

**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DAN *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *ENVIRONMENTAL PERFORMANCE* DENGAN *GREEN INNOVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Study Pada UMM Hotel)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Magister S-2 Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen**



**Disusun oleh :**

**Avrelia Refi Chantika**

**202310280211024**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAGEMEN**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

**Desember 2024**

**PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT DAN GREEN TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP TERHADAP ENVIRONMENTAL  
PERFORMANCE DENGAN GREEN INNOVATION  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi Pada UMM Hotel)**

Diajukan oleh :

**AVRELIA REFI CHANTIKA  
202310280211024**

Telah disetujui

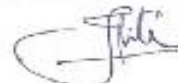
Pada hari/tanggal, Jum'nt/ 13 Desember 2024

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Nazaruddin Malik, SE., M.Si

Pembimbing Pendamping



Dr. Uei Yuliaty, M.M



Program Pascasarjana

Program, Pb.IT

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. Aniek Rumijati, M.M

# TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**AVRELIA REFI CHANTIKA**

202310280211024

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada hari/tanggal, Jum'at/13 Desember 2024  
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan  
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Malang

## SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua	:	Prof. Dr. Nazaruddin Malik, SE., M.Si
Sekretaris	:	Dr. Uci Yuliani, M.M
Penguji I	:	Dr. Nurul Asfiah., MLM
Penguji II	:	Dr. Rizki Febriani., M.M

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : AVRELIA REFI CHANTIKA  
NIM : 202310280211024  
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT DAN GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE DENGAN GREEN INNOVATION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada UMM Hotel)** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 13 Desember 2024

Yang menandatangani,



AVRELIA REFI CHANTIKA

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wr.

Segala puji serta Syukur penulis panjatkan kehadiran Alloh SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat penyelesaian Thesis yang berjudul “Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Environmental Performance* Dengan *Green Innovation* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada UMM Hotel)”. Thesis ini sebagai salah satu syarat dalam memenuhi sidang ujian akhir thesis yang dilaksanakan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Malang. Penulis menyadari penyusunan tesis ini tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Latipun, Ph.D selaku Direktur Direktorat Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, SE., M.Si selaku pembimbing utama.
3. Ibu Assc. Prof. Dr. Uci Yuliati, MM. selaku pembimbing kedua.
4. Ibu Assc. Prof. Dr. Aniek Rumijati, MM. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang
5. Bapak Dicky Wisnu UR., Ph.D dan Bapak Noor Aziz, Drs., MM selaku dosen pembimbing S-1 saya.
6. Saya ucapkan terimakasih kepada Bapak Rinaldy Achmad Roberth F, S.AB., M.M, Bapak Prof. Dr. Bambang Widagdo, M.M, Ibu Arfida Boedirochminarni, MS, dan Bapak Muhammad Rofik, M.Pd yang selalu memberikan masukan terkait Thesis penulis.
7. Terimakasih sebesar-besarnya kepada pintu surga penulis Ibu Evi Masrotin dan panutan penulis Bapak Murtaji yang telah memberikan kasih sayang dan segala dukungan serta cinta kasih yang tiada terhingga yang hanya dapat penulis balas dengan selembar kertas bertuliskan kata cinta dan persembahan. Ucapan terimakasih saja rasanya tidak cukup dan tidak akan pernah cukup dalam melihat jasa Ibu dan Bapak dalam mendukung,

mendoakan, memotivasi, dan berkorban dengan ikhlas kepada penulis. Maka dari itu penulis abadikan nama kalian dalam Thesis ini pada urutan pertama, karena kalianlah yang paling berjasa dihidup penulis. Sekali lagi penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

8. Saya ucapkan terimakasih banyak kepada sahabat saya Nor Azmi Latief, Putri Agiel Rahmadani, Adina Pamela Bastomi, Fairus Salsabila, dan Alfian Nurdiansyah yang selalu setia memberikan semangat, motivasi, perhatian, dan menjadi tempat berkeluh kesah sehingga Thesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Teruntuk Tuan yang tidak bisa penulis sebutkan namanya disini, terimakasih untuk patah hati yang diberikan saat proses penyelesaian Thesis, ternyata perginya anda dari kehidupan penulis memberikan motivasi untuk terus maju dan berproses menjadi pribadi yang mengerti apa itu pengalaman, pendewasaan, sabar, dan menerima arti kehilangan sebagai bentuk proses penempatan menghadapi dinamika hidup.
10. Teruntuk Tuan yang nantinya akan menjadi pasangan hidup penulis dan belum diketahui siapa orangnya, ini sebagai suatu bentuk penulis memproseskan dan menginvestasikan diri dalam hal ilmu, pemikiran, dan wawasan agar saat ketika bersama, penulis bisa menyetarakan dari segi pemikiran, wawasan, dan susunan kehidupan nanti.
11. Dan yang terakhir, kepada perempuan sederhana namun terkadang sangat sulit dimengerti isi kepalanya, sang penulis sebuah karya tulis ini, diri saya sendiri Avrelia Refi Chantika. Terimakasih telah hadir di dunia ini walaupun tidak sedikit yang ikut serta merayakan hadirmu di dunia namun selalu bersyukur karena banyak pula manusia yang dengan bahagia merayakan kehadiranmu di dunia. Terimakasih sudah bertahan sejauh ini, berbahagialah selalu dimana pun berada, rayakan selalu kehadiranmu di dunia untuk semua hal yang membuatmu hidup.

Hanya ungkapan terimakasih dan do'a tulus yang dapat penulis persembahkan, semoga segala yang telah mereka berikan kepada saya tercatat dengan tinta emas

dalam lembaran catatan Roqib sebagai sebuah ibadah dan amal jariyah. Amiin Yaa Robbal ‘Aalamiin.

Akhirnya, dengan segala keterbatasan dan kekurangan, saya bisa mempersembahkan karya tulis ini kepada siapapun yang membutuhkannya. Kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat saya harapkan untuk menyempurnakan karya-karya saya selanjutnya.

Billahittaufiq Wal Hidayah

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Malang, 12 Desember 2024

Avrelia Refi Chantika



## ABSTRAK

### **PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DAN *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *ENVIRONMENTAL PERFORMANCE* DENGAN *GREEN INNOVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi Pada UMM Hotel)**

**Avrelia Refi Chantika<sup>1</sup>, Nazaruddin Malik<sup>2</sup>, Uci Yuliati<sup>3</sup>**

Magister Management, University of Muhammadiyah Malang, Indonesia

Corresponding E-mail: [avreliarefi@webmail.umm.ac.id](mailto:avreliarefi@webmail.umm.ac.id)

*Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh green human resource management dan green transformational leadership terhadap environmental performance di sektor perhotelan, dengan green innovation sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di tiga hotel, yaitu Rayz UMM Hotel, My Dormy Hostel, dan Hotel Kapal Garden, dengan melibatkan 118 karyawan sebagai responden. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode analisis berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan perangkat smartPLS untuk menguji hubungan antara variabel yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan green human resource management dan green transformational leadership tidak berpengaruh terhadap environmental performance di UMM Hotel. Selain itu, green innovation terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini memberikan kontribusi yang berharga pada literatur yang berkembang mengenai praktik-praktik manajemen berkelanjutan di industri perhotelan, yang semakin memperhatikan pengelolaan sumber daya secara lebih bertanggung jawab dan ramah lingkungan. Dengan memahami peran manajemen dan kepemimpinan hijau yang didukung oleh inovasi, penelitian ini menawarkan wawasan penting bagi manajer hotel yang ingin meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan mereka, sekaligus mendukung upaya keberlanjutan yang lebih luas di sektor perhotelan.*

***Kata kunci : Green human resource management, green transformational leadership, green innovation, environmental performance***



## ABSTRACT

### THE INFLUENCE OF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ENVIRONMENTAL PERFORMANCE WITH GREEN INNOVATION AS A MEDIATION VARIABLE (Study at UMM Hotel)

Avrelia Refi Chantika<sup>1</sup>, Nazaruddin Malik<sup>2</sup>, Uci Yuliati<sup>3</sup>  
Magister Management, University of Muhammadiyah Malang, Indonesia  
Corresponding E-mail: [avreliarefi@webmail.umm.ac.id](mailto:avreliarefi@webmail.umm.ac.id)

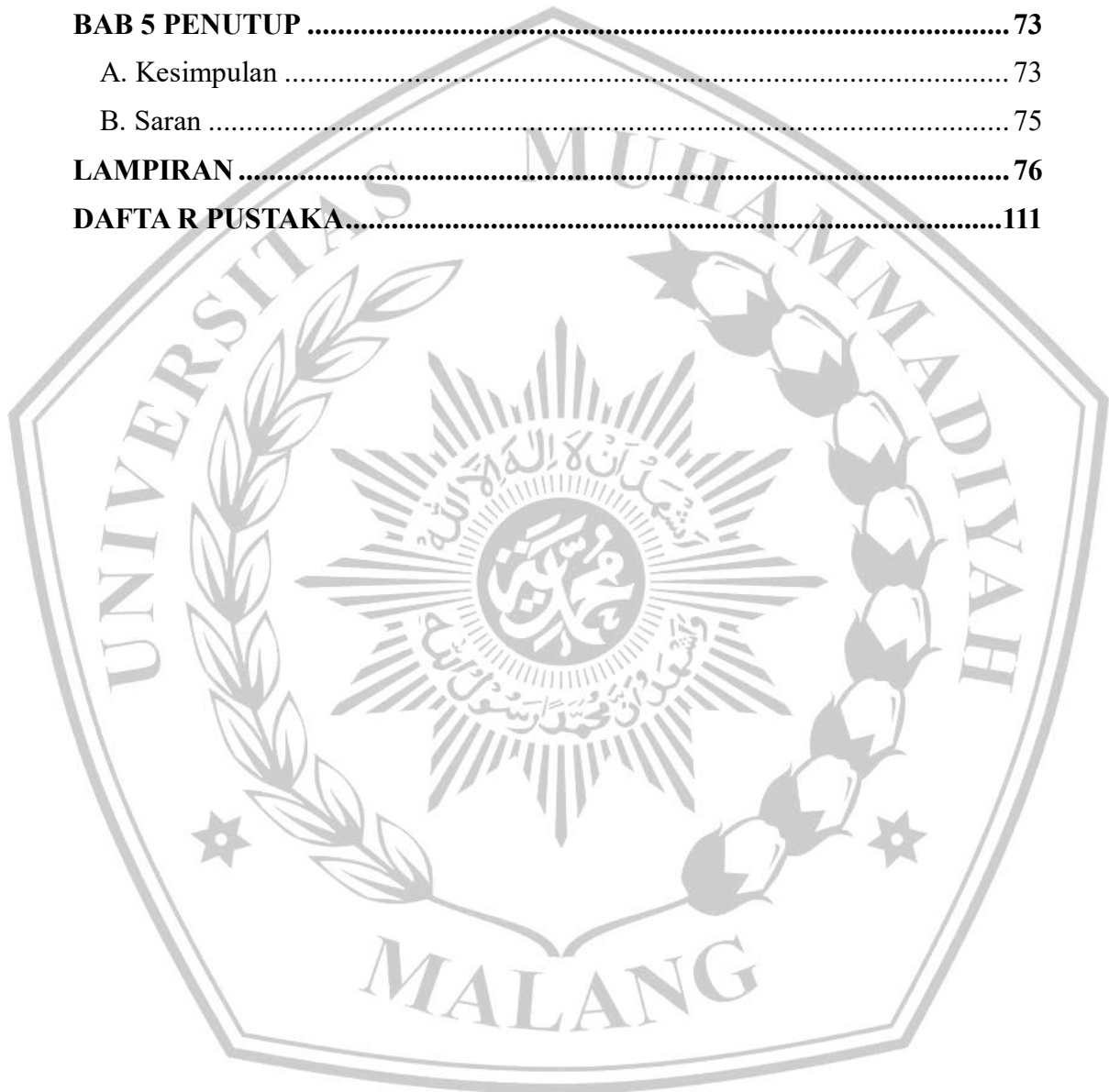
*This research aims to investigate the influence of green human resource management and green transformational leadership on environmental performance in the hotel sector, with green innovation as a mediating variable. The research was conducted at three hotels, namely Rayz UMM Hotel, My Dormy Hostel, and Kapal Garden Hotel, involving 118 employees as respondents. This study uses a quantitative approach and Partial Least Squares (PLS) based analysis method with the smartPLS device to test the relationship between existing variables. The research results show that the implementation of green human resource management and green transformational leadership has no effect on environmental performance at the UMM Hotel. In addition, green innovation has proven to be a significant mediator in strengthening this relationship. These findings provide a valuable contribution to the growing literature on sustainable management practices in the hospitality industry, which is increasingly concerned with managing resources in a more responsible and environmentally friendly manner. By understanding the role of green management and leadership underpinned by innovation, this research offers important insights for hotel managers looking to improve their company's environmental performance, while supporting broader sustainability efforts in the hospitality sector.*

**Keywords :** *Green human resource management, green transformational leadership, green innovation, environmental performance*

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
SUSUNAN DEWAN PENGUJI.....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK .....	x
ABSTRACT .....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Landasan Teori.....	16
C. Perumusan Hipotesis.....	25
D. Model Empiris .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
A. Jenis Penelitian.....	30
B. Lokasi Penelitian .....	30
C. Populasi Dan Sampel .....	30
D. Sumber Data.....	31
E. Tehnik Pengumpulan Data.....	32
F. Definisi Operasional Variabel .....	33
G. Tehnik Pengukuran Data.....	39
H. Model Analisis Data .....	39
K. Uji Hipotesis.....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	44
B. Karakteristik Responden .....	48
C. Metode Analisis Data .....	51
D. Uji Hipotesis.....	59
E. Pembahasan Penelitian.....	63
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>73</b>
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	75
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>76</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>111</b>

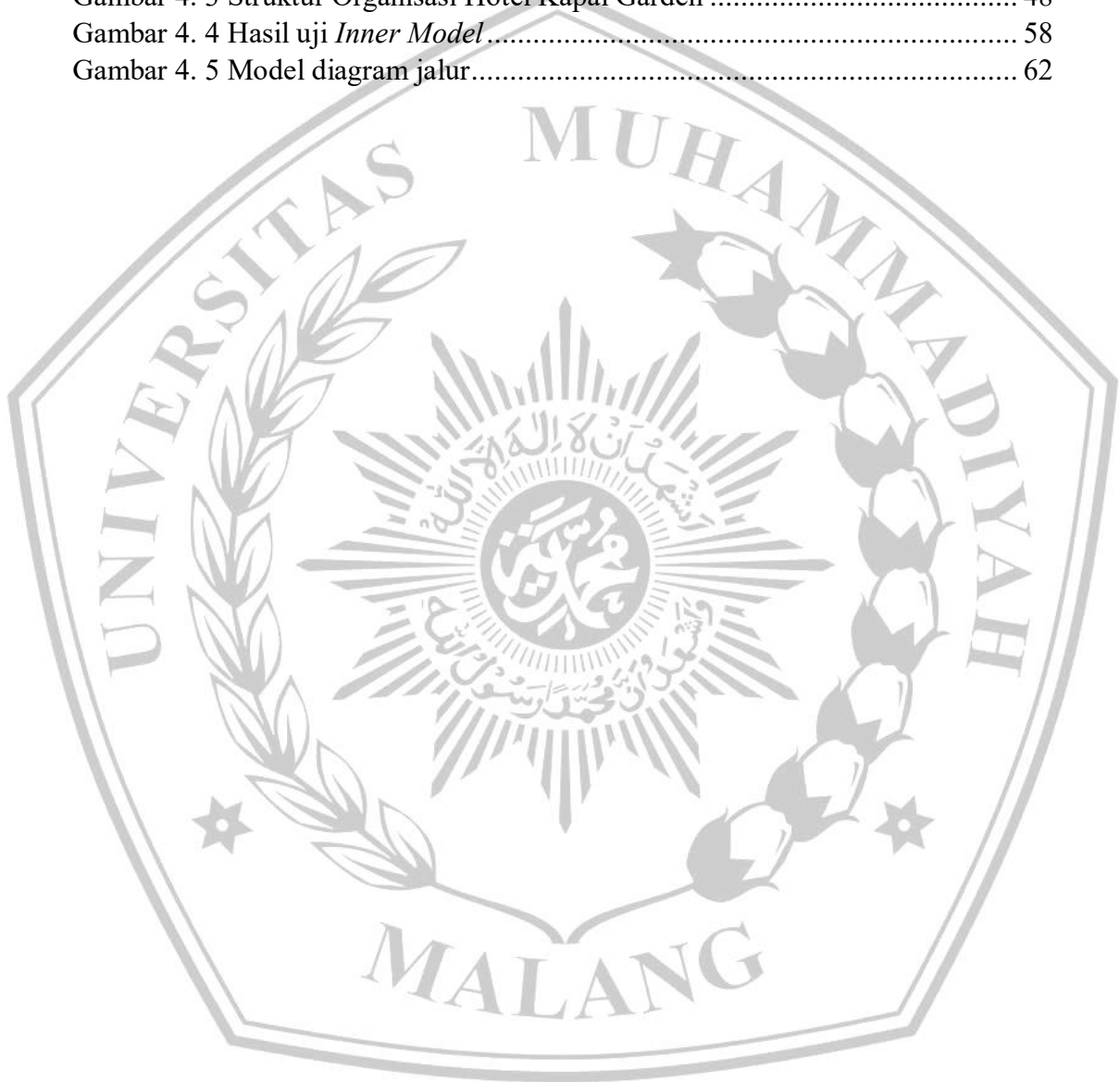


## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	12
Tabel 3. 1 Jumlah Responden berdasarkan hotel.....	31
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel .....	37
Tabel 3. 3 Jawaban Pertanyaan dan Penilaian Variabel .....	39
Tabel 3. 4 Tabel Rentang Skala .....	41
Tabel 4. 1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	49
Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan usia.....	49
Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan unit kerja .....	50
Tabel 4. 4 karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.....	51
Tabel 4. 5 Rentang Skala <i>Green Human Resource Management</i> .....	52
Tabel 4. 6 Rentang Skala <i>Green Transformational Leadership</i> .....	53
Tabel 4. 7 Rentang Skala <i>Green Innovation</i> .....	54
Tabel 4. 8 Rentang Skala <i>Environmental Performance</i> .....	55
Tabel 4. 9 Hasil <i>Outer Loading</i> .....	56
Tabel 4. 10 Uji <i>Composite Reliability</i> .....	57
Tabel 4. 11 Hasil Nilai <i>R-Square</i> .....	58
Tabel 4. 12 <i>Output</i> pengujian <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung).....	60
Tabel 4. 13 Pengujian <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh tidak langsung) .....	61

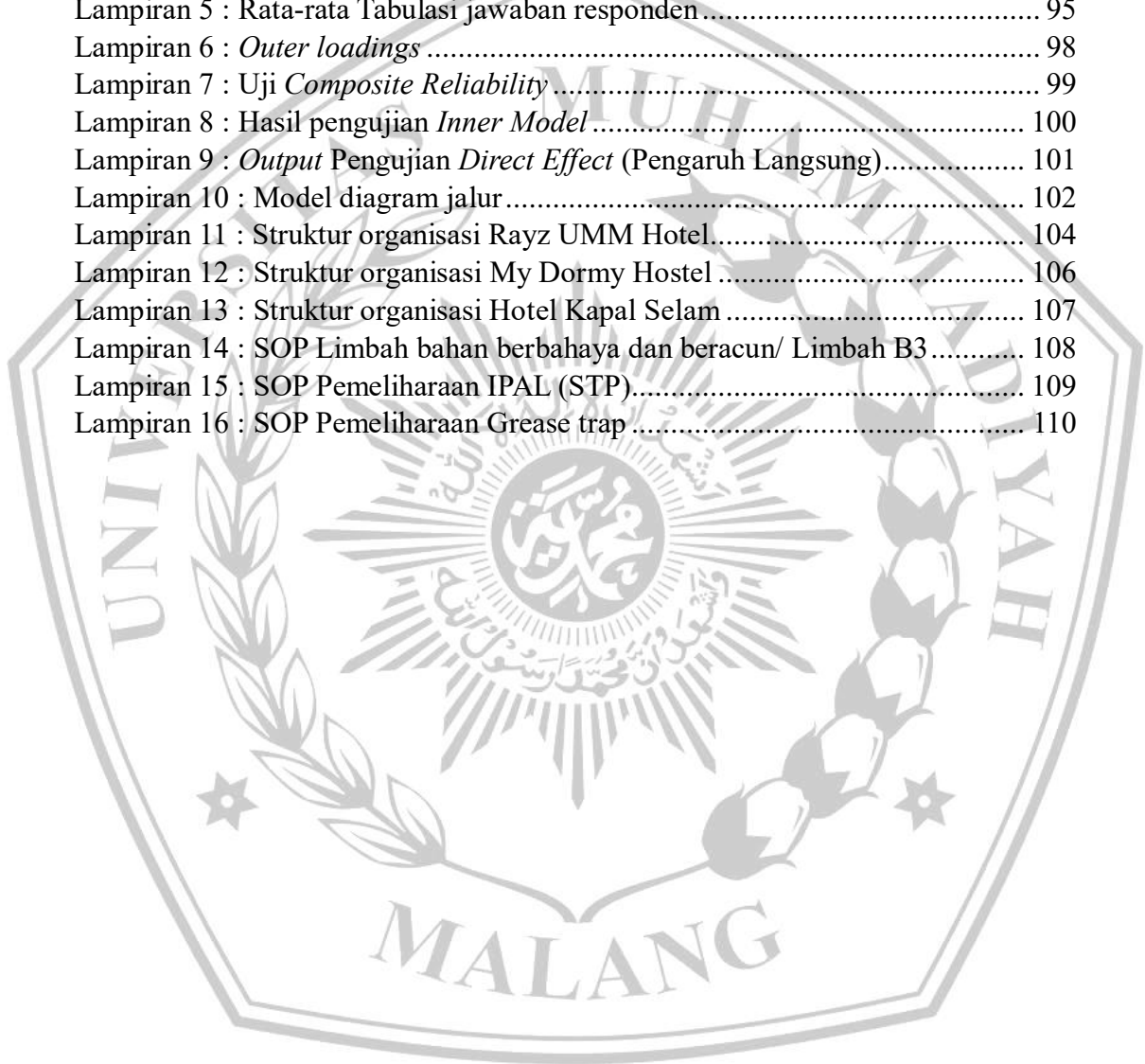
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empiris .....	29
Gambar 4. 1 Struktur organisasi Rayz UMM Hotel .....	45
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi My Dormy Hostel .....	46
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Hotel Kapal Garden .....	48
Gambar 4. 4 Hasil uji <i>Inner Model</i> .....	58
Gambar 4. 5 Model diagram jalur.....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian .....	76
Lampiran 2 : Daftar Pertanyaan.....	81
Lampiran 3 : Tabulasi data responden .....	83
Lampiran 4 : Tabulasi Jawaban Responden .....	85
Lampiran 5 : Rata-rata Tabulasi jawaban responden .....	95
Lampiran 6 : <i>Outer loadings</i> .....	98
Lampiran 7 : Uji <i>Composite Reliability</i> .....	99
Lampiran 8 : Hasil pengujian <i>Inner Model</i> .....	100
Lampiran 9 : <i>Output</i> Pengujian <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung).....	101
Lampiran 10 : Model diagram jalur.....	102
Lampiran 11 : Struktur organisasi Rayz UMM Hotel.....	104
Lampiran 12 : Struktur organisasi My Dormy Hostel .....	106
Lampiran 13 : Struktur organisasi Hotel Kapal Selam .....	107
Lampiran 14 : SOP Limbah bahan berbahaya dan beracun/ Limbah B3.....	108
Lampiran 15 : SOP Pemeliharaan IPAL (STP).....	109
Lampiran 16 : SOP Pemeliharaan Grease trap .....	110



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

*Environmental Performance* telah menarik perhatian yang semakin besar dari kalangan akademisi dan praktisi dalam beberapa dekade terakhir. Secara global, para peneliti dan pembuat kebijakan lingkungan sepakat bahwa penyebab utama kerusakan lingkungan, seperti kekurangan sumber daya, peningkatan polusi, dan hilangnya keanekaragaman hayati, berakar pada perilaku manusia (Anwar et al., 2020). Menanggapi hal ini, banyak perusahaan berusaha memastikan bahwa operasi sehari-hari mereka tidak membahayakan lingkungan dengan menerapkan sistem *Environmental Performance* atau Kinerja Lingkungan. Oleh karena itu, muncul kebutuhan untuk memahami dan membentuk perilaku karyawan agar dapat mengurangi dampak negatif dari aktivitas mereka terhadap lingkungan di dalam perusahaan (Anwar et al., 2020).

*Environmental Performance* atau kinerja lingkungan adalah hasil terukur dari sistem manajemen lingkungan yang berkaitan dengan pengendalian aspek-aspek lingkungan. *Environmental Performance* mengacu pada kebijakan lingkungan, tujuan, dan target yang ditetapkan dalam bidang lingkungan (ISO:14031,1999). *Environmental Performance* organisasi berupaya melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan cara yang positif agar dapat memberikan pengaruh yang baik pada lingkungan. Pada dasarnya, manajemen lingkungan memiliki dua tujuan utama: mengendalikan tingkat polusi di lingkungan tertentu dan meningkatkan kualitas lingkungan agar mencapai standar yang dapat diterima. (Hadjri et al., 2019).

*Environmental Performance* secara sistematis sebagai komitmen perusahaan untuk menjaga kelestarian lingkungan dan menampilkan metrik operasional yang dapat diukur sesuai dengan standar pengelolaan lingkungan yang ditetapkan (Tsai & Chen, 2019). Menampilkan ukuran *Environmental Performance* yang sistematis termasuk kinerja dalam daur ulang, penurunan insiden, peningkatan berkelanjutan, pengurangan limbah, peningkatan kesadaran pemangku

kepentingan, audit independent, penurunan konsumsi sumber daya, dan akumulasi biaya (Fang et al., 2022).

*Environmental Performace* adalah hasil yang dapat diukur dari penerapan sistem manajemen lingkungan yang berkaitan dengan pengendalian aspek lingkungan (Apip et al., 2020). Sedangkan menurut (Apip et al., 2020), *Environmental Performance* adalah upaya perusahaan dalam menciptakan lingkungan yang ramah lingkungan (*green*), pengukuran kinerja ini merupakan bagian penting dari sistem manajemen lingkungan. Perusahaan ramah lingkungan harus menekankan nilai-nilai ramah lingkungan dan kesadaran karyawannya terhadap lingkungan untuk mendukung *Environmental Performance* perusahaan (Sobaih & Hasanein, 2020).

Standarisasi tujuan, tanggung jawab, dan evaluasi dalam *Green Human Resource Management* meningkatkan *Environmental Performance*, beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Renwick, 2012; Barney JB, 2016; Chen YS, 2013; Zhou S, 2018 dan Abu Elnasr, 2020 membahas hubungan antara *Green Human Resource Management* dan *Environmental Performance*. Studi tersebut menunjukkan bahwa penerapan *green human resource management* dapat meningkatkan kesadaran, kreativitas, inovasi, serta kinerja yang ramah lingkungan (Sobaih & Hasanein, 2020). Selain itu, perusahaan yang mengadopsi *Green Human Resource Managemen* menunjukkan tingkat kinerja ramah lingkungan yang lebih baik (Sobaih & Hasanein, 2020). *Environmental Performance* dapat diukur melalui berbagai indicator seperti rendahnya emisi, pencegahan polusi, pengurangan limbah, dan aktivitas daur (Hadjri et al., 2019).

*Green Innovation* dikaitkan dengan strategi pengelolaan lingkungan perusahaan, yang meningkatkan *Environmental Performance* (Fang et al., 2022). Selain itu, inovasi produk dan proses ramah lingkungan mengurangi dampak negatif organisasi terhadap lingkungan dan meningkatkan kinerja ekonomi dan sosial melalui pengurangan limbah dan biaya (Aslinda et al., 2019). *Green Innovation* dapat diterapkan pada desain produk, proses, dan teknologi yang berkaitan dengan penghematan energi atau dalam proses yang mempengaruhi efisiensi energi. Dengan demikian, *Green Innovation* telah menjadi alat strategis



untuk mencapai pembangunan industry berkelanjutan yang menghasilkan perbaikan situasi lingkungan (Garc & Mart, 2019).

