



Pengaruh *Environmental Management Accounting* dan *Green Human Resource Management* terhadap *Environmental Performance* pada Industri Perhotelan di Bali

I Putu Agus Aditya Pramana Putra^{1*}, I Putu Sudana², Luh Gede Krisna Dewi³, Ni Made Adi Erawati⁴

¹⁻⁴Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Indonesia

E-mail: aguspramanaa7@gmail.com¹, iputusudana@unud.ac.id², gede_krisna@unud.ac.id³, adierawati@unud.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: aguspramanaa7@gmail.com

Abstract. *The hotel industry is a resource-intensive sector operating directly within ecologically sensitive tourist destinations, thereby necessitating optimal environmental management. This study aims to analyze the impact of Environmental Management Accounting (EMA) and Green Human Resource Management (GHRM) on the Environmental Performance (EP) of star-rated hotels in Bali Province, examining both partial and simultaneous effects. A quantitative approach was employed, utilizing primary data collected through questionnaires. The study population comprised all 3- to 5-star hotels in Bali (484 hotels), with a sample size of 219 hotels determined using Slovin's formula and a Two-Stage Stratified Random Sampling technique. Data were analyzed using multiple linear regression, with the hotel's star rating serving as a control variable. The results indicate that EMA has a positive and significant effect on EP ($\beta = 0.380$; sig. < 0.001). GHRM also exerts a positive and significant influence on EP ($\beta = 0.459$; sig. < 0.001) and represents the most dominant variable compared to EMA. Simultaneously, EMA and GHRM significantly affect EP ($F = 56.968$; sig. < 0.001), explaining 50.7 percent of the variation in EP (Adjusted $R^2 = 0.507$). These findings support the Natural Resource-Based View and imply that enhancing hotel Environmental Performance requires the simultaneous—rather than partial—integration of system capabilities and human resource behaviors. The study concludes that EMA and GHRM effectively improve EP in Bali's hotel industry and recommends strengthening environmental cost-tracking systems, implementing environmental-based training and incentives for employees, securing local government policy support, and expanding future research to include a broader range of variables and subjects.*

Keywords: *Bali; Environmental Management Accounting; Environmental Performance; Hospitality Industry; Human Resource.*

Abstrak. Industri perhotelan merupakan sektor intensif sumber daya yang beroperasi langsung di destinasi wisata yang sensitif secara ekologis, sehingga menuntut pengelolaan lingkungan yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Environmental Performance* (EP) pada industri perhotelan berbintang di Provinsi Bali, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Populasi penelitian mencakup seluruh hotel berbintang 3 sampai dengan bintang 5 di Provinsi Bali yang berjumlah 484 hotel, dengan ukuran sampel sebanyak 219 hotel yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik *Two-Stage Stratified Random Sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan star rating hotel sebagai variabel kontrol. Hasil penelitian menunjukkan bahwa EMA berpengaruh positif dan signifikan terhadap EP ($\beta = 0,380$; sig. < 0,001). GHRM juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap EP ($\beta = 0,459$; sig. < 0,001) dan merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan dibandingkan EMA. Secara simultan, EMA dan GHRM berpengaruh signifikan terhadap EP ($F = 56,968$; sig. < 0,001), dengan kemampuan menjelaskan variasi EP sebesar 50,7 persen (Adjusted $R^2 = 0,507$). Temuan ini mendukung Natural Resource-Based View serta berimplikasi bahwa peningkatan kinerja lingkungan hotel memerlukan integrasi kapabilitas sistem dan perilaku SDM secara simultan, bukan parsial. Penelitian menyimpulkan bahwa EMA dan GHRM terbukti meningkatkan EP pada industri perhotelan di Bali, serta menyarankan penguatan sistem pencatatan biaya lingkungan, pelatihan dan insentif berbasis lingkungan bagi karyawan, dukungan kebijakan pemerintah daerah, dan perluasan penelitian lanjutan dengan variabel serta objek yang lebih luas.

Kata kunci: Akuntansi Manajemen Lingkungan; Bali; Industri Perhotelan; Kinerja Lingkungan; Sumber Daya Manusia.

1. LATAR BELAKANG

Kinerja lingkungan (*Environmental Performance*) telah berkembang menjadi indikator strategis organisasi yang mencerminkan efisiensi penggunaan energi dan air, pengelolaan limbah, serta pengurangan emisi, sekaligus berkontribusi terhadap efisiensi biaya, pengurangan risiko regulasi, dan penguatan legitimasi sosial (Schaltegger & Wagner, 2006; Yadiati et al., 2019). Dalam industri perhotelan yang intensif sumber daya, kinerja lingkungan menjadi bagian penting dari strategi bisnis melalui penerapan teknologi hemat energi, efisiensi air, pengelolaan limbah, pengurangan plastik sekali pakai, dan integrasi aspek lingkungan dalam pengambilan keputusan. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan sistem manajerial, rendahnya keterlibatan sumber daya manusia, serta anggapan bahwa praktik lingkungan merupakan biaya tambahan, sehingga diperlukan kapabilitas organisasi yang mampu mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam operasional hotel. Bagi Bali sebagai destinasi pariwisata internasional, peningkatan kinerja lingkungan semakin penting untuk mendukung *green tourism* dan *sustainable tourism*, menjaga daya dukung lingkungan, memenuhi tuntutan regulasi, serta memperkuat efisiensi dan daya saing industri perhotelan secara berkelanjutan (Nugroho et al., 2022).

Tabel 1. Pertumbuhan Jumlah Hotel Berbintang Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Bali Tahun 2020–2024.

Kabupaten/Kota	Pertumbuhan Hotel Bintang Kabupaten/Kota di Provinsi Bali Tahun 2020 - 2024					Kenaikan (%)
	2020	2021	2022	2023	2024	
Kab. Jembrana	4	5	7	5	5	25%
Kab. Tabanan	3	3	2	4	9	200%
Kab. Badung	289	308	380	413	417	44%
Kab. Gianyar	32	31	34	35	49	53%
Kab. Klungkung	6	3	9	9	29	383%
Kab. Bangli	0	0	2	2	1	0%
Kab. Karangasem	6	9	9	13	20	233%
Kab. Buleleng	12	11	15	12	16	33%
Kota Denpasar	28	33	40	48	47	68%
Provinsi Bali	380	403	498	541	593	56%

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2024), Statistik Pariwisata Bali 2024, Data Diolah Peneliti (2025).

