

**LAPORAN PENELITIAN**

**IMPLEMENTASI *GREEN HUMAN RESOURCES*  
MANAGEMENT PADA PERUSAHAAN DI SEMARANG**



**Dra B Irmawati MS(Ketua)**

**Ch Trihardjanti N SE MSi**

**Pusat Pengkajian Pengembangan Manajemen  
Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Katolik Soegijapranata  
2019-2020**

## IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

1. Judul Penelitian : **Implementasi *Green Human Resource Management* pada perusahaan di Semarang**

2. Tim Peneliti

No	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi Asal	Alokasi waktu (jam/minggu)
1	Dra. Bernadeta Irmawati, MS	Ketua	Manajemen Sumberdaya Manusia, Manajemen Strategi	Unika Soegijapranata	4.00
2	Ch. Trihardjanti, N, Se., MSi	Anggota	Manajemen Sumberdaya Manusia	Unika Soegijapranata	4.00

3. Objek Penelitian: Manager SDM di kota Semarang

4. Masa Pelaksanaan

Mulai tahun: 2019

Berakhir tahun: 2020

5. Lokasi Penelitian : Semarang

6. Kontribusi mendasar pada suatu bidang ilmu

Memberikan gambaran Implementasi *Green Human Resource Management* pada Perusahaan di Semarang

# HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Persepsi Manajer HRD Mengenai Green Human Resources Management
2. Ketua Tim
  - a. Nama : Dra. BERNADETA IRMAWATI, M.Si.
  - b. NPP : 5871986016
  - c. Program Studi : Manajemen
  - d. Perguruan Tinggi : Unika Soegijapranata
  - e. Alamat Kantor/Telp/Faks/surel : irmawati\_b@unika.ac.id
3. Anggota Tim
  - a. Jumlah Anggota : Dosen 1 orang  
Mahasiswa 0 orang
4. Biaya Total : Rp. 7.000.000,00

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis,

Semarang, 14 Juli 2020  
Ketua Tim Pengusul

Dr. OCT. DIGDO HARTOMO, S.E., M.Si.  
NPP : 5811995170

Dra. BERNADETA IRMAWATI, M.Si.  
NPP : 5871986016

Menyetujui,  
Kepala LPPM

Dr. BERTA BEKTI RETNAWATI, S.E., M.Si.



Catatan:

- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 ayat 1 :  
'Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah'
- Dokumen ini telah diberi tanda tangan digital, tidak memerlukan tanda tangan dan cap basah
- Dokumen ini dapat dibuktikan keasliannya dengan menggunakan qr code yang telah tersedia

# **BERITA ACARA REVIEW**

Program Studi Manajemen - Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

Pada hari ini, 25 Juni 2020 telah diadakan review kegiatan penelitian/pengabdian dengan judul:

## **Persepsi Manajer HRD Mengenai Green Human Resources Management**

Dengan catatan review sebagai berikut:

- Selamat atas selesainya penulisan laporan penelitian. Ada sedikit kesalahan ketik yang bisa diperbaiki. Isi ringkasan belum mencantumkan hasil penelitian, silakan ditambahkan. Format halaman margin kiri dan atas 4 cm, margin kanan dan bawah 3 cm. kertas A4. Silakan diedit.
- subyek sebenarnya agakkurang namun karena situasi covid-19 maka dapat dimaklumi. Untuk secara keseluruhan laporan sudah lengkap
- Jumlah subyek terbatas tapi dimaklumi karena situasi Covid-19. Untuk laporannya sudah memenuhi standart kelengkapan laporan

Reviewer 1

Reviewer 2

Drs. A. SENTOT SUCIARTO, M.P., Ph.D.

Dr. Dra. KRISTIANA HARYANTI, M.Si.



Catatan:

- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 ayat 1 :

'Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah'

- Dokumen ini telah diberi tanda tangan digital, tidak memerlukan tanda tangan dan cap basah

- Dokumen ini dapat dibuktikan keasliannya dengan menggunakan qr code yang telah tersedia

## RINGKASAN

Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui Implementasi *Green Human Resource Management* (GHRM) pada perusahaan. GHRM dipandang penting untuk keberhasilan implementasi strategi hijau dan praktik manajemen lingkungan. Implementasi Green HRM merupakan usaha peningkatan keberlanjutan lingkungan. Beberapa bentuk Green HRM perusahaan dilakukan melalui manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan benefit serta budaya organisasi. Implementasi Green HRM pada perusahaan membutuhkan komitmen yang kuat baik manajemen tingkat atas yang membuat perencanaan sampai pada level karyawan sebagai pelaksana dari perencanaan tersebut.

