Jurnal Hospitality dan Pariwisata *Vol.12 (No. 1): 98 – 106. Th. 2026*
Versi Online : https://journal.ubm.ac.id/index.php/hospitality-pariwisata *p-ISSN: 2442-522*
Doi : http://dx.doi.org/10.30813/jhp.v12i2.10307 *e-ISSN: 2655-8165*

PERAN STRATEGIS TATA KELOLA DALAM MEMEODERASI IMPLEMENTASI KEUANGAN BERKELANJUTAN: STUDI PADA HOTEL DI KOTA BOGOR

Strategic Role of Governance in Moderating Sustainable Finance Implementation: Evidence from the Hotel Industry in Bogor City

Syarief Gerald Prasetya[1)*], Yustiana Wardhani[2)]

[1)]Program Studi Manajemen, Universitas Binaniaga Indonesia
[2)]Program Studi Manajemen, Universitas Binaniaga Indonesia

Diajukan Oktober 2026 / Disetujui November 2026

Abstrak

Meningkatnya perhatian terhadap pariwisata berkelanjutan mendorong industri perhotelan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan ke dalam praktik pengelolaan keuangan dan manajerial. Namun demikian, masih terbatas penelitian yang mengkaji bagaimana tata kelola perusahaan memperkuat hubungan antara kepemimpinan hijau (*green leadership*) dan pengelolaan keuangan berkelanjutan pada industri perhotelan. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi peran moderasi tata kelola perusahaan dalam implementasi keuangan berkelanjutan melalui kepemimpinan hijau. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan desain studi kasus multipel. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap lima informan pada tingkat manajerial dari Prime Whiz Hotel Bogor dan Arch Hotel Bogor. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan berfungsi sebagai mekanisme moderasi strategis yang memperkuat efektivitas kepemimpinan hijau dalam mendorong pengelolaan keuangan berkelanjutan. Tata kelola mendukung pengambilan keputusan yang transparan, akuntabilitas organisasi, kolaborasi dengan para pemangku kepentingan, serta integrasi tujuan lingkungan ke dalam perencanaan keuangan. Kepemimpinan hijau mendorong efisiensi penggunaan sumber daya, inovasi operasional, dan keterlibatan karyawan, sedangkan keuangan berkelanjutan memungkinkan hotel menurunkan biaya operasional melalui penghematan energi, pengurangan limbah, dan pemanfaatan sumber daya secara bertanggung jawab. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menawarkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan hijau, tata kelola perusahaan, dan keuangan berkelanjutan dalam industri perhotelan. Secara praktis, temuan penelitian memberikan rekomendasi bagi pengelola hotel dan pembuat kebijakan untuk memperkuat mekanisme tata kelola serta menginstitusionalisasikan pengelolaan keuangan yang berorientasi pada keberlanjutan guna meningkatkan daya saing organisasi dan kinerja lingkungan dalam jangka panjang.
Kata Kunci: Tata Kelola Perusahaan; Kepemimpinan Hijau; Keuangan Berkelanjutan; Industri Perhotelan; Keberlanjutan.

*Korespondensi Penulis:
E-mail: syariefgerald6@gmail.com

Abstract

The increasing emphasis on sustainable tourism has encouraged hotels to integrate environmental sustainability into their financial and managerial practices. However, limited studies have examined how corporate governance strengthens the relationship between green leadership and sustainable financial management in the hospitality industry. This study aims to explore the moderating role of corporate governance in implementing sustainable finance through green leadership. An exploratory qualitative approach with a multiple-case study design was employed. Data were collected through semi-structured interviews with five managerial-level informants from Prime Whiz Hotel Bogor and Arch Hotel Bogor. The data were analyzed using the Miles and Huberman interactive analysis model. The findings reveal that corporate governance functions as a strategic moderating mechanism that reinforces the effectiveness of green leadership in

promoting sustainable financial management. Governance facilitates transparent decision-making, organizational accountability, stakeholder collaboration, and the integration of environmental objectives into financial planning. Green leadership encourages resource efficiency, operational innovation, and employee engagement, while sustainable finance enables hotels to reduce operational costs through energy conservation, waste reduction, and responsible resource utilization. The study contributes to the literature by proposing an integrated framework linking green leadership, corporate governance, and sustainable finance within the hospitality sector. The findings also provide practical implications for hotel managers and policymakers to strengthen governance mechanisms and institutionalize sustainability-oriented financial management to enhance long-term organizational competitiveness and environmental performance.
***Keywords**: Corporate Governance; Green Leadership; Sustainable Finance; Hospitality Industry; Sustainability.*

