatkan perilaku pro lingkungan dari semua karyawan. Ini adalah sisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan mengubah karyawan hijau untuk mencapai tujuan lingkungan organisasi dan akhirnya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kelestarian lingkungan. Model *Green Human Resource Management* membantu dalam mencapai efisiensi yang lebih besar dan biaya yang lebih rendah dalam suatu proses, mengurangi dan menghilangkan pemborosan ekologis dan memperbarui produk, alat dan prosedur Sumber Daya Manusia.

Dalam konteks negara maju penelitian yang membahas tentang Model *Green Human Resource Management* pada sebuah perusahaan masih jarang dilakukan. Sama halnya pada negara berkembang, khususnya Indonesia penelitian yang mengkaji Model *Green Human Resource Management* pada sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang perusahaan jasa pengelolaan bandar udara. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan Model *Green Human Resource Management*. Penelitian ini berjudul **“Model *Green Human Resource Management* Pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali”**

Penelitian ini hanya dilakukan terbatas pada kantor cabang PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali. Diharapkan Model *Green Human Resource Management* akan membawa dampak positif bagi perusahaan terutama

pada pengembangan SDM. Dengan adanya Model *Green Human Resource Management*, karyawan dapat menjadi pro lingkungan dan mereka dapat mempromosikan dan meningkatkan komitmen untuk dapat terlibat dalam program lingkungan perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- a. Sejauh mana PT. Angkasa Pura 1 (Persero) mampu menjelaskan prinsip-prinsip dasar *Green Human Resource Management*?
- b. Bagaimanakah bentuk model *Green Human Resources Management* pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah dan memberikan analisis dari pertanyaan penelitian yang sudah dirumuskan:

- a. Untuk mengetahui sejauh mana PT. Angkasa Pura 1 (Persero) mampu menjelaskan prinsip-prinsip dasar *Green Human Resource Management*.
- b. Untuk mengetahui bagaimana bentuk model *Green Human Resources Management* pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero).

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Bagi pihak instansi atau perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai saran, pemikiran dan pertimbangan yang bermanfaat bagi

semua karyawan dan jajaran perusahaan dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia.

- b. Bagi penulis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam membuat penelitian
- c. Sebagai perbandingan bagi penelitian yang serupa di masa yang akan datang dan segala pemanfaatan dari tulisan ini

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Memuat uraian tentang telaah teori yang relevan dan terkait dengan topik skripsi, penelitian terdahulu, dan kerangka teoritis yang digunakan sebagai acuan dalam pembuatan skripsi ini.

BAB III. METODE PENELITIAN

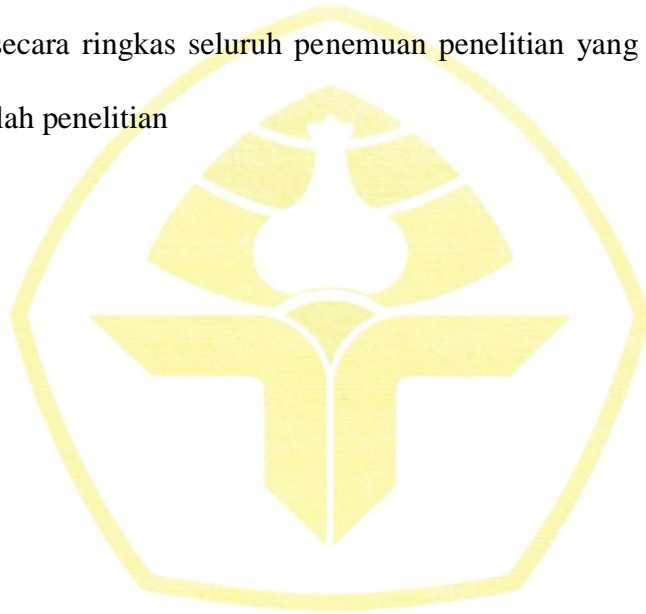
Memuat secara rinci metode penelitian yang digunakan beserta justifikasi atau alasannya, tempat penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian dan operasional variabel, uji instrument penelitian, sumber data, jenis data, metode pengumpulan data, teknik analisis data yang digunakan, dan jadwal penelitian

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi deskripsi hasil penelitian, klasifikasi bahasan yang disesuaikan dengan pendekatan, sifat penelitian dan rumusan masalah atau fokus penelitiannya.