*Green Innovation* mencakup peningkatan teknologi yang menghemat energi, mencegah polusi, atau memungkinkan daur ulang limbah dan dapat mencakup desain produk ramah lingkungan dan pengelolaan lingkungan perusahaan (Fang et al., 2022). Jenis inovasi ini juga berkontribusi terhadap keberlanjutan bisnis karena berpotensi memberikan dampak positif terhadap hasil keuangan, sosial, dan lingkungan perusahaan (Imran & Ismail, 2021). *Green Innovation* bisa diterapkan pada desain produk, proses, dan teknologi yang berkaitan dengan penghematan energi dalam proses yang mempengaruhi efisiensi energi (Garc & Mart, 2019).

Kajian mengenai *Green Innovation* biasanya dapat dikategorikan menjadi dua jenis dengan tipe pertama mendefinisikan *Green Innovation* sebagai kemampuan perusahaan, sedangkan tipe kedua mendefinisikan *Green Innovation* sebagai praktik lingkungan perusahaan (Zhang et al., 2020). Ketika dianggap sebagai praktik perusahaan, *Green Innovation* didefinisikan sebagai inovasi perangkat keras atau perangkat lunak yang terkait dengan produk atau proses ramah lingkungan (Weng et al., 2015) dan menyarankan bahwa *Green Innovation* terdiri dari perbaikan teknis atau praktik administrative baru yang meningkatkan *Environmental Performacce* dan keunggulan kompetitif suatu perusahaan.

Perusahaan berpendapat bahwa *Green Innovation* terdiri proses, praktik, sistem, dan produk baru atau yang dimodifikasi yang bermanfaat bagi lingkungan dan berkontribusi terhadap kelestarian lingkungan (Kumar et al., 2020b). Studi saat ini mendefinisikan *Green Innovation* sebagai produk dan proses baru atau yang dimodifikasi, termasuk inovasi teknologi, manajerial, dan organisasi serta yang membantu melestarikan lingkungan sekitar. Selain itu karena meningkatnya kekhawatiran pelanggan mengenai perlindungan lingkungan, pengelolaan lingkungan telah menjadi bagian penting dari perencanaan strategis di banyak organisasi (Weng et al., 2015).

Didorong oleh tuntutan pemerintah, regulasi lingkungan dan pemangku kepentingan, organisasi mulai mengadopsi *Green Human Resource Management*

atau sumber daya manusia ramah lingkungan sebagai strategi untuk memperkuat reputasi perusahaan dan mencapai tujuan lingkungan. Oleh karena itu, penerapan *Green Human Resource Management* menjadi upaya untuk meningkatkan *Environmental Performance* perusahaan sekaligus meraih keunggulan kompetitif (Elysabeth Jane Pramudita, 2023). *Green Human Resource Management* diakui sebagai strategi penting untuk meningkatkan *Environmental Performance* dan mendukung pencapaian pembangunan berkelanjutan (Elysabeth Jane Pramudita, 2023). *Green Human Resource Management* mengintegrasikan inisiatif dan praktik Sumber Daya Manusia yang ramah lingkungan untuk pemanfaatan sumber daya yang berkelanjutan, meningkatkan efisiensi, mengurangi limbah, dan menumbuhkan sikap peduli lingkungan dalam bekerja (Hadjri et al., 2019).

Marhatta & Adhikari (2013) mendefinisikan *Green Human Resource Management* sebagai penerapan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang mendukung pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan dalam organisasi bisnis serta mempromosikan pelestarian lingkungan. Menurut (Opatha & Arulrajah, 2015), *Green Human Resource Management* adalah proses menjadikan karyawan lebih peduli lingkungan dengan menerapkan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang ramah lingkungan dengan menerapkan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang ramah lingkungan demi kepentingan individu, masyarakat, dan lingkungan. Fungsi manajemen sumber daya manusia berperan sebagai pendorong keberlanjutan melalui penerapan *Green Human Resource Management* untuk meningkatkan *Environmental Performance* (Hadjri et al., 2019).

Saat ini konsep *Green Human Resource Management* mendorong kesadaran yang lebih besar di antara perusahaan serta faktor swasta dan publik yang berupaya menerapkan *Green Human Resource Management* untuk meningkatkan *Environmental Performance*. Komitmen terhadap *Green Human Resource Management* membantu mengurangi kegiatan yang merusak lingkungan, sekaligus melestarikannya bagi generasi sekarang dan masa mendatang (Hadjri et al., 2019). Dengan kata lain, *Green Human Resource Management* mencakup integrasi tujuan pengelolaan ekologi organisasi ke dalam proses sumber daya manusia, meliputi

rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen dan evaluasi kinerja, serta pemberian penghargaan dan pengakuan (Kumar et al., 2020b).

*Green Transformational Leadership* atau kepemimpinan transformasional ramah lingkungan adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk memberikan kejelasan visi, inspirasi, motivasi, bagi karyawan, serta dukungan dalam pembangunan yang berfokus pada pencapaian tujuan lingkungan perusahaan (Kumar et al., 2020b). *Green Transformational Leadership* mendorong karyawan untuk memperluas pengetahuan mereka dan terlibat dalam proses serta aktivitas inovasi produk, memungkinkan perusahaan untuk memperkenalkan produk dan layanan ramah lingkungan ke pasar guna meningkatkan *environmental performance* (Kumar et al., 2020b). Di antara berbagai jenis kepemimpinan *Green Transformational Leadership* menekankan penciptaan iklim yang inovatif, menginspirasi, dan memotivasi, serta mendorong karyawan untuk mempercayai dan mengidentifikasi diri dengan visi pemimpin yang mempengaruhi inovasi dan *environmental performance* (Kumar et al., 2020b).

*Green Transformational Leadership* merujuk pada pemimpin yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan berkelanjutan dan menunjukkan perilaku ramah lingkungan melebihi ekspektasi. Hal ini dicapai melalui pengaruh, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian yang dipersonalisasi (T. Chen, 2022). Dengan memberikan pengaruh dan motivasi berorientasi lingkungan, pemimpin dengan gaya ini membantu karyawan memahami pentingnya serta manfaat dari perilaku ramah lingkungan, sehingga mereka menyadari bahwa organisasi mendukung dan mengharapkan perilaku tersebut (T. Chen, 2022).

Pada saat yang sama, melalui stimulasi intelektual yang mendukung lingkungan dan perhatian pada aspek ramah lingkungan, pemimpin yang mengadopsi *Green Transformational Leadership* dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk memikirkan isu-isu lingkungan serta membantu mereka mengembangkan keterampilan terkait lingkungan, sehingga karyawan mengembangkan keterampilan terkait lingkungan, sehingga mereka memiliki keinginan dan merasa bahwa pemimpin menunjukkan perilaku *Green Transformational Leadership*. Singkatnya, Ketika karyawan merasa bahwa

pemimpin menunjukkan perilaku *green transformational leadership*, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk berperilaku ramah lingkungan (T. Chen, 2022).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Green Transformational Leadership* berperan penting bagi *Environmental performance* karena pengikutnya berkerja lebih produktif (Van et al., 2023). Pada tingkat individu, tim, dan perusahaan mereka unggul dalam perilaku inovatif, mengambil peran ekstra, dan menyelesaikan tugas-tugas peran mereka (Kumar et al., 2020b). Dalam konteks meningkatkan tekanan dari pemangku kepentingan untuk perusahaan dalam mengelola lingkungan, beberapa penelitian merekomendasikan penerapan *Green Transformational Leadership* karena pendekatan ini memotivasi dan mendorong karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan demi tercapainya *Environmental Performance* (Kumar et al., 2020b). Selain itu, *Green Transformational Leadership* mendukung dan memupuk semangat lingkungan, kreativitas, inovasi, serta *environmental performance* pada perusahaan (Kumar et al., 2020b).

Saat ini, karena kepedulian dunia terhadap lingkungan, berbagai perusahaan memilih untuk mengadopsi praktik ekologi dalam bisnis. Namun sayangnya hal ini tidak terjadi di negara-negara berkembang. Meskipun demikian, penting bagi perusahaan untuk mengadopsi pendekatan ini, karena dengan cara ini mereka dapat menjaga lingkungan dan mengurangi polusi (Garc & Mart, 2019). Dampak terhadap lingkungan sudah ada sejak revolusi industri, namun kini dampaknya menjadi jauh lebih serius dan skala yang lebih besar. Hal ini dianggap sebagai salah satu masalah terbesar yang dihadapi dunia saat ini dan meskipun dalam beberapa tahun terakhir kebijakan korektif yang lebih ramah lingkungan telah diterapkan, tindakan pencegahan yang lebih besar perlu dilakukan.

Penekanan pemerintah pada *Environmental Performance* sebagai bagian dari kebijakan untuk melindungi sumber daya alam dan lingkungan sekitar, sekaligus mendukung pencapaian *United Nations Sustainable Development Goals* (UNSDGs). *Environmental Performance* memiliki peran penting dalam melindungi lingkungan alam dari dampak negatif seperti polusi, limbah, dan pencemaran, serta dalam menjaga kinerja keseluruhan perusahaan (Joong et al., 2019). Namun, penelitian terbaru oleh Singh S.K menunjukkan bahwa banyak

penelitian lebih berfokus pada *Environmental Performance* dalam bisnis besar, sementara studi tentang usaha kecil masih sedikit. Selain itu, dalam sektor perhotelan dan pariwisata, peneliti sering mengkaji pengelolaan lingkungan dari dua sudut : perspektif pelanggan atau kesadaran karyawan tentang praktik ramah lingkungan (Sobaih & Hasanein, 2020). Namun, terdapat kekurangan studi empiris yang menghubungkan manajemen sumber daya manusia dengan *environmental performance*, khususnya pada perusahaan penginapan seperti hotel (Joong et al., 2019).

Industri perhotelan berkembang pesat seiring dengan peningkatan industri pariwisata. Namun, sektor ini juga menjadi salah satu penyumbang signifikan terhadap beban lingkungan. Karena banyaknya masalah lingkungan yang dihadapi oleh industry perhotelan, peningkatan kapasitas untuk memenuhi ekspektasi terkait isu lingkungan dan penerapan praktik bisnis berkelanjutan menjadi penting, salah satunya melalui penerapan *Green Human Resource Management* untuk mencapai keunggulan dan daya saing idustri. Saat ini, *Green Human Resouce Management* telah menjadi strategi bisnis utama bagi organisasi besar, Dimana pengembangan sumber daya manusia memainkan peran aktif dalm menciptakan lingkungan kerja yang peduli lingkungan.

Industry perhotelan, atau yang biasa kita sebut hotel, merupakan bagian tak terpisahkan dari pariwisata. Malang yang dijuluki *Paris Of Java* karena keindahan wilayahnya dan iklim sejuk yang menarik wisatawan untuk berkunjung. Kota ini memiliki banyak destinasi wisata alam yang tentunya memerlukan hotel sebagai akomodasi utama bagi wisatawan. Dalam operasionalnya, hotel tidak dapat berjalan sendiri, operasionalnya didukung oleh berbagai departemen untuk memastikan kelancaran pelayanan. Beberapa departemen penting dalam sebuah hotel meliputi *Food & Beverage, Front Office Departement, Housekeeping Departement, Enginering Departement, Finance Depatement, Human Resource Departement*, dan departemen lainnya yang kemungkinan besar dibutuhkan.

Di kota wisata seperti Malang, terdapat banyak pilihan hotel untuk mengakomodasi wisatawan, mulai dari hotel berbintang satu hingga berbintang lima. Di antara banyaknya hotel di Malang, beberapa sudah menerapkan *Green*

*Human Resource Management, Green Transformational Leadership, dan Green Innovation* guna mencapai *Environmental Performance* yang lebih baik. Penelitian ini berfokus pada “Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Environmental Performance* Dengan *Green Innovation* Sebagai Variabel Mediasi” dengan objek penelitian di tiga hotel Universitas Muhammadiyah Malang di Kota Malang, yaitu Rayz UMM Hotel, My Dormy UMM, dan Hotel Kapal Garden.

Untuk mencapai keberhasilan dalam *Environmental Performance*, Rayz UMM Hotel, My Dormy UMM, dan Hotel Kapal Garden mulai menerapkan SOP dalam pengelolaan air limbah, sampah, dan limbah operasional. Ketiga hotel ini juga merencanakan penggantian sedotan plastik dengan sedotan *stainless steel*, menyediakan galon air disepanjang lorong kamar, menggunakan *cardlock* dan mematikan lift diatas jam 21.00 WIB untuk memaksimalkan penggunaan listrik, memaksimalkan penggunaan teknologi untuk mengurangi pemakaian kertas. Beberapa hotel secara bertahap berbenah untuk meningkatkan *Environmental Performance*. Manajer hotel juga memberikan edukasi secara lisan kepada karyawan mengenai SOP pengelolaan limbah, sampah, dan teknologi ramah lingkungan, dimulai dari Langkah-langkah kecil namun berdampak besar terhadap *Environmental Performance*.

Berdasarkan latar belakang di atas, terlihat bahwa penerapan *Green Human Resource Management, Green Transformational Leadership, Green Innovation, dan Environmental Performance* sangat penting bagi hotel untuk mengurangi dampak negative terhadap lingkungan, seperti yang disebabkan oleh limbah, konsumsi energi, dan jejak karbon. Oleh karena itu, peneliti tertarik pada fenomena “*green*” atau ramah lingkungan. Penelitian yang dilakukan di Rayz UMM Hotel, My Dormy UMM, dan Hotel Kapal Garden dapat menjadi kesempatan untuk mengevaluasi sejauh mana praktik-praktik berkelanjutan ini berkontribusi pada *Environmental Performance* hotel serta memahami pengaruh *Green Human Resource Manajement* dan *Green Transformational Leadership* dalam mempengaruhi *Environmental Performance* dengan *Green Innovation* sebagai Variabel Mediasi.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Bagaimana *Green Human Resource Management*, *Green Transformational Leadership*, *Green Innovation*, dan *Environmental Performance* di Hotel UMM ?
2. Apakah *Green Human Resource Management* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* pada karyawan Hotel UMM ?
3. Apakah *Green Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* pada karyawan Hotel UMM ?
4. Apakah *Green Human Resource Management* berpengaruh terhadap *Green Innovation* pada karyawan Hotel UMM ?
5. Apakah *Green Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Green Innovation* pada karyawan Hotel UMM ?
6. Apakah *Green Innovation* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* pada karyawan Hotel UMM ?
7. Apakah *Green Human Resource Management* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* melalui *Green Innovation* pada karyawan Hotel UMM ?
8. Apakah *Green Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* melalui *Green Innovation* pada karyawan Hotel UMM ?

## **C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk mengetahui bagaimana *Green Human Resource Management*, *Green Transformational Leadership*, *Green Innovation*, dan *Environmental Performance* pada karyawan UMM Hotel.

- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Environmental Performance* karyawan UMM Hotel.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* karyawan UMM Hotel.
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Green Innovation* karyawan UMM Hotel.
- e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap *Green Innovation* karyawan UMM Hotel.
- f. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Innovation* terhadap *Environmental Performance* karyawan UMM Hotel.
- g. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Environmental Performance* melalui *Green Innovation* karyawan UMM Hotel.
- h. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* melalui *Green Innovation* karyawan UMM Hotel.

## 2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi UMM Hotel mengenai Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* dengan *Green Innovation* sebagai variabel mediasi.

### a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang memperkaya wawasan tentang industry perhotelan, khususnya terkait pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* dengan *Green Innovation* sebagai variabel mediasi.

### b. Manfaat Praktis



Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi UMM Hotel terkait pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* dengan *Green Innovation* sebagai variabel mediasi.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. PENELITIAN TERDAHULU

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel 2.1

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
1.	Judul & Peneliti	Kumar, S., Del, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). <i>Technological Forecasting &amp; Social Change</i> Kumar, S., Del, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). <i>Technological Forecasting &amp; Social Change Green innovation and environmental performance : The role of green transformational leadership and green human resource management. Techn. Technological Forecasting &amp; Social Change, 150</i> (October 2019),
	Variabel	<i>Green Transformational Leadership, Green Human Resource Management, Green Innovation, Environmental Performance, SEM Approach, SMEs</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	<i>Green Transformational Leadership</i> adalah sumber daya strategis yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membentuk dan menerapkan <i>Green Human Resource Management</i> yang pada gilirannya akan mempengaruhi <i>Green Innovation</i> dan <i>Environmental Performance</i> .
2.	Judul & Peneliti	Ur, S., Kraus, S., Asim, S., Khanin, D., & Mahto, R. V. (2021). <i>Technological Forecasting &amp; Social Change Analyzing the relationship between green innovation and environmental performance in large manufacturing firms. Technological Forecasting &amp; Social Change,</i>
	Variabel	<i>Green Innovation, Green Human Resource Management, Environmental Performance, Green Intellectual Capital,</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Hasil	Peran strategi lingkungan proaktif dalam membantu perusahaan meningkatkan <i>Environmental Performance</i> . Tanggung jawab sosial perusahaan tidak berpengaruh langsung terhadap <i>Environmental Performance</i> , namun berkorelasi positif dengan strategi lingkungan yang pada gilirannya berhubungan langsung dengan <i>Environmental Performance</i> .
3.	Judul & Peneliti	Aftab, J., Cucari, N., & Savastano, M. (2023). <i>Green human resource management and environmental performance : The role of green innovation and environmental strategy in a developing country. July 2022, 1782–1798.</i>
	Variabel	<i>Development Country, Environmental Performance, Environmental Strategy, Green Human Resource Management, Green Innovation, Manufacturing Companies</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Praktik <i>Green Human Resource Management</i> yang mempromosikan kegiatan ramah lingkungan, termasuk perekrutan dan penghargaan kepada anggota staf, dapat berkontribusi pada peningkatan <i>Environmental Performance</i> organisasi. Praktik <i>Green Human Resource Management</i> membantu karyawan dalam mengembangkan mendorong pemikiran yang lebih ramah lingkungan dan memotivasi mereka untuk mengambil bagian dalam peningkatan <i>Environmental Performance</i>
4.	Judul & Peneliti	Dai, X., & Siddik, A. B. (2022). <i>Corporate Social Responsibility , Green Finance and Environmental Performance : Does Green Innovation Matter ? 1–17.</i>
	Variabel	<i>CSR, Green Finance, Green Innovation, Environmental Performance, Legitimacy Theory, Banking Institutions</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Pembiayaan ramah lingkungan memainkan peran penting dalam meningkatkan <i>Green Innovation</i> dan <i>Environmental Performance</i> organisasi

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
5.	Judul & Peneliti	Garc, J. J., & Mart, M. (2019). <i>Environmental Performance and Green Culture : The Mediating Effect of Green Innovation . An Application to the Automotive Industry.</i>
	Variabel	<i>Environmental Performance, Green Culture, Green Innovation, Mediating Effect, PLS-SEM. Hierarchical Compoment Models</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Mempromosikan praktik ekologi mengurangi konsumsi limbah polutan, dan menyediakan lingkungan berkelanjutan untuk melindungi lingkungan. Budaya hijau berdampak terhadap kinerja dan inovasi serta proses ekologis berdampak positif terhadap <i>Environmental Performance</i> dan kinerja organisasi.
6.	Judul & Peneliti	Fang, L., Shi, S., Gao, J., & Li, X. (2022). <i>The mediating role of green innovation and green culture in the relationship between green human resource management and environmental performance.</i> 1–24.
	Variabel	<i>Green Culture, Environmental Performance, Green Innovation, Green Human Resource Management</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Praktik <i>Green Human Resource Management</i> organisasi berdampak positif terhadap <i>Environmental Performance</i> . Hal ini menunjukkan bahwa sikap pro lingkungan suatu organisasi dapat menghasilkan lingkungan yang lebih baik.
7.	Judul & Peneliti	Imam, S. F., & Astini, R. (2022). <i>The Effect of Green Transformation Leadership on Government Performance Accountability : Through Organizational Learning.</i> 1(1), 1–14.
	Variabel	<i>Green Transformational Leadership, Learning Organizational, Government Performance, Accountability</i>

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Pemimpin meningkatkan upayanya dalam mendorong instansi pemerintahan dengan menerapkan konsep <i>Green Transformational Leadership</i> dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam hal pembelajaran organisasi demi terwujudnya pemerataan pembangunan, peningkatan kesejahteraan, dan pencapaian tujuan Pembangunan <i>Environmental Performance</i> .
8.	Judul & Peneliti	Younis, Z., & Hussain, S. (2023). <i>Green Transformational Leadership : Bridging the gap between Green HRM Practices and Environmental Performance through Green Psychological Climate. Sustainable Futures</i> , 6(August),
	Variabel	<i>Green Human Resource Management, Green Transformational Leadership, Psychological Green Climate, Environmental Performance, Sustainability</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Dengan memasukkan praktik-praktik manajemen ramah lingkungan seperti <i>Green Human Resource Management</i> dan <i>Green Transformational Leadership</i> ke dalam strategi bisnis, para maajer dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui peningkatan kelestarian lingkungan, pengurangan limbah, konservasi energi, dan inisiatif daur ulang.

#### Sumber : Penelitian terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan dan mengembangkan penelitian sebelumnya. Perbedaan utama antara penelitian ini dan studi terdahulu terletak pada objek serta variabel yang digunakan. Penelitian saat ini berfokus pada variabel *green human resource management* (X1), *green transformational leadership* (X2), *green innovation* (Z), dan *environmental performance* (Y) dengan objek penelitian di UMM Hotel yang meliputi RAYZ UMM Hotel, My Dormy Hostel, dan Hotel Kapal Garden.

## B. LANDASAN TEORI

### 1. *Environmental Performance*

Menurut Bawley dan Li (2000) *Environmental Performance* adalah “*Proxied by their industry membership and by whether they report to the Ministry of Environment under the National Polluton Release Inventory program.*” Berdasarkan kutipan tersebut, dapat dijelaskan bahwa *environmental performance* adalah kinerja yang dapat ditunjukkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industry dengan cara melaporkan kinerjanya kepada Kementerian Lingkungan Hidup untuk program terkait. Dengan demikian, *environmental performance* atau kinerja lingkungan merujuk pada semua kegiatan dan aktivitas perusahaan yang menunjukkan komitmen dalam menjaga lingkungan sekitar serta melaporkan hasilnya kepada pihak yang berkepentingan.

Teori keberlanjutan (*Sustainability Theory*) merupakan konsep dasar yang menyatakan bahwa organisasi, baik itu bisnis atau pemerintah, harus melaksanakan aktivitas mereka sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi kebutuhan mereka sendiri. *Environmental Performance* mencerminkan upaya organisasi dalam mengelola dampak lingkungan mereka dan menjalankan operasional yang berkelanjutan. Hal ini mencakup pengukuran, evaluasi, serta perbaikan berkelanjutan di berbagai aspek yang mempengaruhi lingkungan, seperti emisi, gas rumah kaca, penggunaan sumber daya alam, pengelolaan limbah, dan praktik berkelanjutan.

Dalam keseluruhan, teori keberlanjutan memberikan dasar konseptual dan moral bagi *Environmental Performance* dalam konteks bisnis, ini memungkinkan organisasi untuk memandang dampak lingkungan mereka sebagai bagian penting dari keseluruhan keberlanjutan dan sebagai komitmen terhadap planet dan generasi masa depan (Siripipatthanakul, 2022).

Menurut ISO 14001, *Environmental Performance* merujuk pada hubungan antara organisasi dan lingkungan. Hubungan ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti sumber daya yang dikonsumsi, kondisi lingkungan

organisasi, dampak lingkungan dari produk dan layanan yang dihasilkan, serta pemulihan dan pemrosesan produk untuk memenuhi persyaratan lingkungan yang ditetapkan hukum. Dalam perusahaan, *Environmental Performance* bertujuan untuk menggunakan pendekatan yang positif terhadap lingkungan dalam menjalankan kegiatan operasional. Ada dua tujuan utama terkait dengan manajemen lingkungan, yaitu untuk mencapai standar yang dapat diterima dan memantau tingkat polusi dalam area lingkungan perusahaan (Chiou et al., 2011).

Menurut Suratno & Darsono (2007) *Environmental Performance* atau kinerja lingkungan adalah hasil kerja yang tidak hanya fokus pada keuntungan, tetapi juga pada terciptanya lingkungan yang baik. *Environmental Performance* mencerminkan upaya yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk menciptakan lingkungan yang sehat. Pada titik ini, perusahaan atau organisasi secara berkelanjutan, menggunakan sumber daya dengan efisien, serta memenuhi tanggung jawab sosialnya.

Tujuan strategis lingkungan yang paling umum dari organisasi adalah kepatuhan terhadap hukum, dan di mana perjanjian sukarela yang berlaku seperti perjanjian dan kode perilaku umum, dipatuhi secara sukarela. Biasanya tujuan strategis lingkungan cocok dengan strategi perusahaan yang lebih besar, misal mengejar peningkatan citra, komunikasi dengan pemangku kepentingan dan pangsa pasar. *Pollution prevention, eco-efficiency, ecoinnovation and eco-ethics* dapat digunakan sebagai langkah-langkah untuk menuju kelestarian lingkungan (Reijnders, 2001).

Dua jenis evaluasi *Environmental Performance* yang dimaksud ternyata memiliki cakupan yang jauh lebih luas, mencakup aspek sosial dan ekonomi perusahaan. Dalam konteks ini, perusahaan tidak hanya mematuhi peraturan lingkungan yang tersirat, tetapi juga memenuhi ketentuan hukum sosial dan ekonomi. Dalam Upaya keberlanjutan, hal ini biasanya merujuk pada *triple bottom line* yang mencakup aspek sosial dan ekonomi. Untuk mencapai empat tujuan strategis, yaitu pencegahan polusi, efisiensi lingkungan, inovasi lingkungan, dan etika lingkungan, fokusnya adalah

pada perbaikan lingkungan yang melampaui sekadar kepatuhan. Namun, evaluasi kinerja yang relevan di dalam perusahaan akan selalu mencakup penilaian aspek ekonomi atau keuangan (Reijnders, 2001).

Untuk meningkatkan *Environmental Performance*, seorang pemimpin perlu menerapkan strategi efektif guna mencapai hasil kinerja lingkungan yang optimal (Gephart et al., 2021). Berdasarkan jurnal yang ada, terdapat indikator yang dapat dijadikan dimensi untuk mengukur tingkat *Environmental Performance*, termasuk dalam hal konsumsi energi, pengelolaan limbah, emisi gas rumah kaca, serta investasi dalam perlindungan lingkungan.

Menurut Haholongan (2016) menjabarkan bahwa *Environmental Performance* dapat terindikasi melalui 3 indikator penting antara lain :

a. *Reduce*

*Reduce* adalah usaha perusahaan dalam mengurangi nilai limbah yang dibuang ke lingkungan sehingga nilai kelestarian lingkungan hidup dapat lebih terjamin.

b. *Reuse*

*Reuse* adalah penggunaan kembali terdefiniskan sebagai usaha perusahaan dalam mengurangi nilai polusi melalui penggunaan kembali bahan-bahan yang masih dapat digunakan sehingga jumlah limbah yang dibuang semakin menurun.

c. *Recycle*

*Recycle* adalah melakukan daur ulang dengan usaha perusahaan dalam melakukan daur ulang sampah-sampah yang berjenis anorganik sehingga nilai fungsi dari bahan anorganik yang digunakan dalam proses operasional menjadi semakin termaksimalkan.

## 2. *Green Innovation*

Inovasi adalah proses dimana organisasi menggunakan sumber daya dan kompetensinya mengembangkan barang dan jasa baru atau untuk



mengembangkan sistem produksi dan operasi baru sehingga dapat merespon kebutuhan pelanggan dengan baik. Inovasi dapat menghasilkan kesuksesan spektakuler bagi sebuah organisasi. Meskipun inovasi membawa perubahan, inovasi juga dikaitkan dengan tingkat resiko yang tinggi karena hasil kegiatan penelitian dan pengembangan seringkali tidak pasti.

*Green Innovation* merupakan perangkat keras atau perangkat lunak inovasi yang berkaitan dengan produk atau proses yang ramah lingkungan termasuk penemuan yang berkaitan dengan penghematan energi, pencegahan polusi, daur ulang limbah, desain produk ramah lingkungan, atau manajemen lingkungan operasional (Y. Chen & Chen, 2008). *Green Innovation* merupakan cara yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan strategis dengan menggunakan teknologi, sistem, praktik, proses produksi yang baru untuk mengurangi kerusakan lingkungan (Dewi & Rahmianingsih, 2020).