Implementasi GHRM dalam penelitian ini meliputi *green recruitment*, *green selection*, *green training and development*, *green performance evaluation* dan *green employee relation*. Responden dalam penelitian ini adalah manajer SDM atau karyawan yang bekerja dan tahu situasi perusahaan dalam bidang sumberdaya manusia. Jumlah responden 15 orang dengan metode *convenience*, pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan analisis deskripsi terhadap jawaban responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan belum semua menerapkan GHRM pada semua praktik SDM. Perusahaan belum secara eksplisit menerapkan GHRM namun perusahaan menerapkan ISO 14001 tentang lingkungan, *paperless*, karyawan diminta membawa peralatan makan sendiri dan menjaga lingkungan sekitar.

Kata kunci: *Green Human Resource Management*, praktik MSDM

## KATA PENGANTAR

Green Human Resources Management (GHRM) adalah kebijakan HRM untuk mempromosikan penggunaan sumber daya yang berkelanjutan dalam organisasi bisnis dan secara umum, mempromosikan pentingnya lingkungan keberlanjutan. Implementasi Green HRM pada perusahaan membutuhkan komitmen yang kuat baik manajemen tingkat atas yang membuta perencanaan sampai pada level karyawan sebagai pelaksana dari perencanaan tersebut

Melalui kata pengantar ini kami Tim Peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa karena laporan kegiatan Penelitian dapat diselesaikan pada waktunya
2. P3M yang telah memberikan kesempatan dan memfasilitasi penelitian ini .

Para Reviewer pak Dr.Sentot dan bu Dr.Kristiana yang telah banyak memberi masukan dalam penelitian ini

3. Bapak dan Ibu yang bergerak dalam Bidang Manajemen Sumberdaya Manusia di kota Semarang yang telah bersedia mebantu penelitian ini .

Semarang, Juni 2020

Tim Peneliti

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL		i
IDENTITAS DAN URAIAN UMUM		ii
ABSTRAK		iii
KATA PENGANTAR		iv
DAFTAR ISI		v
BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1 Latar Belakang Masalah	1
	1.2 Perumusan Masalah	2
	1.3 Tujuan Penelitian	2
	1.4 Manfaat Penelitian	2
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	
	2.1 Manajemen Sumberdaya Manusia	3
	2.2 Green Human Resources Management	5
	2.3 Penelitian Sebelumnya	9
	2.5. Kerangka Pikir	10
	2.6 Definisi Operasional	10
BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1 Obyek dan Lokasi Penelitian	15
	3.2 Populasi dan Sampel	15
	3.3 Jenis dan Sumber Data	15
	3.4 Metode Pengumpulan Data	15
	3.5 Teknik Analisis Data	15
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	4.1 Gambaran Umum Responden	16
	4.2 Analisis Implementasi Green HRM	16
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	5.1 Kesimpulan	25
	5.2 Saran	25
DAFTAR PUSTAKA		26
LAMPIRAN		
	1. Kuesioner	
	2. Data mentah	
	3. Surat Tugas	

# **BAB I**

## **Pendahuluan**

### **1.1 Latar belakang Penelitian**

Akhir-akhir ini isu lingkungan dan pembangunan berkelanjutan banyak dibahas baik di negara maju maupun negara sedang berkembang. Terkait dengan isu lingkungan banyak perusahaan yang menerapkan bisnis hijau (*green business*), perusahaan saat ini memperhatikan pentingnya integrasi manajemen lingkungan dan Manajemen Sumberdaya Manusia seperti praktik "*Green HRM*" *Green HRM* adalah kebijakan HRM untuk mempromosikan penggunaan sumber daya yang berkelanjutan dalam organisasi bisnis dan secara umum, mempromosikan pentingnya lingkungan keberlanjutan. Hal ini tentu saja melibatkan inisiatif sumber daya manusia untuk mendukung praktik berkelanjutan dan meningkatkan kesadaran dan komitmen karyawan pada masalah keberlanjutan. Terlebih bagi organisasi untuk menggapai keberlanjutan tidak saja dipengaruhi oleh faktor teknis dan ilmiah saja tetapi juga manusianya. Sumberdaya manusia memainkan peran kunci dalam keberhasilan atau kegagalan upaya perusahaan menuju *go green*. Fungsi MSDM lah yang mampu menyelaraskan kebijakan organisasi dengan tujuan hijau dan mendorong praktik hijau tertanam dalam budaya organisasi (Mehta dan Chugan, 2015).

