

ANALISIS PENERAPAN GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PADA PT KARYA SATRIA ADVERTISING DENGAN MENGGUNAKAN METODE TRAFFIC LIGHT SYSTEM

Evelyn Tria Dinesia
evelyndinesia96@gmail.com
Universitas Soegijapranata Semarang

ABSTRAK

Green Human Resource Management (GHRM) mengacu pada serangkaian kebijakan, praktik, dan sistem sumber daya manusia yang mendukung penggunaan sumber daya secara efisien dan berkelanjutan dalam organisasi. GHRM bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, komitmen, dan perilaku ramah lingkungan karyawan guna mendukung tujuan keberlanjutan perusahaan. Penggunaan Traffic Light System dalam penelitian ini sangat relevan karena menyediakan metode yang jelas, sederhana, dan visual untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan penerapan praktik GHRM. Tujuan penelitian ini adalah: Untuk mendeskripsikan penerapan Green Human Resource Management (GHRM) di PT Karya Satria Advertising berdasarkan evaluasi menggunakan metode Traffic Light System, untuk mengetahui cara mengukur penerapan Green Human Resource Management (GHRM) di PT Karya Satria Advertising berdasarkan metode Traffic Light System, untuk mengetahui tantangan yang dihadapi oleh PT Karya Satria Advertising dalam menerapkan Green Human Resource Management (GHRM). Metode penelitian menggunakan mixed methods. Berdasarkan hasil analisis, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Penerapan GHRM di PT Karya Satria Advertising berdasarkan evaluasi dengan metode Traffic Light System menunjukkan bahwa mayoritas indikator berada pada kategori cukup (kuning), yaitu sebanyak 19 dari total 20 indikator. Hanya satu indikator yang berada dalam kategori buruk (merah), yaitu pada indikator pelatihan dan pengembangan yang terkait persepsi beban kerja tambahan akibat kebijakan lingkungan. (2) Pengukuran penerapan GHRM dilakukan melalui pendekatan Traffic Light System yang mengklasifikasikan setiap indikator ke dalam kategori hijau (baik), kuning (cukup), dan merah (buruk) berdasarkan nilai skor rata-rata dari tanggapan karyawan. Metode ini terbukti efektif untuk mengevaluasi sejauh mana setiap aspek GHRM telah dijalankan, serta mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan secara jelas dan terstruktur. (3) Tantangan utama dalam penerapan GHRM di PT Karya Satria Advertising meliputi mencakup aspek kesadaran, komitmen, pedoman formal, konsistensi implementasi, sistem evaluasi berkelanjutan. Tantangan-tantangan ini mengindikasikan perlunya strategi yang lebih terstruktur melalui pembentukan kebijakan tertulis, penguatan budaya kolaboratif, pemberian pelatihan lintas fungsi, serta pengawasan.

Kata Kunci: *Traffic Light System*, GHRM, PT Karya Satria Advertising.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset strategis dalam organisasi, termasuk di PT Karya Satria Advertising, di mana pengelolaan SDM telah dijalankan melalui proses rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja. Namun, pendekatan manajemen SDM di perusahaan ini masih berfokus pada efisiensi kerja dan hasil akhir tanpa secara eksplisit mempertimbangkan aspek lingkungan. Di tengah meningkatnya kesadaran global terhadap keberlanjutan, muncul tuntutan agar perusahaan mengadopsi pendekatan ramah lingkungan, salah satunya melalui integrasi prinsip Green Human Resource Management (GHRM).

Meskipun PT Karya Satria Advertising telah menunjukkan beberapa upaya ramah lingkungan, seperti penggunaan dokumen digital dan penyimpanan cloud, praktik konvensional seperti pencetakan dokumen fisik masih dilakukan. Selain itu, sistem kerja di perusahaan masih mengharuskan kehadiran fisik penuh waktu, padahal kerja jarak jauh (WFH) berpotensi mengurangi konsumsi energi dan jejak karbon. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip keberlanjutan dalam pengelolaan SDM masih terbatas dan belum menyeluruh.