*Green Innovation* merupakan teknologi, praktek, sistem, dan proses produksi yang baru digunakan untuk mengurangi dampak kerusakan lingkungan (Novitasari et al., 2022). *Green Innovation* ini mendorong perusahaan untuk mengubah produksi limbah menjadi produk yang dapat digunakan yang dapat menghasilkan pendapatan tambahan bagi perusahaan, yang nantinya akan membantu perusahaan untuk mencapai dan mempertahankan nilai perusahaan (Dan et al., 2022). Menurut Chen & Chang (2013) pengukuran *Green Innovation* pada penelitian ini menggunakan 4 indikator diantaranya sebagai berikut :

- a. *Processes that reduce emissions and waste* adalah proses yang mengurangi penggunaan emisi dan limbah.
- b. *Processes that recycle waste* adalah proses yang mendaur ulang limbah.
- c. *Environmentally friendly raw materials* adalah penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan untuk pembuatan produk.
- d. *Environmentally friendly packaging* adalah penggunaan atau pemilihan kemasan produk yang ramah lingkungan.

### 3. *Green Human Resource Management*

Istilah *Green Human Resource Manajemen* diperkenalkan oleh Wehrmenyer tahun 1996, ketika ia menerbitkan bukunya berjudul “*Green People: Human Resource and Environmental Management*” yang bertujuan mengintegrasikan bidang manajemen lingkungan dengan manajemen sumber daya manusia. *Green Human Resource Management* mencakup berbagai aktivitas dan praktik yang bertujuan meningkatkan, mengembangkan, menerapkan, dan menyempurnakan sistem guna mendorong staf menjadi lebih ramah lingkungan (Mehta & Chugan, 2015). *Green Human Resource Management* juga diterapkan untuk meningkatkan perilaku ramah lingkungan, sikap, dan kemampuan karyawan memotivasi pekerja agar berpikir lebih ramah lingkungan, serta memberi peluang bagi karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan terkait keberlanjutan lingkungan (Renwick et al., 2013).

Menurut Opatta & Arulrajah (2014), *Green Human Resoure Management* diartikan sebagai proses menjadikan karyawan lebih “hijau” demi kepentingan individu, masyarakat, dan lingkungan. Fungsi manajemen sumber daya manusia berperan sebagai penggerak keberlanjutan dengan menerapkan kebijakan dan praktik *Green Human Resouce Management* untuk meningkatkan *Environmental performance* (Mandip, 2012). Saat ini, konsep *Green Human Resource Management* mendorong kesadaran yang lebih besar di kalangan perusahaan, baik di sektor swasta maupun public, yang memperkuat dan meningkatkan *Environmental Performance*.

*Green human Resource Management* adalah proses yang menerapkan konsep ramah lingkungan melalui kebijakan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, menciptakan kepemimpinan yang efisien secara biaya, dan mendorong keberlanjutan organisasi. *Green human Resource Management* didefinisikan sebagai tenaga kerja yang memahami, menghargai, dan

menerapkan inisiatif ramah lingkungan, serta mempertahankan tujuan di seluruh proses sumber daya manusia meliputi perekrutan, pelatihan, pengelolaan karyawan berprestasi, pemberian kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja (L. Chen & Yang, 2016). *Green Human Resource Management* mencakup kompetensi, sikap, perilaku, dan hasil yang selaras dengan prinsip-prinsip ramah lingkungan. Untuk memenuhi persyaratan ini, langkah-langkah tersebut diperlukan guna mencapai tujuan lingkungan perusahaan (Opatha & Arulrajah, 2015).

*Green Human Resource Management* adalah konsep multidimensi yang mencakup tujuh elemen utama, yaitu desain pekerjaan, perekrutan dan seleksi, kesehatan dan keselamatan, serta hubungan tenaga kerja (Obeidat et al., 2023). Ada banyak alasan bagi perusahaan untuk mengadopsi *Green Human Resource Management*, karena konsep ini dapat meningkatkan moral, sikap, dan perilaku karyawan untuk mendukung kelestarian lingkungan.

Menurut Bangwal & Tiwari (2018), manfaat dari *Green Human Resource Management* mencakup peningkatan tingkat retensi karyawan, perbaikan citra publik, kemudahan dalam merekrut karyawan berkualitas, peningkatan produktivitas, penggunaan sumber daya yang lebih berkelanjutan, pengurangan praktik merusak lingkungan, pengurangan dampak lingkungan, serta peningkatan peluang. Melalui penerapan *Green Human Resource Management*, sumber daya dapat dilestarikan, dan kegiatan ekonomi atau aktivitas di tempat kerja tidak akan memberi dampak negative pada ekosistem alam atau lingkungan.

*Green Human Resource Management* menggabungkan inisiatif dan praktik sumber daya manusia yang ramah lingkungan untuk mendukung penggunaan sumber daya secara berkelanjutan, yang berujung pada efisiensi yang lebih tinggi, pengurangan limbah, dan peningkatan kesadaran dalam bekerja (Margaretha, 2013). Menurut Marhatta & Adhikari (2013) *Green Human Resource Management* adalah penerapan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung pemanfaatan

sumber daya berkelanjutan dalam organisasi bisnis serta mendorong kelestarian lingkungan

Menurut (Opatha & Arulrajah, 2015) dimensi *Green Human Resource Management* bertujuan untuk mengurangi dampak negative karbon melalui setiap aktivitas yang dilakukan. Oleh karena itu, fungsi *Green Human Resource Management* dijelaskan sebagai berikut :

Menurut (Opatha & Arulrajah, 2015) dimensi dari *Green Human Resource Management* adalah mengurangi dampak negative karbon melalui semua aktifitas yang dilakukan sehingga indikator dari *Green Human Resource Management* diuraikan sebagai berikut :

- a. *Green Human Resource Planning* berfokus pada perencanaan dalam memperkirakan jumlah dan karakteristik karyawan yang diperlukan untuk menerapkan *green human resource management* di perusahaan, dengan menyertakan berbagai kegiatan manajemen lingkungan serta mengembangkan strategi yang menyelaraskan kebutuhan dan pekerjaan sesuai prinsip ramah lingkungan.
  - b. *Green Job Design dan Analysis*, atau desain dan analisis pekerjaan ramah lingkungan menekankan pentingnya memasukkan aspek lingkungan ke dalam seluruh atau sebagian dari deskripsi pekerjaan.
  - c. *Green Healt dan Safety Management*, berfokus pada menciptakan lingkungan kerja yang ramah lingkungan dengan mengembangkan kegiatan berorientasi lingkungan yang dapat mengurangi stress serta membangun strategi untuk menjaga Kesehatan dan keselamatan kerja.
  - d. *Green Employee Dicipline*, menekankan pada pembentukan disiplin karyawan dalam pelaksanaan manajemen lingkungan, dengan menetapkan sanksi atas pelanggaran, mensosialisasikan aturan yang berlaku, dan mengembangkan disiplin progresif untuk keberhasilan penerapan *Green Human Resource Management*
4. *Green Transformational Leadership*

Menurut Bass (2006), transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang memungkinkan seorang pemimpin menjadi teladan

bagi pengikutnya, sehingga memperoleh penghargaan, rasa hormat, dan kepercayaan dari karyawan serta memotivasi mereka untuk meniru perilaku pemimpin. Sedangkan menurut (Chang, 2013) *Green Transformational Leadership* memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan lingkungan dan mendorong mereka untuk melakukan tindakan yang melampaui target yang diharapkan *Environmental Performance*.

*Green Transformational Leadership* adalah teori kepemimpinan yang menitik beratkan pada perubahan transformational dalam organisasi. Dalam konteks keberlanjutan lingkungan, model kepemimpinan ini menekankan pengembangan pemimpin yang mampu memimpin perubahan positif untuk keberlanjutan lingkungan. Pemimpin dengan karakteristik ini menginspirasi karyawan untuk berperan aktif dalam praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan dan mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan (Chang, 2013).

*Green Transformational Leadership* atau kepemimpinan transformasional ramah lingkungan adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan memberikan kejelasan visi, inspirasi, dan motivasi kepada karyawan yang bertujuan memberikan kejelasan visi, inspirasi, dan motivasi kepada karyawan serta dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan lingkungan organisasi (Kumar et al., 2020b). *Green Transformational Leadership* memotivasi karyawan untuk memperoleh pengetahuan baru dan melibatkan mereka dalam proses serta kegiatan inovasi produk, yang memungkinkan perusahaan memperkenalkan produk dan/ atau layanan ramah lingkungan ke pasar guna meningkatkan *environmental performance* perusahaan (Kumar et al., 2020b).

Di antara berbagai jenis kepemimpinan, *Green Transformational Leadership* menekankan pada penciptaan iklim yang inovatif, inspiratif, dan memotivasi serta mendorong rekan kerja untuk memiliki kepercayaan dan identifikasi dengan visi pemimpin yang pada akhirnya mempengaruhi inovasi kinerja perusahaan (Kumar et al., 2020b). *Green Transformational Leadership* ini merujuk pada pemimpin yang memotivasi karyawan untuk

mencapai tujuan ramah lingkungan dan mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku pro-lingkungan yang melampaui ekspektasi, melalui pengaruh, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian yang dipersonalisasi (T. Chen, 2022).

Melalui pengaruh dan motivasi berorientasi lingkungan, pemimpin yang menerapkan *Green Transformational Leadership* dapat membantu karyawan memahami pentingnya perilaku ramah lingkungan yang didorong dan diharapkan oleh perusahaan, serta mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku yang mendukung kelestarian lingkungan (T. Chen, 2022). Selain itu, melalui stimulasi intelektual dan perhatian yang berfokus pada lingkungan para pemimpin ini dapat mengembangkan kemampuan karyawan dalam memahami isu-isu lingkungan perusahaan serta membantu perusahaan meningkatkan keterampilan lingkungan, sehingga perusahaan memiliki kemauan dan kapasitas untuk menerapkan perilaku ramah lingkungan. Singkatnya, ketika karyawan melihat bahwa pemimpin mereka menunjukkan *Green Transformational Leadership*, mereka akan lebih cenderung menunjukkan perilaku yang lebih ramah (T. Chen, 2022).

Penelitian Nawangsari & Trimono (2019) mengidentifikasi empat indikator *Green Transformational Leadership*, yaitu :

- a. *Green Idealized Influence*, adalah pemimpin yang berperan sebagai teladan dalam perilaku ramah lingkungan, dengan memberikan visi dan misi yang jelas akan menumbuhkan rasa bangga serta memperoleh penghormatan dan kepercayaan dari karyawan.
- b. *Green Inspirational Motivation*, adalah pemimpin menginspirasi karyawan untuk terlibat aktif dalam perilaku yang bertanggung jawab terhadap lingkungan.
- c. *Green Intellectual Simulation*, merujuk pada pemimpin yang mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mencari cara baru dalam menghadapi masalah lingkungan.

- d. *Green Individualized Consideration* adalah pemimpin yang membangun hubungan erat dengan karyawan guna mempengaruhi *Environmental Performance* di perusahaan

### C. PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Pengaruh *green human resource management* terhadap *environmental performance* pada karyawan UMM Hotel.

Pengaruh *Green Human Resource Management* dalam perusahaan atau organisasi dianggap penting bagi keberhasilan strategi hijau melalui praktik manajemen lingkungan. Beberapa peneliti telah meneliti hubungan antara *Green Human Resource Management* dan *Environmental Performance*. Studi yang dilakukan (Al-Swidi et al., 2021); (Anwar et al., 2020); (Sobaih & Hasanein, 2020); (Haldorai et al., 2022); dan (Peerzadah et al., 2018) menunjukkan bahwa penerapan *Green Human Resource Management* berperan secara positif dan signifikan dalam mempengaruhi seluruh kinerja organisasi atau perusahaan, termasuk *Environmental Performance*.

Penelitian ini menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *green human resource management* dan *environmental performance*. organisasi yang mampu menerapkan kebijakan *green human resource management* secara efektif akan berdampak positif dan signifikan terhadap *environmental performance*. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H1 : *Green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance*.**

2. Pengaruh *green transformational leadership* terhadap *environmental performance* pada karyawan UMM Hotel.

*Green Transformational Leadership* berkontribusi pada peningkatan kinerja dalam pengembangan produk ramah lingkungan dengan menyampaikan visi lingkungan lebih luas, seperti menetapkan standar lingkungan dan mendorong pengikut untuk mencapai tujuan dan standar tersebut. Menurut (S. Chen et al., 2021); (Chiara et al., 2023); (Yang

& Yang, 2019); (Thomas et al., 2023); dan (Darmawan et al., 2022) menyatakan bahwa *Green Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Environmental Performance*. Maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H2. : *Green transformatinal leadeship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance*.**

3. Pengaruh *green human resource management* terhadap *green innovation* pada karyawan UMM Hotel.

*Green Innovation* didefinisikan sebagai inovasi yang mempunyai potensi untuk meminimalkan dampak lingkungan namun tetap mencapai tujuan lingkungan perusahaan dan menghasilkan manfaat lingkungan (Fang et al., 2022) dan (Aftab et al., 2023) yang menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penerapan *green human resource management* dan *green innovation*. Organisasi yang berhasil menerapkan kebijakan *green human resource management* dengan baik akan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *green innovation*. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H3 : *Green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovation*.**

4. Pengaruh *green transformational leadership* terhadap *green innovation* pada karyawan UMM Hotel.

Pemimpin Transformasional mempunyai visi yang jelas tentang apa yang dimiliki perusahaan tindakan saat ini dan masa depan di Tengah pasar yang dinamis (Bass & Avolio, 1995). Pemimpin harus menciptakan visi yang inovatif, memiliki keyakinan yang kuat terhadap misi tersebut, mengartikulasikannya dengan jelas kepada karyawan sehingga karyawan kemudian percaya pada visi pemimpin dan bersemangat terhadapnya (Zhou et al., 2021).

Dalam penelitian (Aftab et al., 2023) dan (Zhou et al., 2021) menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *green*



*transformational leadership* dan *green innovation*. Organisasi yang mampu mengaplikasikan kebijakan *green transformational leadership* dengan baik akan berperan secara positif dan signifikan terhadap *green innovation*. Oleh karena itu dapat disimpulkan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H4 : *Green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovation*.**

5. Pengaruh *green innovation* berpengaruh langsung terhadap *environmental performance* pada karyawan UMM Hotel.

Selalu mempertimbangkan bagaimana *green innovation* baik inovasi proses maupun inovasi produk, mempengaruhi citra ramah lingkungan dan keunggulan kompetitif organisasi. (Chiou et al., 2011) dan (Aslinda et al., 2019) *environmental performance* terdiri dari penyertaan bahan yang dapat didaur ulang dalam produk, pengurangan emisi polusi dan limbah pada sumbernya, peningkatan efisiensi energi, pengurangan zat berbahaya bagi lingkungan dan banyak lainnya. Sehubungan dengan dampak lingkungan jangka panjang, tindakan regulasi perusahaan termasuk pencegahan polusi serta pengurangan sumber daya dan limbah lebih produktif dibandingkan solusi *end-of-pipeliner*.

Sebelumnya menunjukkan bawa perbaikan dalam proses manufaktur dan produktivitas akan meningkatkan peluang untuk meningkatkan *environmental performance*. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H5 : *Green innovation* berpengaruh positif dan signifikan *environmental performance*.**

6. Pengaruh *green human resource management* terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* pada karyawan UMM Hotel.

Menurut penelitian (Y. Chen & Chen, 2008); (Chang, 2013); (Aftab et al., 2023); (Kumar et al., 2020a) produk, proses, dan aktivitas *Green*

*Innovation* yang ramah lingkungan juga meminimalkan dampak bisnis terhadap lingkungan dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. *Environmental performance* bergantung pada jenis bahan mentah, sumber energi produksi dan teknologi yang digunakan dalam proses pengembangan produk, serta lingkungan, dan jejak mental tugas operasional dan administrasi bisnis. Oleh karena itu diperlukan suatu mekanisme yang mendukung tujuan organisasi dan mempertahankan *Environmental Performance*.

Dalam penelitian penelitian ini menyimpulkan bahwa *Green Innovation* memediasi *green human resource management* dan *environmental performance*. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H6 : *Green human resource management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *environmental performane* melalui *green innovation* sebagai variabel mediasi.**

7. Pengaruh *green transformational leadership* terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* pada karyawan UMM Hotel.

Pengaruh *green transformational leadership*, *green innovation*, dan *environmental performance* telah diteiti dalam literatur beberapa orang mengamati bahwa *green innovation* mempengaruhi *environmental performance* organisasi (Weng et al., 2015); (Chiou et al., 2011); dan (Fang et al., 2022) berfokus pada dampak *Green Innovation* dan dampaknya berbagai manifestasi kinerja berkelanjutan dan hasilnya menunjukkan bahwa produk ramah lingkungan, proses, teknologi, dan inovasi organisasi mempunyai dampak menguntungkan terhadap kinerja keberlanjutan.

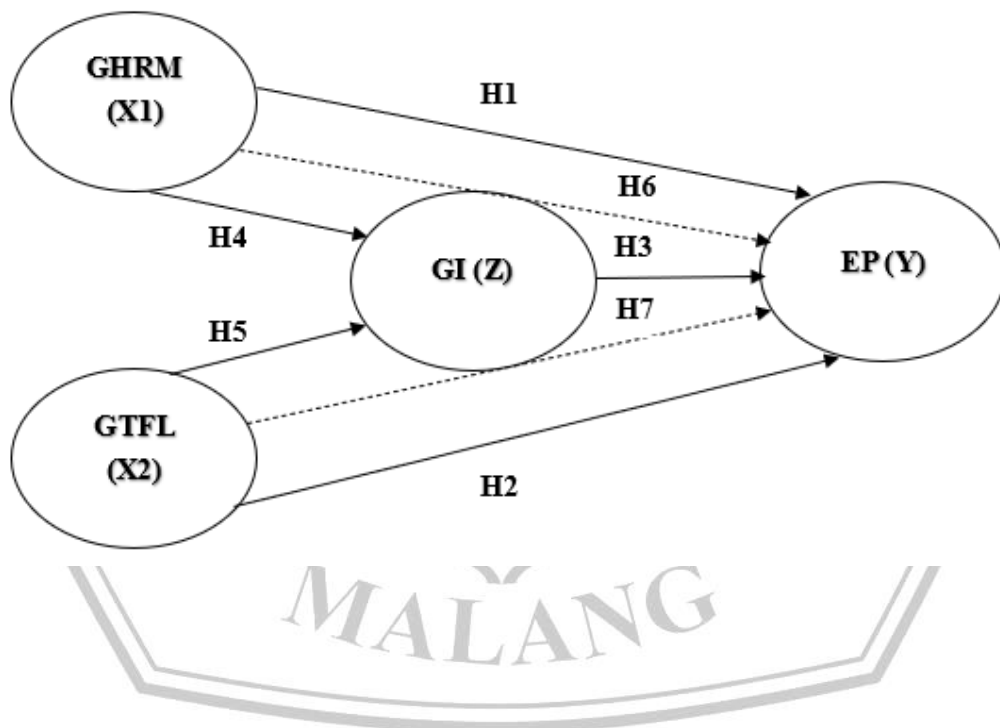
Dalam penelitian penelitian ini menyimpulkan bahwa *green innovation* memediasi *green transformational leadership* dan *environmental performance*. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H7 : *Green transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *environmental performane* melalui *green innovation* sebagai variabel mediasi.**

#### **D. MODEL EMPIRIS**

Model empiris penelitian dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran yang akan dilakukan dalam penelitian Tesis. Dalam penelitian ini untuk melakukan mengetahui Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Environmental Performance* Dengan *Green Innovation* Sebagai Variabel Mediasi. Adapun Model Empiris dalam penelitian ini dapat disajikan pada Gambar 2.1.

**Gambar 2. 1 Model Empiris**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. JENIS PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana metode ilmiah yang datanya berupa angka atau bilangan yang dapat diolah dan dianalisis dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika (Sekaran, 2003). Peneliti melakukan pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner (angket) penelitian. Kuesioner (angket) atau daftar pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (Angket) atau daftar isian terhadap objek yang diteliti (populasi) (Sekaran, 2003).

#### **B. LOKASI PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan 3 Hotel Universitas Muhammadiyah Malang yaitu Rayz UMM Hotel, My Dormy UMM, dan Hotel Kapal Garden.

#### **C. POPULASI DAN SAMPEL**

##### **1. Populasi**

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, peristiwa atau hal-hal menarik yang membuat peneliti ingin menyelidikinya (Sekaran, 2003). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Rayz UMM Hotel, My Dormy UMM, dan Hotel Kapal Garden.

##### **2. Sampel dan Tehnik Sampling**

Sampel adalah sebagian dari populasi dengan kata lain sebagian namun tidak semuanya (Sekaran, 2003). Pada penelitian ini menggunakan metode *Purposive Sampling*. Menurut Sekaran (2003) *Purposive Sampling* merupakan desain terbatas untuk orang-orang spesifik yang dapat memberikan informasi yang diperlukan karena hanya mereka yang memiliki informasi atau memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh peneliti. Responden pada penelitian ini adalah karyawan yang menjalankan *jobdesk* sesuai dengan SOP seperti *Front Office, housekeeping, food production, F&B service, engineering, HR/ Personel, Accounting, Sales & Marketing, Puchasing*, dan lainnya yang relevan berjumlah 118 karyawan.

**Tabel 3. 1 Jumlah Responden berdasarkan hotel**

No.	Nama Hotel	Jumlah Responden
1.	Rayz UMM Hotel	81
2.	Hotel Kapal Garden	18
3.	My Dormy UMM	19
<b>Total</b>		118

Sumber : Lampiran 2

#### **D. SUMBER DATA**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi 2 data, yaitu data primer dan data sekunder.

##### 1. Data primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung kemudian dianalisis untuk mencari solusi permasalahan tersebut (Sekaran, 2003). Penelitian ini mengambil data yang dikumpulkan secara langsung dari tiga hotel atau belum melalui proses pengumpulan dari pihak lain, yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner yang dirancang sesuai dengan variabel dan indikator yang berkaitan dengan *Green Human Resource Management*, *Green Transformational Leadership*, *Green Innovation*, dan *Environmental Performance*.

##### 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh peneliti data yang dipublikasi di jurnal statistik dan lainnya serta informasi yang dipublikasi atau tidak dipublikasikan, baik di dalam maupun di luar organisasi yang semuanya bermanfaat bagi peneliti (Sekaran, 2003). Data yang diperlukan seperti gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, SOP perusahaan, dan jumlah karyawan.

## E. TEHNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data diperoleh dengan cara sebagai berikut :

### 1. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan bertujuan untuk mendapatkan informasi maupun keterangan yang diperlukan secara akurat yang dilakukan secara langsung ke lapangan yang menjadi objek penelitian. Metode yang dipakai untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Kuesioner

Kuesioner (angket) adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (Angket) atau daftar isian terhadap objek yang diteliti (populasi) (Sekaran, 2003). Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini mengingat hasil yang diperoleh diharapkan dapat mengukur *Green Human Resource Management*, *Green Transformational Leadership*, *Green Innovation*, dan *Environmental Performance*.

Penelitian ini memperoleh data dengan melakukan penyebaran kuesioner *online* dengan menggunakan *google form* yang bertujuan untuk menghemat penggunaan kertas, kuesioner akan diisi oleh karyawan hotel untuk tujuan mendapatkan informasi yang relevan kepada karyawan UMM Hotel.

#### b. Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan langsung mengadakan tanya jawab kepada objek yang diteliti atau kepada perantara yang mengetahui persoalan dari objek yang diteliti (Iqbal Hasan, 2001). Wawancara digunakan untuk studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam serta jumlah responden sedikit/kecil.

## F. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Menurut Singarimbun & Efendi (2009) definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel, dengan kata lain operasional variabel adalah semacam petunjuk keatas bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti lain melakukan replika pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* yang lebih baik (Indriantoro & Supomo, 2002).

Variabel-variabel ini terdiri dari variabel bebas dikonotasikan dengan X, terdiri dari *Green Human Resource Management* (X1) dan *Green Transformational Leadership* (X2), variabel terikat yang dikonotasikan dengan Y, terdiri dari *Environmental Performance* (Y), dan variabel mediasi yang dikonotasikan dengan Z, terdiri dari *Green Innovation* (Z). Definisi operasional variabel pada setiap variabel dijabarkan sebagai berikut :

### 1. *Environmental Performance*

*Environmental Performance* atau kinerja lingkungan adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk menciptakan lingkungan yang sehat seperti *reduce*, *reuse*, dan *recycle*.

#### a. *Reduce*

*Reduce* atau mengurangi adalah usaha perusahaan dalam mengurangi barang-barang yang tidak terpakai seperti menggunakan *smart energy management system* dan penggunaan sistem *green card* untuk *towels*.

#### b. *Reuse*

*Reuse* atau penggunaan kembali adalah usaha perusahaan dalam menggunakan kembali barang-barang yang tidak terpakai seperti penggunaan botol kaca dan pembuatan menu *special*.

#### c. *Recycle*

*Recycle* atau daur ulang adalah usaha perusahaan untuk mendaur ulang kembali sampah atau barang-barang yang tidak terpakai menjadi barang yang berguna seperti pemanfaatan limbah organik menjadi pupuk tanaman di *green house*.

## 2. *Green Innovation*

*Green Innovation* atau inovasi ramah lingkungan adalah proses baru atau modifikasi yang mencakup peningkatan teknologi yang menghemat energi, mencegah polusi, atau memungkinkan daur ulang limbah. Menurut Chen & Chang (2013) indikator *Green Innovation* ada 4 yaitu *Processes that reduce emissions and waste*, *Processes that recycle waste*, *Environmentally friendly raw materials*, dan *Environmentally friendly packaging*.

- a. *Processes that reduce emissions and waste* atau proses yang mengurangi penggunaan emisi dan limbah adalah proses pengurangan emisi dan limbah melibatkan penerapan teknologi efisien energi, penggunaan energi terbarukan, serta pengelolaan limbah melalui daur ulang, reuse, dan composting.
- b. *Processes that recycle waste* atau proses mendaur ulang limbah adalah proses mendaur ulang limbah melibatkan pengumpulan, pemisahan, dan pengolahan material bekas menjadi bahan yang dapat digunakan kembali. Teknologi daur ulang modern memungkinkan konversi limbah menjadi produk baru yang bermanfaat, mengurangi beban sampah dan pemakaian sumber daya alam.
- c. *Environmentally friendly raw materials* atau bahan baku yang ramah lingkungan adalah Bahan baku yang ramah lingkungan merujuk pada material yang diperoleh dari sumber daya terbarukan atau dapat didaur ulang, serta memiliki dampak minimal terhadap lingkungan. Penggunaan bahan ini mengurangi polusi, konsumsi energi, dan kerusakan ekosistem.



- d. *Environmentally friendly packaging* atau kemasan yang ramah lingkungan adalah kemasan yang ramah lingkungan dirancang untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, menggunakan bahan yang dapat didaur ulang, terurai secara alami, atau dapat digunakan kembali. Penggunaan kemasan ini mengurangi limbah plastik dan konsumsi sumber daya alam.

### 3. *Green Human Resource Management*

*Green Human Resource Management* atau Manajemen Sumber Daya Manusia Ramah Lingkungan adalah pelaksanaan kebijakan dan praktik sumber daya manusia untuk pemanfaatan sumber daya berkelanjutan dalam organisasi bisnis dan mempromosikan kelestarian lingkungan. Menurut Opatta & Arulrajah, (2014) indikator *Green Human Resource Management* terdiri dari *Green Human Resource Planning* (perencanaan sumber daya manusia ramah lingkungan), *Green Job Design dan Analysis* (desain dan analisis pekerjaan ramah lingkungan), *Green Health dan Safety Management* (manajemen kesehatan dan keselamatan ramah lingkungan), dan *Green Employee Discipline* (disiplin karyawan ramah lingkungan).

#### a. *Green Human Resource Planning*

*Green Human Resource Planning* atau perencanaan sumber daya manusia ramah lingkungan adalah perencanaan dalam memperkirakan jumlah karakteristik karyawan yang dibutuhkan dalam penerapan di perusahaan dengan memasukkan berbagai aktifitas manajemen lingkungan, serta melakukan strategi yang dapat menyesuaikan antara permintaan dan pekerjaan berdasarkan lingkungannya.

#### b. *Green Job Design dan Analysis*

*Green Job Design dan Analysis* atau desain dan analisis pekerjaan ramah lingkungan adalah menekankan pada memasukkan unsur lingkungan dalam keseluruhan atau sebagian *job desk*.

#### c. *Green Health dan Safety Management*

*Green Healt* dan *Safety Management* atau manajemen kesehatan dan keselamatan ramah lingkungan adalah praktik keberlanjutan dalam kesehatan dan keselamatan yang melibatkan penerapan strategi yang meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan sekaligus memastikan kesejahteraan individu di tempat kerja. Hal ini mencakup pendekatan holistik yang membahas konservasi sumber daya, efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan mengintegrasikan inisiatif ramah lingkungan ke dalam protokol keselamatan.

d. *Green Employee Dicipline*

*Green Employee Dicipline* atau disiplin karyawan ramah lingkungan adalah penekanan pada proses disiplin karyawan dalam melaksanakan manajemen lingkungan dengan membuat hukuman terhadap pelanggaran yang terjadi, mensosialisasi aturan yang dipakai dan mengembangkan disiplin yang progresif untuk menyukseskan penerapan *Green Human Resource Management*.