Salah satu indikator nyata dari pesatnya perkembangan pariwisata di Bali adalah pertumbuhan jumlah hotel berbintang dalam lima tahun terakhir. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2024), jumlah hotel berbintang di Provinsi Bali terus mengalami peningkatan signifikan dari 380 unit pada tahun 2020 menjadi 593 unit pada tahun 2024. Ini menunjukkan kenaikan sebesar 56% dalam kurun waktu lima tahun. Peningkatan paling tinggi terjadi di Kabupaten Klungkung yang mencatat kenaikan sebesar 383%, diikuti Kabupaten Karangasem (233%) dan Tabanan (200%). Sementara itu, Kabupaten Badung yang merupakan

pusat pariwisata utama di Bali mengalami kenaikan dari 289 menjadi 417 unit hotel (44%). Kabupaten Gianyar, Denpasar, dan Buleleng juga menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun. Peningkatan jumlah hotel berbintang tersebut mencerminkan dua hal penting. Pertama, sektor pariwisata Bali mengalami ekspansi yang agresif terutama pada wilayah-wilayah di luar pusat pariwisata tradisional seperti Badung dan Denpasar. Kedua, ekspansi ini juga berarti bertambahnya tekanan terhadap daya dukung lingkungan, seperti peningkatan kebutuhan energi dan air, pengelolaan limbah padat maupun cair, serta penggunaan lahan yang semakin intensif. Kondisi ini mempertegas pentingnya penerapan strategi pengelolaan lingkungan yang efektif di sektor perhotelan untuk memastikan keberlanjutan pariwisata Bali.

Menanggapi pertumbuhan industri perhotelan, Pemerintah Provinsi Bali telah menerbitkan serangkaian regulasi: Peraturan Gubernur No. 97/2018 (pembatasan plastik sekali pakai), Surat Edaran No. 9/2025 (pengelolaan sampah mandiri), Peraturan No. 45/2019 (efisiensi energi), dan RTRW 2023-2043 (penataan ruang berkelanjutan). Regulasi-regulasi ini menunjukkan bahwa kinerja lingkungan hotel telah menjadi kewajiban, bukan pilihan yang mengharuskan manajemen mengintegrasikan pengelolaan lingkungan ke dalam sistem operasional secara komprehensif.

Berbagai kebijakan tersebut juga menunjukkan bahwa kinerja lingkungan hotel di Bali tidak lagi bersifat sukarela, melainkan telah menjadi tuntutan regulatif dan strategis. Hotel dituntut mampu mengelola konsumsi energi, limbah operasional, serta dampak ekologis secara terukur dan akuntabel. Dalam konteks ini, penerapan *Environmental Management Accounting* (EMA) menjadi penting sebagai alat pengukuran dan pengendalian biaya lingkungan, sementara *Green Human Resource Management* (GHRM) berperan dalam membangun perilaku karyawan yang mendukung implementasi kebijakan lingkungan secara berkelanjutan.

Tabel 1. Distribusi Hotel Berperingkat PROPER Merah di Provinsi Bali Berdasarkan Kabupaten/Kota dan Klasifikasi Bintang Tahun 2025.

KABUPATEN/KOTA	BINTANG 3	BINTANG 4	BINTANG 5	TOTAL
Badung	33	76	71	180
Buleleng	2	5	2	9
Denpasar	2	7	4	13
Gianyar	1	5	15	21
Jembrana	1	0	0	1
Karangasem	1	1	2	4
Klungkung	0	0	1	1
GRAND TOTAL	40	94	95	229

Sumber: Dinas Pariwisata Provinsi Bali, Lampiran Surat Nomor B.20.005/3457/INPAR/DISPAR tentang Hasil Penilaian PROPER Sektor Perhotelan Tahun 2025, Data Diolah Peneliti (2025).

Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (PROPER) Sektor Perhotelan Provinsi Bali Tahun 2025 pada Tabel 2 menunjukkan bukti empiris konkret yaitu 229 hotel berstatus PROPER Merah (di bawah standar kepatuhan), tersebar di Badung, Denpasar, dan Gianyar, mencakup jaringan hotel internasional skala menengah hingga besar. Fenomena ini mengindikasikan bahwa tantangan lingkungan di sektor perhotelan bersifat struktural bukan insidental dan memerlukan perbaikan manajerial sistemik. Tingginya jumlah hotel PROPER Merah menunjukkan indikasi kuat bahwa kegagalan kepatuhan lingkungan berasal dari dua sumber utama yaitu lemahnya sistem akuntansi dan pengendalian biaya lingkungan organisasi dan minimnya keterlibatan sumber daya manusia dalam praktik keberlanjutan. Kedua faktor inilah yang menjadi fokus langsung kajian *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM) dalam penelitian ini.

Industri perhotelan dipilih karena karakteristiknya yang unik menghasilkan limbah volume besar dari konsumsi energi, air, dan operasional harian, tetapi pengelolaannya lebih bergantung pada keputusan manajerial dan perilaku sumber daya manusia yang berbeda dengan manufaktur dimana terikat regulasi ketat dan teknologi mapan atau rumah sakit dengan standar operasionalnya yang wajib. Hal ini berarti keberhasilan *Environmental Performance* hotel memerlukan integrasi sistem pengelolaan lingkungan dengan praktik manajemen sumber daya manusia. Dibandingkan faktor eksternal seperti regulasi atau teknologi hijau yang relatif seragam di semua hotel, *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM) adalah kapabilitas internal yang dapat dikendalikan dan dikembangkan secara manajerial, sehingga lebih relevan untuk menjelaskan variasi kinerja lingkungan antar hotel meskipun dalam tekanan regulatif yang sama.

Penelitian ini menggunakan *Natural Resource-Based View* (NRBV) sebagai landasan teoretis utama. NRBV merupakan pengembangan dari teori *Resource-Based View* yang dikemukakan oleh Hart (1995), yang menekankan bahwa sumber daya dan kapabilitas internal organisasi yang berorientasi pada lingkungan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam NRBV, organisasi didorong untuk membangun kapabilitas lingkungan melalui efisiensi internal, pengelolaan dampak ekologis, serta pengembangan proses dan inovasi yang ramah lingkungan (Abdullahi et al., (2025)). Kerangka ini sangat relevan bagi industri perhotelan yang menghadapi tekanan untuk meningkatkan efisiensi energi, mengurangi limbah, serta memenuhi ekspektasi keberlanjutan dari pemerintah, wisatawan, dan masyarakat.

Dalam industri perhotelan, pencapaian *Environmental Performance* tidak hanya ditentukan oleh penerapan praktik manajerial yang berorientasi lingkungan, seperti *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM), tetapi juga dipengaruhi oleh karakteristik hotel itu sendiri. Salah satu karakteristik yang membedakan hotel secara signifikan adalah kategori bintang hotel (*star rating*), yang mencerminkan tingkat fasilitas, standar layanan, serta kompleksitas operasional hotel. Hotel dengan kategori bintang yang lebih tinggi umumnya memiliki aktivitas operasional yang lebih intensif dan kompleks, sehingga berpotensi menghasilkan tekanan lingkungan yang lebih besar dibandingkan hotel dengan kategori bintang yang lebih rendah (Porter & Kramer, 2011; Schaltegger & Wagner, 2006). Perbedaan karakteristik tersebut berpotensi memengaruhi *Environmental Performance* hotel secara langsung, terlepas dari praktik EMA dan GHRM yang diterapkan. Apabila perbedaan kategori bintang hotel tidak dikendalikan, maka pengaruh EMA dan GHRM terhadap *Environmental Performance* berisiko terdistorsi oleh faktor struktural hotel. Oleh karena itu, untuk meningkatkan ketepatan analisis dan memastikan bahwa pengaruh variabel utama dapat diuji secara lebih akurat, penelitian ini memasukkan *star rating* sebagai variabel kontrol dalam model penelitian.