Konsep Green Human Resource Management (GHRM) bertujuan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip ramah lingkungan ke dalam kebijakan dan praktik SDM, seperti rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan, dan sistem kerja fleksibel. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa GHRM dapat meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan, meskipun penerapannya masih menghadapi tantangan evaluatif dan kurangnya dukungan manajemen. Untuk itu, dibutuhkan metode evaluasi yang praktis dan objektif guna mengukur efektivitas penerapan GHRM di berbagai sektor.

Metode Traffic Light System dipilih dalam penelitian ini karena menyediakan pendekatan evaluatif yang sederhana dan visual, melalui kategori hijau (baik), kuning (perlu perbaikan), dan merah (belum sesuai). Pendekatan ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam penerapan GHRM di PT Karya Satria Advertising serta mempermudah komunikasi hasil kepada manajemen untuk pengambilan keputusan yang tepat. Metode ini juga relevan dalam konteks industri kreatif yang membutuhkan penilaian cepat tanpa prosedur statistik kompleks.

Penelitian ini penting dilakukan karena masih terbatasnya kajian mengenai penerapan GHRM di sektor industri kreatif seperti periklanan. Tantangan seperti rendahnya fleksibilitas kerja, ketidakkonsistenan digitalisasi, dan budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung praktik hijau menjadi fokus penelitian ini. Melalui pendekatan Traffic Light System, studi ini bertujuan mengevaluasi sejauh mana PT Karya Satria Advertising telah menerapkan prinsip GHRM, serta memberikan kontribusi praktis dan teoritis terhadap pengembangan manajemen SDM berkelanjutan di sektor industri kreatif.

METODE PENELITIAN

Objek dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Karya Satria Advertising yang berlokasi di Jalan Palebon Raya No. 74, Semarang. Lokasi ini dipilih karena merupakan tempat peneliti bekerja, sehingga memudahkan dalam pengumpulan data yang relevan. Objek penelitian mencakup individu-individu yang memiliki peran strategis dalam perusahaan, yaitu *Director*, *Vice Director*, *Production Coordinator*, *HRD Coordinator*, *Branch Performance Coordinator*, dan Tim ISO, yang akan dikaji untuk memperoleh informasi sesuai dengan tujuan penelitian.

Responden

Responden dalam penelitian ini adalah individu yang memiliki karakteristik sesuai dengan kriteria penelitian dan menjadi sumber data yang relevan (Sugiyono, 2020). Populasi penelitian mencakup pimpinan di PT Karya Satria Advertising, dengan sampel sebanyak enam responden, yaitu *Director*, *Vice Director*, *Production Coordinator*, *HRD Coordinator*, *Branch Performance Coordinator*, dan Tim ISO. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria: memiliki jabatan tertentu, telah bekerja lebih dari lima tahun, serta terlibat langsung dalam pengelolaan lingkungan perusahaan. Pemilihan ini bertujuan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) karena para responden dianggap memiliki pengalaman dan pemahaman yang memadai terkait kebijakan lingkungan perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan wawancara dan kuesioner. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 52 orang responden yaitu semua karyawan PT Karya Satria Advertising dengan teknik *pusposive sampling* dan wawancara yang dilakukan pada penelitian dilakukan kepada 6 responden yaitu *Director*, *Vice Director*, *Production Coordinator*, *HRD Coordinator*, *Branch Performance Coordinator*, dan Tim ISO PT Karya Satria Advertising. Teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel non-probabilitas di mana peneliti secara sengaja memilih individu yang dianggap paling sesuai

atau memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penerapan *Green Human Resource Management* pada PT Karya Satria Advertising dan tantangannya. Kuesioner dilakukan untuk mengumpulkan data untuk metode *Traffic Light System*.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2022), data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dan kuesioner yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, budaya organisasi dan manajemen kinerja pada PT Karya Satria Advertising.

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan *mixed method* yaitu penelitian kualitatif dan kuantitatif. Alat yang digunakan untuk pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

1. Metode Kualitatif

- a. Pada metode kualitatif pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung antara peneliti dan responden untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam terkait topik penelitian. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menggali lebih jauh opini, pengalaman, dan pandangan responden, sehingga data yang diperoleh lebih kaya dan mendetail (Sugiyono, 2022). Wawancara dilakukan secara langsung dengan masing-masing responden. Setiap sesi wawancara berlangsung sekitar 30–60 menit dan direkam untuk keperluan analisis lebih lanjut. Wawancara pada penelitian ini akan dilakukan kepada *Director, Vice Director, Production Coordinator, HRD Coordinator, Branch Performance Coordinator*, dan Tim ISO PT Karya Satria Advertising.