4. *Green Transformational Leadership*

*Green Transformational Leadership* atau Kepemimpinan Transformasional Ramah Lingkungan adalah kepemimpinan transformasional yang mempunyai tujuan utama memberikan visi, inspirasi, motivasi kepada lingkungan hidup organisasi. Menurut Sanjay Kumar, (2020) indikator *Green Transformational Leadership* terdiri dari *Green Idealized Influence* (pengaruh idealisasi ramah lingkungan), *Green Inspirational Motivation* (motivasi inspirasi ramah lingkungan), *Green Intellectual Simulation* (simulasi intelektual ramah lingkungan), dan *Green Individualized Consideration* (pertimbangan individual yang ramah lingkungan).

a. *Green Idealized Influence*

*Green Idealized Influence* atau pengaruh idealisasi ramah lingkungan adalah seorang pemimpin yang bertindak sebagai peran lingkungan atau perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi,

memunculkan rasa bangga serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari karyawannya.

b. *Green Inspirational Motivation*

*Green Inspirational Motivation* atau motivasi inspirasi ramah lingkungan adalah seorang pemimpin yang menginspirasi karyawan untuk ikut terlibat dalam perilaku dalam bertanggung jawab terhadap lingkungan.

c. *Green Intellectual Simulation*

*Green Intellectual Simulation* atau simulasi intelektual ramah lingkungan adalah seorang pemimpin yang memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerjasama dalam memikirkan cara baru yang kreatif mengenai masalah lingkungan.

d. *Green Individualized Consideration*

*Green Individualized Consideration* atau pertimbangan individual yang ramah lingkungan adalah seorang pemimpin pada perusahaan membangun hubungan serta dengan karyawannya yang diterima, dimana bertujuan untuk mempengaruhi *Environmental Performance* dari karyawannya.

**Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel**

No.	Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
1.	<i>Green Human Resource Management</i> (X1)	1. <i>Green Human Resource Planning</i>	Instansi saya memasukkan <i>jobdesk</i> tentang kinerja lingkungan pada pekerjaan karyawan
		2. <i>Green Job Analysis</i>	Instansi saya melakukan pembinaan atau pengarahan terkait cara mengelola sampah dengan benar kepada karyawan

No.	Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
		3. <i>Green Health and Safety</i>	Instansi saya memiliki protokol keselamatan kerja yang berisi tentang efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan konservasi sumber daya (seperti SOP pengelolaan limbah)
		4. <i>Green Employee Dicipline</i>	Instansi saya melakukan sanksi terhadap karyawan yang melanggar SOP perusahaan (seperti pemotongan gaji).
2.	<i>Green Transformational Leadership (X2)</i>	1. <i>Green Idealized Influence</i>	Pemimpin saya menginspirasi karyawan terkait visi dan misi terkait kinerja lingkungan (memaksimalkan teknologi untuk mengurangi kertas)
		2. <i>Green Inspirational Motivation</i>	Pemimpin saya memberikan motivasi kepada karyawan mengenai lingkungan.
		3. <i>Green Intellectual Simulation</i>	Pemimpin saya memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai keberlangsungan lingkungan bersama.
		4. <i>Green Individualized Consideration</i>	Pemimpin saya membangun hubungan dengan karyawan untuk lebih peduli terhadap lingkungan
3.	<i>Green Innovation (Z)</i>	1. <i>Processes that reduce emissions and waste</i>	Dalam proses pembuatan produk, instansi saya mengurangi penggunaan emisiss dan limbah.
		2. <i>Processes that recycle waste</i>	Instansi saya memiliki sistem manajemen limbah yang inovatif untuk mengurangi, mendaur ulang, atau memanfaatkan kembali limbah.
		3. <i>Environmentally friendly raw materials</i>	Instansi saya menginovasi sedotan plastik menjadi sedotan kertas.

No.	Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
		4. <i>Environmentally friendly packaging</i>	Instansi saya berkolaborasi dengan pihak ketiga (misalnya pemasok, lembaga penelitian) untuk mengembangkan produk ramah lingkungan
4.	<i>Environmental Performance (Y)</i>	1. <i>Reduce</i>	Instansi saya mengurangi penggunaan plastik
		2. <i>Reuse</i>	Instansi saya menggunakan botol kaca sebagai pengganti botol plastik
		3. <i>Recycle</i>	Instansi saya memanfaatkan limbah organik menjadi pupuk tanaman

### G. TEHNIK PENGUKURAN DATA

Penelitian ini menggunakan skala *Likert*, skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian, indikator tersebut dijadikan titik tolek untuk menyusun item-item pertanyaan (Sarjono & Julianta, 2011). Untuk mengukur variabel disajikan dalam bentuk kuesioner dengan pertanyaan sebagai berikut :

**Tabel 3. 3 Jawaban Pertanyaan dan Pengukuran data**

GHRM (X1)	Jawaban Item Pertanyaan			Skala Likert
	GTFL (X2)	GI (Z)	EP (Y)	
Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Setuju	2
Netral	Netral	Netral	Netral	3
Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	4
Sangat Setuju	Sangat Setuju	Sangat Setuju	Sangat Setuju	5

### H. MODEL ANALISIS DATA

Data penelitian ini akan dianalisis menggunakan Teknik analisis PLS-SEM (*Partial Least Squares-Structural Equation Modeling*) dengan *software SmartPLS* versi 4.0. Menurut (Sekaran & Bougie, 2017) terdapat model pengukuran yaitu

*outer model* dan *inner model*. Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam teknik analisis data, antara lain adalah :

#### 1. Rentang Skala

Rentang skala adalah alat yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana *Green Human Resource Managemen*, *Green Transformational Leadership*, *Green Innovation*, dan *Environmental Performance* pada kesiapan karyawan hotel di Rayz UMM Hotel, My Dormy UMM, dan Hotel Kapal Garden. Menurut Husein (2010) menentukan rentang skala dengan rumus :

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan :

RS = Rentang Skala

n = Jumlah Sampel

m = Jumlah Alternatif Jawaban

Berdasarkan rumus diatas maka dapat diperoleh rentang skala dengan hitungan sebagai berikut :

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

$$RS = \frac{118(5-1)}{5}$$

$$RS = \frac{472}{5}$$

$$RS = 94.4$$

Berdasarkan pada perhitungan skala diatas, diperoleh nilai rentang skala sebesar 94.4. Maka, dari hasil perhitungan rentang skala tersebut dapat digunakan untuk membuat tabel pengukuran mengenai *green human resource management*, *green transformational leadership*, *green innovation*, dan *environmental performance*. berikut ini merupakan skala penilaian kategori pada variabel penelitian.

**Tabel 3. 4 Tabel Penilaian Variabel**

Rentang Skala	Variabel			
	GHRM (X1)	GTFL (X2)	GI (Z)	EP (Y)
118 - 212,4	Sangat Buruk	Sangat Buruk	Sangat Rendah	Sangat Rendah
213,4 - 306,8	Buruk	Buruk	Rendah	Rendah
307,8 - 401,2	Netral	Netral	Netral	Netral
402,2 - 495,6	Baik	Baik	Tinggi	Tinggi
496,6 - 590	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

2. *Outer Model*

a. *Uji Convergent Validity*

Untuk melakukan uji *convergent validity* yaitu melihat pada nilai *outer loadings* atau *loading factor* yang tujuannya untuk mengukur antara konstruk dengan variabel laten, menurut (Sugiyono, 2017) nilai yang dikatakan valid ketika nilai *outer loadings* atau *loading factor* > 0.5.

b. *Uji Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* untuk mengetahui nilai perbedaan antar variabel, dimana untuk mengetahuinya data dilihat melalui nilai *average variance extracted* (AVE) yang didapatkan sebagai hasil estimasi dengan syarat nilai AVE harus lebih besar dari 0.5, serta nilai akar kuadrat *variance extracted* (AVE) setiap variabel harus lebih besar dari nilai korelasi dengan variabel lain.

c. *Uji Composite Reliability* (Uji Reliabilitas)

Pengujian *composite reliability* dilakukan untuk menguji reabilitas keseluruhan indikator pada variabel yang diukur. Untuk mengetahui *Internal Consistency* maka dapat dilihat pada nilai *composite reliability* (menunjukkan ukuran nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu variabel) dan *cronbach's alpha* (menunjukkan nilai reliabilitas terendah dari suatu variabel), dan nilai reliabilitas yang direkomendasikan adalah lebih dari 0.7.

### 3. Inner Model

Evaluasi *inner model* meliputi nilai signifikansi pada setiap koefisien jalur. *Inner model* digunakan untuk menggambarkan seberapa besar pengaruh antar variabel.

#### a. R-Square

*R-square* adalah salah satu metrik yang digunakan dalam analisis regresi untuk mengevaluasi sejauh mana model regresi sesuai dengan data yang diamati. *R-square* memberikan gambaran tentang seberapa baik data dapat dijelaskan oleh regresi baik variabilitas dalam data dapat dijelaskan oleh model regresi. Menurut (Hair et al., 2018) nilai *R-square* 0.25 = lemah, nilai 0.5 = moderate, dan nilai 0.75 = kuat.

#### b. Goodness of Fit (GoF)

*Goodness of Fit* mengukur sejauh mana suatu model statistic sesuai dan cocok dengan data yang diamati. *Goodness of Fit* mengacu pada kemampuan model untuk memprediksi dan menjelaskan data dengan baik dan membantu menilai apakah model statistic memadai atau perlu diperbaiki. Menurut (Tenenhaus et al., 2014) nilai *GoF small* = 0.1, *GoF medium* = 0.25, dan *GoF large* = 0.38. Rumus yang digunakan untuk menghitung *GoF* dengan *R-square* adalah sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - Q^2_1)(1 - Q^2_2)$$

Keterangan :

$Q^2$  = Koefisien *predictive relevance*

$R^2_1$  = *R-square (Green Innovation)*

$R^2_2$  = *R-square (Environmental Performance)*

### 4. Analisis Jalur

Analisis Jalur digunakan untuk mengidentifikasi dan memodelkan hubungan antar variabel dalam suatu model. Pengujian mediasi dalam analisis jalur menggunakan beberapa tahapan, antara lain yaitu :

- a. Model pertama, menguji pengaruh *green human resource management* dan *green transformational leadership* terhadap *environmental performance* pada t-statistik > 1.96



- b. Model kedua, menguji pengaruh *green human resource management* dan *green transformational leadership* terhadap *green innovation* pada  $t$ -statistik  $> 1.96$ .
- c. Model ketiga, menguji pengaruh *green human resource management* dan *green transformational leadership* terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* pada  $t$ -statistik  $> 1.96$ .

#### K. UJI HIPOTESIS

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan dua cara, yaitu sebagai berikut :

1. Analisis pengaruh langsung (*Direct Effect*)

Menurut Sugiyono (2017) mengatakan bahwa untuk mengetahui ukuran signifikan maka dapat melihat perbandingan nilai *statistic*, sehingga suatu hipotesis dapat diterima apabila nilai  $t$ -statistik  $> 1.96$  atau  $p$ -value  $< 0.05$ .

2. Analisis pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Adanya efek mediasi menunjukkan bahwa terdapat suatu hubungan antara variabel *independent* dan variabel *dependen* melalui variabel penghubung atau biasa disebut mediasi, sehingga pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependen* tidak dapat langsung terjadi melainkan melewati proses transformasi oleh variabel mediasi. suatu variabel dikatakan mampu menjadi variabel mediasi jika nilai  $t$ -statistik  $> 1.96$  dan  $p$ -value  $< 0.05$

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

##### 1. Rayz Hotel UMM

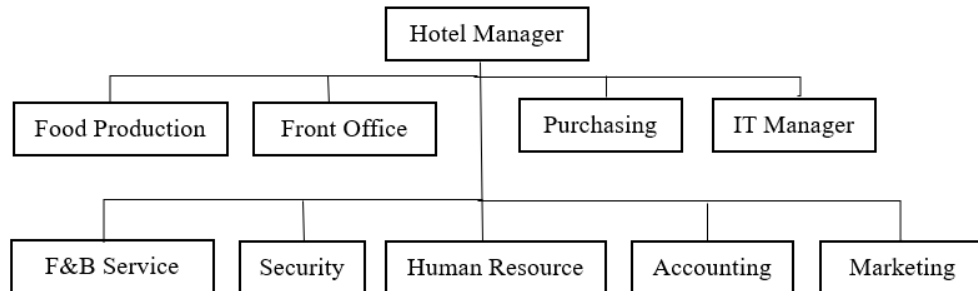
###### a. Profil Perusahaan

Rayz UMM Hotel adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penginapan berbentuk hotel yang dikelola dan menjadi bagian unit bisnis perguruan tinggi Universitas Muhammadiyah Malang. Rayz UMM Hotel merupakan hotel Bintang empat yang bergerak dalam bidang jasa berada di lokasi wilayah Malang tepatnya di Jalan Raya Sengkaling Nomor 1 Jetis, Muloagung, Kecamatan Dau, 65151. Pada awal tahun 2020 menggerlar *soft opening* dengan konsep *city resort* dipadukan dengan warna *gold* dan *brown* yang membuat semakin *classy* dan elegant. Rayz UMM Hotel menyediakan fasilitas kamar dengan berbagai tipe dan jenis seperti *suite*, *family*, *executive*, *super deluxe*, dan *deluxe*. Perbedaan kelas tipe kamar berdasarkan pada harga, kapasitas, dan fasilitas yang tersedia dalam masing-masing kamar.

Rayz UMM Hotel memiliki kapasitas sejumlah 157 unit bedroom yang didalamnya termasuk 5 unit villa dilengkapi dengan kolam renang pribadi dengan tipe yurika dan ambasada. Tak hanya fasilitas kamar Rayz UMM Hotel mempunyai fasilitas dan layanan umum diantaranya *play ground*, *ballroom*, *coffe shop*, restoran, resepsionis 24 jam, dan paker valet. Prinsip desain Rayz UMM Hotel memperhatikan klasifikasi hunian serta fasilitas terbaik Bintang 4 misalnya seperti fasilitas baru yang terletak di lantai paling atas, *SKY rooftop* dengan nuansa konsep *lifestyle* dibalut dengan gaya mewah, dan modern serta disuguhkan dengan *view sunset* dengan latar pemandangan Gunung Arjuno.

b. Struktur Organisasi

**Gambar 4. 1 Struktur organisasi Rayz UMM Hotel**



Sumber : Lampiran 11 halaman 105

2. My Dormy Hostel

a. Profil Perusahaan

My Dormy Hostel UMM (Universitas Muhammadiyah Malang) adalah sebuah penginapan modern yang terletak di dalam kompleks kampus UMM. Hostel ini dirancang untuk memberikan kenyamanan bagi mahasiswa, tamu, dan pengunjung universitas. Dengan desain minimalis dan fasilitas yang lengkap, hostel ini menjadi pilihan yang tepat bagi mereka yang ingin tinggal di lingkungan akademis yang tenang dan nyaman. Penghuni dapat menikmati akses yang mudah ke berbagai fasilitas kampus, seperti perpustakaan, pusat olahraga, dan kantin.

Kamar-kamar di My Dormy Hostel disesuaikan dengan kebutuhan penghuni, tersedia pilihan kamar pribadi maupun kamar berbagi. Setiap kamar dilengkapi dengan tempat tidur yang nyaman, meja belajar, lemari pakaian, dan kamar mandi. Hostel ini juga memberikan perhatian lebih pada keamanan dengan sistem akses terkontrol, CCTV, dan penjaga keamanan 24 jam untuk memastikan kenyamanan para penghuninya.

Selain fasilitas kamar, hostel ini juga memiliki area umum yang mendorong interaksi sosial, seperti ruang makan bersama, dapur, lounge, dan area rekreasi. Fasilitas tambahan ini memungkinkan

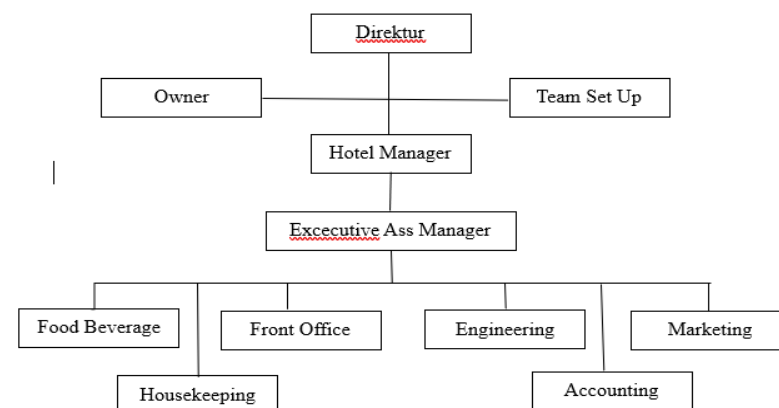
penghuni untuk beristirahat, bersosialisasi, atau bahkan belajar bersama. Dengan kebersihan yang selalu terjaga, hostel ini menjadi tempat yang nyaman untuk tinggal dalam jangka panjang atau jangka pendek.

Keunggulan utama My Dormy Hostel adalah lokasinya yang strategis di dalam kampus UMM. Penghuni dapat dengan mudah mengakses gedung-gedung fakultas dan berbagai fasilitas pendukung yang ada di lingkungan kampus. Hal ini memberikan keuntungan besar bagi mahasiswa yang ingin efisien dalam mengatur waktu antara kuliah, kegiatan ekstrakurikuler, dan kehidupan sehari-hari.

Struktur organisasi My Dormy Hostel UMM diatur secara profesional untuk memastikan kelancaran operasional dan kenyamanan penghuni. Pihak manajemen hostel terdiri dari tim pengelola yang bertanggung jawab atas pemeliharaan fasilitas, keamanan, dan kebersihan. Terdapat juga staf administrasi yang mengurus pendaftaran penghuni, serta tim keamanan yang bertugas 24 jam untuk menjaga ketertiban dan keamanan di sekitar hostel.

b. Struktur Organisasi

**Gambar 4. 2 Struktur Organisasi My Dormy Hostel**



Sumber : Lampiran 12 halaman 106

### 3. Hotel Kapal Garden

#### a. Profil Perusahaan

Hotel Kapal Garden UMM adalah salah satu fasilitas unik di Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) yang menawarkan pengalaman menginap yang berbeda dengan tema kapal. Terletak di dalam lingkungan kampus UMM, hotel ini memiliki desain arsitektur berbentuk kapal yang menjadi daya tarik utama. Hotel ini dirancang untuk melayani berbagai jenis tamu, mulai dari wisatawan, tamu universitas, hingga acara-acara yang diselenggarakan di kampus. Suasana asri di sekitar hotel dan pemandangan alam yang indah menambah kenyamanan bagi tamu yang menginap.

Setiap kamar di Hotel Kapal Garden dilengkapi dengan fasilitas modern untuk memastikan kenyamanan tamu. Tersedia berbagai tipe kamar, mulai dari kamar standar hingga suite, yang masing-masing dilengkapi dengan tempat tidur yang nyaman, AC, televisi, serta kamar mandi pribadi. Selain itu, interior hotel tetap mempertahankan nuansa elegan namun bersahaja, sesuai dengan tema kapal yang diusung.

Fasilitas lain yang tersedia di Hotel Kapal Garden meliputi restoran dengan menu lokal dan internasional, ruang pertemuan, serta area taman yang indah untuk rekreasi atau sekedar bersantai. Restoran di hotel ini menyajikan berbagai hidangan yang lezat, menjadikannya tempat favorit bagi tamu yang ingin menikmati makanan dengan suasana yang unik. Hotel ini juga sering digunakan untuk berbagai acara seperti seminar, konferensi, dan pertemuan resmi karena memiliki ruang pertemuan yang dilengkapi dengan peralatan modern.

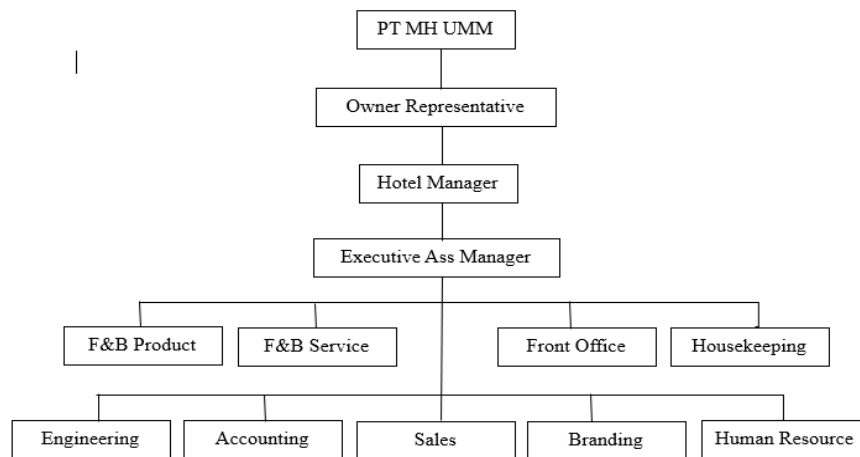
Lokasinya yang berada di area kampus UMM memberikan akses mudah ke berbagai fasilitas pendidikan dan atraksi wisata lokal di Malang. Para tamu dapat menikmati suasana kampus yang tenang sekaligus menjelajahi area sekitarnya yang menawarkan berbagai tempat wisata. Dengan lokasi yang strategis, hotel ini menjadi pilihan

yang tepat bagi tamu yang ingin menikmati suasana alam dan kenyamanan menginap di tengah lingkungan pendidikan.

Struktur organisasi Hotel Kapal Garden UMM mencakup beberapa bagian penting untuk memastikan operasional berjalan dengan lancar. Terdapat manajer umum yang bertanggung jawab atas pengelolaan keseluruhan hotel, diikuti oleh manajer operasional yang mengawasi layanan tamu, kebersihan, dan pemeliharaan fasilitas. Tim resepsionis bertugas menyambut dan membantu tamu dengan kebutuhan mereka, sementara tim *housekeeper* bertanggung jawab atas kebersihan dan kenyamanan kamar. Tim restoran dan katering mengelola pelayanan makanan dan minuman, sedangkan tim keamanan memastikan keselamatan tamu selama menginap di hotel.

b. Struktur Organisasi

**Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Hotel Kapal Garden**



Sumber : Lampiran 13 halaman 106

**B. KARAKTERISTIK RESPONDEN**

Kuesioner telah diberikan kepada 118 karyawan. Karakteristik responden merupakan gambaran tentang responden yang didapatkan dari jawaban kuesioner yang sudah disebar. Responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia,

unit kerja, dan lama bekerja. Sehingga berikut adalah data karakteristik berdasarkan beberapa kriteria diatas :

1. Jenis kelamin

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan, diperoleh hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin seperti terlihat pada tabel 4.1 berikut ini :

**Tabel 4. 1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi (f)</b>	<b>Presesntase (%)</b>
<b>Laki-laki</b>	86	72.9
<b>Perempuan</b>	32	27.1
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3 halaman 83

Berdasarkan jenis kelamin yang terdapat pada tabel 4.1 diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 86 orang (72,9%) dan Perempuan berjumlah 32 orang (27,1%). Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak dan responden perempuan lebih sedikit.

2. Usia

Berdasarkan data kuesioner yang telah disebarakan diperoleh hasil karakteristik responden berdasarkan usia seperti terlihat pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan usia**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi (f)</b>	<b>Presentase (%)</b>
<b>20 – 25 tahun</b>	38	32.2
<b>26 – 30 tahun</b>	39	33.1
<b>31 – 35 tahun</b>	29	24.6
<b>36 – 40 tahun</b>	11	9.3
<b>41 – 50 tahun</b>	1	0.8
<b>&gt; 51 tahun</b>	0	0
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3 halaman 83

Berdasarkan karakteristik responden menurut umur yang dapat dilihat dari tabel 4.2 diketahui bahwa responden penelitian berusia 20 – 25 tahun sebanyak 38 orang (32.2%), 26 – 30 tahun sebanyak 39 orang (33.1%), 31 – 35 tahun sebanyak 29 orang (24.6%), 36 – 40 tahun sebanyak 11 orang (9.3%), 41 – 50 tahun sebanyak 1 orang (0.8%).

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa rata-rata responden berusia 26 – 30 tahun, rentan usia tersebut masuk dalam usia produktif dalam bekerja. UMM Hotel membutuhkan karyawan yang memiliki fisik serta pemikiran yang lebih baik dalam bekerja sehingga karyawan dapat maksimal dalam mencapai target perusahaan.

### 3. Unit kerja

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarkan diperoleh karakteristik responden berdasarkan unit kerja seperti terlihat pada tabel 4.3 berikut ini :

**Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan unit kerja**

<b>Unit Kerja</b>	<b>Frekuensi (f)</b>	<b>Presentase (%)</b>
<i>Front Office</i>	18	15.3
<i>Housekeeping</i>	24	20.3
<i>Food Production</i>	13	11
<i>F&amp;B Service</i>	19	16.1
<i>Engineering</i>	14	11.9
<i>HR/ Personel</i>	2	1.7
<i>Accounting</i>	6	5.1
<i>Sales &amp; Marketing</i>	9	7.6
<i>Purchasing</i>	0	0
<b>Lainnya</b>	13	11
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3 halaman 83

Berdasarkan karakteristik responden menurut unit kerja yang dapat dilihat dari tabel 4.3 diketahui responden dari *Front Office* 18 orang (15.3%), *housekeeping* 24 orang (20.3%), *food production* 13 orang (11%), *F&B Service* 19 orang (16.1%), *engineering* 14 orang (11.9%), *HR/Personel* 2 orang (1,7%), *accounting* 6 orang (5.1%), *sales & marketing* 9 orang (7.6%), dan lainnya 13 orang (11%).



#### 4. Lama bekerja

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar, diperoleh hasil karakteristik responden berdasarkan lama bekerja seperti terlihat pada tabel 4.4 berikut ini :

**Tabel 4. 4 karakteristik responden berdasarkan lama bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi (f)	Presentase (%)
>1 tahun	20	16.9
1 – 5 tahun	78	66.1
6 – 10 tahun	20	16.9
11 – 15 tahun	0	0
< 15 tahun	0	0
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3 halaman 84

Berdasarkan karakteristik responden menurut lama bekerja yang dapat dilihat pada tabel 4.4 diketahui karyawan yang bekerja > 1 tahun sebanyak 20 orang (16.9%), 1 – 5 tahun 78 orang (66.1), dan 6-10 tahun 20 orang (16.9%).

### C. METODE ANALISIS DATA

#### 1. Rentang Skala

Rentang skala digunakan untuk menentukan nilai intepretasi variabel dari setiap Indikator jawaban

##### a. Tanggapan responden terhadap variabel *green human resource management*.

Berdasarkan angket yang telah disebar, diperoleh hasil karakteristik responden untuk perhitungan rentang skala *green human resource management* seperti terlihat pada tabel 4.5 berikut ini :

**Tabel 4. 5 Rentang Skala *Green Human Resource Management***

No.	<i>Green Human Resource Management</i>						Jumlah	Kriteria
	Indikator	STS	TS	N	S	SS		
1.	GHRM.1	3	13	39	116	62	469	Tinggi
2.	GHRM.2	2	3	46	112	73	479	Tinggi
3.	GHRM.3	2	1	50	117	66	476	Tinggi
4.	GHRM.4	19	28	43	86	60	424	Tinggi
<b>Rata-Rata Total</b>							<b>462</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Lampiran 4 halaman 85

Berdasarkan tabel 4.5 mengenai tanggapan responden tentang variabel *green human resource management* pada karyawan UMM Hotel diperoleh rata-rata skor sebesar 462. Hal ini termasuk dalam kategori Tinggi. Nilai tertinggi pada item GHRM.2 dan nilai terendah ada pada GHRM.4. GHRM.2 menjelaskan “Instansi saya melakukan pembinaan atau pengarahan terkait cara mengelompokkan sampah yang benar kepada karyawan” dan “Instansi saya melakukan audit lingkungan untuk memastikan setiap pekerjaan sesuai dengan *standart* ramah lingkungan, hal ini menunjukkan bahwa *green job analysis* sangat penting khususnya untuk kepentingan lingkungan.