Kajian terhadap berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa peningkatan *Environmental Performance* (EP) pada sektor perhotelan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara sistem manajemen lingkungan dan perilaku organisasi. Sejumlah penelitian internasional seperti Yusoff et al. (2018) dan Sheikh et al. (2024) menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan hotel. Praktik seperti *green training*, *green appraisal*, dan *green compensation* terbukti meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan serta mendorong perubahan perilaku kerja menjadi lebih ramah lingkungan. Temuan tersebut menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan lingkungan sangat bergantung pada keterlibatan sumber daya manusia sebagai pelaksana utama strategi keberlanjutan organisasi.

Beberapa penelitian lain berpendapat bahwa perubahan perilaku karyawan saja belum cukup untuk menghasilkan peningkatan kinerja lingkungan yang signifikan apabila organisasi tidak memiliki sistem pengukuran dan pengendalian lingkungan yang terstruktur. Dalam perspektif ini, *Environmental Management Accounting* (EMA) dipandang sebagai instrumen utama yang memungkinkan organisasi mengidentifikasi dan mengendalikan biaya serta dampak lingkungan secara kuantitatif. Penelitian Saputra et al. (2022) menunjukkan bahwa penerapan EMA melalui praktik *eco-efficiency* dan *energy audit* mampu meningkatkan efisiensi operasional hotel di Bali. Meskipun demikian, fokus penelitian tersebut masih terbatas

pada aspek teknis akuntansi lingkungan dan belum mempertimbangkan faktor perilaku maupun dukungan sumber daya manusia dalam implementasinya.

Perbedaan penekanan antara penelitian yang menyoroti peran sistem manajerial (EMA) dan penelitian yang menekankan faktor perilaku organisasi (GHRM) menunjukkan adanya perdebatan implisit dalam literatur mengenai faktor dominan yang menentukan keberhasilan kinerja lingkungan. Sebagian studi menempatkan sistem informasi dan kontrol lingkungan sebagai kunci utama, sementara studi lain menegaskan bahwa perubahan perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan implementasi praktik keberlanjutan. Ketidakkonsistenan temuan ini mengindikasikan bahwa pendekatan yang berdiri sendiri belum mampu menjelaskan secara komprehensif bagaimana organisasi mencapai *Environmental Performance* yang optimal.

Sebagian besar penelitian terdahulu masih menguji GHRM dan EMA secara terpisah terhadap *Environmental Performance*, sehingga pengaruh simultan kedua variabel tersebut sebagai determinan langsung masih jarang dikaji secara empiris. Beberapa penelitian yang telah berupaya mengintegrasikan kedua konstruk tersebut umumnya memosisikan salah satu variabel sebagai mediator, bukan sebagai determinan langsung yang setara. Sebagai contoh, Aftab et al. (2022) menempatkan *Green Human Resource Management* sebagai mediator atas hubungan antara *Environmental Management Accounting* dan green organizational behavior, sehingga *Environmental Performance* tidak diuji secara langsung sebagai variabel dependen, dan konteks penelitian tersebut juga berada di luar sektor perhotelan. Pengujian EMA dan GHRM sebagai dua variabel independen yang berpengaruh secara langsung dan simultan terhadap *Environmental Performance*, khususnya pada industri perhotelan di negara berkembang seperti Indonesia, masih belum banyak dikaji. Padahal, secara konseptual EMA dan GHRM merupakan dua mekanisme yang saling melengkapi: EMA menyediakan informasi dan alat pengendalian lingkungan berbasis data, sedangkan GHRM memastikan kesiapan serta komitmen karyawan dalam menjalankan strategi lingkungan organisasi. Ketidakhadiran pengujian simultan terhadap kedua mekanisme ini sebagai determinan langsung *Environmental Performance* menjadi celah penelitian yang penting untuk dikaji lebih lanjut.

Kesenjangan penelitian juga terlihat dari konteks geografis studi sebelumnya yang didominasi oleh negara seperti Malaysia, Turki, Pakistan, dan India, sementara bukti empiris dari Indonesia masih terbatas dan cenderung menguji EMA atau GHRM secara parsial, seperti penelitian Saputra et al. (2022) yang berfokus pada aspek *eco-efficiency* dan *energy audit* tanpa mempertimbangkan peran sumber daya manusia hijau. Kondisi Bali sebagai destinasi pariwisata internasional yang menghadapi tekanan pertumbuhan hotel dan peningkatan risiko

lingkungan menjadikan wilayah ini konteks yang relevan untuk menguji integrasi praktik EMA dan GHRM dalam meningkatkan kinerja lingkungan. Secara teoretis, penelitian ini memperluas perspektif *Natural Resource-Based View* (NRBV) dengan menunjukkan bagaimana dua jenis kapabilitas internal organisasi yang berbeda karakter, yaitu kapabilitas berbasis sistem informasi dan pengendalian (EMA) serta kapabilitas berbasis modal manusia dan perilaku (GHRM), secara simultan berkontribusi terhadap kinerja lingkungan. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dibandingkan kajian yang hanya menyoroti salah satu dimensi kapabilitas tersebut. Secara metodologis, penelitian ini juga memasukkan kategori bintang hotel (*star rating*) sebagai variabel kontrol untuk mengisolasi pengaruh karakteristik struktural hotel terhadap kinerja lingkungan, sebuah pendekatan yang belum banyak diterapkan pada penelitian sejenis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis melalui perluasan perspektif NRBV, kontribusi metodologis melalui pengendalian variabel struktural hotel, serta kontribusi empiris melalui pengujian model integratif EMA dan GHRM pada industri perhotelan di Bali.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui kuesioner untuk menganalisis pengaruh *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Environmental Performance* (EP) pada industri perhotelan di Provinsi Bali, dengan *star rating* sebagai variabel kontrol (Sugiyono, 2021). Populasi penelitian mencakup hotel berbintang 3–5 di Bali karena memiliki skala operasional, kompleksitas organisasi, dan intensitas penggunaan sumber daya yang relatif tinggi, sehingga relevan dalam mengkaji praktik pengelolaan lingkungan. Berdasarkan data BPS Provinsi Bali tahun 2024, terdapat 484 hotel berbintang 3–5 yang tersebar di sembilan kabupaten/kota. Bali dipilih karena memiliki ketergantungan ekonomi yang tinggi terhadap pariwisata serta menghadapi tekanan lingkungan akibat *mass tourism* dan *overtourism*, sehingga penerapan praktik keberlanjutan menjadi semakin penting (Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2024; Nugroho et al., 2022). Penelitian dilaksanakan pada Januari–Juni 2026 dengan ruang lingkup EMA sebagai sistem informasi untuk mengidentifikasi, mengukur, dan melaporkan informasi lingkungan bagi pengambilan keputusan, GHRM sebagai praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung perilaku ramah lingkungan, dan EP sebagai pencapaian organisasi dalam mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. EMA diukur melalui identifikasi biaya lingkungan, penggunaan informasi lingkungan dalam pengambilan keputusan, efisiensi sumber daya, dan pelaporan biaya lingkungan (Barney, 1991); GHRM