BAB V. KESIMPULAN

Bab terakhir berisi kesimpulan, rekomendasi dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali mampu menjelaskan prinsip-prinsip dasar *Green Human Resource Management* dan untuk mengetahui bagaimana bentuk model *Green Human Resource Management* pada PT. Angkasa Pura I (Persero). Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada dasarnya PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali sudah memahami *Green Human Resource Management*, namun dalam praktiknya belum sepenuhnya diterapkan, hal ini terbukti dalam hasil kuisioner yang disebar ke beberapa karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali bahwa tidak dilakukan implementasi praktik *Green Human Resource Management* (*green recruitment, green training, green performance appraisal, dan green*

compensation and reward) pada manajemen sumber daya manusia perusahaan.

2. Penelitian ini menghasilkan model implementasi *Green Human Resource Management* dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia secara komprehensif yang meliputi, *background*, stimulus, proses implementasi, dan hasil implementasi.

Stimulus atau dorongan dari implementasi *Green Human Resource Management* meliputi kesadaran etika lingkungan, *organizational environmental culture*, dan komitmen organisasi/pimpinan. Proses implementasi meliputi beberapa dimensi dari perusahaan yaitu seperti penentuan visi dan misi organisasi, kemudian kebijakan organisasi, penyediaan teknologi, penyediaan fasilitas, dan program kerja perusahaan yang berkaitan dengan perilaku ramah lingkungan. Proses implementasi dalam pengelolaan sumber daya manusia diimplementasikan dimensi green human resource management yang meliputi, *green recruitment*, *green training*, *green performance appraisal*, dan *green compensation and reward*. Dampak dari proses implementasi *Green Human Resource Management* yaitu perusahaan akan memperoleh kepuasan kerja karyawan yang meningkat, citra perusahaan yang positif, efisiensi sumber daya dan kinerja karyawan maupun perusahaan meningkat.

Praktik *Green Human Resource Management* dianggap sebagai strategi yang berguna bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan sumber daya

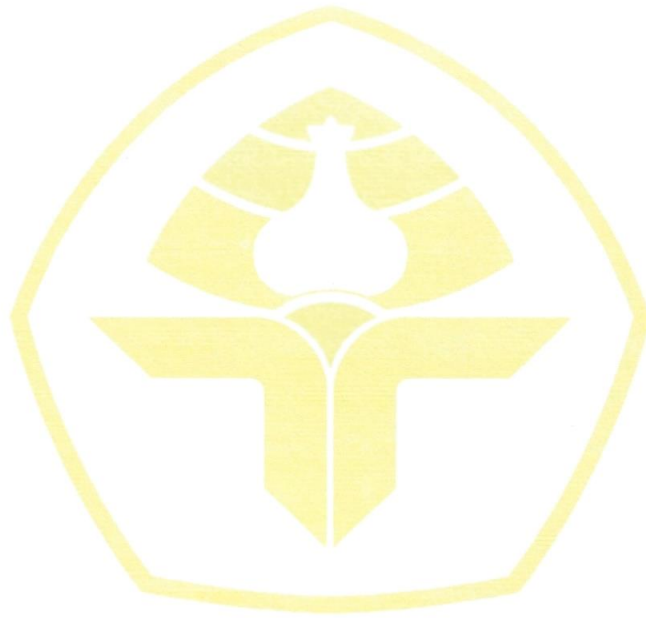
manusia mereka. Oleh karena itu, mempromosikan aktivitas ramah lingkungan melalui model *Green Human Resource Management* mulai dari perekrutan hingga pemberian penghargaan kepada karyawan dapat berkontribusi untuk kinerja lingkungan perusahaan yang lebih baik.

5.2 Saran

Pada dasarnya PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali sudah paham mengenai *Green Human Resource Management*, namun dalam praktiknya perusahaan belum melakukannya. Penelitian ini hanya menghasilkan model implementasi *Green Human Resource Management* dalam praktik manajemen sumber daya manusia berdasarkan dari berbagi *literature*, hasil observasi pada perusahaan dan penelitian sebelumnya. Disarankan untuk perusahaan melalui manajer *Human Capital/SDM* beserta jajarannya untuk mulai merumuskan dan memasukkan faktor lingkungan dalam praktek Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mendukung misi perusahaan menjadi “green airport” agar PT. Angkasa Pura 1 (Persero) dapat terus melangkah dalam mengembangkan keberlanjutan (*sustainability*) demi memberikan pelayanan yang terbaik untuk kesehatan dan juga keselamatan penumpang.