2. Metode Kuantitatif

- a. Pada metode kuantitatif pengumpulan data dilakukan melalui metode kuesioner. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan penelitian. Kuesioner biasanya digunakan dalam penelitian kuantitatif karena memungkinkan pengumpulan data dari banyak responden dalam waktu yang relatif singkat (Sugiyono, 2022). Kuesioner disebarkan secara langsung dalam bentuk cetak (fisik) kepada responden. Responden diberikan waktu tertentu untuk mengisi kuesioner, biasanya dalam rentang 3–5 hari.

Metode Analisis Data

Analisis Kuantitatif

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, uji validitas memastikan bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner benar-benar relevan dan tepat untuk mengukur variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, uji validitas akan dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment antara skor setiap item pertanyaan dengan skor total konstruksya. Kriteria Validitas:

- a. Jika $r\text{-hitung} \geq r\text{-tabel}$ dan nilai signifikansi (Sig.) $< \alpha$, maka item pertanyaan dinyatakan valid.
- b. Jika $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ atau nilai signifikansi (Sig.) $> \alpha$, maka item pertanyaan dinyatakan tidak valid dan perlu direvisi atau dibuang.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian. Instrumen yang reliabel akan memberikan hasil yang konsisten jika pengukuran

diulang pada waktu yang berbeda atau dengan kondisi yang berbeda. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach*. Kriteria Reliabilitas: jika nilai *Alpha Cronbach* ≥ 0.60 maka dikatakan reliabel.

3. *Traffic Light System*

Penelitian ini menggunakan *Traffic Light System* untuk analisis kuantitatif dengan *software Microsoft Excel 2013*. *Traffic Light System* adalah suatu metode yang digunakan untuk mempermudah dalam memahami pencapaian kinerja perusahaan dengan bantuan 3 kategori warna yaitu merah, kuning, dan hijau. Batas dari masing-masing kategori warna tersebut, ditetapkan melalui hasil diskusi dengan pihak perusahaan. Kategori warna tersebut dapat mempermudah pihak perusahaan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan yang sesuai dengan target maupun yang tidak mencapai target.

Analisis Kualitatif

Menurut Sugiyono (2022), analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus hingga data mencapai titik kejenuhan. Proses analisis data ini mencakup beberapa tahapan sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap utama dalam penelitian, di mana peneliti memperoleh informasi melalui berbagai teknik seperti observasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi. Dalam beberapa kasus, ketiga teknik ini dapat dikombinasikan melalui metode triangulasi untuk memastikan validitas data.

b. Reduksi Data

Reduksi data bertujuan untuk menyaring dan menyederhanakan informasi yang diperoleh, sehingga hanya data yang relevan dan bermakna yang dipertahankan. Proses ini membantu peneliti mengorganisir data agar lebih mudah dipahami dan dianalisis dengan mencatat secara teliti serta menghilangkan informasi yang tidak diperlukan.

c. Penyajian Data

Penyajian data merupakan langkah menampilkan hasil analisis dalam bentuk yang lebih sistematis agar lebih mudah dipahami dan dianalisis lebih lanjut. Data dapat disajikan dalam bentuk narasi, tabel, grafik, bagan, atau skema yang membantu menggambarkan hubungan antar kategori dalam penelitian kualitatif. Penyajian yang jelas dan terstruktur memungkinkan peneliti menarik kesimpulan secara lebih efektif.

d. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang dapat berupa deskripsi mendalam mengenai suatu fenomena atau hubungan antar variabel yang sebelumnya kurang dipahami. Kesimpulan ini tidak selalu harus menjawab rumusan masalah awal, karena dalam penelitian kualitatif, identifikasi masalah dapat berkembang seiring dengan proses penelitian di lapangan. Oleh karena itu, kesimpulan yang diperoleh perlu diverifikasi untuk memastikan validitas dan keakuratan temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT Karya Satria Advertising adalah perusahaan periklanan media reklame yang didirikan pada tahun 1991 di Semarang oleh Bp. Bambang Lokijono Supatra. Dengan 52 karyawan dan cabang di berbagai kota besar, perusahaan ini dikenal luas, termasuk sebagai distributor resmi perangkat hologram 3D HYPERVSN dari London. Visi perusahaan berfokus pada keunggulan di bidang advertising dengan mengedepankan mutu, keselamatan kerja (K3), dan manfaat bagi pemangku kepentingan. Struktur organisasinya terdiri dari divisi-divisi utama seperti desain kreatif, produksi, pemasaran, keuangan, dan SDM, yang bekerja secara terintegrasi untuk memastikan kelancaran operasional dan kualitas layanan.