melalui rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, serta penghargaan berbasis lingkungan (Pham et al., 2019); sedangkan EP melalui pengurangan limbah dan polusi, efisiensi energi, kepatuhan terhadap peraturan, serta inovasi lingkungan (Porter & Kramer, 2011).

Penentuan sampel menggunakan *Stratified Random Sampling* dua tahap. Berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, dari 484 hotel diperoleh sampel sebanyak 219 hotel. Tahap pertama dilakukan stratifikasi berdasarkan kabupaten/kota dengan alokasi proporsional, sedangkan tahap kedua berdasarkan kategori *star rating* yang terdiri atas hotel bintang 3, 4, dan 5. Selanjutnya, hotel pada setiap strata dipilih menggunakan *simple random sampling* sehingga setiap hotel memiliki peluang yang sama untuk terpilih. Responden ditentukan menggunakan pendekatan *key informant*, yaitu individu pada tingkat manajerial yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan terhadap praktik EMA, GHRM, dan EP, seperti *Operational Manager*, *Finance Controller*, *Accounting Manager*, *Housekeeping Manager*, dan *F&B Manager*. Pemilihan manajer sebagai responden didasarkan pada kewenangan pengambilan keputusan, keterlibatan dalam koordinasi lintas fungsi, serta akses terhadap informasi strategis organisasi. Data penelitian berupa data kuantitatif dan bersumber dari data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner *online* yang diisi secara mandiri oleh responden (Sugiyono, 2021). Instrumen menggunakan skala Likert empat poin, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = setuju, dan 4 = sangat setuju, untuk mengurangi kecenderungan jawaban netral (*central tendency effect*). Sebelum pengumpulan data utama, dilakukan *pilot test* untuk mengevaluasi pemahaman responden serta validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas menggunakan korelasi dengan kriteria koefisien $> 0,30$, sedangkan reliabilitas dinyatakan terpenuhi apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ (Sugiyono, 2021).

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh EMA dan GHRM terhadap EP dengan *star rating* sebagai variabel kontrol. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan kriteria signifikansi $> 0,05$, uji heteroskedastisitas menggunakan *Park Gleyser* dengan kriteria signifikansi $\geq 0,05$, sedangkan multikolinearitas dinilai melalui *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dan *Tolerance* $> 0,10$ (Ghozali, 2016). Model regresi yang digunakan adalah $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 SR_4 + \beta_4 SR_5 + e$, dengan EP sebagai variabel dependen, EMA dan GHRM sebagai variabel independen, serta hotel bintang 4 dan 5 sebagai *dummy variable* dengan hotel bintang 3 sebagai kategori referensi. Pengujian model meliputi koefisien determinasi (R^2), uji kelayakan model (uji F), dan uji parsial (uji t). Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan, sedangkan uji t digunakan untuk menguji pengaruh

masing-masing variabel secara parsial. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai $p\text{-value} < 0,05$.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data dan Uji Hipotesis

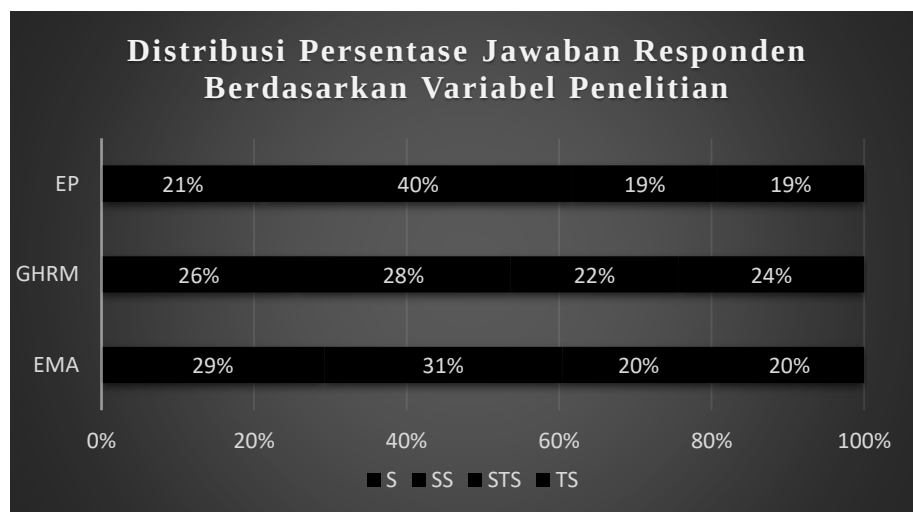
Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EMA	219	10	40	27,21	9,401
GHRM	219	10	40	25,95	9,094
EP	219	10	40	28,29	9,975
Valid N (listwise)	219				

Sumber : Data Diolah, SPSS (2026).

Berdasarkan hasil statistik deskriptif terhadap 219 responden hotel di Bali, ketiga variabel penelitian menunjukkan tingkat penerapan yang relatif baik meskipun terdapat variasi antarhotel. Variabel *Environmental Management Accounting* (EMA) memiliki rata-rata 27,21 dengan standar deviasi 9,401, yang menunjukkan bahwa praktik akuntansi manajemen lingkungan telah diterapkan cukup baik, tetapi belum merata. Variabel *Green Human Resource Management* (GHRM) memiliki rata-rata 25,95 dengan standar deviasi 9,094, sedangkan *Environmental Performance* (EP) mencatat rata-rata tertinggi sebesar 28,29 dengan standar deviasi 9,975, yang mencerminkan kinerja lingkungan hotel secara umum tergolong baik. Selanjutnya, distribusi persentase jawaban berdasarkan skala Likert dianalisis untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai persepsi responden terhadap EMA, GHRM, dan EP sebagaimana disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Distribusi Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Penelitian.

Sumber : Data Diolah (2026).

