

**IMPLIKASI PENERAPAN GREEN HRM TERHADAP EFISIENSI
ANGGARAN DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEREKONOMIAN**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana



ADILLIA SISTHA MAHARANI

1231921010

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2025**



**IMPLIKASI PENERAPAN GREEN HRM TERHADAP EFISIENSI
ANGGARAN DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEREKONOMIAN**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana



ADILLIA SISTHA MAHARANI

1231921010

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Adillia Sistha Maharani

NIM : 1231921010

Tanda Tangan : 

Tanggal : 4 September 2025

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Adillia Sistha Maharani
NIM : 1231921010
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul Tugas Akhir : Implikasi Penerapan *Green* HRM terhadap Efisiensi Anggaran di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph. D ()

Penguji 1 : Dominica A. Widyastuti, SE., MM ()

Penguji 2 : Arief Bimantoro Suharko, Ph.D ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 4 September 2025

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi dengan judul “Implikasi Penerapan *Green* HRM terhadap Efisiensi Anggaran di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari doa dan dukungan beberapa pihak. Maka dari itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D selaku dosen pembimbing penulis yang bersedia meluangkan waktunya dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua penulis atas doa dan dukungannya selama penulis menempuh pendidikan hingga penulis skripsi ini selesai.
3. Adik penulis atas doa, dukungan, dan bantuannya dalam menyelesaikan program pendidikan sarjana.
4. Para narasumber yang bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi informan pada skripsi ini.
5. Sahabat-sahabat penulis yang senantiasa menemani dan mendengarkan keluh kesah serta membantu penulis dalam segala hal.
6. Keluarga besar Biro Hukum dan Organisasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yang selalu memberikan dukungan moril selama penulis menempuh program sarjana ini.

Penulisan skripsi ini masih jauh dari kata ‘sempurna’ dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran diharapkan penulis sebagai bahan perbaikan ke depan. Penulis berharap, skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri, pihak yang terkait dengan objek penelitian dalam skripsi ini, serta bagi para pembaca umum untuk menambawah wawasannya.

Jakarta, 4 September 2025

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adillia Sistha Maharani
NIM : 1231921010
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Implikasi Penerapan *Green* HRM terhadap Efisiensi Anggaran di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian,

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 4 September 2025

Yang menyatakan



Adillia Sistha Maharani

IMPLIKASI PENERAPAN GREEN HRM TERHADAP EFISIENSI ANGGARAN DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN

Adillia Sistha Maharani

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implikasi penerapan *Green Human Resource Management* (green HRM) terhadap efisiensi anggaran di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus dan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada narasumber internal, narasumber eksternal dari organisasi yang menjadi *benchmarking*, dan narasumber pakar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan green HRM yang meliputi rekrutmen hijau, pelatihan hijau, budaya organisasi hijau, dan manajemen kinerja hijau berpotensi mendukung efisiensi anggaran. Potensi terbesar terdapat pada dimensi budaya organisasi hijau dan manajemen kinerja hijau yang dapat meminimalkan penggunaan sumber daya secara berlebihan serta mendorong perilaku kerja ramah lingkungan. Namun, penelitian juga menemukan tantangan seperti keterbatasan kebijakan formal dan kebutuhan penguatan kapasitas pegawai. Temuan ini memberikan rekomendasi untuk mengintegrasikan target-target GHRM dalam kebijakan internal guna mendukung keberlanjutan dan efisiensi anggaran di sektor pemerintahan.

Kata kunci: *green HRM*, budaya organisasi hijau, manajemen kinerja hijau, efisiensi anggaran, organisasi pemerintah

**IMPLICATIONS OF IMPLEMENTING GREEN HRM ON BUDGET
EFFICIENCY AT THE COORDINATING MINISTRY FOR ECONOMIC
AFFAIRS**

Adillia Sistha Maharani

ABSTRACT

This study aims to analyze the implications of implementing *Green Human Resource Management* (green HRM) on budget efficiency at the Coordinating Ministry for Economic Affairs. The research employed a qualitative approach with a case study method, collecting data through in-depth interviews with internal informants, external informants from a benchmark organization, and expert sources. The findings reveal that the implementation of green HRM—which includes green recruitment, green training, green organizational culture, and green performance management—has the potential to enhance budget efficiency. The greatest potential lies in the dimensions of green organizational culture and green performance management, which can minimize excessive resource use and foster environmentally friendly work behaviors. However, the study also identifies challenges such as the absence of formal policies and the need to strengthen employee capacity. These findings provide recommendations for integrating green HRM targets into internal policies to support sustainability and budget efficiency in the public sector.

Keywords: *green HRM*, green organizational culture, green performance management, budget efficiency, public sector organization.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PERNDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN TEORITIS	10
2.1 Manajemen SDM.....	10
2.2 Green HRM	10
2.3 Penerapan Green HRM pada Organisasi Pemerintahan	15
2.4 Efisiensi Anggaran Pemerintah	17
2.5 Praktek Green HRM dalam Mendukung Efisiensi Anggaran	18
2.6 Kerangka Pemikiran	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	21
3.1 Metode Penelitian	21
3.2 Objek Penelitian	21
3.3 Jenis dan Sumber Data	22
3.4 Teknik Pengumpulan Data	22
3.5 Instrumen Penelitian	24
3.6 Teknik Analisis Data	24
3.7 Keabsahan Data	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	27
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	27
4.2 Gambaran Umum Subjek Penelitian	29
4.3 Hasil Penelitian.....	30
4.4 Pembahasan	50
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	60
5.1 Kesimpulan.....	60
5.2 Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Proyeksi Efisiensi Anggaran	3
Tabel 3.1 Daftar Narasumber	23
Tabel 4.1 Informasi Narasumber	29
Tabel 4.2 Proyeksi Efisiensi Anggaran (Baseline Tahun Anggaran 2024).....	47
Tabel 4 3 Tabel Analisis Tematik.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	20
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kemenko Perekonomian	28

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Wawancara Analis Pakar/Akademisi	65
Lampiran 2. Panduan Wawancara Analis Sumber Daya Manusia dan Pegawai Kemenko Perekonomian	67
Lampiran 3. Panduan Wawancara Badan Kepegawaian Negara	69
Lampiran 4. Transkrip Wawancara dengan Pakar/Akademisi	70
Lampiran 5. Transkrip Wawancara dengan Analis Sumber Daya Manusia Kemenko Perekonomian	75
Lampiran 6. Transkrip Wawancara dengan Agen Perubahan Badan Kepegawaian Negara	79
Lampiran 7. Transkrip Wawancara dengan Pegawai Kemenko Perekonomian	87
Lampiran 8. Data Kendaraan Dinas berdasarkan Sumber Energinya	93
Lampiran 9. Surat Edaran Penilaian Kinerja melalui Aplikasi	95
Lampiran 10. Laporan Realisasi Anggaran BKN 2023.....	96
Lampiran 11. Laporan Realisasi Anggaran BKN 2024.....	100
Lampiran 12. Laporan Realisasi Anggaran 2024 Kemenko Perekonomian	103
Lampiran 13. Laporan Realisasi Anggaran s.d. Juni 2025 Kemenko Perekonomian	106