No	Pernyataan	Jawaban										Rata - rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Perusahaan mempertimbangkan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dalam seleksi karyawan.	19	95	23	92	6	18	4	8	0	0	4,09 62
2	Saya merasa proses seleksi karyawan di perusahaan ini sudah memperhatikan aspek lingkungan.	7	35	24	96	1 7	51	4	8	0	0	3,65 38
3	Perusahaan lebih memilih kandidat yang memiliki kesadaran tinggi terhadap isu lingkungan.	11	55	22	88	1 4	42	3	6	2	2	3,71 15
4	Saya mengetahui bahwa kebijakan rekrutmen di perusahaan ini mendukung praktik ramah lingkungan.	11	55	26	10 4	1 2	36	1	2	2	2	3,82 69
5	Aspek lingkungan menjadi faktor penting dalam pemilihan kandidat karyawan baru di perusahaan ini.	11	55	28	11 2	8	24	4	8	1	1	3,84 62
	Rata-Rata:											3,83

Keterangan:

F = Frekuensi

S = Skor

Tabel 5. Tanggapan Responden tentang Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban										Rata-rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Perusahaan menyediakan pelatihan berkala untuk meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan.	15	75	19	76	12	36	4	8	2	2	3,7885
2	Saya pernah mengikuti seminar atau	7	35	15	60	14	42	12	24	4	4	3,1731

No	Pernyataan	Jawaban										Rata-rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
	pelatihan terkait praktik kerja ramah lingkungan di perusahaan.											
3	Program pelatihan lingkungan yang diberikan perusahaan membantu saya memahami cara kerja yang lebih berkelanjutan.	12	60	16	64	12	36	9	18	3	3	3,4808
4	Perusahaan memfasilitasi pertukaran tenaga kerja dengan perusahaan lain untuk meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan lingkungan.	9	45	13	52	16	48	10	20	4	4	3,25
5	Saya merasa bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan mendorong saya untuk lebih peduli terhadap lingkungan di tempat kerja.	13	65	18	72	16	48	4	8	1	1	3,7308
	Rata-rata:											3,48

Keterangan:

F = Frekuensi

S = Skor

Tabel 6. Tanggapan Responden tentang Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban										Rata-rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Perusahaan memiliki kebijakan yang mendorong karyawan untuk menghemat energi dan sumber daya.	17	85	23	92	9	27	1	2	2	2	4
2	Saya terbiasa membawa botol	19	95	19	76	9	27	2	4	3	3	3,9423

No	Pernyataan	Jawaban										Rata-rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
	minum sendiri dan mengurangi penggunaan plastik sekali pakai di lingkungan kerja.											
3	Budaya kerja di perusahaan ini mendorong karyawan untuk menjaga kebersihan lingkungan kantor.	20	100	28	112	3	9	0	0	1	1	4,2692
4	Saya merasa bahwa perusahaan telah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan.	13	65	28	112	9	27	1	2	1	1	3,9808
5	Perusahaan secara aktif mengkomunikasikan pentingnya perilaku ramah lingkungan kepada karyawan.	9	45	24	96	17	51	1	2	1	1	3,75
	Rata-rata:											3,99

Keterangan:

F = Frekuensi

S = Skor

Tabel 7. Tanggapan Responden tentang Manajemen Kinerja

No	Pernyataan	Jawaban										Rata-rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung penerapan kebijakan ramah lingkungan di tempat kerja.	12	60	27	108	10	30	2	4	1	1	3,9038
2	Saya merasa kebijakan lingkungan perusahaan berdampak pada penilaian kinerja saya.	9	45	27	108	10	30	4	8	2	2	3,7115
3	Perusahaan memiliki standar evaluasi terkait perilaku ramah lingkungan	10	50	22	88	14	42	4	8	2	2	3,6538