Berdasarkan Gambar 1, distribusi jawaban responden pada ketiga variabel penelitian secara umum menunjukkan kecenderungan positif. Pada variabel *Environmental Management Accounting* (EMA), proporsi jawaban Setuju dan Sangat Setuju mencapai 60%, sedangkan pada *Green Human Resource Management* (GHRM) sebesar 54%, dan *Environmental Performance* (EP) sebesar 61%. Variabel EP memiliki proporsi jawaban Sangat Setuju tertinggi sebesar 40%, sementara GHRM menunjukkan proporsi jawaban positif yang relatif lebih rendah dibandingkan EMA dan EP. Temuan ini menggambarkan bahwa responden secara umum memberikan penilaian positif terhadap ketiga variabel penelitian, meskipun penerapan GHRM masih memiliki ruang untuk diperkuat pada industri perhotelan di Provinsi Bali.

Analisis Kecenderungan Jawaban Berdasarkan Indikator Variabel

Selain analisis statistik deskriptif pada tingkat variabel, penelitian ini melakukan pemetaan terhadap setiap butir pernyataan berdasarkan indikator yang membentuk masing-masing variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih spesifik mengenai kecenderungan penerapan *Environmental Management Accounting* (EMA), *Green Human Resource Management* (GHRM), dan *Environmental Performance* (EP) pada hotel yang menjadi objek penelitian. Nilai rata-rata masing-masing indikator diperoleh dari rata-rata nilai mean seluruh pernyataan yang merepresentasikan indikator tersebut. Semakin tinggi nilai mean menunjukkan semakin kuat tingkat persetujuan responden terhadap praktik yang direpresentasikan oleh indikator tersebut. Analisis pada tingkat indikator ini bersifat deskriptif dan digunakan untuk memperdalam interpretasi hasil penelitian, sedangkan pengujian hubungan antarvariabel tetap didasarkan pada hasil analisis regresi.

a. Matriks *Environmental Management Accounting* (EMA)

Tabel 4. Matriks *Environmental Management Accounting* (EMA).

Indikator EMA	Item	Mean per Item	Mean Indikator	Peringkat
Sistem Pelaporan Biaya Lingkungan	EMA4	2,76	2,76	1
Efisiensi dalam Penggunaan Sumber Daya	EMA5, EMA9	2,76; 2,71	2,735	2
Identifikasi dan Pelacakan Biaya Lingkungan	EMA1, EMA2, EMA3, EMA6	2,67; 2,68; 2,75; 2,75	2,713	3
Penggunaan Informasi Lingkungan dalam Pengambilan Keputusan	EMA7, EMA8, EMA10	2,74; 2,65; 2,70	2,697	4

Sumber : Data Diolah (2026).

Pada *Environmental Management Accounting*, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah sistem pelaporan biaya lingkungan sebesar 2,760, diikuti efisiensi dalam penggunaan sumber daya sebesar 2,735. Sementara itu, penggunaan informasi lingkungan dalam pengambilan keputusan memperoleh nilai rata-rata relatif terendah

sebesar 2,697. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik EMA pada hotel yang diteliti relatif lebih menonjol pada aspek pencatatan, pelaporan, dan pengendalian sumber daya dibandingkan pemanfaatan informasi lingkungan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan manajerial. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya ruang bagi manajemen hotel untuk meningkatkan fungsi EMA dari sekadar sistem pengukuran dan pelaporan menjadi informasi strategis yang lebih terintegrasi dalam perencanaan dan pengambilan keputusan lingkungan.

b. Matriks *Green Human Resource Management* (GHRM)

Tabel 5. Matriks *Green Human Resource Management* (GHRM).

Indikator GHRM	Item	Mean per Item	Mean Indikator	Peringkat
Pelatihan dan Pengembangan Karyawan dalam Aspek Keberlanjutan	GHRM3, GHRM4, GHRM5, GHRM9	2,62; 2,64; 2,59; 2,64	2,623	1
Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Nilai Ramah Lingkungan	GHRM1, GHRM2	2,65; 2,58	2,615	2
Penilaian Kinerja Berdasarkan Kontribusi Lingkungan	GHRM6, GHRM10	2,58; 2,62	2,6	3
Sistem Reward dan Insentif untuk Perilaku Ramah Lingkungan	GHRM7, GHRM8	2,51; 2,53	2,52	4

Sumber : Data Diolah (2026).

Pada *Green Human Resource Management*, indikator pelatihan dan pengembangan karyawan dalam aspek keberlanjutan memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 2,623, sedangkan sistem reward dan insentif untuk perilaku ramah lingkungan memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 2,520. Pola tersebut menunjukkan bahwa penerapan GHRM pada hotel yang diteliti relatif lebih kuat dalam membangun kompetensi dan pemahaman lingkungan karyawan melalui pelatihan dibandingkan dalam mengintegrasikan pencapaian lingkungan ke dalam sistem penghargaan. Temuan ini menjadi penting ketika dikaitkan dengan hasil regresi yang menunjukkan bahwa GHRM memiliki pengaruh positif terhadap *Environmental Performance* dan memiliki koefisien yang relatif lebih besar dibandingkan EMA. Dengan demikian, penguatan praktik GHRM, khususnya melalui sistem penghargaan dan insentif yang mendorong perilaku pro-lingkungan, dapat menjadi salah satu area strategis yang perlu mendapat perhatian manajemen hotel.

c. Matriks *Environmental Performance*

Tabel 6. Matriks *Environmental Performance*.

Indikator EP	Item	Mean per Item	Mean Indikator	Peringkat
Kegiatan/Inovasi Lingkungan yang Dilakukan Perusahaan	EP6, EP9	2,89; 2,86	2,875	1
Kepatuhan terhadap Peraturan Lingkungan	EP8, EP10	2,82; 2,83	2,825	2
Pengurangan Limbah dan Polusi	EP2, EP4, EP5	2,85; 2,71; 2,89	2,817	3
Penggunaan Energi yang Efisien	EP1, EP3, EP7	2,84; 2,78; 2,80	2,807	4

Sumber : Data Diolah (2026).

Environmental Performance menunjukkan nilai rata-rata indikator yang relatif lebih merata. Kegiatan atau inovasi lingkungan yang dilakukan perusahaan memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 2,875, diikuti kepatuhan terhadap peraturan lingkungan sebesar 2,825, pengurangan limbah dan polusi sebesar 2,817, dan penggunaan energi yang efisien sebesar 2,807. Rentang nilai yang relatif sempit menunjukkan bahwa kinerja lingkungan hotel yang diteliti tidak hanya tercermin pada satu aspek tertentu, tetapi mencakup berbagai aktivitas lingkungan. Relatif tingginya kegiatan dan inovasi lingkungan menunjukkan adanya upaya aktif hotel dalam mengembangkan praktik keberlanjutan, sedangkan efisiensi penggunaan energi tetap menjadi area yang dapat terus ditingkatkan mengingat karakteristik industri perhotelan yang memiliki intensitas penggunaan energi tinggi.

Hasil Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Tabel 7. Hasil Uji Validitas.