Sedangkan GHRM.4 menjelaskan “Instansi saya memiliki sanksi terhadap karyawan yang melanggar SOP perusahaan (seperti pemotongan gaji)” dan “Instansi saya memberikan banyak tanda/himbauan untuk perilaku ramah lingkungan (seperti himbauan untuk membuang sampah pada tempatnya), hal ini menunjukkan sekalipun nilai item terendah namun pelaksanaannya masih sangat baik. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa karyawan ingin berkomitmen terhadap *green employee discipline* yang tinggi,

- b. Tanggapan responden terhadap variabel *green transformational leadership*.

Berdasarkan angket yang telah disebar, diperoleh hasil karakteristik responden untuk perhitungan rentang skala *green transformational leadership* seperti terlihat pada tabel 4.6 berikut ini :

**Tabel 4. 6 Rentang Skala *Green Transformational Leadership***

No.	<i>Green Transformational Leadership</i>						Jumlah	Kriteria
	Indikator	STS	TS	N	S	SS		
1.	GTFL.1	2	2	48	121	57	474	Tinggi
2.	GTFL.2	2	3	46	96	89	487	Tinggi
3.	GTFL.3	2	2	52	111	69	475	Tinggi
4.	GTFL.4	2	3	52	108	71	475	Tinggi
<b>Rata-Rata Total</b>							<b>477</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Lampiran 4 halaman 88

Berdasarkan tabel 4.6 mengenai tanggapan responden tentang variabel *green transformational leadership* pada karyawan UMM Hotel diperoleh rata-rata total skor sebesar 477. Hal ini termasuk dalam kategori tinggi. Nilai tertinggi pada item GTFL.2 dan nilai terendah ada pada GTFL.1. GTFL.2 menjelaskan “Pemimpin saya memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk peduli terhadap isu-isu lingkungan” dan “Pemimpin saya memberikan visi yang jelas kepada anggotanya mengenai lingkungan”, hal ini menunjukkan bahwa *green inspirational motivation* sangat penting khususnya untuk arah dan tujuan perusahaan tentang kelestarian lingkungan.

Sedangkan GRFL.1 menjelaskan tentang “Pemimpin saya menginspirasi visi lingkungan dan dikomunikasikan kepada karyawan” dan “Pemimpin saya mengkomunikasikan dampak positif dari praktik ramah lingkungan kepada seluruh karyawan”, hal ini menunjukkan sekalipun item terendah namun pelaksanaannya masih sangat baik. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memiliki *green idealized influence* yang tinggi terhadap lingkungan.

c. Tanggapan responden terhadap variabel *green innovation*.

Berdasarkan angket yang telah disebar, diperoleh hasil karakteristik reponden untuk perhitungan rentang skala *green innovation* seperti terlihat pada tabel 4.7 berikut ini :

**Tabel 4. 7 Rentang Skala *Green Innovation***

No.	<i>Green Innovation</i>					Jumlah	Kriteria	
	Indikator	STS	TS	N	S			SS
1.	GI.1	1	4	37	38	38	462	Tinggi
2.	GI.2	0	4	33	52	29	460	Tinggi
3.	GI.3	0	6	38	34	40	462	Tinggi
4.	GI.4	1	2	27	47	41	479	Tinggi
<b>Rata-Rata Total</b>							<b>462</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Lampiran 4 halaman 91

Berdasarkan tabel 4.8 mengenai tanggapan responden tentang variabel *green innovation* pada karyawan UMM Hotel diperoleh rata-rata skor sebesar 462. Hal ini termasuk dalam kategori Tinggi. Nilai tertinggi pada item GI.4 dan nilai terendah pada item GI.2. GI.4 menjelaskan “Instansi saya berkolaborasi dengan pihak ketiga (misalnya pemasok dan lembaga penelitian) untuk mengembangkan produk ramah lingkungan” hal ini menunjukkan bahwa *green product innovation* sangat penting khususnya untuk mengurangi sampah yang dihasilkan.

Sedangkan GI.2 menjelaskan tentang “Instansi saya memiliki sitem manajemen yang inovatif untuk mengurangi, mendaur ulang, atau memanfaatkan kembali limbah” hal ini menunjukkan sekalipun nilai item terendah namun pelaksanaannya masih sangat baik. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa instansi memiliki keyakinan yang kuat terhadap *green process innovation* terhadap kelestarian lingkungan.

d. Tanggapan responden terhadap variabel *environmental performance*.

Berdasarkan angket yang telah disebar, diperoleh hasil karakteristik responden untuk perhitungan rentang skala *environmental performance* seperti terlihat pada tabel 4.8 berikut ini :

**Tabel 4. 8 Rentang Skala *Environmental Performance***

No.	<i>Green Human Resource Management</i>					Jumlah	Kriteria	
	Indikator	STS	TS	N	S			SS
1.	EP.1	1	15	61	76	83	480	Tinggi
2.	EP.2	1	13	61	87	74	464	Tinggi
3.	EP.3	2	8	52	78	96	483	Tinggi
<b>Rata-Rata Total</b>						<b>475</b>	<b>Tinggi</b>	

Sumber : Lampiran 4 halaman 94

Berdasarkan tabel 4.8 mengenai tanggapan responden tentang variabel *environmental performance* pada karyawan UMM Hotel diperoleh rata-rata total skor sebesar 475. Hal ini termasuk dalam kategori tinggi. Nilai tertinggi pada item EP.3 dan nilai terendah ada pada EP.2. EP.3 menjelaskan “Instansi saya memisahkan sampah plastik, kertas, dan minyak hasil dari kegiatan operasional sebelum diserahkan ke pihak TPS” dan “Instansi saya mengelola air limbah sebelum membuangnya ke saluran air”, hal ini menunjukkan bahwa instansi memikirkan *recycle* terhadap sampah untuk kepentingan lingkungan.

Sedangkan EP.2 menjelaskan “Instansi saya menggunakan sedotan plastic menjadi sedotan kertas” dan instansi saya memberikan fasilitas air galon di lorong hotel untuk mengurangi penggunaan botol plastik”, hal ini menunjukkan sekalipun nilai item terendah namun pelaksanaannya masih sangat baik. Sehingga hal ini membuktikan bahwa instansi memiliki kepedulian terhadap *reuse* untuk kelestarian lingkungan.

## 2. *Outer Model*

### a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Dalam penelitian ini menggunakan  $outer\ loadings > 0.5 = \text{valid nilai}$   $AVE > 0.5$ . Setelah dilakukan pengolahan analisis data dengan *SmartPLS 4* diperoleh hasil validitas konvergen dengan *outer loading/loading factor* dan *construct validity* ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4. 9 Hasil *Outer Loading***

<b>Variabel</b>	<b>Item/Indikator</b>	<b><i>Outer Loadings</i></b>	<b>Kriteria</b>
<i>Green Human Resource Management (X1)</i>	GHRM.1	0.865	Valid
	GHRM.2	0.773	Valid
	GHRM.3	0.754	Valid
	GHRM.4	0.870	Valid
<i>Green Transformational Leadership (X2)</i>	GTFL.1	0.869	Valid
	GTFL.2	0.798	Valid
	GTFL.3	0.838	Valid
	GTFL.4	0.780	Valid
<i>Green Innovation (Z)</i>	GI.1	0.853	Valid
	GI.2	0.836	Valid
	GI.3	0.774	Valid
	GI.4	0.893	Valid
<i>Environmental Performance (Y)</i>	EP.1	0.811	Valid
	EP.2	0.853	Valid
	EP.3	0.919	Valid

Sumber : Lampiran 6 halaman 98

Berdasarkan tabel 4.9, diketahui bahwa setiap data memiliki nilai *outer loading* sebesar  $> 0.5$ . Variabel *green human resource management*, *green transformational leadership*, *green innovation*, dan *environmental performance* menghasilkan nilai *outer loading*  $> 0.5$  yang artinya seluruh indikator dinyatakan valid konvergen.

b. Uji *Composite Reliability*

Pengujian *Composite Reliability* dilakukan untuk menguji *realibilitas* keseluruhan indikator pada variabel yang diukur. Untuk mengetahui *in-consistency* maka dapat dilihat pada nilai *composite reliability*. Uji *composite reliability* pada penelitian ini dijelaskan pada tabel 4.10 dibawah ini :

**Tabel 4. 10 Uji Composite Reliability**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted</b>	<b>Kriteria</b>
<b>Green Human Resource Management</b>	0.832	0.832	0.668	Reliabel
<b>Green Transformational Leadership</b>	0.841	0.853	0.675	Reliabel
<b>Green Innovation</b>	0.860	0.868	0.706	Reliabel
<b>Environmental Performance</b>	0.826	0.835	0.744	Reliabel

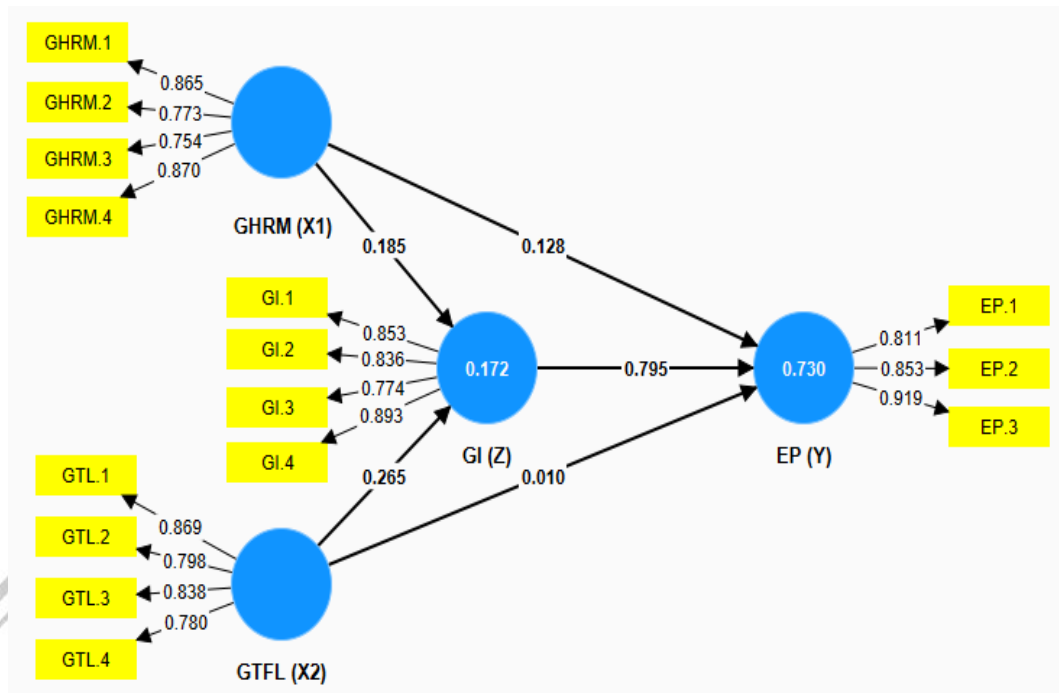
Sumber : Lampiran 7 halaman 99

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, setiap variabel memiliki nilai *Cronbach alpha* sebesar  $>0,6$  dan nilai AVE  $> 0,5$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa semua data pada tabel 4.10 kredibel dan dapat digunakan untuk melanjutkan pengukuran.

### 3. Inner Model

Analisis *SmartPL* untuk uji *Inner Model* menggunakan data sebanyak 118 orang. Sebelum masuk uji *Inner Model*, peneliti sajikan gambar model *output SmartPLS* pada gambar 4.4.

**Gambar 4. 4 Hasil uji Inner Model**



Sumber : Lampiran 8 halaman 100

Setelah pengujian *outer model* memenuhi syarat, selanjutnya yang dilakukan adalah pengujian *inner model*. Dalam pengujian ini dapat dievaluasi dengan cara melihat dari hasil *R-square*, nilai *T-statistik*, serta *P value* yang menggunakan *algoritma bootstrapping*. Berikut adalah hasil pengujian *inner model*.

a. *R-Square*

Nilai *R-square* 0.75, 0.50, 0.25 masing-masing mengindikasikan bahwa model kuat, moderat, dan lemah (Ghozli & Latan, 2015). Uji *R-square* dilakukan guna mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependen*. Berikut adalah hasil perhitungan *r-square* :

**Tabel 4. 11 Hasil Nilai R-Square**

Variabel	<i>R-Square</i>
<i>Green Innovation (Y)</i>	0.172
<i>Environmental Performance (Z)</i>	0.730

Sumber : Lampiran 8 halaman 100



Berdasarkan tabel 4.11 diatas diperoleh nilai *R-square* atau koefisien determinasi pada variabel *Environmental Performance* memiliki nilai 0.730 atau setara 73%. Hal ini menunjukkan bahwa kontruk *environmental performance* mampu dijelaskan oleh *green human resource management*, *green transformational leadership*, dan *green innovation* sebesar 73% dan sisanya sebesar 27% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian.

*Output R-square* untuk variabel *green innovation* bernilai 0.172 atau setara dengan 17.2% yang menunjukkan bahwa kontruk *green innovation* mampu dijelaskan oleh variabel *green human resource management* dan *green transformational leadership* sebesar 17.2% dan selisi total nilainya yaitu 82.8% berada dalam kontruk lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

b. *Goodness of Fit*

Pengukuran kesesuaian (*Goodness of Fit/GoF*) mengindikasikan sejauh mana model *statistic* sesuai dengan data yang diamati. Rumus yang digunakan untuk mengitung *GoF* dengan *R-square* adalah sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - Q^2_1)(1 - Q^2_2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.730)(1 - 0.172)$$

$$Q^2 = 1 - (0.27)(0.828)$$

$$Q^2 = 1 - 0.223$$

$$Q^2 = 0.777 = 77.7 \%$$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai *Q-Square* dalam menjelaskan hubungan dua kontruk laten di dalam model penelitian sebesar 0.777 atau 77.7% kontribusinya dalam penelitian baik melalui pengaruh langsung maupun tidak langsung. Sisanya, sebesar 0.223 atau 22.3% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

#### D. UJI HIPOTESIS

Ukuran signifikansi dapat dilihat dari nilai *p-value* atau *t-statistik* sehingga suatu hipotesis dapat diterima apabila nilai *t-statistik* > dari 1.96 atau

$p\text{-value} < 0.05$ . Hasil uji hipotesis pengaruh langsung pada penelitian ini dijelaskan pada tabel 4.12 dibawah ini.

1. *Output Pengujian Direct Effect (Pengaruh Langsung)*

Output pengujian direct effect pada kontruk yang digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4. 12 Output pengujian Direct Effect (Pengaruh Langsung)**

<b>Pengaruh</b>	<b>Hipotesis</b>	<b>Original Sample</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T statistik</b>	<b>P Values</b>	<b>Kriteria</b>
GHRM > EP	H1	0.128	0.070	1.818	0.069	Ditolak
GTFL > EP	H2	0.010	0.075	0.130	0.897	Ditolak
GHRM > GI	H3	0.185	0.107	1.732	0.083	Ditolak
GTFL > GI	H4	0.265	0.104	2.545	0.011	Diterima
GI > EP	H5	0.795	0.043	18.451	0.000	Diterima

Sumber : Lampiran 9 halaman 101

**H1 : *Green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance*.**

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.12 menunjukkan *green human resource management* tidak berpengaruh signifikan terhadap *environmental performance*. Hal ini di buktikan dengan nilai *t-statistic*  $1.818 < 1.96$  dan  $p\text{-value } 0.069 > 0.5$  dengan demikian Hipotesis 1 ditolak.

**H2 : *Green transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance*.**

Hasil pengujian pada tabel 4.12 menunjukkan *green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic*  $1.732 < 1.96$  dan  $p\text{-value } 0.083 > 0.5$  dengan demikian Hipotesis 2 ditolak.

**H3 : *Green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *green innovation*.**

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa *green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovation*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic*  $1.732 < 1.96$  dan *p-value*  $0.083 > 0.5$ , dengan demikian Hipotesis 3 ditolak.

**H4 : *Green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovation*.**

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa *green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovation*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic*  $2.545 > 1.96$  dan *p-value*  $0.011 < 0.5$ , dengan demikian Hipotesis 4 diterima.

**H5 : *Green innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance*.**

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa *green innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik*  $18.451 > 1.96$  dan *p-value*  $0.000 < 0.5$ , dengan demikian Hipotesis 5 diterima.

2. *Output* pengujian *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

*Output* pengujian *indirect effect* pada konstruk yang digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4. 13 Pengujian *Indirect Effect* (Pengaruh tidak langsung)**

Pengaruh	Hipotesis	<i>Original Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T statistik</i>	<i>P Values</i>	Kriteria
GHRM > GI > EP	H6	0.147	0.084	1.745	0.081	Ditolak
GTFL > GI > EP	H7	0.211	0.085	2.489	0.013	Diterima

Sumber : Lampiran 9 halaman 101

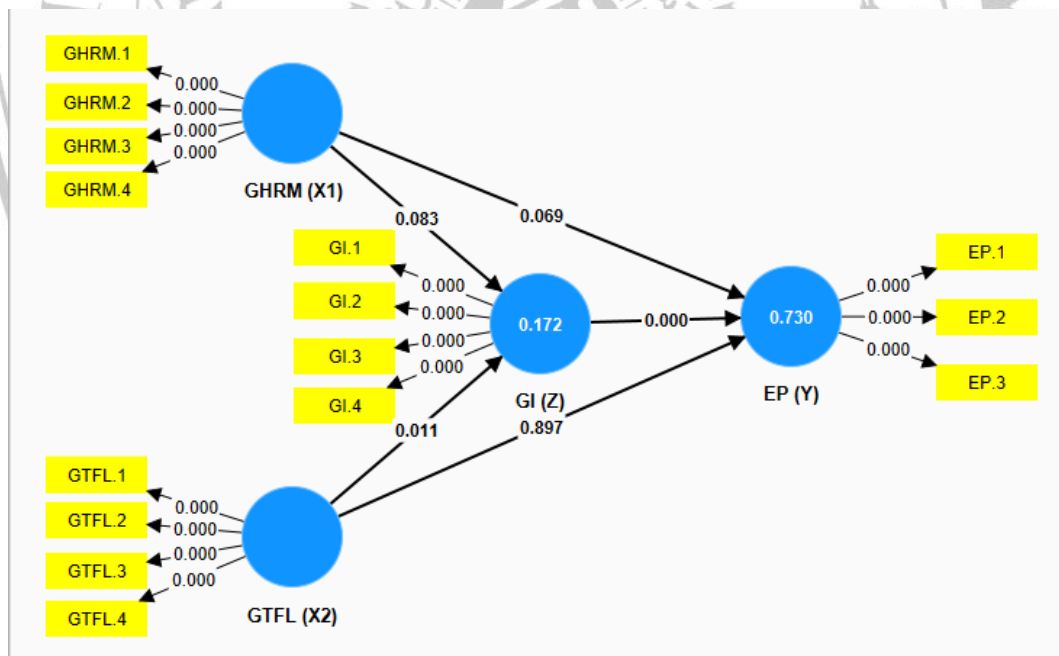
**H6 : *Green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* melalui *green innovation*.**

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa *green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance* melalui *green innovation*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic*  $1.745 < 1.96$  dan *p-value*  $0.081 > 0.5$  dengan demikian Hipotesis 6 ditolak.

**H7 : *Green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance* melalui *green innovation*.**

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa *green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance* melalui *green innovation*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic*  $2.489 > 1.96$  dan *p-value*  $0.013 < 0.5$  dengan demikian Hipotesis 7 diterima.

**Gambar 4. 5 Model diagram jalur**



Sumber : Lampiran 10 halaman 102

## E. PEMBAHASAN PENELITIAN

Pembahasan dibuat dengan melihat hubungan yang terjadi sebagai pembuktian hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini sesuai dengan data yang digunakan dan kajian secara teoritis. Teori-teori ataupun hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya akan digunakan dalam melakukan pembahasan hasil penelitian, apabila teori atau hasil penelitian empiris tersebut mendukung, menolak, atau bertentangan dengan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian.

### 1. *Green Human Resource Management*

*Green human resource management* adalah konstruksi multidimensi yang terdiri dari tujuh dimensi green yaitu, desain pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, kesehatan dan keselamatan, serta hubungan tenaga kerja (Obeidat et al., 2023). Pada penelitian (Obeidat et al., 2023) perusahaan perlu melakukan perancangan peran dan posisi inovatif untuk memberikan penekanan pada aspek perlindungan lingkungan.

Sedangkan hasil dari rentang skala penelitian ini menunjukkan bahwa *green human resource management* di UMM Hotel dalam kategori tinggi, artinya karyawan mulai melakukan aktivitas ramah lingkungan seperti memasukkan *jobdesk* tentang kinerja lingkungan pada pekerjaannya, perusahaan melibatkan karyawan dalam program-program lingkungan yang diselenggarakan, perusahaan memberikan pembinaan serta pengarahan terkait cara pengelompokan sampah yang benar kepada karyawan, perusahaan melakukan audit lingkungan untuk memastikan setiap pekerjaan sesuai dengan standart ramah lingkungan, perusahaan memiliki protokol keselamatan kerja yang berisi tentang efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan konservasi sumber daya (seperti SOP pengelolaan limbah), perusahaan melakukan pembinaan atau pengarahan terkait hemat energi, kebersihan, dan perilaku ramah lingkungan terhadap karyawan, perusahaan memiliki sanksi terhadap karyawan yang melanggar SOP perusahaan (Seperti pemotongan gaji), dan memberikan banyak tanda himbauan untuk

perilaku ramah lingkungan (seperti himbauan untuk membuang sampah pada tempatnya).

## 2. *Green Transformational Leadership*

*Green transformational leadership* adalah teori kepemimpinan yang berfokus pada perubahan *transformational* dalam organisasi yang menekankan pengembangan pemimpin yang mampu memimpin perubahan keberlanjutan yang positif dalam hal lingkungan, pemimpin mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan dan mendukung tujuan keberlanjutan (Chang, 2013). Pada penelitian (Y. S. Chen & Chang, 2013) menjelaskan bahwa pemimpin *transformational* memberikan sinyal yang konsisten dan menggebirakan mengenai tujuan dan harapan lingkungan hidup, sinyal-sinyal ini memperkuat pentingnya perilaku dalam pikiran karyawan dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih ramah lingkungan.

Hasil dari perhitungan rentang skala penelitian ini menunjukkan bahwa *green transformational leadership* dalam kategori tinggi yang menunjukkan bahwa penerapan *green transformational leadership* pada UMM hotel sudah cukup baik. Hal tersebut terbukti dari pemimpin menginspirasi visi lingkungan yang dikomunikasikan kepada karyawan, pemimpin mengkomunikasikan praktik ramah lingkungan kepada seluruh karyawan, pemimpin memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk peduli terhadap isu-isu lingkungan, pemimpin memberikan visi yang jelas kepada anggotanya mengenai lingkungan, pemimpin melakukan suatu tindakan dengan mempertimbangkan kembali keyakinan karyawan terkait lingkungan, pemimpin mendorong anggota organisasi untuk mencapai tujuan lingkungan, pemimpin membangun hubungan dengan karyawan untuk lebih peduli terhadap lingkungan, dan pemimpin membuat para anggotanya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan lingkungan.

## 3. *Green Innovation*

*Green innovation* proses dimana organisasi menggunakan sumber daya dan kompetensinya mengembangkan barang dan jasa baru untuk

mengembangkan sistem produksi dan operasi baru sehingga dapat merespon kebutuhan pelanggan dengan baik (Goni et al., 2023). Inovasi dapat menghasilkan kesuksesan spektakuler bagi seluruh organisasi. Meskipun inovasi membawa perubahan, inovasi juga dikaitkan dengan tingkat resiko yang tinggi karena hasil kegiatan penelitian dan pengembangan sering kali tidak pasti.

Hasil perhitungan rentang skala pada penelitian ini adalah tinggi yang berarti penerapan green innovation pada UMM Hotel sudah baik. Hal tersebut didukung dengan dalam proses pembuatan produk, instansi saya mengurangi penggunaan emisi dan limbah, instansi memiliki sistem manajemen limbah yang inovatif untuk mengurangi, mendaur ulang, atau memanfaatkan kembali limbah, menginovasi sedotan plastik menjadi sedotan kertas, berkolaborasi dengan pihak ketiga (seperti pemasok dan lembaga penelitian) untuk mengembangkan produk ramah lingkungan.

#### 4. *Environmental Performance*

*Environmental performance* menurut ISO 14001 adalah hubungan antara organisasi dengan lingkungan. Hubungan antara organisasi dan lingkungan dapat dipengaruhi dari sumber daya yang dikonsumsi, lingkungan organisasi, implikasi lingkungan dari produk dan layanannya, pemulihan dan pemrosesan produk dari pemenuhan persyaratan lingkungan hukum. Dua hal penting dari *environmental performance* yaitu hasil yang dapat diukur dari sistem manajemen lingkungan, terkait dengan kontrol perusahaan terhadap lingkungan, berdasar pada kebijakan, sasaran, dan lingkungan serta hasil dari mengelola organisasi yang berdampak pada lingkungan.

Hasil dari perhitungan rentang skala pada penelitian ini adalah tinggi yang berarti penerapan *environmental performance* pada UMM hotel sudah baik. Hal tersebut dibuktikan dengan instansi merencanakan menggunakan botol kaca sebagai pengganti botol plastik, memaksimalkan teknologi untuk mengurangi kertas, menggunakan *cardlock* untuk meminimalisir penggunaan listrik di kamar hotel, menggunakan sedotan plastik menjadi

sedotan kertas, memberikan fasilitas air galon disepanjang lorong hotel, memisahkan sampah plastik, kertas, dan minyak hasil dari kegiatan operasional sebelum diserahkan ke pihak TPS, dan mengelola air limbahsebelum membuangnya ke saluran air.

5. *Green Human Resource Management* tidak mempengaruhi *Environmental Performance*

Berdasarkan *output* pengujian *direct effect* pengaruh *green human resource management* terhadap *environmental performance* diperoleh *T-statistic* 0.059 dan *P-value* 0.953. Jadi dapat disimpulkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 1 ditolak sejalan dengan penelitian (Gitaya, 2024), (Iswantoro, 2024), dan (Fattah & Nugroho, 2024) yang menyebutkan bahwa paktik *green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance*. *Green human resource management* memiliki potensi besar untuk mempengaruhi perilaku karyawan terutama dalam konteks kelestarian lingkungan, yang tercerceriman dalam *green job analysis* atau analisis pekerjaan ramah lingkungan (Opatha & Arulrajah, 2015).

Namun *green human resource management* tidak berdampak terhadap perilaku karyawan yang ramah lingkungan di UMM Hotel. Faktor-faktor yang menghambat pengaruh implementasi atau integrasi *green human resource management* UMM Hotel adalah tidak memiliki sanksi kepada karyawan yang melanggar SOP perusahaan berupa pemotongan gaji, kurangnya inisatif karyawan terhadap masalah lingkungan, dan kurangnya penghargaan terhadap karyawan sehingga menghambat budaya dan nilai-nilai berkelanjutan pada karyawan.

Faktor penghargaan dan pengakuan memainkan peran kunci, tanpa adanya penghargaan dan pengakuan yang memadai, *green human resource management* tidak mampu menciptakan perubahan perilaku yang signifikan. Ketidaksamaan persepsi terkait konsep keberlanjutan antara



karyawan dan instansi juga menjadi penghambat serta kurangnya budaya organisasi yang mendukung praktik *green human resource management*.

Selain itu tanpa dukungan dan partisipasi aktif dari pemimpin dan manajemen di semua tingkatan, *green human resource management* kesulitan membangun kesadaran dan memotivasi karyawan untuk mengadopsi praktik berkelanjutan. Kurangnya komunikasi yang efektif dan kurangnya pemahaman diantara karyawan tentang dampak positif dari praktik berkelanjutan dapat membatasi efektifitas *green human resource management* dalam mengubah perilaku karyawan.

Demikian dengan *green human resource management* dalam mempengaruhi *environmental performance* di UMM Hotel tergantung pada sejauh mana konsep ini dapat diintegrasikan ke dalam budaya organisasi dan sejauh mana karyawan merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam praktik berkelanjutan di kehidupan sehari-hari. Diperlukan kerjasama antara *green human resource management*, manajemen, dan karyawan untuk menciptakan lingkungan dimana praktik berkelanjutan menjadi norma dan bukan hanya kebijakan formal.

#### 6. *Green Transformational Leadership* tidak mempengaruhi *Environmental Performance*

Berdasarkan *output* pengujian *direct effect* pengaruh *green transformational leadership* terhadap *environmental performance* diperoleh *T-statistic* 0.130 dan *P-value* 0.897. Jadi dapat disimpulkan bahwa *green transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 2 ditolak, dengan demikian penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika antara *green transformational leadership* dan *environmental performance* UMM Hotel.

Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan *green transformational leadership* belum diterapkan secara optimal di UMM Hotel seperti pemimpin memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk peduli terhadap isu-isu lingkungan. Meskipun

temuan ini tidak mendukung hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif, hasilnya akan membuka peluang untuk menggali faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *environmental performance* di sektor perhotelan, seperti SOP perusahaan, keterlibatan karyawan, dan investasi dalam teknologi ramah lingkungan.

7. *Green Human Resource Management* tidak mempengaruhi *Green Innovation*

Berdasarkan *output* pengujian *direct effect* pengaruh *green human resource management* terhadap *green innovation* diperoleh *T-statistic* 1.732 dan *P-value* 0.083. Jadi dapat disimpulkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *green innovation* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 3 ditolak, dengan demikian penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika antara *green human resource management* dan *green innovation* UMM Hotel.

Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan *green human resource management* di UMM Hotel seperti memasukkan *jobdesk* tentang kinerja lingkungan pada pekerjaan karyawan dan audit lingkungan dengan standart ramah lingkungan belum sepenuhnya efektif dalam mendorong *green innovation*. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau keterlibatan karyawan, terbatasnya sumber daya *green innovation*, atau kurangnya integrasi antara kebijakan sumber daya manusia dengan strategi ramah lingkungan.

Hasil penelitian ini memberikan wawasan penting mengenai tantangan dalam menerapkan *green human resource management* sebagai pendorong *green innovation* di sektor perhotelan. Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan ini, seperti dukungan manajerial, investasi dalam teknologi ramah lingkungan, atau adanya kebijakan yang lebih mendalam dalam mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam seluruh aspek operasional hotel.

8. *Green Transformational Leadership* mempengaruhi *Green Innovation*

Berdasarkan *output* pengujian *direct effect* pengaruh *green transformational leadership* terhadap *green innovation* diperoleh T-statistic 2.545 dan P-value 0.011. Jadi dapat dijelaskan bahwa *green transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *green innovation* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 4 diterima sejalan dengan penelitian (Aftab et al., 2023) dan (Zhou et al., 2021) yang menyebutkan bahwa *green transformational leadership* berpengaruh terhadap *green innovation*.

*Green transformational leadership* di UMM Hotel memainkan peran sentral dalam memimpin perubahan dengan fokus pada keberlanjutan. Pemimpin dengan gaya ini memiliki misi yang jelas untuk menciptakan visi inovatif yang berorientasi pada lingkungan, yang ditransmisikan kepada karyawan secara efektif. Melalui komunikasi yang inspiratif dan visi yang kuat, pemimpin membangun kepercayaan karyawan pada kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan keberlanjutan.

Kepercayaan ini menjadi fondasi bagi karyawan untuk terlibat secara proaktif dalam inovasi ramah lingkungan. Pemimpin transformasional hijau tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam mewujudkan visi keberlanjutan melalui kreativitas dan kolaborasi. Ini mengarah pada peningkatan komitmen dan kinerja karyawan dalam mendukung inovasi hijau di berbagai aspek operasional hotel, seperti pengelolaan sumber daya dan efisiensi energi.

9. *Green Innovation* mempengaruhi *Environmental Performance*

Berdasarkan *output* pengujian *direct effect* pengaruh *green innovation* terhadap *environmental performance* diperoleh T-statistic 18.451 dan P-value 0.000. Jadi dapat disimpulkan bahwa *green innovation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *environmental performance* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 5 diterima sejalan dengan penelitian oleh (Chiou et al., 2011) dan (Aslinda et al., 2019)

memnyebutkan bahwa *green innovation* berpengaruh terhadap *environmental performance*.

Inovasi ramah lingkungan (*green innovation*) di UMM Hotel memainkan peran penting dalam mendorong kinerja lingkungan (*environmental performance*) yang baik. Melalui pengembangan teknologi dan praktik yang berfokus pada efisiensi sumber daya dan pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan, hotel ini berusaha untuk meningkatkan kualitas operasional yang lebih berkelanjutan.

*Green innovation* juga mendorong penggunaan energi terbarukan dan mengurangi limbah, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja lingkungan. Dengan inovasi ini, UMM Hotel tidak hanya menciptakan nilai ekonomi, tetapi juga meningkatkan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap kelestarian lingkungan.

10. *Green Human Resource Management* tidak mempengaruhi *Environmental Performance* melalui *Green Innovation*

Berdasarkan *output* pengujian *indirect effect* pengaruh *green human resource management* terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* diperoleh *T-statistic* 1.745 dan *P-value* 0.081. Dapat disimpulkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 6 ditolak yang mengindikasikan bahwa *green innovation* tidak berperan sebagai mediator yang menghubungkan *green human resource management* dengan *environmental performance*.

Di UMM Hotel, penerapan *green human resource management* tidak berdampak terhadap *environmental performance* melalui *green innovation*, hal ini terjadi karena karyawan belum maksimal dalam menerapkan kebijakan dan praktik yang dibuat oleh UMM Hotel untuk mendukung pengelolaan lingkungan berkelanjutan seperti protokol keselamatan kerja yang berisi tentang efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan SOP pengelolaan limbah.

Dalam konteks ini, *green human resource management* tidak hanya membentuk perilaku karyawan yang pro-lingkungan, tetapi juga berfungsi sebagai katalisator dalam mempercepat pengembangan inovasi hijau. Dengan adanya dukungan dari praktik *green human resource management*, karyawan termotivasi untuk menciptakan dan mengimplementasikan solusi inovatif yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja lingkungan perusahaan.

11. *Green Transformational Leadership* mempengaruhi *Environmental Performance* melalui *Green Innovation*

Berdasarkan *output* pengujian *indirect effect* pengaruh *green human transformational leadership* terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* diperoleh *T-statistic* 3.320 dan *P-value* 0001. Jadi dapat disimpulkan bahwa *green human transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *environmental performance* melalui *green innovation* pada UMM Hotel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 7 diterima sejalan dengan penelitian oleh (Weng et al., 2015); (Chiou et al., 2011); dan (Zhang et al., 2020) menunjukkan bahwa *green transformational leadership* dapat mempengaruhi *environmental performance* melalui *green innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa *green innovation* merupakan *partial mediation*. Karena secara langsung maupun tidak langsung menggunakan *green innovation*, *green transformational leadership* berpengaruh terhadap *environmental performance*.

Di UMM Hotel *green transformational leadership* diwujudkan melalui perilaku pemimpin, komunikasi terbuka, dan edukasi terkait isu-isu lingkungan dan pemberdayaan karyawan dalam keputusan maupun tindakan lingkungan serta inspirasi dan motivasi dari pemimpin transformational mendorong partisipasi aktif dalam inisiatif-inisiatif hijau. Pentingnya partisipasi aktif dan inisiatif berkelanjutan dan keputusan lingkungan juga ditekankan, dimana keterlibatan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan kolaborasi dalam hal inovasi hijau. Inovasi tersebut akan berkontribusi pada pengurangan

dampak *negative* terhadap lingkungan, sehingga meningkatkan *environmental performance* secara keseluruhan.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa Kesimpulan sebagai berikut :

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh penerapan green human resource management, green transformational leadership, green innovation, dan environmental performance di UMM Hotel sudah berada dalam kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa UMM Hotel telah mengadopsi praktik-praktik ramah lingkungan dalam pengelolaan sumber daya manusia, kepemimpinan, inovasi, serta dalam kinerja lingkungan UMM Hotel. Tingginya penerapan pada aspek-aspek tersebut mencerminkan komitmen hotel terhadap keberlanjutan lingkungan yang dapat berkontribusi pada pengelolaan yang lebih efisien dan berkelanjutan di industry perhotelan.

*Green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* di UMM Hotel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun *green human resource management* berfokus pada pengembangan ramah lingkungan dalam pengelolaan karyawan, tidak ditemukan hubungan langsung yang signifikan antara penerapan *green human resource management* dengan peningkatan *environmental performance* di lingkungan UMM Hotel. hal ini menunjukkan bahwa factor lain mungkin lebih mempengaruhi *environmental performance* di UMM Hotel.

*Green transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* di UMM Hotel. Hasil penelitian ini meskipun *green transformational leadership* mendorong perubahan positif dalam organisasi UMM Hotel, kepemimpinan transformational yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan tidak menunjukkan hubungan langsung yang kuat terhadap *environmental performance* di UMM Hotel.

*Green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *green innovation* di UMM Hotel. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *green human resource management* bertujuan untuk menciptakan budaya kerja yang ramah lingkungan terkait pengelolaan sumber daya manusia tidak secara langsung mendorong *green innovation* di UMM Hotel.

*Green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovation* di UMM Hotel. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *green transformational leadership*, semakin tinggi *green innovation* yang didapatkan di UMM Hotel. *Green transformational leadership* mendorong visi an perubahan menuju keberlanjutan lingkungan dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan solusi inovatif yang meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMM Hotel.

*Green innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance* di UMM Hotel. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *green innovation* di UMM Hotel semakin baik *environmental performance* yang tercapai. *Green innovation*, seperti penggunaan teknologi ramah lingkungan dan pengelolaan sumber daya yang efisien berkontribusi pada peningkatan *environmental performance* di UMM Hotel.

*Green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *environmental performance* di UMM Hotel melalui *green innovation*. Meskipun *green human resource management* bertujuan untuk menumbuhkan budaya ramah lingkungan di UMM Hotel, penerapan tersebut tidak menunjukkan dampak yang signifikan terhadap *environmental performance* melalui *green innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *green human resource management* memiliki peran penting, faktor-faktor lain seperti kebijakan inovasi dan kepemimpinan lebih menentukan *environmental performance* yang dicapai oleh UMM Hotel.

*Green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *environmental performance* di UMM Hotel melalui *green innovation*. Penelitian ini menunjukkan bahwa *green transformational leadership* mendorong *green*



*innovation*, yang gilirannya meningkatkan *environmental performance*. *Green transformational leadership* yang mengedepankan nilai-nilai berkelanjutan dan perubahan positif di UMM Hotel dapat memotivasi pengembangan teknologi dan praktik ramah lingkungan yang meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan operasional hotel.

## **B. SARAN**

Berdasarkan Kesimpulan dalam penelitian ini, maka memberikan saran yang bersifat membangun. Adapun saran yang diberikan sebagai berikut :

### 1. Bagi UMM Hotel

UMM Hotel sebaiknya memperhatikan beberapa factor penting untuk mencapai *environmental performance* yang lebih baik. seperti UMM Hotel perlu menekankan proses disiplin karyawan dalam melaksanakan manajemen lingkungan. Disiplin yang tinggi akan memastikan bahwa setiap penerapan lingkungan yang telah ditetapkan dapat diterapkan dengan konsisten mulai dari pengelolaan limbah hingga penghematan energi.

UMM Hotel juga harus bertindak sebagai pemimpin yang memberikan visi dan misi yang jelas mengenai keberlanjutan lingkungan. Kepemimpinan yang memberikan arahan yang kuat akan menciptakan rasa bangga di kalangan karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan baik dalam mendukung upaya keberlanjutan. Dengan adanya respek dan kepercayaan dari karyawan, pencapaian *environmental performance* yang lebih baik akan lebih mudah tercapai.

UMM Hotel sebaiknya mengadopsi teknologi dan proses produksi yang ramah lingkungan. Penggunaan teknologi yang efisien dalam hal energi, air, dan pengelolaan limbah akan mendukung pengurangan jejak karbon di UMM Hotel dan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. Penerapan proses yang lebih berkelanjutan dalam penyediaan barang dan pelayanan tidak hanya meningkatkan *environmental*

performance, tetapi juga memperkuat reputasi hotel sebagai pelopor dalam keberlanjutan lingkungan di industry perhotelan.

2. Bagi akademisi

Disarankan agar peneliti selanjutnya dapat menggali lebih dalam pada variabel yang diteliti, memahami aspek-aspek tersebut secara lebih mendalam serta memperluas cakupan penelitian dengan mendorong penelitian lebih lanjut untuk mendalami mekanisme dan factor-faktor yang mungkin memoderasi atau memediasi hubungan antara *green human resource management*, *green transformational leadership*, *green innovation*, dan *environmental performance*. Penelitian lebih lanjut dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam dan kontekstual.

**LAMPIRAN**

**Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

Dimohon untuk mengisi identitas diri saudara dengan keadaan yang sebenarnya :

1. Nama :
2. Alamat/ Tempat Tinggal :
3. Jenis Kelamin :
  - Laki-laki
  - Perempuan
4. Usia :
  - 20 s/d 25 tahun
  - 26 s/d 30 tahun
  - 31 s/d 35 tahun
  - 36 s/d 40 tahun
  - 45 s/d 50 tahun
  - > 50 tahun
5. Divisi Kerja :
  - Front Office
  - Housekeeping

- Food Production
- F&B Service
- Engineering
- Human Resource / Personel
- Accounting
- Sales & Marketing
- Purchasing
- Lainnya

6. Lama Bekerja :

- Kurang dari 1 tahun
- 1 s/d 5 tahun
- 6 s/d 10 tahun
- 11 s/d 15 tahun
- Lebih dari 15 tahun



## PETUNJUK PENGISIAN

Beri tanda (√) pada kolom jawab yang tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Sdr.

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Netral (N)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

### A. VARIABEL *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<b><i>Green Human Resource Planning</i></b>						
1.	Instansi saya memasukkan <i>jobdesk</i> tentang kinerja lingkungan pada pekerjaan karyawan.					
2.	Instansi saya melibatkan karyawan dalam program-program lingkungan yang diselenggarakan oleh perusahaan					
<b><i>Green Job Analysis</i></b>						
1.	Instansi saya melakukan pembinaan atau pengarahan terkait cara memisahkan sampah yang benar kepada karyawan					
2.	Instansi saya melakukan audit lingkungan untuk memastikan setiap pekerjaan sesuai dengan standart ramah lingkungan					
<b><i>Green Health and safety</i></b>						
1.	Instansi saya memiliki protokol keselamatan kerja yang berisi tentang efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan konservasi sumber daya (seperti SOP pengelolaan limbah)					
2.	Instansi saya melakukan pembinaan atau pengarahan terkait hemat energi, kebersihan, dan perilaku ramah lingkungan					
<b><i>Green Employee Dicipline</i></b>						
1.	Instansi saya memiliki sanksi terhadap karyawan yang melanggar SOP perusahaan (seperti pemotongan gaji).					
2.	Instansi saya memberikan banyak tanda/himbauan untuk perilaku ramah lingkungan (Seperti himbauan memisahkan sampah sesuai kriteria)					

**B. VARIABEL GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<b><i>Green Idealized Influence</i></b>						
1.	Pemimpin saya menginspirasi visi lingkungan yang dikomunikasikan kepada karyawan					
2.	Pemimpin saya mengkomunikasikan dampak positif dari praktik ramah lingkungan kepada seluruh karyawan					
<b><i>Green Inspirational Motivation</i></b>						
1.	Pemimpin saya memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk peduli terhadap isu-isu lingkungan					
2.	Pemimpin saya memberikan visi yang jelas kepada anggotanya mengenai lingkungan					
<b><i>Green Intellectual Simulaion</i></b>						
1.	Pemimpin saya melakukan suatu tindakan dengan mempertimbangkan kembali keyakinan dari anggotanya mengenai lingkungan					
2.	Pemimpin saya mendorong anggota organisasi untuk mencapai tujuan lingkungan (Misalnya : organisasi peduli lingkungan hijau)					
<b><i>Green Individualized Consideration</i></b>						
1.	Pemimpin saya membangun hubungan dengan karyawan untuk lebih peduli terhadap lingkungan					
2.	Pemimpin saya membuat oara anggotanya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan lingkungan bersama					

**C. VARIABEL GREEN INNOVATION**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<b><i>Green Process Innovation</i></b>						
1.	Dalam proses pembuatan produk, instansi saya mengurangi penggunaan emisi dan limbah					
2.	Instansi saya memiliki sistem manajemen limbah yang inovatif untuk mengurangi, mendaur ulang, atau memanfaatkan kembali limbah.					

<b>Green Product Innovation</b>					
1.	Instansi saya menginovasi sedotan plastic menjadi sedotan kertas				
2.	Instansi saya berkolaborasi dengan pihak ketiga (misalnya pemasok, lembaga penelitian) untuk mengembangkan produk ramah lingkungan				

#### **D. VARIABEL ENVIRONMENTAL PERFORMANCE**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<b>Reduce</b>						
1.	Instansi saya memaksimalkan penggunaan teknologi untuk mengurangi kertas.					
2.	Instansi saya menggunakan cardlock untuk meminimalisir penggunaan listrik di kamar hotel					
<b>Reuse</b>						
1.	Instansi saya menggunakan sedotan plastik menjadi sedotan kertas					
2.	Instansi saya memberikan fasilitas air galon di lorong hotel untuk mengurangi penggunaan botol plastik					
<b>Recycle</b>						
1.	Instansi saya memisahkan sampah plastik, kertas, dan minyak hasil dari kegiatan operasional sebelum diserahkan ke pihak TPS					
2.	Instansi saya mengelola air limbah sebelum membuangnya ke saluran air					

**Lampiran 2 : Daftar Pertanyaan**

Variabel	Item Pertanyaan
<b><i>Green Human Resource Management (X1)</i></b>	
<b>GHRM1.1</b>	Instansi saya memasukkan <i>jobdesk</i> tentang kinerja lingkungan pada pekerjaan karyawan.
<b>GHRM1.2</b>	Instansi saya melibatkan karyawan dalam program-program lingkungan yang diselenggarakan oleh perusahaan
<b>GHRM2.1</b>	Instansi saya melakukan pembinaan atau pengarahan terkait cara memisahkan sampah yang benar kepada karyawan
<b>GHRM2.2</b>	Instansi saya melakukan audit lingkungan untuk memastikan setiap pekerjaan sesuai dengan standart ramah lingkungan
<b>GHRM3.1</b>	Instansi saya memiliki protokol keselamatan kerja yang berisi tentang efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan konservasi sumber daya (seperti SOP pengelolaan limbah)
<b>GHRM3.2</b>	Instansi saya melakukan pembinaan atau pengarahan terkait hemat energi, kebersihan, dan perilaku ramah lingkungan
<b>GHRM4.1</b>	Instansi saya memiliki sanksi terhadap karyawan yang melanggar SOP perusahaan (seperti pemotongan gaji).
<b>GHRM4.2</b>	Instansi saya memberikan banyak tanda/himbauan untuk perilaku ramah lingkungan (Seperti himbauan memisahkan sampah sesuai kriteria)
<b><i>Green Transformational Leadership (X2)</i></b>	
<b>GTFL1.1</b>	Pemimpin saya menginspirasi visi lingkungan yang dikomunikasikan kepada karyawan
<b>GTFL1.2</b>	Pemimpin saya mengkomunikasikan dampak positif dari praktik ramah lingkungan kepada seluruh karyawan
<b>GTFL2.1</b>	Pemimpin saya memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk peduli terhadap isu-isu lingkungan
<b>GTFL2.2</b>	Pemimpin saya memberikan visi yang jelas kepada anggotanya mengenai lingkungan
<b>GTFL3.1</b>	Pemimpin saya melakukan suatu tindakan dengan mempertimbangkan kembali keyakinan dari anggotanya mengenai lingkungan
<b>GTFL3.2</b>	Pemimpin saya mendorong anggota organisasi untuk mencapai tujuan lingkungan (Misalnya : organisasi peduli lingkungan hijau)
<b>GTFL4.1</b>	Pemimpin saya membangun hubungan dengan karyawan untuk lebih peduli terhadap lingkungan
<b>GTFL4.2</b>	Pemimpin saya membuat oara anggotanya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan lingkungan bersama
<b><i>Green Innvation (Z)</i></b>	
<b>GI.1</b>	Dalam proses pembuatan produk, instansi saya mengurangi penggunaan emisi dan limbah
<b>GI.2</b>	Instansi saya memiliki sistem manajemen limbah yang inovatif untuk mengurangi, mendaur ulang, atau memanfaatkan kembali limbah.

<b>GL3</b>	Instansi saya menginovasi sedotan plastic menjadi sedotan kertas
<b>GL4</b>	Instansi saya berkolaborasi dengan pihak ketiga (misalnya pemasok, lembaga penelitian) untuk mengembangkan produk ramah lingkungan
<b><i>Environmental Performance (Y)</i></b>	
<b>EP1.1</b>	Instansi saya memaksimalkan penggunaan teknologi untuk mengurangi kertas.
<b>EP1.2</b>	Instansi saya menggunakan cardlock untuk meminimalisir penggunaan listrik di kamar hotel
<b>EP2.1</b>	Instansi saya menggunakan sedotan plastik menjadi sedotan kertas
<b>EP2.2</b>	Instansi saya memberikan fasilitas air galon di lorong hotel untuk mengurangi penggunaan botol plastik
<b>EP3.1</b>	Instansi saya memisahkan sampah plastik, kertas, dan minyak hasil dari kegiatan operasional sebelum diserahkan ke pihak TPS
<b>EP3.2</b>	Instansi saya mengelola air limbah sebelum membuangnya ke saluran air

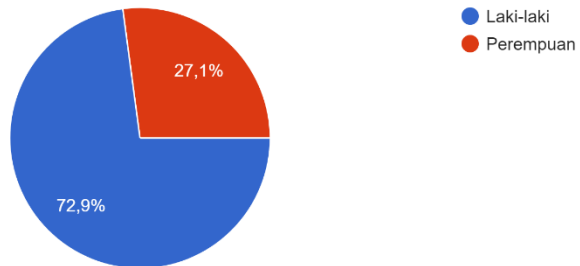




### Lampiran 3 : Tabulasi data responden

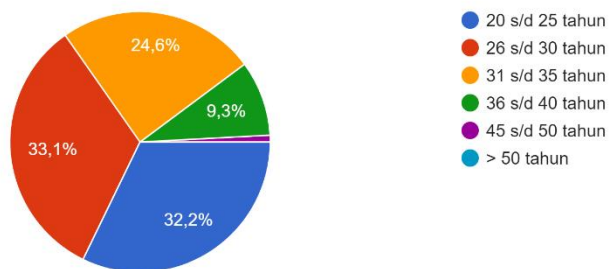
#### 1. Jenis kelamin responden

3. Jenis kelamin  
118 jawaban



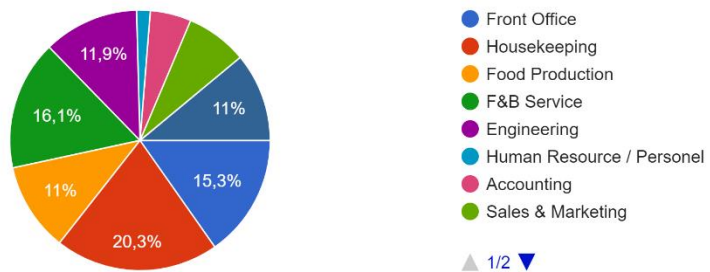
#### 2. Usia responden

4. Usia  
118 jawaban



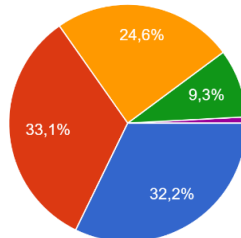
#### 3. Divisi kerja responden

5. Divisi Kerja  
118 jawaban

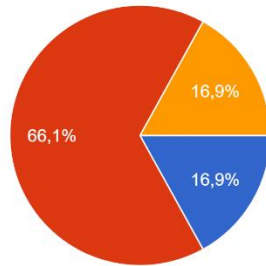


#### 4. Lama bekerja responde

4. Usia  
118 jawaban



6. Lama bekerja  
118 jawaban



- Kurang dari 1 tahun
- 1 s/d 5 tahun
- 6 s/d 10 tahun
- 11 s/d 15 tahun
- Lebih dari 15 tahun

## Lampiran 4 : Tabulasi Jawaban Responden

### 1. *Green human resource management*

GHRM1.1	GHRM1.2	GHRM2.1	GHRM2.2	GHRM3.1	GHRM3.2	GHRM4.1	GHRM4.2
5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	5	5	5	2	5
4	5	4	4	5	3	2	5
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	1	5
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	4	4	4	1	4
5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	4	5	5	2	4
4	4	5	5	5	5	2	4
4	3	5	3	4	4	3	5
4	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	2	4
5	5	5	5	3	5	1	5
5	5	5	5	4	4	2	5
4	4	4	3	4	5	1	5
5	4	5	3	5	5	1	5
5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	1	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	3	3	3	2	3
3	4	4	5	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	2	5
5	5	5	5	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4	2	4
5	4	4	3	5	5	2	5
5	5	5	5	4	4	3	5
5	5	5	5	5	5	1	5
4	3	4	3	4	3	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	2	5

4	4	4	4	4	4	2	5
5	5	5	5	5	5	1	5
5	4	4	5	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	2	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	1	5
4	5	4	5	4	5	3	4
5	4	4	4	5	5	1	5
4	4	4	4	4	4	1	4
4	4	4	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	2	4
3	5	5	3	5	3	1	4
4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	1	4
3	4	3	3	4	4	5	5
4	4	4	4	3	3	2	5
5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	2	5
5	5	3	3	4	4	5	3
4	4	5	5	3	3	5	5
4	4	5	5	3	3	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	1	5
4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	3	3	4	4	4	5
4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	5	3	3	4	4
4	5	4	4	5	3	5	5
5	5	5	4	4	3	4	3
5	5	3	3	4	4	3	5
3	3	4	4	5	5	4	4
3	3	4	4	3	4	5	5

4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5
3	3	4	3	4	3	5	4
5	5	5	5	4	4	3	3
4	4	5	5	3	3	1	1
4	4	4	4	3	3	2	2
4	4	4	3	3	3	2	2
4	4	5	5	3	3	2	5
1	4	4	5	4	4	1	5
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	5	3	3	3
1	1	1	1	1	1	2	1
4	4	2	3	3	3	2	4
3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	5	3	3	1	3
4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	5	5	4	4	5	5
4	4	4	5	4	5	3	4
4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	4	4	4	4	3	4
5	4	4	4	5	3	3	4
3	4	3	3	4	4	3	2
2	2	4	4	3	3	4	4
4	5	4	5	5	4	4	5
3	4	4	5	4	3	4	4
5	5	4	4	5	4	5	5
2	3	3	4	4	3	5	4
5	5	4	4	3	3	4	4
2	2	3	4	5	5	4	4
2	2	4	5	4	4	2	3
3	3	4	3	4	4	4	5
3	3	4	4	3	4	5	4
2	2	3	3	3	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4
2	2	3	3	4	3	4	4

2	2	3	4	4	4	3	3
4	4	3	3	4	4	4	5
3	4	2	2	3	4	2	3
3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	3	5	3	5	3	5

2. *Green transformational leadership*

GTFL1.1	GTFL1.2	GTFL2.1	GTFL2.2	GTFL3.1	GTFL3.2	GTFL4.1	GTFL4.2
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	4
3	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3
4	4	4	5	5	5	5	3
3	3	4	4	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	3	3
4	4	5	5	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	3	3	5	5
3	5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5	3	3
4	4	3	3	3	4	4	4
4	4	5	5	4	4	3	3
4	4	3	4	5	5	4	4
5	5	4	5	4	4	3	4
5	5	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	4	4	3	4

4	3	5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	3	3
5	5	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4
3	3	4	4	3	3	5	5
5	4	3	3	3	4	4	5
3	5	5	4	4	3	3	3
2	3	2	3	3	3	3	4
4	4	3	3	5	5	2	2
5	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	3	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1
3	4	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	4	2	3	3
4	5	3	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4
4	5	4	5	4	5	5	5
3	3	4	4	3	4	3	4
4	4	3	5	4	3	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3
4	5	3	2	4	5	2	3
3	4	5	5	4	4	3	3
4	4	5	5	3	3	4	4
5	5	4	3	4	3	3	4
5	4	4	3	4	5	4	5
4	3	3	5	5	4	3	4
3	4	3	4	5	4	5	4
3	2	3	3	2	3	3	4
3	3	4	2	4	3	4	5
4	4	5	5	5	4	4	3
3	3	4	5	3	4	4	4



4	4	5	5	3	3	4	3
4	4	3	4	3	3	4	4
4	4	3	3	4	4	5	5
4	4	3	4	4	5	5	5
4	3	4	4	5	5	4	4
4	4	3	4	4	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5	5