Pendahuluan

Industri pariwisata telah lama diakui sebagai salah satu penggerak utama pertumbuhan ekonomi global, dengan kontribusi yang signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dunia. Sebelum pandemi COVID-19, sektor ini menyumbang sekitar 10% terhadap PDB global. Di Indonesia, kontribusi sektor pariwisata terhadap PDB nasional mengalami fluktuasi dalam beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2018, sektor ini menyumbang 5,2% terhadap PDB nasional, kemudian menurun menjadi 4,7% pada tahun 2019 dan kembali turun menjadi 4,0% pada tahun 2020 akibat dampak pandemi. Meskipun sempat menunjukkan pemulihan dengan meningkat menjadi 4,2% pada tahun 2021, kontribusinya kembali menurun menjadi 3,6% pada tahun 2022 (Hasibuan et al., 2023).

Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari industri pariwisata, sektor perhotelan memiliki peran penting dalam mewujudkan pariwisata berkelanjutan, sekaligus menjadi salah satu penyumbang dampak lingkungan yang cukup besar. Operasional hotel membutuhkan konsumsi energi, air, dan sumber daya alam dalam jumlah besar, serta menghasilkan limbah padat dan emisi gas rumah kaca yang signifikan (Lee & Cheng, 2018). Dalam jangka pendek, tantangan keberlanjutan yang dihadapi meliputi meningkatnya limbah yang tidak dapat didaur ulang serta limbah berbahaya yang berpotensi mencemari lingkungan (Han et al., 2010). Sementara itu, dalam jangka panjang, pembangunan hotel yang masif dapat mengurangi kemampuan tanah dalam menyerap air, eksploitasi air tanah meningkatkan risiko penurunan muka tanah dan banjir, serta pengelolaan limbah yang kurang optimal semakin memperburuk degradasi lingkungan.

Meskipun kesadaran terhadap pentingnya keberlanjutan terus meningkat, komitmen organisasi dalam menerapkannya masih belum merata. Penelitian Gartner (2021) yang melibatkan 402 perusahaan di Amerika Serikat menunjukkan bahwa sekitar 8% pimpinan perusahaan belum memandang keberlanjutan sebagai prioritas strategis dalam bisnis. Selain itu, sebanyak 27% responden mengidentifikasi kurangnya dukungan dari pimpinan sebagai hambatan utama dalam implementasi keberlanjutan. Banyak pemimpin perusahaan masih enggan mengadopsi strategi yang berorientasi pada keberlanjutan sebelum memperoleh bukti nyata bahwa inisiatif tersebut mampu menghasilkan manfaat finansial yang signifikan (Prasetya et al., 2021). Akibatnya, investasi untuk pelestarian lingkungan sering kali dipersepsikan sebagai biaya tambahan yang mengurangi keuntungan perusahaan, bukan sebagai investasi strategis jangka panjang. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berorientasi pada keuangan hijau menjadi faktor penting dalam mendorong transformasi bisnis yang berkelanjutan.

Dalam perspektif keuangan hijau *(green finance*), komitmen manajemen puncak merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi keberlanjutan. Darnall et al. (2008) menegaskan bahwa dukungan eksekutif mampu meningkatkan pemahaman organisasi terhadap isu-isu lingkungan sekaligus mendorong integrasi prinsip keberlanjutan dalam proses pengambilan keputusan. Keuangan hijau memberikan landasan bagi berbagai inisiatif keberlanjutan, seperti penerapan produksi bersih, pengelolaan rantai pasok yang ramah lingkungan, pengembangan produk dan layanan berkelanjutan, serta implementasi pengadaan hijau (green procurement) (IFAC, 2005). Selain itu, Kiss et al. (2021)

menekankan bahwa kepemimpinan yang proaktif merupakan elemen penting dalam merancang dan melaksanakan strategi yang mampu menghasilkan dampak keberlanjutan secara nyata. Dalam konteks ini, manajemen puncak memiliki peran sentral dalam menginstitusionalisasikan praktik keuangan hijau, sementara dewan direksi bertanggung jawab memberikan pengawasan strategis terhadap implementasi praktik bisnis berkelanjutan.