Variabel	Item	Pearson Correlation	Keterangan
<i>Environmental Management Accounting (X1)</i>	X1.1	0.831	Valid
	X1.2	0.825	Valid
	X1.3	0.876	Valid
	X1.4	0.851	Valid
	X1.5	0.786	Valid
	X1.6	0.830	Valid
	X1.7	0.911	Valid
	X1.8	0.773	Valid
	X1.9	0.843	Valid
	X1.10	0.620	Valid
<i>Green Human Resource Management (X2)</i>	X2.1	0.756	Valid
	X2.2	0.868	Valid
	X2.3	0.867	Valid
	X2.4	0.685	Valid
	X2.5	0.719	Valid
	X2.6	0.748	Valid
	X2.7	0.896	Valid
	X2.8	0.859	Valid
	X2.9	0.784	Valid

<i>Environmental Performance (Y)</i>	X2.10	0.752	Valid
	Y.1	0.916	Valid
	Y.2	0.955	Valid
	Y.3	0.897	Valid
	Y.4	0.846	Valid
	Y.5	0.955	Valid
	Y.6	0.868	Valid
	Y.7	0.870	Valid
	Y.8	0.906	Valid
	Y.9	0.905	Valid
	Y.10	0.939	Valid

Sumber : Data Diolah, SPSS (2026).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen pada Tabel 7 dapat diketahui bahwa instrumen – instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini adalah valid karena r hitung $> 0,30$ dan dapat dipakai untuk melakukan penelitian atau menguji hipotesis penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas.

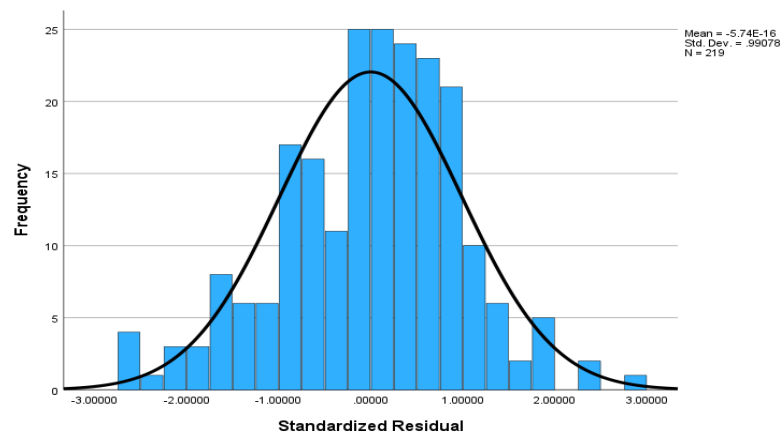
Variabel	Cronbach Alpha's	Reliabel
<i>Environmental Management Accounting (X1)</i>	0.944	Reliabel
<i>Green Human Resource Management (X2)</i>	0.935	Reliabel
<i>Environmental Performance (Y)</i>	0.975	Reliabel

Sumber : Data Diolah, SPSS (2026).

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian adalah reliabel dan layak digunakan untuk mengumpulkan data karena nilai dari Cronbach's Alpha $> 0,70$. Nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ menunjukkan bahwa pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran kembali pada waktu yang berbeda pada subjek yang sama.

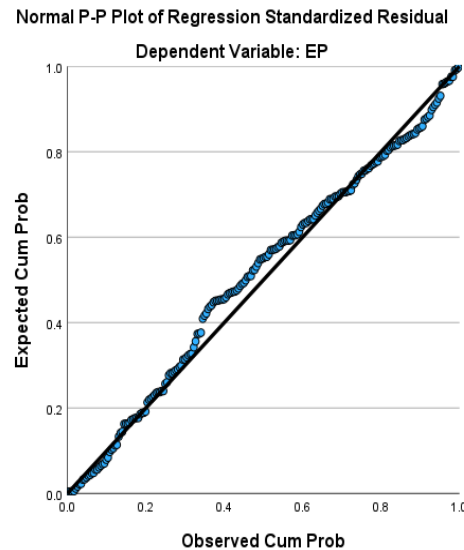
Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas



Gambar 2. Grafik Histogram Uji Normalitas.

Sumber : Data Diolah, SPSS (2026).



Gambar 3. Grafik Normal P-P Plot Regression Uji Normalitas.

Sumber : Data Diolah, SPSS (2026).

Berdasarkan histogram *regression standardized residual*, pola distribusi membentuk kurva menyerupai lonceng, terpusat di sekitar nol, dan relatif simetris, dengan mean residual $-5,74E-16$ serta standar deviasi 0,991. Hasil Normal P-P Plot juga menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal, sehingga secara visual residual cenderung berdistribusi normal. Dengan jumlah sampel 219 dan mempertimbangkan *Central Limit Theorem* (CLT), dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 9. Uji Multikolinearitas.

Model	Coefficients					Collinearity Statistics	
	Unstandardized B	Std.Error	Standardized Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
(Constant)	3.230	1.799		1.795	0.074		
EMA	0.380	0.063	0.356	6.004	0.000	0.644	1.552
GHRM	0.459	0.056	0.419	8.226	0.000	0.872	1.146
SR4	4.486	1.126	0.217	3.983	0.000	0.766	1.306
SR5	4.451	1.410	0.197	3.157	0.002	0.579	1.728
a. Dependent Variable: EP							
Variabel	Tolerance		VIF		Kesimpulan		
EMA	0.644		1.552		Tidak terjadi multikolinearitas		
GHRM	0.872		1.146		Tidak terjadi multikolinearitas		
SR4	0.766		1.306		Tidak terjadi multikolinearitas		
SR5	0.579		1.728		Tidak terjadi multikolinearitas		

Sumber : Data Diolah (2026).

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen dan variabel kontrol memiliki nilai tolerance di atas 0,10 serta VIF di bawah 10. Nilai tolerance EMA, GHRM, SR4, dan SR5 masing-masing sebesar 0,644; 0,872; 0,766; dan 0,579, dengan VIF sebesar 1,552; 1,146; 1,306; dan 1,728. Dengan demikian, model regresi tidak mengalami multikolinearitas dan layak digunakan untuk menguji pengaruh *Environmental Management Accounting* dan *Green Human Resource Management* terhadap *Environmental Performance* pada industri perhotelan di Bali.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 10. Uji Heteroskedastisitas.

Model	Coefficients		Standardized Beta	t	Sig.
	Unstandardized B	Std. Error			
(Constant)	7.568	1.086		6.969	0.000
EMA	-0.062	0.038	-0.136	-1.632	0.104
GHRM	-0.053	0.034	-0.112	-1.565	0.119
SR4	1.284	0.680	0.144	1.889	0.060
SR5	1.785	0.851	0.184	2.097	0.037
a. Dependent Variable: RES_2					
Variabel	Sig.		Kesimpulan		
EMA	0.104		Tidak terjadi heteroskedastisitas		
GHRM	0.119		Tidak terjadi heteroskedastisitas		
SR4	0.06		Tidak terjadi heteroskedastisitas		
SR5	0.037		Tidak terjadi heteroskedastisitas		

Sumber : Data Diolah (2026).