Diharapkan penelitian selanjutnya untuk melakukan kajian yang lebih mendalam agar bisa menemukan berbagai determinan lain yang terkait dengan

Green Human Resource Management dalam praktik manajemen sumber daya manusia pada perusahaan khususnya di Indonesia.



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices. *Cogent Business & Management*, 2;1, 1030817, 1-13.
- Alhadid, A. Y., & H. Abu-Rumman, A. (2014). The Impact of Green Innovation on Organizational Performance, Environmental Management Behavior as a Moderate Variable: An Analytical Study on Nuqul Group in Jordan. *International Journal of Business and Management*, Vol 9, No 7, 51-58.
- Arulrajah, A. A., Opatha, P. H., & Nawaratne, D. N. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 1-16.
- Astuti, M., & Wahyuni, H. C. (2021). Strategi Implementasi Green Human Resource Management Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 121-128.
- Bombiak, E., & Marciniuk-Kluska, A. (2018). Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience. *Sustainability* 2018, 10, 1739, 2-22.
- Cherian, J., & Jacob, J. (2012). A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review. *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No 21, 25-33.
- Deshwal, D. P. (2015). Green HRM: An Organizational Strategy of Greening People. *International Journal of Applied Research*, 176-181.

- Enhert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M., & M, M.-C. (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.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., & Taylor, S. (2015). Management commitment to the ecological environment and employees: Implications for employee attitudes and citizenship behaviors. *human relations*, 1669-1691.
- Grolleau, G., Mzoughi, N., & Pekovic, S. (2012). Green not (only) for profit: An empirical examination of the effect of environmental-related standards on employee's recruitment. *Resource and Energy Economics*, 34, 74-92.
- 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.
- Guerci, M., Montanari, F., Scapolan, A., & Epifanio, A. (2015). Green and Nongreen Recruitment Practices For Attracting Job Applicants: Exploring Independent and Interactive Effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-22.
- Harvey, Geraint, Williams, K., & Probert, J. (2013). Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, 152-166.
- Irmawati, D. B., & N Trihardjanti, C. (2019-2020). Implementasi Green Human Resource Management Pada Perusahaan di Semarang. 1-21.

- Isrososiawan, S., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2020). Green Human Resource Management Mendukung Kinerja Lingkungan Industri Perhotelan. *Co-Management Vol.3, No 2 Desember 2020*, 458-470.
- Jabbar, M. H., & Abid, M. (2014). GHRM: Motivating Employees Towards Organizational Environmental Performance. *MAGNT Research Report, 2(4)*, 267-278.
- Jabbour, C. J., & Jabbour, A. B. (2016). Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 1824-1833.
- Jabbour, C. J., Santos, F. C., & Nagano, M. S. (2008). Environmental Management System and Human Resource Practices: Is There A Link Between Them In Four Brazilian Companies? *Journal of Cleaner Production 16(17)*.
- Jabbour, C. J., Santos, F. C., & Nagano, M. S. (2010). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 1049-1089.
- Jackson, S. E., S., R. D., Jabbour, C. J., & Muller-Cammen, M. (2011). State of the Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction To The Special Issue. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift fur Personalforschung 25(2)*, 99-116.
- K Putri, T., & Warsindah, L. (2021). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Job Satisfcation Melalui Green Work Engagement, Dan Meaningful

Work Pada Industri Manufaktur di Jakarta. *Metrik Serial Humaniora dan Sains*, 77-84.

Keraf, A. S. (2010). *Etika Lingkungan Hidup*. Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara.

Mandip, G. (2012). Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability. *Research Journal of Recent Sciences*, 1, 244-252.

Miliman, J., & Clair, J. (2017). *Best Environmental HRM Practices In US*. London: Routledge .

Murari, K., & Bhandari, M. (2011). Green HR: Going green with pride. *Journal of Social Welfare and Management*, 107-110.