No	Pernyataan	Jawaban										Rata-rata
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
	dalam menilai kinerja karyawan.											
4	Saya mengetahui adanya sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi kebijakan lingkungan perusahaan.	10	50	22	88	14	42	2	4	2	2	3,6538
5	Saya merasa sistem penghargaan dan sanksi di perusahaan ini efektif dalam mendorong perilaku kerja yang lebih ramah lingkungan.	15	75	16	64	16	48	3	6	2	2	3,75
	Rata-rata:											3,73

Keterangan:

F = Frekuensi

S = Skor

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen dan Seleksi

Indikator	r tabel	r hitung	Keterangan
RS1	0,2681	0,449	Valid
RS2	0,2681	0,572	Valid
RS3	0,2681	0,757	Valid
RS4	0,2681	0,546	Valid
RS5	0,2681	0,665	Valid

Tabel 9. Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Indikator	r tabel	r hitung	Keterangan
PPK1	0,2681	0,787	Valid
PPK2	0,2681	0,702	Valid
PPK3	0,2681	0,924	Valid
PPK4	0,2681	0,701	Valid
PPK5	0,2681	0,821	Valid

Tabel 10. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Indikator	r tabel	r hitung	Keterangan
BO1	0,2681	0,589	Valid
BO2	0,2681	0,454	Valid
BO3	0,2681	0,643	Valid
BO4	0,2681	0,699	Valid
BO5	0,2681	0,527	Valid

Tabel 11. Hasil Uji Validitas Variabel Manajemen Kinerja

Indikator	r tabel	r hitung	Keterangan
MK1	0,2681	0,700	Valid
MK2	0,2681	0,719	Valid

MK3	0,2681	0.851	Valid
MK4	0,2681	0.880	Valid
MK5	0,2681	0.767	Valid

Tabel 12. Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	Cronbach's Alpha
Rekrutmen dan Seleksi	0,809
Pelatihan dan Pengembangan Karyawan	0,915
Budaya Organisasi	0,789
Manajemen Kinerja	0,914

Tabel 13. Target Perusahaan

Variabel	Indikator	Target Maks (%)	Target Min (%)	Terburuk (%)	2025 (%)
Rekrutmen dan Seleksi	RS1 (Komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dalam seleksi karyawan)	5	3	2	4,096
	RS2 (Proses seleksi karyawan)	5	3	2	3,654
	RS3 (Memiliki kesadaran tinggi terhadap isu lingkungan)	5	3	2	3,712
	RS4 (Kebijakan rekrutmen di perusahaan)	5	3	2	3,827
	RS5 (Aspek lingkungan)	5	3	2	3,846
Pelatihan dan Pengembangan Karyawan	PPK1 (Pelatihan berkala)	5	3	2	3,788
	PPK2 (Seminar atau pelatihan terkait praktik kerja ramah lingkungan di perusahaan)	5	3	2	3,173
	PPK3 (Program pelatihan lingkungan)	5	3	2	3,481
	PPK4 (Pertukaran tenaga kerja)	5	3	2	3,250
	PPK5 (Pelatihan kepedulian terhadap lingkungan)	5	3	2	3,731
Budaya Organisasi	BO1(Kebijakan untuk menghemat energi dan sumber daya)	5	3	2	4,000
	BO2 (Mengurangi penggunaan plastik)	5	3	2	3,942
	BO3 (Budaya kerja di perusahaan)	5	3	2	4,269
	BO4 (Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan)	5	3	2	3,981
	BO5 (Perilaku ramah lingkungan)	5	3	2	3,750
Manajemen Kinerja	MK1(Penerapan kebijakan ramah lingkungan di tempat kerja)	5	3	2	3,904

Variabel	Indikator	Target Maks (%)	Target Min (%)	Terburuk (%)	2025 (%)
	MK2 (Kebijakan lingkungan perusahaan)	5	3	2	3,712
	MK3 (Standar evaluasi terkait perilaku ramah lingkungan)	5	3	2	3,654
	MK4 (Sanksi bagi karyawan)	5	3	2	3,654
	MK5 (Sistem penghargaan dan sanksi di peru)	5	3	2	3,750