Hasil uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser menunjukkan bahwa EMA dan GHRM memiliki nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,104 dan 0,119 ($> 0,05$), sehingga tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Sementara itu, SR4 dan SR5 memiliki nilai signifikansi sebesar 0,060 dan 0,037, sehingga indikasi heteroskedastisitas hanya ditemukan pada SR5. Dengan demikian, meskipun terdapat indikasi heteroskedastisitas pada salah satu variabel kontrol star rating, variabel utama penelitian tidak mengalaminya dan model regresi tetap dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 11. Uji Regresi Linier Berganda.

Variabel	B	Std. Error	t	Sig.	Keterangan
(Constant)	3.23	1.799	1.795	0.074	Tidak Signifikan
<i>Environmental Management Accounting</i> (EMA) (X1)	0.38	0.063	6.004	<0.001	Signifikan
<i>Green Human Resource Management</i> (GHRM) (X2)	0.459	0.056	8.226	<0.001	Signifikan
Star Rating 4 (SR4)	4.486	1.126	3.983	<0.001	Signifikan
Star Rating 5 (SR5)	4.451	1.41	3.157	0.002	Signifikan

$R^2 = 0.516$ | Adjusted $R^2 = 0.507$
 $F = 56.968$ | Sig. $F < 0.001$

Signifikan pada $\alpha = 5\%$

Sumber : Data Diolah, SPSS (2026).

Berdasarkan hasil koefisien regresi pada Tabel 11 di atas, maka dapat dibentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$EP = 3,230 + 0,380EMA + 0,459GHRM + 4,486SR4 + 4,451SR5 + e$$

Penjelasan masing-masing variabel dalam persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Diketahui nilai konstanta (α) sebesar 3,230. Nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Environmental Management Accounting* (EMA), *Green Human Resource Management* (GHRM), serta variabel kontrol *Star rating* berada pada nilai nol atau dianggap konstan, maka nilai *Environmental Performance* (EP) akan naik sebesar 3,230 satuan.
- 2) Nilai koefisien regresi *Environmental Management Accounting* (EMA) sebesar 0,380. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada *Environmental Management Accounting* akan meningkatkan *Environmental Performance* sebesar 0,380 satuan, dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan. Koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Environmental Management Accounting*, maka semakin tinggi *Environmental Performance* yang dihasilkan.
- 3) Nilai koefisien regresi *Green Human Resource Management* (GHRM) sebesar 0,459. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada *Green Human Resource Management* akan meningkatkan *Environmental Performance* sebesar 0,459 satuan, dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan. Koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Green Human Resource Management*, maka semakin tinggi *Environmental Performance* yang dicapai perusahaan.
- 4) Variabel kontrol *Star rating* 4 (SR4) memiliki nilai koefisien sebesar 4,486. Hal ini menunjukkan bahwa hotel berbintang 4 memiliki *Environmental Performance* yang lebih tinggi sebesar 4,486 satuan dibandingkan hotel berbintang 3 sebagai kategori referensi, dengan asumsi variabel lainnya konstan.
- 5) Variabel kontrol *Star rating* 5 (SR5) memiliki nilai koefisien sebesar 4,451. Hal ini menunjukkan bahwa hotel berbintang 5 memiliki *Environmental Performance* yang lebih tinggi sebesar 4,451 satuan dibandingkan hotel berbintang 3 sebagai kategori referensi, dengan asumsi variabel lainnya konstan.

- 6) Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Environmental Management Accounting* memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,001 ($< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa *Environmental Management Accounting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Environmental Performance*. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.
 - 7) Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Green Human Resource Management* memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,001 ($< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Environmental Performance*. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.
 - 8) Hasil uji simultan menunjukkan nilai F sebesar 56,968 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,001 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa *Environmental Management Accounting*, *Green Human Resource Management*, dan *Star rating* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Environmental Performance*. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.
- b. Koefisien Determinasi (R^2)
- Besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,507. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *Environmental Management Accounting* (EMA), *Green Human Resource Management* (GHRM), dan *Star rating* sebagai variabel kontrol mampu menjelaskan variasi *Environmental Performance* sebesar 50,7%. Sementara itu, sisanya sebesar 49,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- c. Uji Kelayakan Model / Uji Hipotesis Simultan (Uji F)
- Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS, diperoleh nilai F hitung sebesar 56,968 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,001. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar 0,05 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak (fit) untuk digunakan dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.
- Dengan demikian, H3 diterima, yang berarti *Environmental Management Accounting* dan *Green Human Resource Management* secara simultan berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* pada industri perhotelan di Bali.

d. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu *Environmental Performance*. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 5 persen. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (Sig. < 0,05), maka hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05), maka hipotesis penelitian dinyatakan ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengaruh *Environmental Management Accounting* pada *Environmental Performance*

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *Environmental Management Accounting* (EMA) memiliki nilai koefisien regresi (Beta) sebesar 0,380 dengan nilai signifikansi < 0,001, yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, H1 diterima, yang berarti *Environmental Management Accounting* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* pada industri perhotelan di Bali. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Environmental Management Accounting* pada hotel, maka semakin tinggi pula *Environmental Performance* yang dihasilkan.

2) Pengaruh *Green Human Resource Management* pada *Environmental Performance*

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) memiliki nilai koefisien regresi (Beta) sebesar 0,459 dengan nilai signifikansi < 0,001, yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, H2 diterima, yang berarti *Green Human Resource Management* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* pada industri perhotelan di Bali. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Green Human Resource Management* pada hotel, maka semakin tinggi pula *Environmental Performance* yang dicapai.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM) berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* hotel berbintang di Bali, baik secara parsial maupun simultan. EMA mendukung kinerja lingkungan melalui penyediaan informasi biaya dan penggunaan sumber daya untuk mengidentifikasi pemborosan, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat pengendalian lingkungan, sedangkan GHRM membangun kompetensi dan perilaku pro-lingkungan melalui rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan keterlibatan karyawan. Dalam

perspektif *Natural Resource-Based View* (NRBV), kedua kapabilitas tersebut saling melengkapi, yaitu EMA sebagai kapabilitas berbasis sistem yang mendukung *pollution prevention* dan GHRM sebagai kapabilitas sumber daya manusia yang mendukung *product stewardship*. Temuan juga menunjukkan bahwa pengaruh GHRM relatif lebih dominan, menegaskan pentingnya keterlibatan karyawan dalam menerjemahkan kebijakan dan informasi lingkungan menjadi praktik operasional yang konsisten.