Green HRM merupakan alat dan dipandang penting untuk keberhasilan implementasi strategi hijau dan praktik manajemen lingkungan (Daily dan Huang, 2001). Implementasi Green HRM merupakan usaha peningkatan keberlanjutan lingkungan. Beberapa bentuk Green HRM perusahaan dilakukan melalui manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan benefit serta budaya organisasi (Jackson et al., 2011). Implementasi Green HRM pada perusahaan membutuhkan komitmen yang kuat baik manajemen tingkat atas yang membuta perencanaan sampai pada level karyawan sebagai pelaksana dari perencanaan tersebut. (Fayyazi et. al., 2015). Dalam mengimplementasikan Green HRM, setiap perusahaan dapat memasukkan konsep ramah lingkungan pada fungsi – fungsi operasional Manajemen Sumberdaya Manusia, seperti desain pekerjaan, analisis pekerjaan, perencanaan sumberdaya manusia, rekrutmen, seleksi, orientasi, evaluasi kinerja, kompensasi dan benefit, manajemen karier, manajemen disiplin (Optha dan Arulrajah :2014). Cherian dan Jelly (2012) melakukan studi mengenai implementasi Green HRM pada fungsi rekrutmen, pelatihan dan elatihan dan kelompok kerja karyawan dan pelatihan lingkungan, pemberdayaan karyawan dan penghargaan dan kompensasi dan penghargaan. Penelitian implementasi Green HRM

juga dilakukan oleh Jackson (2011) terkait dengan manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan, pembelajaran, kompensasi dan budaya organisasi.

Implementasi Green HRM akan membawa dampak positif bagi perusahaan, juga pada karyawan. Dengan green HRM mendorong karyawan untuk berperilaku pro lingkungan dan karyawanlah yang dapat mempromosikan dan meningkatkan komitmen untuk terlibat dalam program lingkungan perusahaan (Mandip, 2012). Implementasi *Green HRM* tentu saja tidak terbatas pada perusahaan manufaktur saja tetapi juga pada perusahaan jasa, tidak saja dilakukan oleh perusahaan besar namun juga pada usaha kecil. Dengan mengimplementasikan program yang terdapat dalam Green HRM perusahaan ikut bertanggung jawab terhadap keberlanjutan lingkungan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasar uraian di atas dapat dirumuskan masalah penelitian “Bagaimana implementasi *Green HRM* menurut Manajer SDM di perusahaan jasa dan Manufaktur di Kota Semarang?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui implementasi *Green HRM* menurut Manajer SDM di perusahaan jasa dan Manufaktur di Kota Semarang

## **1.4. Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis, menambah wawasan mengenai implementasi *Green HRM* yang terjadi pada perusahaan jasa dan manufaktur di Semarang
- b. Manfaat Praktis, memberikan masukan mengenai *Green HRM* pada perusahaan

## BAB II

### Landasan Teori

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manusia sebagai sumber daya yang penting dalam mencapai suatu keberhasilan organisasi, oleh karena itu perlu dikelola dengan baik. Menurut Dessler (2015;5) manajemen sumber daya manusia diperlukan supaya organisasi mempekerjakan orang yang tepat, berkomitmen, memiliki kinerja terbaik, bersikap baik dan tidak melanggar hukum, jarang mengeluh, dan meminimalkan biaya pelatihan. Menurut Hasibuan (2010) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan. Fungsi Operasional MSDM.

##### **a. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*HR Planning*)**

Proses untuk menghasilkan perencanaan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia. Perencanaan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui analisis jabatan yang akan menghasilkan deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan. Sedangkan Perencanaan Kuantitas terkait dengan perencanaan jumlah personel yang akan menduduki suatu jabatan berdasarkan pada kebutuhan unit atau departemen.