Tabel 14. Hasil Analisis Traffic Light System

Variabel	Rekrutmen dan Seleksi					Pelatihan dan Pengembangan Karyawan					Budaya Organisasi					Manajemen Kinerja				
	RS1	RS2	RS3	RS4	RS5	PPK1	PPK2	PPK3	PPK4	PPK5	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	MK1	MK2	MK3	MK4	MK5
Performance	4,096	3,654	3,712	3,827	3,846	3,788	3,173	3,481	3,250	3,731	4,000	3,942	4,269	3,981	3,750	3,904	3,712	3,654	3,654	3,750
Score	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	9	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71
	8	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43
	7	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14	4,14
	6	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86
	5	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57
	4	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	2	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67
	1	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33
	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
score	7	5	6	6	6	6	3	5	4	6	7	6	7	6	6	6	6	5	5	6
bobot	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
value	0,35	0,25	0,3	0,3	0,3	0,3	0,15	0,25	0,2	0,3	0,35	0,3	0,35	0,3	0,3	0,3	0,3	0,25	0,25	0,3
			1,5					1,2					1,6					1,4		

Tabel 10. Tantangan-tantangan yang Dihadapi dalam Penerapan pada PT Karya Satria Advertising

Aspek	Tantangan yang Dihadapi
Komitmen Karyawan	Rendahnya komitmen karyawan dalam menerapkan GHRM
Perubahan Kebiasaan	Resistensi terhadap perubahan perilaku kerja
Kesadaran dan Partisipasi	Kurangnya kesadaran dan keterlibatan aktif dari karyawan
Konsistensi Implementasi	Pelaksanaan tidak konsisten antar bagian/divisi
Pedoman Formal	Tidak adanya kebijakan tertulis sebagai acuan
Evaluasi Berkelanjutan	Evaluasi belum menyeluruh dan sistematis

Pembahasan

Penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) Di PT Karya Satria Advertising Berdasarkan Evaluasi Menggunakan Metode *Traffic Light System*

Berdasarkan hasil analisis dengan metode *Traffic Light System*, penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) di PT Karya Satria Advertising mayoritas berada pada kategori cukup (kuning), dengan 19 dari 20 indikator menunjukkan bahwa praktik GHRM telah diterapkan namun belum optimal, dan satu indikator (PPK2) masuk kategori buruk (merah) karena sebagian karyawan merasa kebijakan ramah lingkungan menambah beban kerja. Rata-rata skor berada pada rentang 3,5–4,0, menunjukkan adanya inisiatif yang baik di aspek rekrutmen, pelatihan, budaya organisasi, dan manajemen kinerja, meski efektivitas dan konsistensinya masih perlu ditingkatkan. Indikator tertinggi terdapat pada aspek budaya organisasi (BO3) dengan skor 4,269, yang mencerminkan kebanggaan karyawan terhadap komitmen perusahaan terhadap lingkungan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa penerapan GHRM di perusahaan belum sepenuhnya sempurna namun sudah mengarah pada perilaku hijau, dan bahwa keberhasilan GHRM dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, pendidikan, pelatihan, serta transformasi digital. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat internalisasi nilai-nilai GHRM melalui pelatihan berkelanjutan, evaluasi, dan insentif agar kebijakan lingkungan dapat diterapkan secara efisien tanpa menambah beban karyawan.

Tantangan Yang Dihadapi Oleh PT Karya Satria Advertising Dalam Menerapkan Green Human Resource Management (GHRM)