3. *Green innovation*

GI.1	GI.2	GI.3	GI.4	GI.1	GI.2	GI.3	GI.4
5	5	5	5	2	2	3	3
5	3	5	5	4	4	3	3
5	4	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3
5	4	3	4	3	3	2	2
5	5	5	5	3	4	4	4
4	4	4	5	3	3	3	4
5	5	5	5	4	4	4	4
3	5	5	5	4	4	3	4
4	4	5	5	2	2	2	3
5	5	5	5	3	3	5	4
5	5	4	5	2	5	5	3
5	5	4	4	3	4	5	3
4	4	4	4	3	3	5	5
5	5	3	4	2	5	4	3
5	3	3	5	5	4	5	4
5	3	3	5	3	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4
3	2	2	2	3	3	4	4
4	5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	3	3

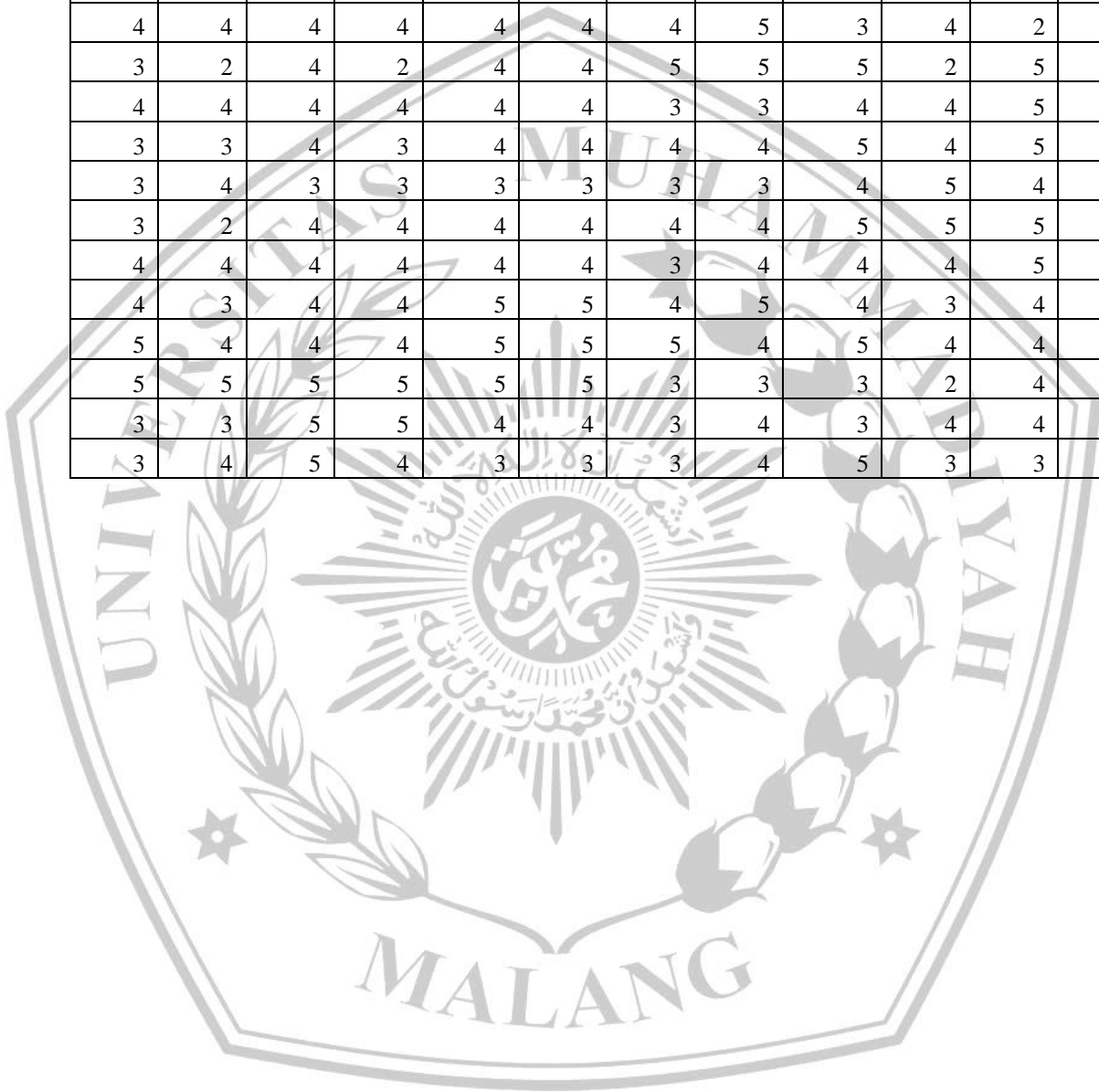
4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	5	4	1	2	2	1
5	5	5	5	3	3	4	3
5	5	5	5	3	3	4	3
3	3	3	3	3	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3
3	4	2	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	3	3	5	4
5	5	5	5	3	3	3	4
5	4	3	5	3	4	3	4
3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	4	4	5	5
4	3	3	3	4	4	3	5
5	5	3	5	3	4	3	3
3	3	5	4	4	3	4	5
4	4	5	4	5	4	3	4
4	3	4	4	5	4	3	4
4	4	4	4	4	3	4	5
4	4	4	4	3	4	3	3
4	4	4	4	5	4	3	4
5	5	5	5	3	4	5	5
4	3	5	3	3	3	3	3
3	3	3	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	3	3
5	5	5	4	3	3	4	4
3	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	3	3	4
3	3	3	4	4	4	3	3

4. *Environmental performance*

EP1.1	EP1.2	EP2.1	EP2.2	EP3.1	EP3.2	EP1.1	EP1.2	EP2.1	EP2.2	EP3.1	EP3.2
5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	3
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5

5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5
4	5	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3
5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	3	2	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4
5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5
5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3
5	5	3	5	5	5	2	2	3	3	2	2
5	5	3	5	5	5	3	4	4	5	5	5
5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	2	3	3	4	4	4
2	1	2	5	4	2	5	5	5	5	5	5
5	5	4	3	5	5	4	4	3	3	1	1
4	4	4	4	4	4	5	5	1	5	4	4
5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4
4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	5	5
3	5	5	5	5	5	4	3	4	2	3	3
5	5	5	5	5	5	2	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4
5	5	4	3	5	5	3	4	5	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	4	4
5	5	3	3	5	2	3	4	3	4	3	3
4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4
2	5	2	2	2	2	3	4	4	3	5	5

3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
3	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	4
3	4	5	3	3	2	4	4	5	3	4	4
4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	2	4	4	5	5	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	5	5	2	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	2	3
3	2	4	2	4	4	5	5	5	2	5	3
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5
3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5
3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3
3	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5
4	3	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4
5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	4	3
3	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4
3	4	5	4	3	3	4	5	3	3	3	3



**Lampiran 5 : Rata-rata Tabulasi jawaban responden**

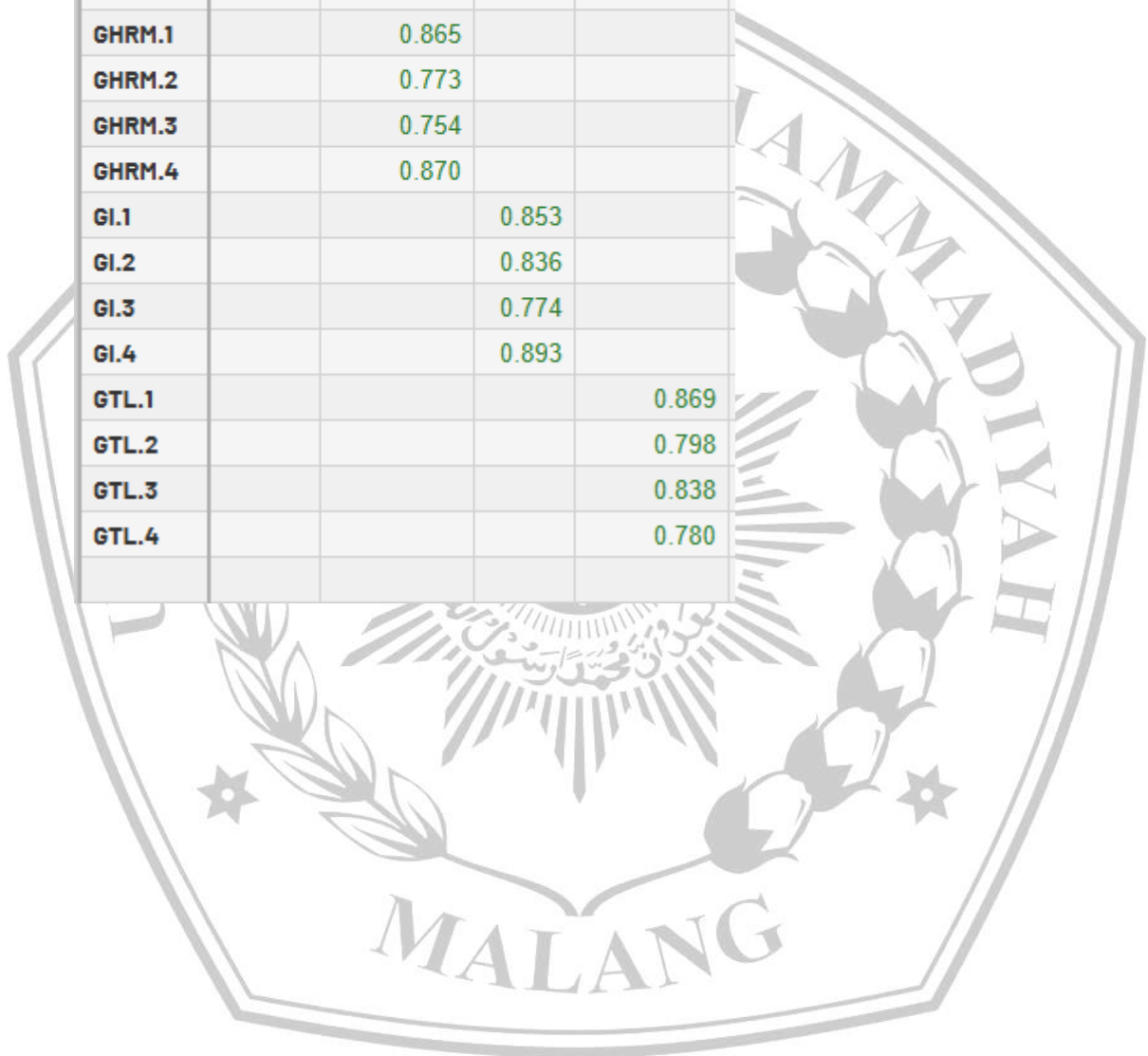
GHR M.1	GHR M.2	GHR M.3	GHR M.4	GT L.1	GT L.2	GT L.3	GT L.4	GI .1	GI .2	GI .3	GI .4	EP .1	EP .2	EP .3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4.5	5	4.5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4.5	5
4.5	4	4	4.5	4.5	4.5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.5	3.5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4.5	4	4.5	4	5	3.5	4.5	5	4	3	4	4	4	4.5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4.5	4.5
4	5	5	4	4.5	4.5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
3.5	4	4	4.5	4	4.5	4	4	3	5	5	5	5	4.5	4
4	3.5	4	4	4	4.5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4.5	4	5	5	4	5	5	4	4
5	5	4	5	5	4.5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
4	3.5	4.5	4.5	4.5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4.5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3.5	3	4.5	3.5	3	3	3	3	2	2	2	1.5	3.5	3
3.5	4.5	5	3	4	4.5	4	3.5	4	5	4	4	5	3.5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4.5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4.5	3.5	5	4.5	4	4.5	4	5	4	4	5	4	4	5	5
5	5	4	4.5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3.5	3.5	3.5	4.5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
3	4	4	3.5	4	4	3.5	4	3	3	3	4	3.5	3	3
3.5	3.5	4	4	3.5	3.5	3.5	3.5	3	4	2	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3.5	5
4	4	4	4.5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4.5	4.5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	3	3.5

4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4.5	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3.5	3.5	3	4	3	3.5	3	3.5	3	3	2	3	3.5	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5
4.5	4.5	4.5	4	4.5	4.5	4.5	5	3	3	5	4	3.5	4	2.5
4.5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4.5	5	4.5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	3.5	4	4	3.5	4	4	4	4	4	3.5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2.5	3	4
4	4	4	4	5	4.5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	3.5	3	3.5	3	3.5	4	3	5	3	3	3.5	4
4	4.5	4	4	3	4	3.5	3.5	3	3	3	4	3.5	3	3
4	3.5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2.5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3.5	3	4	4	4	3.5	4	3	4	4	5	5	3.5	4	5
4	4	3	4.5	4	4.5	5	4	5	5	5	4	4.5	4	5
5	4.5	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5
5	5	4	5	3.5	3	4	3	5	5	5	5	3	5	4
5	3	4	4	4	5	4	3	2	2	3	3	3.5	4.5	3
4	5	3	4.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	4.5	4.5	5	3	5	5	3	5	5	5	4.5	5
4	4.5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4.5	4	5	5	4	4	4	4	4	4.5	3.5	4
4	4.5	5	4	5	4	4.5	3	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4.5	4	3	3.5	4	4	4	4	4	4	4	4
3.5	4	3	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4	4	4.5
4	3	4	4	4	3.5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	3.5	4	3.5	5	4.5	4	3.5	4	4	4	5	5	4.5	4.5
4	4.5	3	4	5	5	4.5	5	5	5	5	5	5	5	5
4.5	4	4	4.5	3	3	4	3.5	3	5	5	5	5	4.5	4
5	4.5	3.5	4	3.5	5	5	4.5	4	4	5	5	4	5	5
5	3	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	3.5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4
3	4	3.5	4	3.5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5
4	4	5	4.5	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	4	5	4.5	3	3.5	4.5	5	5	3	4	5	4	5
3	3.5	3.5	3.5	4	4.5	3.5	3	5	3	3	5	5	4	5
5	5	4	4	2.5	2.5	3	3.5	5	3	3	5	5	4	5
4	5	3	2.5	4	3	5	2	5	5	5	5	5	5	5

4	4	3	3	5	5	4.5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	3.5	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	1.5	3.5	3
4	5	3	4.5	4	4.5	5	4	4	5	4	4	5	3.5	5
2.5	4.5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3.5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3.5	3	3	3	3	5	5	5	5	4.5	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4
4	2.5	3	4	3.5	3.5	3	3	4	4	5	4	4	5	5
3.5	4	4	3.5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
4.5	4	5	4	4.5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
3	4.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3.5	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	2	3
4	5	4	4.5	4.5	4	4.5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4.5	4.5	4	4.5	4.5	4.5	5	5	5	4	5	5	3.5	5
4	4.5	4	4	3	4	3.5	3.5	4	4	4	4	4	4	4
4	4.5	5	4	4	4	3.5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3.5	3.5	5	4	3	5	5	3	3.5
3	4	4	3.5	4	4	3.5	3	3	4	3	3	4.5	3	3
4.5	4	4	4.5	4.5	2.5	4.5	2.5	3	3	3	3	3	3	3
3.5	3	4	2.5	3.5	5	4	3	3	3	2	3	3.5	2	2
2	4	3	3	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3
4.5	4.5	4.5	4.5	5	3.5	3.5	3.5	5	5	3	5	4	4	5
3.5	4.5	3.5	3.5	4.5	3.5	4.5	4.5	3	3	5	4	3.5	4	2.5
5	4	4.5	5	3.5	4	4.5	3.5	4	4	5	4	4.5	5	4.5
2.5	3.5	3.5	3	3.5	3.5	4.5	4.5	4	3	4	4	4	3	4
5	4	3	4.5	2.5	3	2.5	3.5	4	4	4	4	4	3.5	4
2	3.5	5	3	3	3	3.5	4.5	4	4	4	4	4	4	4
2	4.5	4	2.5	4	5	4.5	3.5	4	4	4	4	2.5	3	4
3	3.5	4	4	3	4.5	3.5	4	5	5	5	5	4	4	4
3	4	3.5	3.5	4	5	3	3.5	4	3	5	3	3	3.5	4
2	3	3.5	3	4	3.5	3	4	3	3	3	4	3.5	3	3
3	4	3.5	3.5	4	3	4	5	4	4	4	4	2.5	4	4
2	3	3.5	3	4	3.5	4.5	5	4	4	4	4	4	4	4
2	3.5	4	2.5	3.5	4	5	4	4	4	5	5	3.5	4	5
4	3	4	4.5	4	3.5	4.5	4	5	5	5	4	4.5	4	5
3.5	2	3.5	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
3.5	4	4	3.5	4	3.5	4	4	5	5	5	5	3	5	4
5	4	4	5	4.5	4.5	4	5	2	2	3	3	3.5	4.5	3

**Lampiran 6 : Outer loadings**

Outer loadings - Matrix				
	EP (Y)	GHRM (X1)	GI (Z)	GTFL (X2)
EP.1	0.811			
EP.2	0.853			
EP.3	0.919			
GHRM.1		0.865		
GHRM.2		0.773		
GHRM.3		0.754		
GHRM.4		0.870		
GI.1			0.853	
GI.2			0.836	
GI.3			0.774	
GI.4			0.893	
GTL.1				0.869
GTL.2				0.798
GTL.3				0.838
GTL.4				0.780





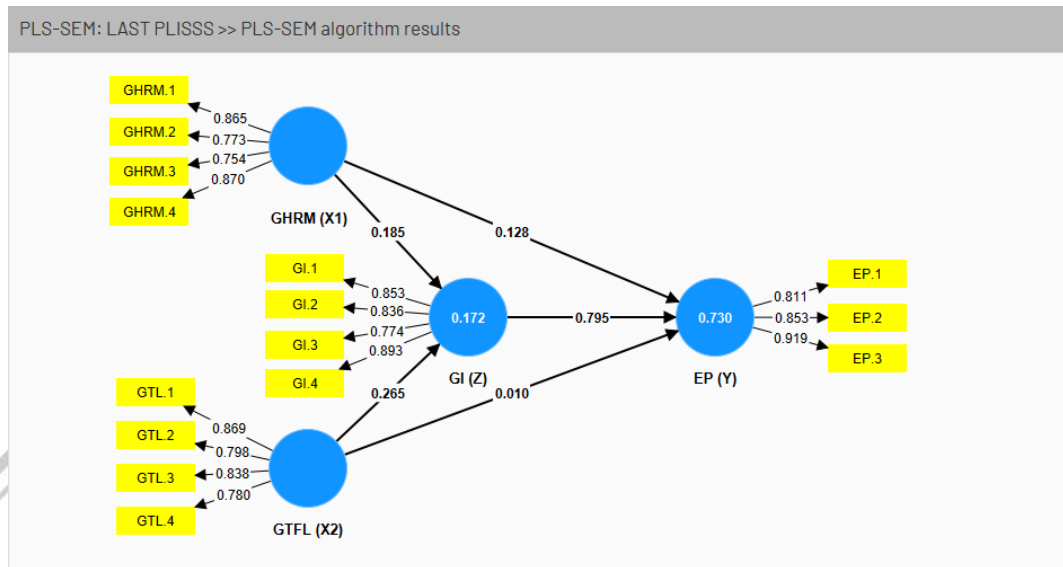
### Lampiran 7 : Uji *Composite Reliability*

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
EP (Y)	0.826	0.835	0.897	0.744
GHRM (X1)	0.832	0.832	0.889	0.668
GI (Z)	0.860	0.868	0.905	0.706
GTFL (X2)	0.841	0.853	0.893	0.675



## Lampiran 8 : Hasil pengujian *Inner Model*

### 1. Hasil pengujian *Inner Model*



### 2. Hasil pengujian *r-square*

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
EP (Y)	0.730	0.723
GI (Z)	0.172	0.157

**Lampiran 9 : Output Pengujian *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)**

1. *Output* pengujian *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

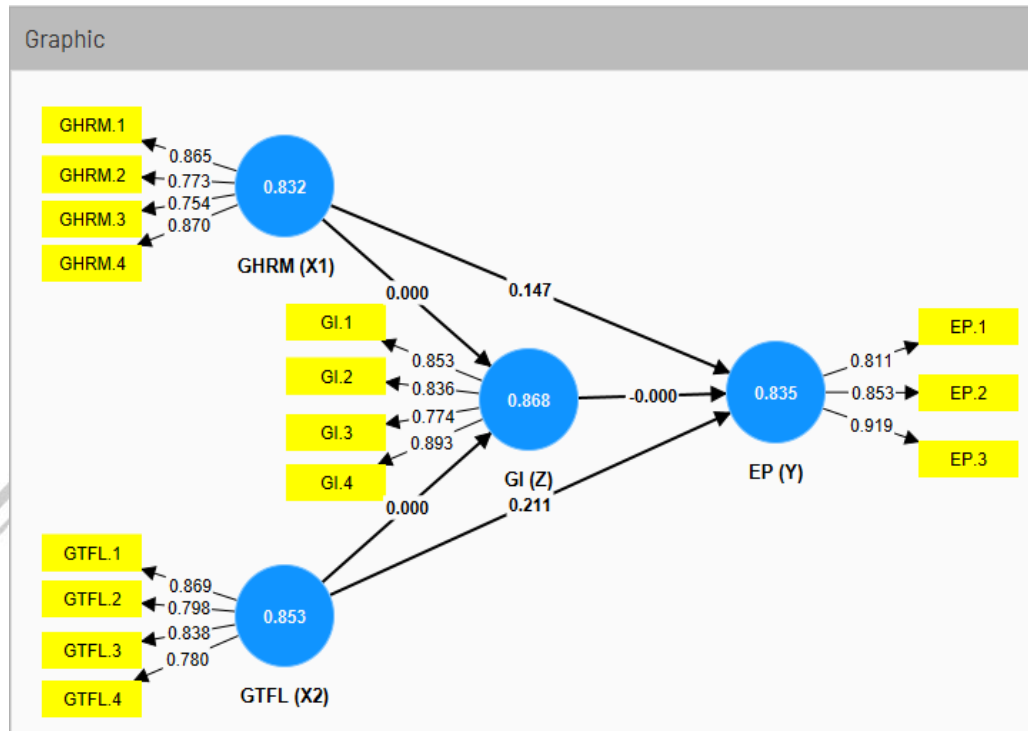
Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	
GI (Z) → EP (Y)	0.795	0.792	0.043	18.451	0.000	
GTFL (X2) → GI (Z)	0.265	0.278	0.104	2.545	0.011	
GHRM (X1) → GI (Z)	0.185	0.196	0.107	1.732	0.083	
GHRM (X1) → EP (Y)	0.128	0.130	0.070	1.818	0.069	
GTFL (X2) → EP (Y)	0.010	0.013	0.075	0.130	0.897	

2. Pengujian *Indirect Effect* (Pengaruh tidak langsung)

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
GHRM (X1) → GI (Z) → EP (Y)	0.147	0.155	0.084	1.745	0.081
GTFL (X2) → GI (Z) → EP (Y)	0.211	0.221	0.085	2.489	0.013

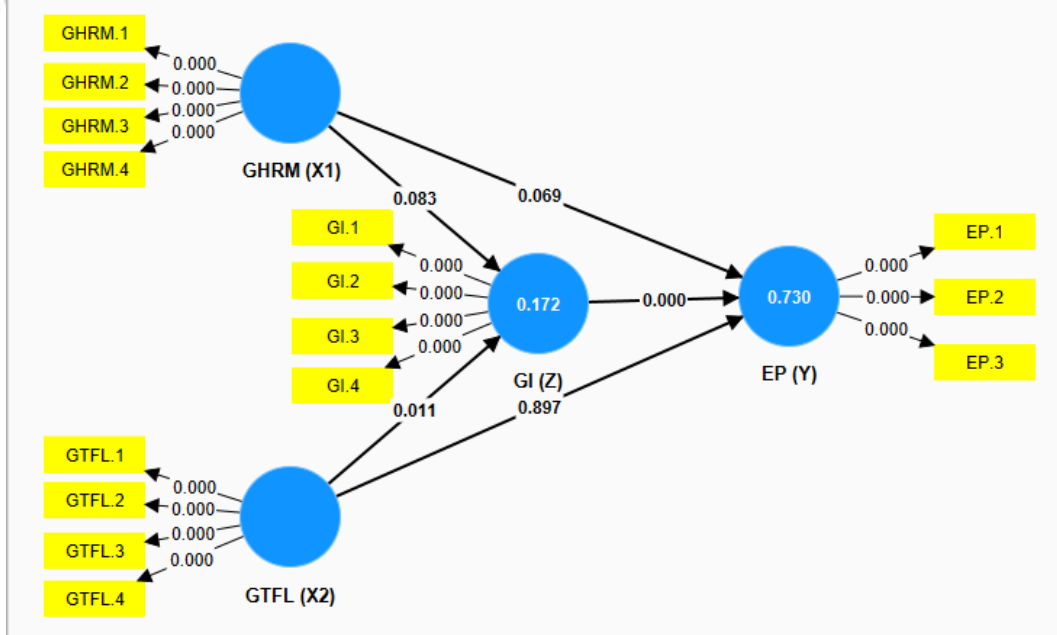
## Lampiran 10 : Model diagram jalur

### 1. PLS-SEM algorithm result



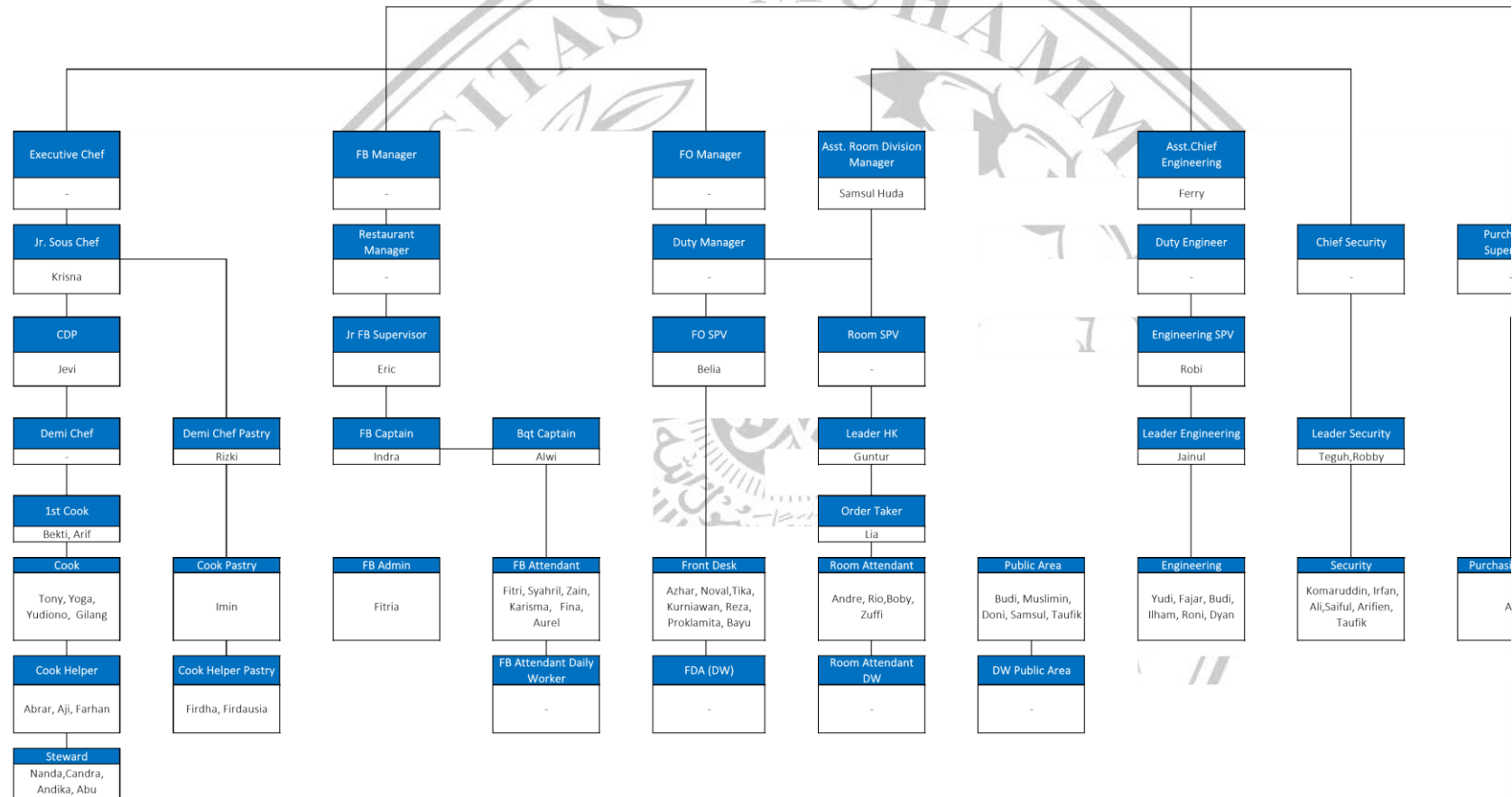
### 2. Graphic bootstrapping

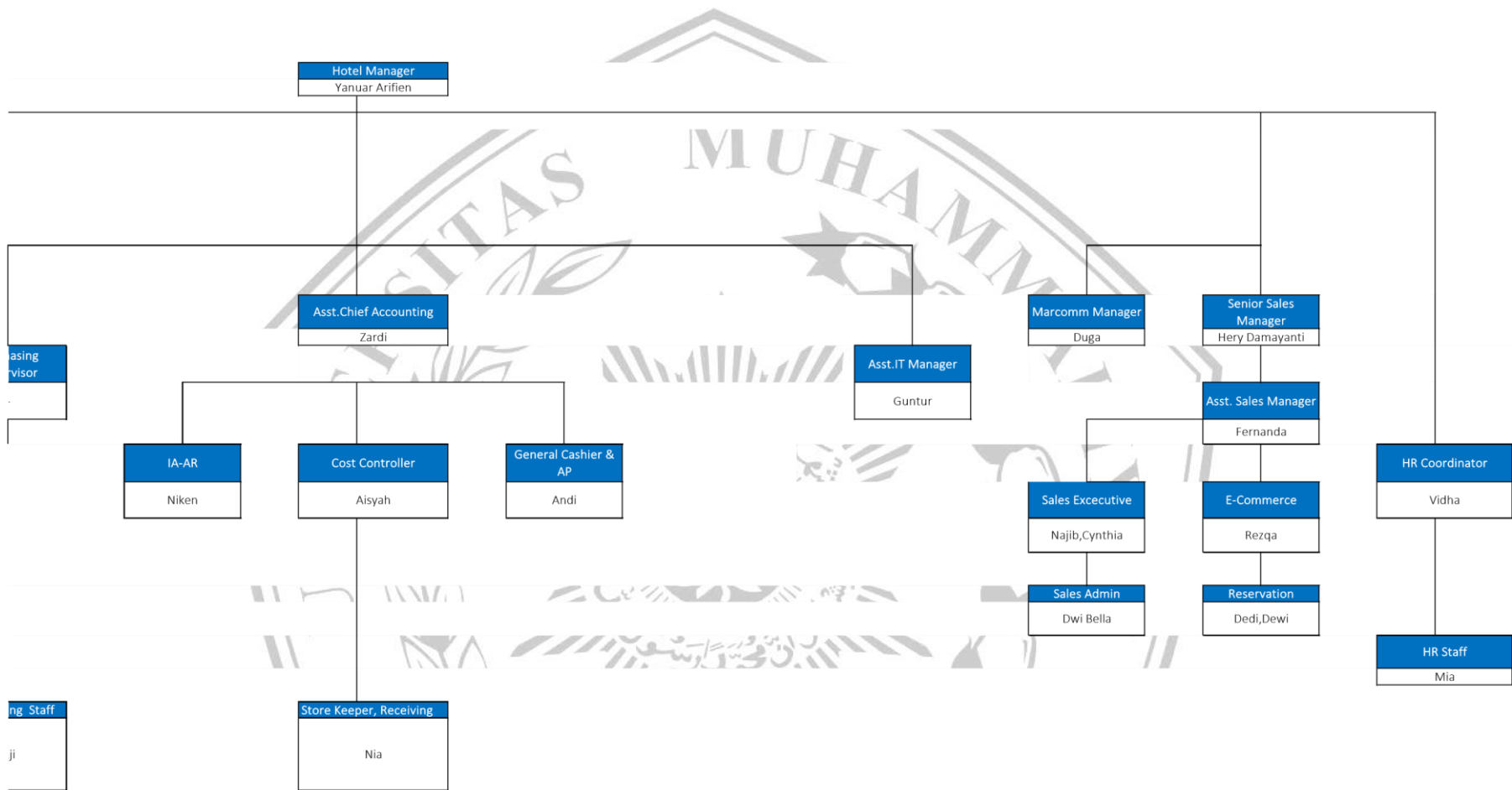
PLS-SEM: LAST PLISSS >> Bootstrapping results