##### **b. Rekrutmen dan Seleksi (*Recruitment and Selection*)**

Rekrutmen merupakan proses menarik pelamar untuk posisi yang diperlukan. Rekrutmen merupakan hal yang penting dalam pengadaan tenaga kerja. Dengan rekrutmen perusahaan atau organisasi berharap banyak pelamar sehingga peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik semakin besar. Informasi yang jelas dan berkesinambungan mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu sangat dibutuhkan dalam melakukan kegiatan rekrutmen agar menjadi lebih efektif. Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.

Seleksi merupakan proses pemilihan calon pelamar yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Seleksi lebih dari

sekedar pemilihan calon karyawan atas serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Setelah proses seleksi langkah berikutnya adalah penempatan. Penempatan bukanlah sebuah keputusan final tetapi merupakan sebuah langkah awal. Penempatan sering diataan sebagai masa orientasi tenaga kerja. Orientasi merupakan proses yang ditujukan untuk memperkenalkan dengan pekerjaan, rekan-rekan kerja atau proses pengenalan dengan karyawan lama, dan dapat didefinisikan sebagai kegiatan untuk memperkenalkan karyawan baru dengan rekan kerjanya dan dengan organisasi, yaitu informasi mengenai tujuan, sejarah, *philosophy*, prosedur, dan aturan-aturan, mengkomunikasikan kebijaksanaan SDM yang penting misalnya jam kerja, prosedur, penggajian, persyaratan kerja lembur, fasilitas dan tunjangan perusahaan. Karena seleksi harus dilaksanakan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan maka dalam seleksi harus melalui beberapa tahap seleksi, yaitu seleksi administrasi yang meliputi pemeriksaan persyaratan administratif merupakan tahap pertama yang harus ditempuh oleh bagian seleksi tenaga kerja untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar, dan tes atau penerimaan adalah proses untuk mencari data calon karyawan. Jenis tes dalam seleksi antara lain adalah tes tertulis, psikotest, wawancara.

#### c. Orientasi dan Induksi

Proses memperkenalkan karyawan baru pada nilai-nilai yang melekat pada pekerjaan dan nilai-nilai organisasi. Harapannya karyawan akan lebih puas dalam pekerjaannya dan memiliki kinerja terbaik.

#### d. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan atau *training* adalah aktifitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktifitas kepegawaian. Mathis dan Jackson mendefinisikan pelatihan sebagai suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Dessler (2015) mendefinisikan pelatihan sebagai proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan.

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Metode pelatihan

Sumber Daya Manusia yang umum digunakan antara lain adalah: 1) metode *On The Job Training* yaitu pegawai mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya, dan 2) metode *Off The Job Training* yaitu mempelajari suatu pekerjaan diluar jam kerjanya. Sedangkan *development* atau pengembangan sumber daya manusia merupakan konsep untuk pengembangan diri, program pelatihan serta kemajuan karir untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan keahlian di masa yang akan datang.

#### e. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Maksud dari tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu pegawai dalam memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa yang adil, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Secara umum kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

- e.1. Kompensasi Finansial, terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan). Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. sarana untuk mengarahkan perilaku karyawan perilaku yang dihargai dan diakui oleh organisasi.
- e. 2. Kompensasi Non Finansial yaitu segala bentuk penghargaan yang diberikan sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan. Bentuknya adalah pujian, ucapan terima kasih, sapaan, senyum dan lainnya.

#### f. Kesehatan dan keselamatan kerja

### 2.2. *Green Human Resources Management (Green HRM)*

#### 2.2.1. *Pengertian Green Human Resources Management*

Menurut Opatha (2013) dan Opatha dan Arulrajah (2014) *Green Human Resources Management* adalah semua aktifitas yang melibatkan pengembangan, implementasi, dan secara terus menerus mempertahankan sistem yang menekankan karyawan pada organisasi hijau (*all the activities involved in development, implementation and on-going maintenance of a system that aims at making employees of an organization green*). Ditambahkan lagi bahwa peran dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah berfokus pada merubah karyawan biasa menjadi karyawan hijau yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi hijau dan pada akhirnya secara signifikan memberikan kontribusi pada kelestarian lingkungan. Hal itu terkait

kebijakan, praktek dan sistem yang membuat karyawan memiliki manfaat individu, sosial, lingkungan yang alami dan bisnis (*It is the side of HRM that is concerned with transforming normal employees into green employees so as to achieve environmental goals of the organization and finally to make a significant contribution to environmental sustainability. It refers to the policies, practices and systems that make employees of the organization green for the benefit of the individual, society, natural environment, and the business*”).