Hasil evaluasi menggunakan *Traffic Light System* menunjukkan bahwa penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) di PT Karya Satria Advertising masih menghadapi tantangan signifikan, terutama dalam aspek pelatihan dan pengembangan karyawan, di mana indikator PPK2 berada dalam kategori buruk, mencerminkan rendahnya partisipasi serta efektivitas pelatihan terkait praktik kerja ramah lingkungan. Meskipun sebagian besar indikator berada di kategori cukup, implementasi GHRM belum optimal akibat kurangnya konsistensi pelaksanaan, belum adanya kebijakan tertulis yang kuat, serta lemahnya sistem monitoring dan evaluasi. Budaya organisasi juga menghadapi hambatan internal seperti resistensi terhadap perubahan, rendahnya kesadaran kolektif, dan minimnya fasilitas pendukung. Selain itu, integrasi indikator ramah lingkungan dalam sistem manajemen kinerja masih belum berjalan efektif, sehingga motivasi karyawan untuk berperilaku hijau cenderung rendah. Berdasarkan wawancara, sebagian karyawan belum memahami pentingnya keberlanjutan dan menolak perubahan kebiasaan kerja, diperburuk oleh tidak adanya kebijakan formal yang terstruktur. Penelitian ini sejalan dengan temuan Budiono (2025) dan Sari et al. (2024) yang menyatakan bahwa meski GHRM berpotensi meningkatkan efisiensi, kesejahteraan, dan citra perusahaan, penerapannya membutuhkan sistem evaluasi yang lebih baik serta dukungan manajemen yang kuat agar dapat berkontribusi nyata pada keberlanjutan jangka panjang.

Usulan Perbaikan

Berdasarkan hasil analisis *Traffic Light System*, ditemukan bahwa penerapan GHRM di PT Karya Satria Advertising masih berada pada tingkat “cukup” dengan satu indikator yang masuk kategori “buruk” (merah), yaitu pada aspek pelatihan terkait praktik kerja ramah lingkungan (PPK2), dan 19 indikator lainnya berada dalam kategori “cukup” (kuning). Untuk mencapai penerapan GHRM yang optimal (kategori hijau), diperlukan strategi perbaikan secara bertahap dari kondisi saat ini. Tahapan perbaikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap I (Merah ke Kuning) fokus pada pemulihan indikator buruk (PPK2) melalui pemetaan kebutuhan pelatihan, pelatihan dasar lingkungan, sosialisasi manfaat, serta pencatatan partisipasi dan umpan balik.
2. Tahap II (Kuning ke Hijau) bertujuan meningkatkan 19 indikator kategori cukup menjadi sangat baik dengan cara mengintegrasikan GHRM ke dalam kebijakan resmi, mengadakan pelatihan lanjutan, menguatkan peran manajer sebagai role model, menyesuaikan sistem evaluasi kinerja, serta menerapkan sistem reward dan sanksi.
3. Tahap III (Pemeliharaan Hijau) menekankan pada keberlanjutan melalui audit berkala, inovasi program GHRM, benchmarking eksternal, dan kolaborasi lintas fungsi. Pendekatan ini dirancang untuk memperbaiki kelemahan saat ini dan menumbuhkan budaya kerja berkelanjutan secara menyeluruh.

Pendekatan bertahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa implementasi GHRM di PT Karya Satria Advertising tidak hanya memperbaiki kelemahan saat ini, tetapi juga menumbuhkan budaya perusahaan yang berkelanjutan secara jangka panjang. Transformasi dari merah ke hijau membutuhkan komitmen manajemen, keterlibatan seluruh karyawan, dan evaluasi yang berkesinambungan agar GHRM menjadi bagian integral dari identitas dan operasional perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penerapan GHRM di PT Karya Satria Advertising berdasarkan evaluasi dengan metode *Traffic Light System* menunjukkan bahwa mayoritas indikator berada pada kategori cukup (kuning), yaitu sebanyak 19 dari total 20 indikator. Hanya satu indikator yang berada dalam

kategori buruk (merah), yaitu pada indikator pelatihan dan pengembangan yang terkait persepsi beban kerja tambahan akibat kebijakan lingkungan. Hal ini mencerminkan bahwa secara umum PT Karya Satria Advertising telah memiliki pondasi dan upaya awal yang baik dalam menerapkan prinsip-prinsip GHRM, namun masih memerlukan penguatan di beberapa aspek.