Dengan demikian, tata kelola perusahaan menjadi mekanisme kelembagaan yang sangat penting dalam menerjemahkan kepemimpinan yang berorientasi lingkungan menjadi kinerja organisasi yang berkelanjutan. Selain memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan standar yang berlaku, dewan direksi juga berperan mengarahkan keputusan strategis yang mampu menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara seimbang. Tata kelola yang kuat memungkinkan perusahaan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis, memperkuat akuntabilitas, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan. Namun demikian, bukti empiris mengenai bagaimana tata kelola memperkuat hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan, khususnya dalam industri pariwisata dan perhotelan, masih relatif terbatas.

Bukti empiris mengenai bagaimana tata kelola memperkuat hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan, khususnya dalam industri pariwisata dan perhotelan, masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu mengkaji kepemimpinan hijau dan tata kelola perusahaan sebagai determinan yang berdiri sendiri, sehingga belum memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana tata kelola berfungsi sebagai mekanisme moderasi dalam memperkuat implementasi keuangan berkelanjutan. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana peran tata kelola perusahaan dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan (*sustainable financial management*) pada industri perhotelan? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis peran moderasi tata kelola perusahaan dalam hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan pada industri perhotelan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menawarkan kerangka konseptual yang lebih terintegrasi, di mana tata kelola perusahaan memperkuat efektivitas kepemimpinan hijau dalam mendorong implementasi keuangan berkelanjutan. Dengan mengisi kesenjangan tersebut, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur mengenai tata kelola pariwisata berkelanjutan dan keuangan hijau. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi masukan strategis bagi pengelola hotel maupun pembuat kebijakan dalam mengintegrasikan kepemimpinan yang berorientasi lingkungan, mekanisme tata kelola yang akuntabel, serta praktik keuangan berkelanjutan guna meningkatkan daya saing, kinerja lingkungan, dan ketahanan organisasi dalam jangka panjang.

Metode Penelitian

2.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif untuk mengkaji bagaimana tata kelola perusahaan memoderasi hubungan antara kepemimpinan hijau (green leadership) dan pengelolaan keuangan berkelanjutan pada industri perhotelan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik organisasi, perspektif manajerial, serta mekanisme tata kelola yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui pendekatan kuantitatif.

2.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada dua hotel di Kota Bogor, yaitu Prime Whiz Hotel dan Arch Hotel. Kedua hotel dipilih secara purposive karena telah menerapkan berbagai inisiatif keberlanjutan

lingkungan dan secara aktif mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam pengelolaan operasional maupun keuangan perusahaan.

2.3 Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur terhadap lima informan yang menduduki posisi manajerial strategis, meliputi General Manager, Manajer Keuangan, Manajer Operasional, serta personel yang bertanggung jawab terhadap program keberlanjutan. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pengambilan keputusan terkait tata kelola perusahaan, pengelolaan lingkungan, dan keuangan berkelanjutan. Seluruh wawancara dilakukan secara tatap muka, direkam atas persetujuan informan, kemudian ditranskripsikan secara verbatim sebagai bahan analisis. Pedoman wawancara terdiri atas sepuluh pertanyaan terbuka yang dirancang untuk menggali persepsi informan mengenai kepemimpinan hijau, praktik tata kelola perusahaan, pengelolaan keuangan berkelanjutan, tantangan implementasi, inovasi organisasi, kolaborasi dengan para pemangku kepentingan, serta peran kepemimpinan dalam mendorong budaya keberlanjutan.

2.4 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahapan, yaitu (1) reduksi data, melalui proses penelaahan, penyederhanaan, dan pemberian kode (coding) terhadap hasil wawancara untuk mengidentifikasi informasi yang relevan; (2) penyajian data, yaitu mengorganisasikan data yang telah dikodekan ke dalam tema dan kategori secara sistematis sehingga memudahkan interpretasi; dan (3) penarikan serta verifikasi kesimpulan, yaitu menganalisis hubungan antartema guna memperoleh pemahaman mengenai peran moderasi tata kelola perusahaan dalam implementasi keuangan berkelanjutan. Untuk meningkatkan kredibilitas temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara antar-informan serta mengonfirmasikannya dengan literatur dan hasil penelitian terdahulu yang relevan.