Menurut Arulrajah et al (2015) *Green HRM* merupakan suatu sistem pengelolaan tenaga kerja yang diterapkan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan atau meningkatkan dampak positif lingkungan terhadap kinerja UMKM secara berkelanjutan. *Human Resources Management* merupakan aspek paling penting dalam pengelolaan usaha, melalui pendekatan yang inovatif sehingga mampu meningkatkan perekonomian, teknologi, sosial budaya dan lingkungan perusahaan (Cech et al., 2016). Lebih dari itu, adanya tuntutan ekonomi, globalisasi, keragaman dalam negeri dan teknologi maka mendorong perusahaan untuk melakukan berbagai perkembangan pengelolaan dalam bidang sumber daya manusia perusahaan (Stone dan Deadrick, 2015). Tetapi, disisi lain, seringkali pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi prioritas kedua setelah pengembangan teknologi dalam bentuk hardware.

### **2.2.2 Dimensi Green HRM**

Menurut Opatha dan Arulrajah (2014), dimensi dari Green HRM meliputi semua fungsi untuk mengurangi berbagai dampak negatif karbon melalui semua aktifitas di fungsi HRM yaitu *Green Job design and analysis, Green human resource planning, Green recruitment, Green selection, Green induction, Green training and development, Green performance evaluation, Green reward management, Green health and safety management, Green employee discipline management and Green employee relation*. Dimensi tersebut adalah :

a. Dimensi desain dan analisis jabatan (*Green Job design and analysis*)

1. Memasukkan unsur lingkungan dalam deskripsi pekerjaan

2. Memasukkan unsur lingkungan dalam spesifikasi pekerjaan

b. Dimensi Perencanaan SDM (*Green Planning*)

1. Memasukkan perkiraan jumlah dan karakteristik karyawan yang dibutuhkan untuk diimplementasikan di perusahaan

2. Memasukkan aktifitas/program/insiatif manajemen lingkungan (ISO 14001, produksi bersih).
3. Memasukkan strategi yang dapat mempertemukan permintaan dan pekerjaan yang berbasis lingkungan(misal ada audit lingkungan)

c. Dimensi Rekrutmen (*Green Recruitment*)

1. Memasukkan unsur lingkungan pada strategi rekrutmen perusahaan
2. Memasukkan unsur lingkungan sebagai salah satu kriteria rekrutmen
3. Mengkomunikasikan kebijakan/komitmen perusahaan terhadap kelestarian lingkungan pada saat proses rekrutmen
4. Memasukkan unsur pengetahuan tentang lingkungan pada iklan pekerjaan
5. Menginformasikan bahwa perusahaan akan merekrut calon karyawan yang memiliki kompetensi pengelolaan lingkungan

d. Dimensi Seleksi (*Green Selection*)

1. Mempertimbangkan kandidat yang mempunyai minat dan kepedulian pada lingkungan
2. Mengajukan pertanyaan terkait pengelolaan lingkungan pada saat wawancara dengan calon karyawan
3. Memilih calon karyawan yang sadar terhadap pengelolaan lingkungan .
4. Memilih calon karyawan yang secara pribadi telah melakukan pengelolaan lingkungan

e. Dimensi Induksi (*Green Induction*)

f. Dimensi Pelatihan dan pengembangan (*Green training and development*)

1. Mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan karyawan tentang pengelolaan lingkungan melalui pelatihan
2. Memberikan best practice tentang kegiatan yang ramah lingkungan.
3. Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di setiap angkatan kerja (departemen kerja) .
4. Menyediakan program pendidikan tentang lingkungan untuk karyawan .
5. Memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menjadikan ruang kerja sebagai ruang hijau .
6. Menerapkan rotasi pekerjaan untuk melatih manajer dalam memahami lingkungan
7. Memberikan pelatihan khusus untuk kegiatan penghijauan bagi karyawan