2. Pengukuran penerapan GHRM dilakukan melalui pendekatan Traffic Light System yang mengklasifikasikan setiap indikator ke dalam kategori hijau (baik), kuning (cukup), dan merah (buruk) berdasarkan nilai skor rata-rata dari tanggapan karyawan. Metode ini terbukti efektif untuk mengevaluasi sejauh mana setiap aspek GHRM telah dijalankan, serta mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan secara jelas dan terstruktur.
3. Tantangan utama dalam penerapan GHRM di PT Karya Satria Advertising meliputi mencakup aspek kesadaran, komitmen, pedoman formal, konsistensi implementasi, sistem evaluasi berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun kebijakan yang lebih konkret, memperluas cakupan pelatihan, dan menciptakan sistem insentif yang mampu mendorong keterlibatan aktif karyawan demi keberhasilan implementasi GHRM secara menyeluruh dan berkelanjutan. Dari sisi evaluasi, mekanisme pemantauan dan pengukuran keberhasilan program belum terintegrasi secara sistematis, sehingga efektivitasnya sulit diukur. Tantangan-tantangan ini mengindikasikan perlunya strategi yang lebih terstruktur melalui pembentukan kebijakan tertulis, penguatan budaya kolaboratif, pemberian pelatihan lintas fungsi, serta pengawasan dan evaluasi yang konsisten agar GHRM dapat diimplementasikan secara menyeluruh dan mendukung keberlanjutan jangka panjang perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis, maka saran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

4. Indikator PPK2 ("Seminar atau pelatihan terkait praktik kerja ramah lingkungan di perusahaan") memperoleh skor terendah, yaitu berada di kategori merah, mengindikasikan adanya kekurangan signifikan dalam pelaksanaan pelatihan GHRM. PT Karya Satria Advertising disarankan untuk segera menyusun dan mengimplementasikan program pelatihan khusus mengenai praktik kerja ramah lingkungan yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan.
5. Rendahnya komitmen dan kesadaran karyawan tercermin dari dominasi skor kuning (kategori cukup) di hampir semua indikator. Sarannya adalah sebaiknya PT Karya Satria Advertising meluncurkan kampanye internal bertema "Green Culture Movement" yang memuat narasi pentingnya peran individu dalam keberhasilan GHRM serta menampilkan tokoh inspiratif internal (seperti karyawan yang sudah menerapkan prinsip ramah lingkungan) sebagai role model.
6. Beberapa indikator terkait budaya organisasi seperti BO2 dan BO5 masih berada pada kategori cukup, menunjukkan bahwa budaya kerja ramah lingkungan belum sepenuhnya terbentuk. PT Karya Satria Advertising sebaiknya melakukan revisi terhadap SOP (Standard Operating Procedure) dan budaya kerja agar mendukung praktik yang lebih ramah lingkungan, seperti pengurangan plastik dan penghematan energi.
7. Implementasi yang tidak konsisten di seluruh bagian kerja menciptakan ketimpangan pelaksanaan GHRM. PT Karya Satria Advertising sebaiknya membuat pedoman pelaksanaan GHRM tertulis yang disesuaikan dengan kondisi operasional masing-masing divisi dan juga membentuk tim pengawas GHRM lintas departemen yang bertanggung jawab memastikan pelaksanaan kebijakan secara merata.
8. Tidak adanya pedoman formal tertulis dan evaluasi yang belum sistematis menyebabkan pelaksanaan GHRM berjalan tidak terstruktur. Sarannya adalah PT Karya Satria Advertising sebaiknya segera susun dokumen kebijakan resmi GHRM sebagai acuan baku pelaksanaan, disahkan oleh pimpinan perusahaan dan disosialisasikan ke seluruh jajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiono, E, Mukhsinah, M., Siti Mujannah, & Abdul Halik. (2025). Strategi Green Economy Melalui Implementasi Green HRM: Pendekatan Pada Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berkelanjutan. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4211–4221. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.7409>
- Fitria, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (Green HRM): Tren Penting Untuk Mendukung Kinerja Berkelanjutan. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*. 2(2), 18-31.
- Isrososiawan, S. (2020). Green Human Resources Management Mendukung Kinerja Lingkungan Industri Perhotelan. *Co-Management*. 3(2), <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/co-management/article/view/425/199>
- Malayu S. P., & Hasibuan. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Marwansyah. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Novita, E. (2021). Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism Dan Omax (Studi Kasus : PT.X). *Journal of Industrial & Quality Engineering*. 9(1)
- Purnomo, A. (2021). Analisis Penerapan Green Human Resource Management Pada Perusahaan Tekstil. *Journal Management, Business, and Accounting*. 20(2)
- Siburian, N. (2022). Implementasi Praktik Green Human Resources Management (Studi Kasus pada Perusahaan Pertambangan). *Jurisma: Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. 12(2)
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Kencana Prenada. Media Group. Jakarta.