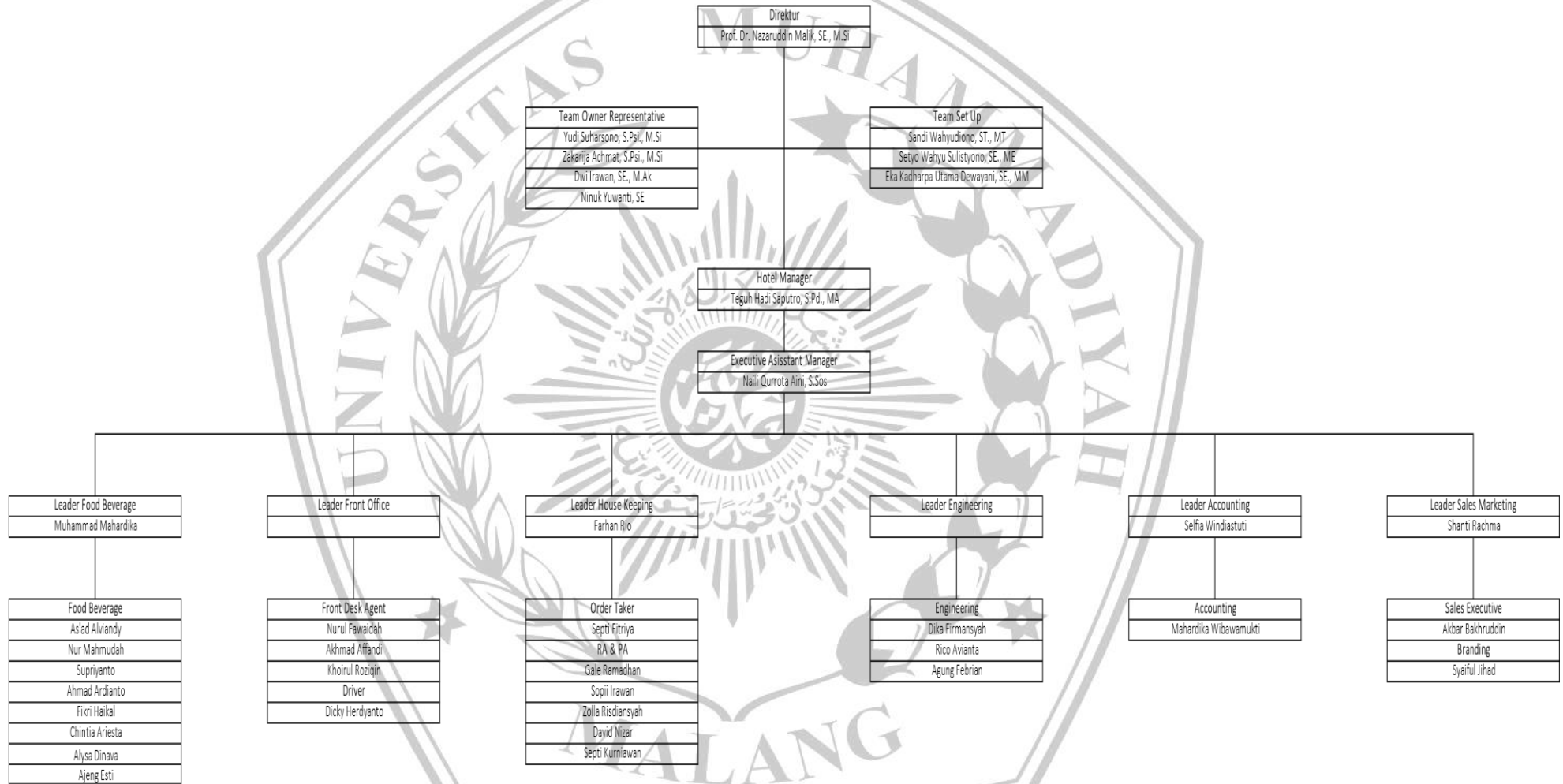


**Lampiran 11 : Struktur organisasi Rayz UMM Hotel**



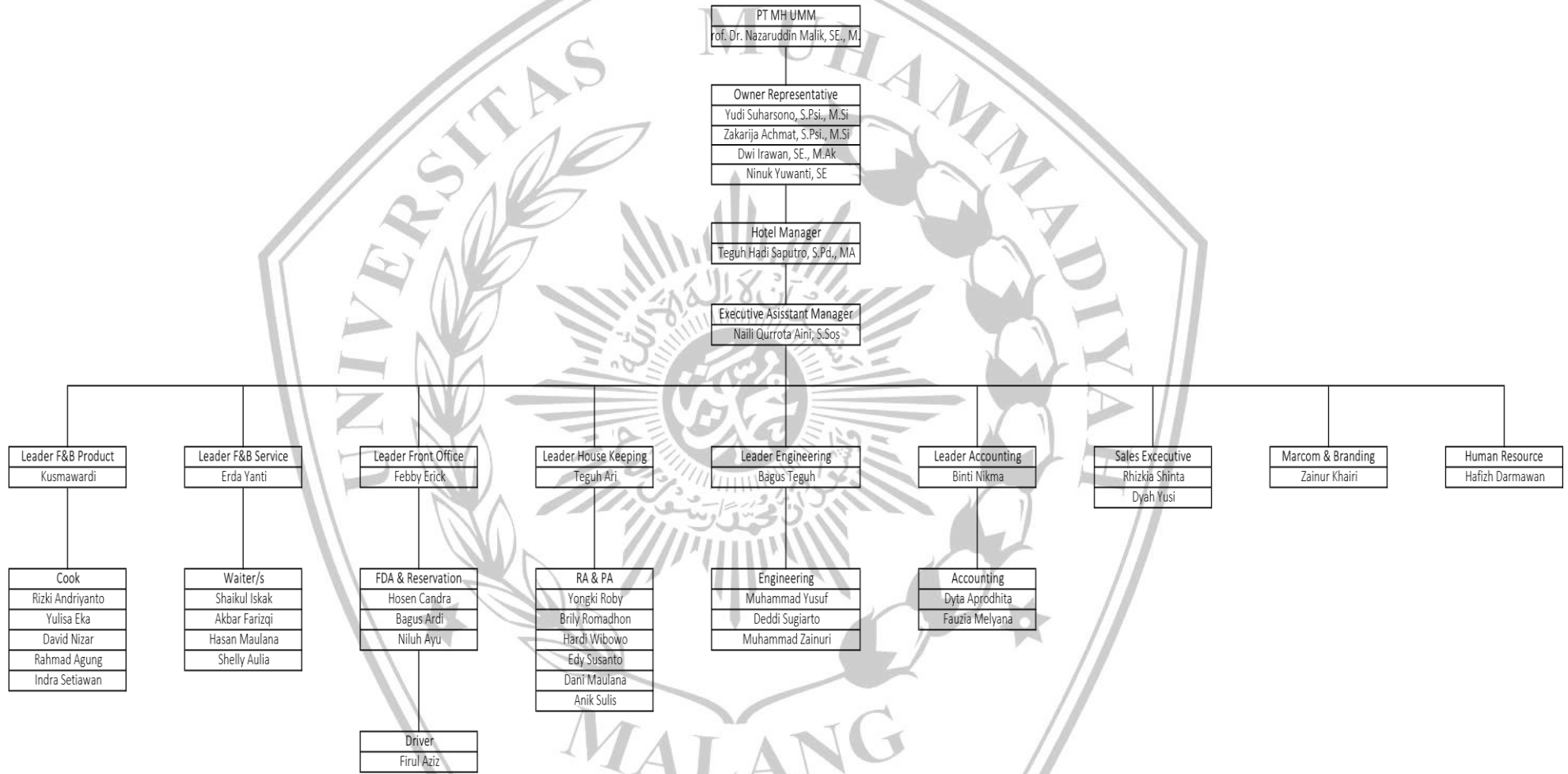


**Lampiran 12 : Struktur organisasi My Dormy Hostel**






**Lampiran 13 : Struktur organisasi Hotel Kapal Selam**



## Lampiran 14 : SOP Limbah bahan berbahaya dan beracun/ Limbah B3

	<p>SOP                  LIMBAH BAHAN BERBAHAYA                  DAN BERACUN / LIMBAH B3</p>	<p>Nomor : 12/SOP-                  ENG/DERHML/VIII/2022                  Dept : ENGINEERING                  Berlaku : 01 Agustus 2022</p>
---	---	---

### KEBIJAKAN

Memastikan proses penampungan limbah B3 bisa dipahami seluruh teknisi engineering tanpa terkecuali.

### RUANG LINGKUP

Mengatur sarana penampungan sementara limbah B3 yang sudah terdaftar titik koordinatnya di dalam daftar dinas lingkungan hidup.


### PROSEDUR

1. Pastikan memakai alat pelindung diri (APD) saat memasuki tempat penampungan sementara limbah B3.
2. Bila terdapat limbah yang bersifat berbahaya dan beracun ( B3 ) diharapkan segera mungkin menaruh didalam tempat penampungan limbah B3 yang sudah di tentukan titik koordinatnya.
3. Untuk limbah B3 hotel sendiri meliputi :
  - Battery bekas.
  - Oli bekas
  - Lampu bekas
  - Majun bekas
  - Aki bekas
4. Untuk tiap shift engineering diwajibkan melakukan pengecekan tempat penampungan sementara secara berkala di setiap pergantian shift sebagai tindakan pencegahan dari dampak limbah B3.
5. Pastikan kondisi masing masing bak penampungan limbah B3 masih dalam kondisi layak pakai.

Sign by \_\_\_\_\_ :

	NAME	DEPT.	POSITION	SIGN	DATE
PREPARED BY:	Ferry Anto	Eng	DUTY ENGINEER		01-08-22
ACKNOWLEDGED BY :	Yanuar Arifien	A&G	HOTEL MANAGER		01-08-22
APPROVED BY:	Yanuar Arifien	A&G	HOTEL MANAGER		01-08-22

**Lampiran 15 : SOP Pemeliharaan IPAL (STP)**

	<p><b>SOP PEMELIHARAAN IPAL ( STP )</b></p>	<p><b>Nomor : 10/SOP- ENG/DERHML/VIII/2022 Dept : ENGINEERING Berlaku : 01 Agustus 2022</b></p>
---	---	---

**KEBIJAKAN**

Memastikan instalasi air kotor bekas pakai berjalan sesuai fungsinya.

**RUANG LINGKUP**

Salah satu tindakan pencegahan yang harus di lakukan masing masing shift setiap hari sesuai dengan prosedur yang ada.


**PROSEDUR**

1. Siapkan kantong sampah ukuran besar sebagai alat penampung sampah padat nantinya.
2. Lakukan pengangkatan sampah padat di bagian screening atau chamber 1 STP.
3. Lakukan pengecekan motor blower berjalan dengan normal atau tidak.
4. Lakukan pemberian bakteri aktif setiap 3 hari sekali di bagian chamber no 2 dan chamber no 3.
5. Berikan Chlorine tablet di bagian chamber paling akhir / no 5 sebelum di buang ke saluran kota.
6. Pastikan pompa buang ke saluran kota berjalan sesuai fungsinya tanpa kendala .
7. Jika pemeliharaan sudah selesai pastikan mulut manhole sudah tertutup rapat agar bau tidak menyebar ke area hotel.
8. Setiap bulan wajib melakukan test lab sebagai syarat baku mutu air sebelum di salurkan menuju saluran kota sesuai peraturan dari Dinas Lingkungan Hidup /DLH.

Sign by : \_\_\_\_\_

	NAME	DEPT.	POSITION	SIGN	DATE
PREPARED BY:	Ferry Anto	Eng	DUTY ENGINEER		01-08-22
ACKNOWLEDGED BY :	Yanuar Arifien	A&G	HOTEL MANAGER		01-08-22
APPROVED BY:	Yanuar Arifien	A&G	HOTEL MANAGER		01-08-22

**Lampiran 16 : SOP Pemeliharaan Grease trap**

	<p><b>SOP PEMELIHARAAN GREASE TRAP</b></p>	<p><b>Nomor : 09/SOP- ENG/DERHML/VIII/2022 Dept : ENGINEERING Berlaku : 01 Agustus 2022</b></p>
---	--	---

**KEBIJAKAN**

Memastikan instalasi air kotor bekas pakai berjalan sesuai fungsinya.

**RUANG LINGKUP**

Salah satu tindakan pencegahan yang harus di lakukan masing masing shift setiap hari sesuai dengan prosedur yang sudah ada.

**PROSEDUR**

1. Siapkan kantong sampah ukuran besar sebagai alat penampung lemak nantinya.
2. Lakukan pengangkatan lemak secara berurutan dari chamber 1 sampai chamber 3.
3. Lemak yang telah di angkat pastikan di masukkan kedalam kantong sampah dan di ikat dengan rapat.
4. Untuk menghilangkan bau setelah proses angkat lemak, lakukan penyiraman dengan air panas pada bagian mulut chamber yang terkena lemak.
5. Tutup Kembali mulut grese trap rapat rapat untuk menghalangi bau lemak naik ke permukaan.
6. Lemak yang sudah di masukkan kedalam kantong sampah maka segera angkat dan masukkan kedalam penampungan sementara limbah domestic yang ada di depan hotel .
7. Lakukan penyiraman sekali lagi di bagian tutup grease trap masing masing chamber untuk memastikan tidak ada sisa sisa lemak di bagian tutup chamber.

Sign by : \_\_\_\_\_

	NAME	DEPT.	POSITION	SIGN	DATE
PREPARED BY:	Ferry Anto	Eng	DUTY ENGINEER		01-08-22
ACKNOWLEDGED BY :	Yanuar Arifien	A&G	HOTEL MANAGER		01-08-22
APPROVED BY:	Yanuar Arifien	A&G	HOTEL MANAGER		01-08-22

## DAFTAR PUSTAKA

- Aftab, J., Cucari, N., & Savastano, M. (2023). *Green human resource management and environmental performance: The role of green innovation and environmental strategy in a developing country*. July 2022, 1782–1798. <https://doi.org/10.1002/bse.3219>
- Al-Swidi, A. K., Gelaidan, H. M., & Saleh, R. M. (2021). *The joint impact of green human resource management, leadership and organizational culture on employees' green behaviour and organisational environmental performance*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128112>
- Anwar, N., Hasnaa, N., Mahmood, N., Yusoff, M., & Ramayah, T. (2020). Green Human Resource Management for organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120401. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120401>
- Apip, M., Galuh, U., Galuh, U., Faridah, E., Galuh, U., & Disclosure, E. (2020). *Pengaruh environmental performance dan environmental disclosure terhadap economic performance*. 7(2).
- Aslinda, N., Seman, A., Govindan, K., Mardani, A., Zakuan, N., Zamari, M., Saman, M., Hooker, R. E., & Ozkul, S. (2019). The mediating effect of green innovation on the relationship between green supply chain management and environmental performance. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.211>
- Astuti, F. P., Anisykurlillah, I., & Murtini, H. (2014). *Accounting Analysis Journal*. 3(4), 493–500.
- Chang, Y. C. C. (2013). *The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity*. 107–119. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>
- Chen, L., & Yang, B. (2016). *Transformational leadership, social capital and organizational innovation*. 37(7), 843–859. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2015-0157>
- Chen, S., Jiang, W., & Li, X. (2021). *Effect of Employees' Perceived Green HRM on Their Workplace Green Behaviors in Oil and Mining Industries: Based on Cognitive-Affective System Theory*.
- Chen, T. (2022). *How to facilitate employees' green behavior? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership*. August, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906869>
- Chen, T., & Wu, Z. (2022). How to facilitate employees' green behavior? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership. In *Frontiers in psychology*. [frontiersin.org. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906869](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906869)
- Chen, Y., & Chen, Y. (2008). *The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence*. 531–543. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9522-1>

- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>
- Chen, Y. S., & Yan, X. (2022). The small and medium enterprises' green human resource management and green transformational leadership: A sustainable moderated-mediation practice. *Corporate Social Responsibility and ...* <https://doi.org/10.1002/csr.2273>
- Chiara, C., Diego, V., & Mara, S. (2023). *Human Resource Management ( Human Resource Planning )*. 1(March), 49–60.
- Chiou, T., Kai, H., Lettice, F., & Ho, S. (2011). The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan. *Transportation Research Part E*, 47(6), 822–836. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2011.05.016>
- Dan, A., Perusahaan, N., Fabiola, V. P., & Khusnah, H. (2022). *2021 Revised : Nov 10*. 295–304.
- Darmawan, K. K., Agung, I. G., Krisna, M., Sari, K., & Sagitarini, L. L. (2022). *Penerapan Green Human Resources Management pada New Sunari Lovina Beach Resort*. 278–287.
- Dewi, R. R., & Rahmianingsih, A. (2020). *MENINGKATKAN NILAI PERUSAHAAN MELALUI GREEN INNOVATION DAN ECO-EFFISIENSI*. 12(2). <https://doi.org/10.35313/ekspansi.v12i2.2241>
- Elysabeth Jane Pramudita, A. W. G. (2023). *PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT , GREEN HUMAN CAPITAL DAN GREEN INNOVATION TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI GREEN HUMAN CAPITAL DAN GREEN INNOVATION PADA PT MITRAKARYA CIPTA GEMILANG Elysabeth Jane Pramudita , Andreas Wahyu Gunawan Magi*. 4(1), 21–40.
- Fang, L., Shi, S., Gao, J., & Li, X. (2022). *The mediating role of green innovation and green culture in the relationship between green human resource management and environmental performance*. 1–24. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274820>
- Fattah, M. L. A., & Nugroho, S. P. (2024). *Green Human Resource Management as a Mediating Variable Pengaruh Green Intellectual Capital Terhadap Environmental Performance Dengan Green Human Resource Management sebagai Variabel Mediasi*. 5(2), 8738–8755.
- Garc, J. J., & Mart, M. (2019). *Environmental Performance and Green Culture : The Mediating Effect of Green Innovation . An Application to the Automotive Industry*.
- Gephart, J. A., Henriksson, P. J. G., Parker, R. W. R., Shepon, A., Gorospe, K. D., Bergman, K., Eshel, G., Golden, C. D., Halpern, B. S., Hornborg, S., Jonell, M., Metian, M., Mifflin, K., Newton, R., Tyedmers, P., Zhang, W., Ziegler, F., & Troell, M. (2021). Environmental performance of blue foods. *Nature*, 597(January). <https://doi.org/10.1038/s41586-021-03889-2>
- Gitaya, J. W. (2024). *PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT DAN*

*EMPLOYEE ECO FRIENDLY BEHAVIOR TERHADAP KEBERLANJUTAN ORGANISASI YANG DIMEDIASI OLEH KINERJA. 17(1), 629–647.*

- Goni, K. M., Zahirah, Y., Isa, B., & Abdullah, T. B. (2023). *Green Innovations and Environmental Performance of Hotels in Kano , Nigeria : Moderating Role of Green Transformational Leadership*. 650–674. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2023.113036>
- Hadjri, M. I., Perizade, B., Zunaidah, & Farla, W. (2019). *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT , GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE , AND ENVIRONMENTAL PERFORMANCE : AN. 100(Icoi)*, 138–143.
- Haldorai, K., Gon, W., & Garcia, R. L. F. (2022). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism Management*, 88(September 2021), 104431. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104431>
- Iswantoro, R. (2024). *Pengaruh Green Human Resource Management terhadap Kinerja Lingkungan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional : Studi Kasus pada PT Bank Boyolali. 5(7)*, 3957–3974.
- Joong, Y., Gon, W., Choi, H., & Phetvaroon, K. (2019). International Journal of Hospitality Management The effect of green human resource management on hotel employees 'eco- friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(August 2017), 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Kumar, S., Del, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020a). Technological Forecasting & Social Change Green innovation and environmental performance : The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting & Social Change*, 150(May 2019), 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>
- Kumar, S., Del, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020b). Technological Forecasting & Social Change Green innovation and environmental performance : The role of green transformational leadership and green human resource management. *Techn. Technological Forecasting & Social Change*, 150(October 2019), 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>
- Lin, M., Effendi, A. A., & Iqbal, Q. (2022). The mechanism underlying the sustainable performance of transformational leadership: Organizational identification as moderator. In *Sustainability*. mdpi.com. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/23/15568>
- Lo-iacono-ferreira, V. G., Capuz-rizo, S. F., & Torregrosa-l, J. I. (2018). *Key Performance Indicators to optimize the environmental performance of Higher Education Institutions with environmental cnica de management system e A case study of Universitat Polit e ncia Val e. 178*, 846–865. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.184>
- M. Imran, Arshad, I., & Ismail, F. (2021). *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE : THE MEDIATING ROLE OF GREEN INNOVATION. 10(4)*, 515–530. <https://doi.org/10.15294/jpii.v10i4.32386>

- Mandip, G. (2012). *Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability*. 1, 244–252.
- Margaretha, M. (2013). *Developing New Corporate Culture through Green Human Resource Practice*. March.
- Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). *Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business*. 3(3), 74–81. <https://doi.org/10.13189/ujibm.2015.030302>
- Nawang Sari, L. C. (2019). *Pengaruh Green Transformational Leadership dan Green Training Terhadap Sustainable Corporate Performance Melalui Employee Green Behaviour: Pendekatan Konsep The Impact of Green Transformational Leadership and Green Training Toward Sustainable Corporate Performance Through Employee Green Behaviour: Conceptual Approach*. 219–226.
- Novitasari, M., Jiwa, Z., & Tarigan, H. (2022). *The Role of Green Innovation in the Effect of Corporate Social Responsibility on Firm Performance*. 1–19.
- Obeidat, S. M., Abdalla, S., & Al Bakri, A. A. K. (2023). Integrating green human resource management and circular economy to enhance sustainable performance: an empirical study from the Qatari service sector. *Employee Relations: The International Journal*, 45(2), 535–563. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2022-0041>
- Opatha, H. H. D. N. P., & Arulrajah, A. A. (2015). *Green Human Resource Management: Simplified General Reflections Green Human Resource Management: Simplified General Reflections*. September. <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n8p101>
- Peerzadah, S. A., Mufti, S., & Nazir, N. A. (2018). *Green Human Resource Management: A Review*. March.
- Reijnders, L. (2001). *PERFORMANCE EVALUATION AND SUSTAINABILITY PERFORMANCE EVALUATION OF ORGANIZATIONS: AN*. 79, 71–79.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). *Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda* \*. 15, 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Siripipatthanakul, S. (2022). *Green HRM and Its Effect on Environmental Performance*. October. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15428.30085>
- Siripipatthanakul, S., & Phuangsuwan, P. (2023). *Green Human Resource Management and Its Effect on Environmental Performance: The Essential of Green Transition Education*. 1(1).
- Sobaih, A. E. E., & Hasanein, A. (2020). *Influences of Green Human Resources Management on Environmental Performance in Small Lodging Enterprises: The Role of Green Innovation*. 1–19.
- Sutarmin, S., Yulianeu, A., Darmawan, A., & ... (2023). Driving Sustainable Change: Green Transformational Leadership, Job Crafting, and Work Engagement in Frugal Eco-Innovation. *International* .... <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=17437601&AN=174743806&h=8IP2sP6Bo6IZC%2B2d71DXV%2BsXS%2BPUVtwVPvCiXL8jhge692eSV8B0yuGpU3rK109oxn%2Br2J%2BJVWKAh3rNgWmG9w%3D%3D&crl=c>



- Thomas, A., Ma, S., & Rehman, A. U. (2023). *Green Operation Strategies in Healthcare for Enhanced Quality of Life*. 1–21.
- Tsai, K. H., & Chen, Z. H. (2019). *Understanding variation in the relationship between environmental management practices and firm performance across studies : A meta-analytic review*. April, 1–19. <https://doi.org/10.1002/bse.2386>
- Van, H. V., Hoai, T. T., & Minh, N. N. (2023). *Green Transformational Leadership and Green Mindfulness as Contributors to Green Innovation and Environmental Performance : Evidence From Manufacturing Firms in Vietnam*. September, 1–16. <https://doi.org/10.1177/21582440231193919>
- Weng, H. R., Chen, J., & Chen, P. (2015). *Effects of Green Innovation on Environmental and Corporate Performance: A Stakeholder Perspective*. 4997–5026. <https://doi.org/10.3390/su7054997>
- Younis, Z., & Hussain, S. (2023). Green transformational leadership: bridging the gap between green HRM practices and environmental performance through green psychological climate. In *Sustainable Futures*. Elsevier. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188823000369>
- Zhang, W., Xu, F., & Wang, X. (2020). *How Green Transformational Leadership Affects Green Creativity : Creative Process Engagement as Intermediary Bond and Green Innovation Strategy as Boundary Spanner*.
- Zhou, J., Sawyer, L., Safi, A., & Sawyer, L. (2021). *Institutional Pressure and Green Product Success : The Role of Green Transformational Leadership , Green Innovation , and Green Brand Image*. 12(October), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.704855>