8. Melakukan analisis kebutuhan untuk mendefinisikan jenis pelatihan yang diperlukan dalam rangka penghijauan
9. Melakukan analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan yang mampu meningkatkan kesadaran karyawan ke lingkungan
10. Memberikan kesempatan pada semua orang diperusahaan untuk dilatih mengenai aspek pengelolaan lingkungan

g. Dimensi Evaluasi Kinerja (*Green Performance evaluation (PE)*)

1. Menetapkan sistem informasi pengelolaan lingkungan (EMIS) dan audit lingkungan
2. Mengintegrasikan tujuan dan target pengelolaan lingkungan pada sistem evaluasi kinerja perusahaan
3. Menguasai standar kinerja lingkungan secara keseluruhan
4. Mengintegrasikan unsur kinerja lingkungan pada penilaian kinerja karyawan
5. Menetapkan sasaran, target dan tanggungjawab lingkungan
6. Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja lingkungan untuk memperbaiki kinerja karyawan
7. Melakukan evaluasi/ pengukuran tentang kinerja lingkungan untuk setiap karyawan

h. Dimensi Penghargaan (*Green Reward Management*)

1. Menghargai kinerja lingkungan karyawan
2. Memberikan penghargaan finansial dan non finansial untuk karyawan yang mempunyai kinerja lingkungan dengan baik
3. Mengkomunikasikan atau mensosialisasikan keunggulan lingkungan yang dihasilkan karyawan
4. Memberikan insentif untuk karyawan yang berperilaku ramah lingkungan

i. Dimensi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (*Green Safety and health*)

1. Menanamkan lingkungan kerja ramah lingkungan untuk semuanya
2. Menciptakan berbagai aktifitas berorientasi lingkungan yang dapat mengurangi stress.
3. Menciptakan dan menerapkan strategi yang dapat mempertahankan lingkungan sehat dan keselamatan bagi karyawan.

j. Dimensi Manajemen Disiplin Karyawan (*Green employee discipline management*)

1. Buatlah hukuman untuk yang tidak memenuhi target dalam manajemen lingkungan
2. Buatlah hukuman pelanggaran terhadap lingkungan.
3. Memformulasikan dan mengumumkan aturan yang mengarah pada *green*.
4. Mengembangkan disiplin progresif untuk penerapan Green HR.
5. Menerapkan discipline management" sebagai alat pengukur karyawan dan regulasi karyawan yang memiliki aktifitas yang melindungi lingkungan.
6. Menetapkan sejumlah aturan yang meregulasi karyawan yang concern ke perlindungan lingkungan

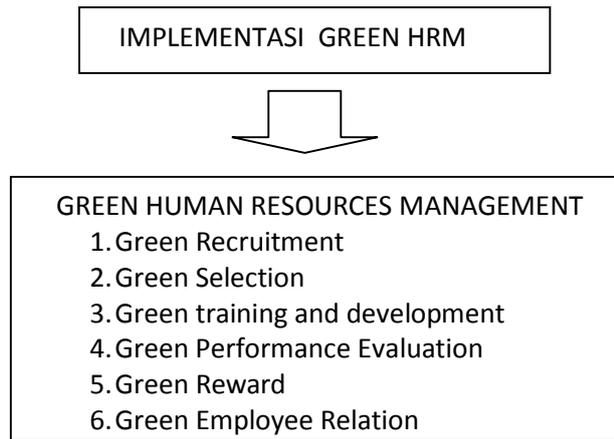
k. Dimensi *Green employee relations*

1. Menyediakan kesempatan karyawan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam skema *green*.
2. Memperkenalkan *green whistle-blowing* dan *help-lines*.
3. Menyediakan pelatihan bagaimana mengelola kelompok yang berorientasi lingkungan.
4. Ada konsultasi untuk memecahkan permasalahan isu-isu dalam pengelolaan lingkungan di organisasi.
5. Sharing dalam kelompok terkait inisiatif atau program lingkungan.
6. Pengakuan kelompok yang menjadi pihak kunci dalam pengelolaan lingkungan.
7. Kesempatan kelompok untuk negosiasi dengan pihak manajemen terkait lingkungan kerja yang berorientasi lingkungan.

### **2.3. Penelitian sebelumnya**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek sumber daya manusia mempunyai tingkat kepentingan yang lebih rendah jika dibandingkan dengan teknologi (technoware) dalam proses adopsi teknologi pada UMKM.