Muster, Viola, & Schrader, U. (2011). Green Work-Life Balance: A New Perspective for Green HRM. *German Journal of Research in Human Resource Management*, 140-156.

Nejati, M., Rabiei, S., & Jabbour, C. J. (2017). Envisioning the invisible: Understanding the synergy between green human resource management and green supply chain management in manufacturing firms in Iran in light of moderating effect of employee's resistance to change. *Journal of Cleaner Production*, 168, 163-172.

Obaid, T. F., & Alias, D. R. (2015). The Impact of Green Recruitment, Green Training, and Green Learning On The Firm Performance: A Conceptual Paper. *International Journal of Applied Research*, 951-953.

- Opatha, H., & Arulrajah, A. A. (2014). Green Human Resource Management : Simplified General Reflections. *International Business Research; Vol 7, No. 8; 2014*, 101-112.
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2013). The Impact of Human Resource Management on Environmental Performance: An Employee-Level Study. *Journal of Business Ethics*, 451-466.
- Pellegrini, C., Rizzi, F., & Frey, M. (2018). The Role of Sustainable Human Resource Practices In Influencing Employee Behavior For Corporate Sustainability. *Wiley Business Strategy and Environment*, 1-12.
- Prasad, P. R. (2013). Green HRM - Partner in Sustainable Competitive Growth. *Journal of Management Sciences And Technology* , 15-18.
- Prasad, R. (2013). Green HRM-Partner in Sustainable Competitive Growth. *Journal of Management Sciences and Technology*, 15-18.
- PT. Angkasa Pura 1 (Persero). (2019). *Angkasa Pura Sustainability Report*. Retrieved from ap1.co.id.
- Purnama, N. D., & Nawangsari, L. C. (2019). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Sustainability Business: Pendekatan Konsep. *Seminar Nasional Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Universitas Mercu Buana Jakarta*, 32-39.
- Purnomo, A. K. (2021). Analisis Penerapan Green Human Resource Management Pada Perusahaan Tekstil. *Journal Management, Business, and Accounting*, 177-185.

- Ramachandran, V. (2011). Strategic Corporate Social Responsibility: a 'Dynamic Capabilities' Perspective . *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag* 18(5).
- Rani, S., & Mishra, K. (2014). Green HRM: Practices and Strategic Implementation in the Organization. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication, Volume 2*, 3633-3639.
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2018). Green Human Resource Management research in emergence: a review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management, Vol. 35 No. 3*, 769-803.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews, Vol 15 No 1*, 1-14.
- Rodriguez-Anton, J. M., Alonso-Almedia, M. D., Celemin, M. S., & Rubio, L. (2012). Use of different sustainability management systems in the hospitality industry. The case of Spanish hotels. *Journal of Cleaner Production* 22(1), 76-84.
- Shafei, A., Nejati, M., & Yusoff, Y. M. (2019). Green Human Resource Management : A two-study investigation of antecedents and outcomes. *International Journal of man power Vol. 41 No. 7, 2020* , 1041-1060.
- Sharma, R., & Grover, J. (2018). Green HRM: A Key to the Success of an Organisation. *Biz and Bytes (Vol. 9. Issue; 1)*, 184-188.
- Singh, M., & Verma, M. (2018). Green HRM: A mode to Greening the Environment. *IJRAR-International Journal of Research and Analytical Reviews*, 726-729.

Storm, E., & Taylor, B. (2018). Green Human Resource Management: An Organisational Strategy for Greening Employees. *Kings & Queen Journal*, 18-26.

Storm, E., & Taylor, B. (2018). Green Human Resource Management: An Organisational Strategy for Greening Employees. *Kings & Queen Journal*, 18-26.

Storm, E., & Taylor, B. (2018). Green Human Resource Management: An Organisational Strategy for Greening Employees. *Kings & Queen Journal*, 18-26.

Suamba, I. B., Astawa, I. P., & Rumini, N. L. (2020). Green Ethics in Developing Tourism Village of Badung Regency in Bali. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 544, 327-333.

Veluchamy, D. R., Srikumar, A., & M K, A. (2021). Green Human Resource Management Practices for Environment-Friendly Organization; Future-Proofing Human Resource Management. *Journal of Chengdu University of Technology*.

Zoogah, D. B. (2016). The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift fur Personalforschung* 25(2), 117-139.