Meskipun *Environmental Performance* berdasarkan persepsi responden cenderung baik, masih adanya hotel dengan peringkat PROPER Merah menunjukkan bahwa keberadaan program lingkungan belum selalu mencerminkan pemenuhan seluruh standar penilaian eksternal. Perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh perbedaan metode dan ruang lingkup pengukuran, kesenjangan antara implementasi dan kepatuhan (*implementation compliance gap*), serta kemungkinan bias persepsi karena penelitian menggunakan instrumen *self-report*. Oleh karena itu, hotel perlu memperkuat pemanfaatan informasi EMA dalam pengambilan keputusan sekaligus menyelaraskan pelatihan GHRM dengan penilaian kinerja dan sistem penghargaan agar perilaku ramah lingkungan diterapkan secara konsisten. Integrasi EMA dan GHRM menjadi penting untuk mempersempit kesenjangan antara praktik lingkungan internal dan kinerja lingkungan yang dapat dibuktikan melalui indikator serta penilaian eksternal.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh *Environmental Management Accounting* (EMA) dan *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Environmental Performance* (EP) pada industri perhotelan berbintang di Provinsi Bali, dapat ditarik simpulan sebagai berikut.

Environmental Management Accounting berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan EMA, semakin baik pula kinerja lingkungan hotel. Hasil pemetaan indikator menunjukkan bahwa penerapan EMA relatif lebih menonjol pada sistem pelaporan biaya lingkungan dan efisiensi penggunaan sumber daya, sedangkan penggunaan informasi lingkungan dalam pengambilan keputusan memiliki nilai relatif lebih rendah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa EMA telah berperan dalam mendukung pengendalian sumber daya dan kinerja lingkungan, namun pemanfaatan informasi lingkungan secara lebih strategis dalam pengambilan keputusan masih dapat diperkuat.

Green Human Resource Management berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* dan memiliki pengaruh yang relatif lebih dominan dibandingkan EMA. Hasil pemetaan indikator menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dalam aspek keberlanjutan menjadi praktik GHRM yang relatif paling menonjol, sedangkan sistem reward dan insentif untuk perilaku ramah lingkungan memiliki nilai relatif lebih rendah. Temuan tersebut menunjukkan pentingnya peran sumber daya manusia dalam mendukung kinerja lingkungan hotel, sekaligus mengindikasikan bahwa penguatan sistem penghargaan berbasis lingkungan dapat menjadi bagian penting dalam meningkatkan konsistensi penerapan GHRM.

Secara simultan, EMA dan GHRM berpengaruh terhadap *Environmental Performance*, yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja lingkungan membutuhkan keterpaduan antara kapabilitas berbasis sistem dan kapabilitas berbasis sumber daya manusia. Hasil pemetaan indikator *Environmental Performance* menunjukkan bahwa kegiatan atau inovasi lingkungan menjadi aspek yang relatif paling menonjol, diikuti kepatuhan terhadap peraturan lingkungan, pengurangan limbah dan polusi, serta efisiensi energi. Temuan ini memperkuat perspektif *Natural Resource-Based View* (NRBV) bahwa pengelolaan informasi lingkungan melalui EMA dan penguatan kompetensi serta keterlibatan karyawan melalui GHRM merupakan kapabilitas internal yang saling melengkapi dalam mendukung peningkatan kinerja lingkungan hotel.

Secara keseluruhan, ketiga hipotesis penelitian (H1, H2, dan H3) terbukti dan diterima, sehingga tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh EMA dan GHRM terhadap EP pada hotel berbintang di Bali telah tercapai.

DAFTAR REFERENSI

- Abdullahi, U., Dhahi, A.-A. K. A., Mohamed, A. M., Khalid, M. S., Mahmoud, M. A., & Allumi, N. A. (2025). Energy Management Practices, Renewable Energy Supply Chain, Government Incentives and Environmental Performance Among Manufacturing Firms. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 15(6), 700–716. <https://doi.org/10.32479/ijeep.20933>
- Aftab, J., Naveed, R. T., Khan, A., & Nawaz, A. (2022). Green Human Resource Management and Environmental Performance: The Role of Green Innovation. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 2926–2940. <https://doi.org/10.1002/bse.3076>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. (2024). *Statistik Pariwisata Bali 2024*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.
- BNPB. (2025). Laporan Situasi Bencana Banjir Bali September 2025. Jakarta: Badan Nasional Penanggulangan Bencana.
- BPBD Provinsi Bali. (2025). Laporan Kejadian Bencana Banjir Bali 10 September 2025. Denpasar: Badan Penanggulangan Bencana Daerah Bali.

- Nugroho, I., Negara, P. D., & Yuniar, A. R. (2022). Sustainable Tourism Development and Environmental Performance: Evidence from the Hospitality Industry in {Indonesia}. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(6), 1341–1358.
- Pemerintah Provinsi Bali. (2018). Peraturan Gubernur Bali Nomor 97 Tahun 2018 tentang Pembatasan Timbulan Sampah Plastik Sekali Pakai. Denpasar: Pemerintah Provinsi Bali.
- Pemerintah Provinsi Bali. (2019). Peraturan Gubernur Bali Nomor 45 Tahun 2019 tentang Bali Energi Bersih. Denpasar: Pemerintah Provinsi Bali.
- Pemerintah Provinsi Bali. (2023). Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 2 Tahun 2023 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Bali Tahun 2023–2043. Denpasar: Pemerintah Provinsi Bali.
- Pemerintah Provinsi Bali. (2025). Surat Edaran Gubernur Bali Nomor 9 Tahun 2025 tentang Gerakan Bali Bersih Sampah. Denpasar: Pemerintah Provinsi Bali.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019). Greening the Hospitality Industry: How Do Green Human Resource Management Practices Influence Organizational Citizenship Behavior in Hotels? {A} Mixed-Methods Study. *Tourism Management*, 72, 386–399. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.008>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Saputra, K. A. K., Subroto, B., Rahman, A. F., & Saraswati, E. (2022). Eco-Efficiency and Energy Audit to Improve Environmental Performance: An Empirical Study of Hotels in {Bali-Indonesia}. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(6), 175–182. <https://doi.org/10.32479/ijeep.13565>
- Schaltegger, S., & Wagner, M. (2006). *Managing the Business Case for Sustainability: The Integration of Social, Environmental and Economic Performance*. Routledge.
- Sheikh, A. A., Shan, A., & Hassan, N. M. (2024). Green {HRM} Practices and Environmental Performance: Evidence from the Hotel Industry of {Pakistan}. *Sustainable Futures*, 8, 100409. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100409>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)* (2nd ed.). Alfabeta.
- Yadiati, W., Nissa, N., Paulus, S., Suharman, H., & Meiryani. (2019). The Role of Green Intellectual Capital and Organizational Reputation in Influencing Environmental Performance. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 9(3), 261–268. <https://doi.org/10.32479/ijeep.7752>
- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2018). Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry. *Global Business Review*, 21(3), 663–680. <https://doi.org/10.1177/0972150918779294>