## 6. Kerangka Pikir



Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sejauh mana perusahaan mengimplementasikan *green human resources management* di organisasi yang berkaitan dengan *Green Recruitment, Green Selection, Green training and development, Green Compensation, Green Employee Relation*.. Implementasi GHRM tersebut berkaitan dengan kebijakan yang diambil organisasi apakah sudah mempertimbangkan hal hal yang berkaitan dengan lingkungan atau belum.

## 7. Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
Green Human Resources Management	Proses pengelolaan sumber daya manusia yang sudah mempertimbangkan aspek lingkungan	Dimensi Rekrutmen ( <i>Green Recruitment</i> )	1. Memasukkan unsur lingkungan pada startegi rekrutmen perusahaan 2. Memasukkan unsur lingkungan sebagai salah satu kriteria rekrutmen 3. Mengkomunikasikan kebijakan/komitmen perusahaan terhadap kelestarian lingkungan pada saat proses rekrutmen . 4. Memasukkan unsur pengetahuan tentang lingkungan pada iklan pekerjaan 5. Menginformasikan bahwa perusahaan akan merekrut calon karyawan yang memiliki kompetensi pengelolaan lingkungan
		Dimensi Seleksi ( <i>Green Selection</i> )	1. Mempertimbangkan kandidat yang mempunyai

			<p>minat dan kepedulian pada lingkungan</p> <p>2.Mengajukan pertanyaan terkait pengelolaan lingkungan pada saat wawancara dengan calon karyawan</p> <p>3.Memilih calon karyawan yang sadar terhadap pengelolaan lingkungan</p> <p>4.Memilih calon karyawan yang secara pribadi telah melakukan pengelolaan lingkungan .</p>
		<p>Dimensi Pelatihan dan Pengembangan (<i>Green training and development</i> )</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan karyawan tentang pengelolaan lingkungan melalui pelatihan</li> <li>2. Memberikan best practice tentang kegiatan yang ramah lingkungan</li> <li>3.Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di setiap angkatan kerja (departemen kerja)</li> <li>4. Menyediakan program pendidikan tentang lingkungan untuk karyawan</li> <li>5.Memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menjadikan ruang kerja sebagai ruang hijau</li> <li>6. Menerapkan rotasi pekerjaan untuk melatih manajer dalam memahami lingkungan</li> <li>7. Memberikan pelatihan khusus untuk kegiatan penghijauan bagi karyawan</li> <li>8.Melakukan analisis kebutuhan untuk mendefinisikan jenis pelatihan yang diperlukan dalam rangka penghijauan</li> <li>9.Melakukan analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan yang mampu</li> </ol>
		<p>Dimensi Evaluasi Kinerja (<i>Green</i></p>	<p>Menetapkan sistem informasi pengelolaan</p>

		<i>Performance evaluation (PE)</i>	<p>lingkungan (EMIS) dan audit lingkungan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Mengintegrasikan tujuan dan target pengelolaan lingkungan pada sistem evaluasi kinerja perusahaan</li> <li>3. Menguasi standar kinerja lingkungan secara keseluruhan</li> <li>4. Mengintegrasikan unsur kinerja lingkungan pada penilaian kinerja karyawan.</li> <li>5. Menetapkan sasaran, target dan tanggungjawab lingkungan</li> <li>6. Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja lingkungan untuk memperbaiki kinerja karyawan</li> <li>7. Melakukan evaluasi/pengukuran tentang kinerja lingkungan untuk setiap karyawan</li> </ol>
		<i>Dimensi Penghargaan (Green Reward Management)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai kinerja lingkungan karyawan</li> <li>2. Memberikan penghargaan finansial dan non finansial</li> </ol>

		g. Dimensi Penghargaan ( <i>Green Reward Management</i> )	<p>1. Menghargai kinerja lingkungan karyawan</p> <p>2. Memberikan penghargaan finansial dan non finansial untuk karyawan yang mempunyai kinerja lingkungan dengan baik</p> <p>3. Mengkomunikasikan atau mensosialisasikan keunggulan lingkungan yang dihasilkan karyawan</p> <p>4. Memberikan insentif untuk karyawan yang berperilaku ramah lingkungan</p>
--	--	---	---