Hasil Dan Pembahasan

3.1 Hasil

Hasil penelitian ini disajikan berdasarkan analisis tematik terhadap wawancara semi-terstruktur yang dilakukan kepada lima informan pada tingkat manajerial di Prime Whiz Hotel Bogor dan Arch Hotel Bogor. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil analisis menghasilkan tiga tema utama yang menjawab tujuan penelitian, yaitu (1) peran tata kelola perusahaan dalam implementasi prinsip keberlanjutan, (2) peran kepemimpinan hijau dalam mendorong pengelolaan keuangan berkelanjutan, dan (3) implementasi keuangan berkelanjutan pada industri perhotelan. Ketiga tema tersebut memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana tata kelola perusahaan memperkuat hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan pada sektor perhotelan.

3.1.1 Peran Tata Kelola dalam Implementasi Prinsip Keberlanjutan pada Industri Perhotelan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan merupakan faktor penting dalam memastikan implementasi prinsip-prinsip keberlanjutan secara konsisten di lingkungan operasional hotel. Tata kelola memberikan arah strategis melalui kebijakan internal, regulasi lingkungan, dan mekanisme pengawasan yang mendukung efisiensi energi, pengurangan limbah, serta pengelolaan sumber daya secara bertanggung jawab. Namun demikian, para informan mengakui bahwa implementasi program keberlanjutan masih menghadapi kendala berupa terbatasnya dukungan

pemerintah dan belum memadainya infrastruktur lingkungan. Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu informan,

> "Kami sudah beberapa kali diundang untuk membahas konsep ramah lingkungan, tetapi implementasinya tidak selalu mudah karena memerlukan banyak pertimbangan dan persetujuan" (Informan 1).

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa tata kelola akan berjalan lebih efektif apabila didukung oleh kolaborasi antara hotel, pemerintah, dan masyarakat. Salah satu informan menyatakan :

> "Hotel kami telah menerapkan berbagai inisiatif melalui edukasi karyawan, optimalisasi operasional, dan kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan untuk mendukung keberlanjutan lingkungan" (Informan 5).

Informan lainnya menambahkan bahwa:

> "Dukungan tata kelola yang baik sangat penting sebagai moderator agar prinsip-prinsip keberlanjutan dapat diterapkan secara konsisten dan efektif di seluruh organisasi" (Informan 2).

Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola bukan sekadar mekanisme kepatuhan, tetapi juga merupakan kapabilitas strategis yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.

3.1.2 Kepemimpinan Hijau dalam Mendorong Keuangan Berkelanjutan pada Industri Perhotelan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan hijau memiliki peran strategis dalam mendorong pengelolaan keuangan berkelanjutan melalui integrasi nilai-nilai lingkungan ke dalam aktivitas bisnis. Para informan sepakat bahwa komitmen pimpinan memengaruhi budaya organisasi, partisipasi karyawan, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Salah satu informan menjelaskan :

> "Berdasarkan pengalaman saya di industri perhotelan, kami selalu didorong untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan hijau dalam aktivitas operasional sehari-hari" (Informan 3).

Informan lainnya menyatakan bahwa :

> "Implementasi kepemimpinan hijau memerlukan komitmen yang kuat serta kolaborasi antara manajemen, karyawan, dan para pemangku kepentingan" (Informan 4).

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pendidikan karyawan, inovasi operasional, dan keterlibatan para pemangku kepentingan merupakan komponen utama dalam penerapan kepemimpinan hijau. Berbagai inisiatif, seperti pengurangan penggunaan plastik, penghematan energi, serta pelibatan tamu dalam praktik ramah lingkungan, tidak hanya meningkatkan kinerja lingkungan, tetapi juga mendorong efisiensi operasional dan memperkuat reputasi hotel. Temuan ini mendukung teori organizational learning yang menekankan pentingnya proses pembelajaran berkelanjutan dalam membangun budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan.

3.1.3 Keuangan Berkelanjutan pada Industri Perhotelan

Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa keuangan berkelanjutan merupakan mekanisme penting dalam mendukung berbagai inisiatif lingkungan sekaligus meningkatkan kinerja keuangan perusahaan dalam jangka panjang. Para informan secara konsisten memandang investasi keberlanjutan sebagai peluang untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional, bukan sekadar tambahan beban biaya. Salah satu informan menyatakan :

> "Penerapan konsep hijau, seperti penggunaan sistem dispenser dan material yang dapat didaur ulang, telah menurunkan biaya operasional bulanan secara signifikan" (Informan 5).

Informan lainnya menambahkan :

> "Perusahaan dapat menemukan banyak peluang efisiensi, salah satunya melalui penggunaan sistem dispenser yang mampu mengurangi biaya operasional secara nyata" (Informan 2).

Meskipun demikian, para informan mengakui bahwa implementasi keuangan berkelanjutan masih menghadapi tantangan, terutama tingginya investasi awal yang diperlukan untuk mengadopsi teknologi ramah lingkungan. Namun, mereka juga menegaskan bahwa efisiensi penggunaan sumber daya, pengurangan limbah, serta penerapan praktik operasional yang berwawasan lingkungan mampu memberikan manfaat finansial dalam jangka panjang sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa keuangan berkelanjutan memungkinkan hotel mencapai keseimbangan antara tujuan ekonomi, lingkungan, dan sosial sebagaimana tercermin dalam konsep *Triple Bottom Line*

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan berperan sebagai variabel moderasi yang penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan (*sustainable financial management*) pada industri perhotelan. Meskipun kepemimpinan yang berorientasi pada lingkungan mampu mendorong penerapan praktik bisnis berkelanjutan, efektivitasnya sangat bergantung pada mekanisme tata kelola yang menyediakan arah strategis, akuntabilitas, dan dukungan kelembagaan. Tanpa tata kelola yang efektif, inisiatif kepemimpinan hijau cenderung berjalan secara parsial dan kurang mampu menghasilkan nilai finansial maupun lingkungan dalam jangka panjang. Temuan ini sejalan dengan *Systems Theory* yang dikemukakan oleh Meadows (2008), yang menegaskan bahwa keberhasilan keberlanjutan bergantung pada interaksi berbagai komponen organisasi dalam suatu sistem tata kelola yang terintegrasi.

Hasil wawancara dengan para manajer di Prime Whiz Hotel Bogor dan Arch Hotel Bogor menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan berfungsi sebagai mekanisme organisasi yang menerjemahkan komitmen terhadap lingkungan ke dalam kebijakan operasional maupun kebijakan keuangan. Salah satu informan menjelaskan bahwa tata kelola yang kuat mampu memastikan bahwa program keberlanjutan diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja sehingga tujuan lingkungan dapat berjalan selaras dengan pencapaian kinerja keuangan perusahaan. Informan lainnya menambahkan bahwa komitmen manajemen yang didukung oleh kebijakan organisasi yang jelas mempermudah alokasi sumber daya bagi program keberlanjutan tanpa mengurangi efisiensi operasional.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan berkontribusi terhadap pengelolaan keuangan berkelanjutan melalui penerapan proses pengambilan keputusan yang

transparan, penguatan sistem pengendalian internal, serta integrasi aspek keberlanjutan dalam perencanaan keuangan perusahaan. Dengan demikian, tata kelola tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga sebagai kapabilitas strategis yang memungkinkan hotel menyeimbangkan antara profitabilitas dan tanggung jawab lingkungan. Melalui tata kelola yang efektif, investasi pada efisiensi energi, pengurangan limbah, dan konservasi sumber daya dapat dievaluasi tidak hanya berdasarkan manfaat lingkungan, tetapi juga berdasarkan keuntungan finansial jangka panjang yang dihasilkan.

Temuan penelitian ini mendukung berbagai penelitian sebelumnya yang menegaskan pentingnya tata kelola dan kepemimpinan dalam mendorong keberlanjutan perusahaan. Zhang et al. (2023) menemukan bahwa green corporate governance dan green finance memberikan pengaruh positif terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (corporate social responsibility) dan kinerja keberlanjutan. Demikian pula, Al-Ghazali dan Afsar (2021) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memperkuat efektivitas praktik manajemen hijau, sedangkan Kim et al. (2022) membuktikan bahwa komitmen manajemen puncak memperkuat hubungan antara implementasi praktik hijau dengan kinerja organisasi. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian tersebut memperkuat argumentasi bahwa tata kelola menyediakan kerangka kelembagaan yang memungkinkan kepemimpinan hijau menghasilkan kinerja keuangan yang berkelanjutan.

Wawancara dengan para informan juga mengidentifikasi beberapa faktor yang mendukung efektivitas implementasi tata kelola, antara lain komitmen pimpinan, keterlibatan karyawan, pelatihan lingkungan secara berkelanjutan, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Para informan secara konsisten menyatakan bahwa program keberlanjutan akan lebih berhasil apabila seluruh karyawan memahami manfaat ekonomi maupun manfaat lingkungan yang dihasilkan serta didukung oleh kebijakan organisasi yang memberikan arahan yang jelas. Oleh karena itu, pendidikan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam membangun budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan.

Para informan juga mengakui bahwa implementasi pengelolaan keuangan berkelanjutan masih menghadapi berbagai tantangan, terutama persepsi bahwa investasi ramah lingkungan membutuhkan biaya awal yang relatif tinggi. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa investasi tersebut perlu dipandang sebagai investasi jangka panjang. Sejalan dengan Eco-efficiency Theory (Schaltegger & Sturm, 1990), pemanfaatan sumber daya secara efisien pada akhirnya mampu menurunkan biaya operasional sekaligus meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. Beberapa informan menjelaskan bahwa berbagai inisiatif, seperti penghematan energi, pengurangan penggunaan plastik sekali pakai, pengelolaan limbah yang lebih baik, serta efisiensi penggunaan air, telah memberikan dampak positif terhadap efisiensi operasional sekaligus meningkatkan kinerja keberlanjutan hotel. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hart dan Milstein (2003) serta Prasetya et al. (2025), yang menyatakan bahwa inovasi berbasis keberlanjutan mampu meningkatkan daya saing perusahaan sekaligus menciptakan nilai bisnis dalam jangka panjang.

Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan bukan sekadar fungsi administratif, melainkan mekanisme strategis yang memperkuat efektivitas kepemimpinan hijau dalam mengimplementasikan pengelolaan keuangan berkelanjutan. Melalui integrasi antara komitmen kepemimpinan, struktur tata kelola yang transparan, partisipasi karyawan, dan pengambilan keputusan keuangan yang berorientasi pada keberlanjutan, perusahaan perhotelan dapat meningkatkan kinerja lingkungan sekaligus memperkuat daya saingnya dalam jangka panjang. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi pengelola hotel maupun pembuat kebijakan untuk memperkuat mekanisme tata kelola sebagai fondasi dalam menginstitusionalisasikan keberlanjutan pada industri perhotelan.
.

Simpulan

Penelitian ini mengkaji peran moderasi tata kelola perusahaan dalam hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan pada industri perhotelan melalui pendekatan studi kasus multipel di Prime Whiz Hotel Bogor dan Arch Hotel Bogor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan bukan sekadar mekanisme administratif atau kepatuhan terhadap regulasi, tetapi merupakan kapabilitas strategis yang memperkuat efektivitas kepemimpinan hijau dalam mengimplementasikan praktik keuangan berkelanjutan. Tata kelola memungkinkan organisasi menginstitusionalisasikan prinsip-prinsip keberlanjutan melalui proses pengambilan keputusan yang transparan, kebijakan organisasi yang jelas, mekanisme akuntabilitas, serta kolaborasi dengan para pemangku kepentingan sehingga tujuan lingkungan dapat terintegrasi dengan pencapaian kinerja keuangan.

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan hijau memiliki peran penting dalam membangun komitmen organisasi terhadap keberlanjutan melalui perilaku yang berorientasi pada lingkungan, efisiensi penggunaan sumber daya, dan inovasi berkelanjutan. Efektivitas kepemimpinan hijau sangat bergantung pada keberadaan tata kelola perusahaan yang kuat untuk memastikan bahwa berbagai inisiatif keberlanjutan diterapkan secara konsisten di seluruh fungsi organisasi. Dalam konteks tersebut, tata kelola berfungsi sebagai mekanisme moderasi yang menghubungkan komitmen kepemimpinan dengan pencapaian kinerja lingkungan dan kinerja keuangan yang berkelanjutan. Dari perspektif keuangan berkelanjutan, penelitian ini menegaskan bahwa investasi pada praktik-praktik ramah lingkungan seharusnya dipandang sebagai investasi strategis jangka panjang, bukan sebagai beban biaya operasional. Berbagai inisiatif efisiensi sumber daya, seperti penghematan energi, pengurangan limbah, dan pengelolaan sumber daya secara bertanggung jawab, terbukti mampu menurunkan biaya operasional sekaligus meningkatkan kinerja lingkungan dan daya saing perusahaan. Temuan ini mendukung konsep eco-efficiency, yang menegaskan bahwa keberlanjutan lingkungan dan keberlanjutan finansial merupakan dua tujuan yang saling memperkuat.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengintegrasikan konsep kepemimpinan hijau, tata kelola perusahaan, dan keuangan berkelanjutan ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji ketiga konsep tersebut secara terpisah, penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan hijau dan pengelolaan keuangan berkelanjutan dalam industri perhotelan. Penelitian ini memperkaya literatur mengenai tata kelola keberlanjutan dan keuangan hijau pada sektor pariwisata. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bagi pengelola hotel dan pembuat kebijakan. Manajemen hotel perlu memperkuat mekanisme tata kelola dengan mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam kebijakan perusahaan, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan, serta mendorong kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Pemerintah perlu menyediakan dukungan kebijakan berupa insentif, standar lingkungan, dan infrastruktur pendukung agar implementasi keuangan berkelanjutan dapat berkembang lebih luas pada industri perhotelan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya melibatkan dua hotel di Kota Bogor dengan lima informan pada tingkat manajerial sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak hotel dengan cakupan wilayah yang lebih luas serta menggunakan pendekatan mixed methods atau kuantitatif untuk menguji dan memvalidasi model hubungan antara tata kelola perusahaan, kepemimpinan hijau, dan keuangan berkelanjutan pada berbagai konteks industri pariwisata.

Daftar Pustaka

Al-Ghazali, B. M., & Afsar, B. (2021). The role of green human resource management practices on green creativity: The mediation role of green work engagement. Journal of Hospitality and Tourism Management, 47, 28-37. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.003

Darnall, N, Henriques, I & Sadorsky, P (2008), 'Do environmental management systems improve business performance in an international setting?', Journal of International Management, vol. 14, no. 4, pp. 364–376

Gartner. (2021). Sustainability in corporate decision making. https://investor.gartner.com/static-files/fbdcd9d0-f76f-494e-807b-f6b0ee89995a

Hasibuan, I. M., Mutthaqin, S., Erianto, R., & Harahap, I. (2023). Kontribusi Sektor Pariwisata terhadap Perekonomian Nasional. Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah, 8(2). https://doi.org/10.30651/jms.v8i2.19280

Han et al. (2010). Application of the Theory of Planned Behavior to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities, Tourism Management, (Vol 31, Issue 3. p 325-334, ISSN 0261-5177, https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.013.

Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. Academy of Management Perspectives, 17(2), 56-67. https://doi.org/10.5465/ame.2003.10418973

IFAC (International Federation of Accountants). (2005). International Guidance Document: Environmental Management Accounting.

Kiss, AN et al. (2021). CEO proactiveness, innovation, and firm performance. The Leadership Quarterly, https://doi.org/10.1016/ j.leaqua.2021.101545

Kim, Y. K., Park, M. J., & Lee, J. H. (2022). The impact of green banking adoption on the performance of banks: The moderating role of top management commitment. Sustainability, 14(5), 2874. https://doi.org/10.3390/su14052874

Lee and Cheng (2018). Less is more: A new insight for measuring service quality of green hotels. International Journal of Hospitality Management, Volume 68, 2018, Pages 32-40, ISSN 0278-4319, https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.005.

Miles, M.B, and Huberman, A.M. (1994). Qualitative Data Analysis, 2nd Ed., p. 10-12. Newbury Park, CA: Sage.

Prasetya, S. G. (2025). Exploratory Factor Analysis: Measurement Of Company Green Finance in Indonesia. Journal of Quantitative Methods for Economics and Business Administration, 40, 1–21. https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.11116

Prasetya, Syarief G. (2021). "Implementation of Environmental Management Accounting (EMA) to Achieve Competitive Advantage." The Accounting Journal of Binaniaga, vol. 6, no. 2, 30 Dec. 2021, pp. 93-104, doi:10.33062/ajb.v6i2.4

Schaltegger, S., & Sturm, A. (1990). Eco-efficiency: The business link to sustainable development. Springer.

Zhang, Y., et al. (2023). Green governance and its effect on corporate social responsibility: A study of the hospitality industry. Journal of Environmental Management, 309, 114717. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.114717