		<p>Dimensi <i>Green employee relations</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyediakan kesempatan karyawan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam skema <i>green</i>.</li> <li>2. Memperkenalkan <i>green whistle-blowing</i> dan <i>help-lines</i>.</li> <li>3. Menyediakan pelatihan bagaimana mengelola kelompok yang berorientasi lingkungan.</li> <li>4. Ada konsultasi untuk memecahkan permasalahan isu isu dalam pengelolaan lingkungan di organisasi.</li> <li>5. Sharing dalam kelompok terkait inisiatif atau program lingkungan.</li> <li>6. Pengakuan kelompok yang menjadi pihak kunci dalam pengelolaan lingkungan.</li> <li>7. Kesempatan kelompok untuk negosiasi dengan pihak manajemen terkait lingkungan kerja yang berorientasi lingkungan.</li> </ol>
--	--	--	---

## BAB III METODE PENELITIAN

### **3.1. Obyek dan Lokasi Penelitian**

Obyek penelitian ini adalah Manajer SDM perusahaan Jasa dan Manufaktur di kota Semarang.

### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian adalah seluruh Manajer SDM di kota Semarang, Sampel dalam penelitian adalah HRD Manager di kota Semarang sebanyak 20 orang, teknik sampelnya adalah *Convenience*.

### **3.3. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data awalnya akan dilakukan dengan *Focus Grup Discussion* dan wawancara namun karena pandemi covid 19 akhirnya dengan kuesioner dan wawancara pada 2 orang Manajer SDM pada perusahaan Manufaktur.

### **3.4. Alat Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini analisis deskriptif. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui perusahaan mengimplementasi *green human resources management* dengan menjawab kuesioner dan mendiskusikannya. Untuk mengetahui apakah perusahaan mengimplementasikan Green Human Resources Manajemen, responden diminta menjawab melakukan atau belum melakukan atas kuesioner yang diberikan.

## BAB IV ANALISIS

### 4.1. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seseorang yang bekerja dalam bidang HR (*Human Resources*), jumlah responden direncanakan 20 orang namun yang bersedia hanya 15 orang dimana 13 orang hadir dalam Focus Group Discussion dan 2 orang melalui wawancara. Berikut gambaran umum responden

Tabel 4.1 Gambaran Umum Responden

Keterangan	F	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	11	73.33
Perempuan	4	26.67
Pendidikan		
S1	12	80
S2	3	20
Lama bekerja		
3-5 tahun	3	20
>5 tahun	12	80

Sumber : data primer diolah Juni 2020

Berdasar tabel diatas diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja dalam bidang HR laki-laki dan sudah bekerja lebih dari 5 tahun sehingga mereka paham dengan praktek Manajemen Sumberdaya Manusia di perusahaannya.

### 4.2. Analisis Implementasi *Green Human Resource Management* (GHRM)

Seperti yang disampaikan oleh Haryono (2020) *Green Human Resources Management* (GHRM) adalah serangkaian kebijakan, praktik, dan sistem yang merangsang perilaku ramah lingkungan karyawan perusahaan dalam menciptakan tempat kerja yang peka terhadap lingkungan. Sedangkan Praktik GHRM adalah proses dan teknik yang diimplementasikan dalam organisasi untuk mengurangi dampak lingkungan yang negatif atau meningkatkan dampak lingkungan yang positif dari organisasi.

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data dengan memberikan kuesioner (terlampir), dengan mewawancarai dengan 2 orang Manajer SDM. Secara umum para Responden yaitu para Manajer SDM memahami apa yang dimaksud dengan praktik SDM dan GHRM.

#### 4.2.1. Green Recruitment

*Green Recruitment* adalah praktik rekrutmen di perusahaan yang memperhatikan aspek lingkungan. Beberapa aktivitas yang terdapat dalam rekrutmen seperti tabel dibawah ini

Tabel 4.2.1 *Green Recruitment*

No	Keterangan	Melakukan		Belum Melakukan	
		f	%	f	%
1	Memasukkan unsur lingkungan sebagai salah satu kriteria rekrutmen	-	-	15	100
2	Mengkomunikasikan kebijakan/komitmen perusahaan terhadap kelestarian lingkungan pada saat proses rekrutmen	-	-	15	100
3	Memasukkan unsur pengetahuan tentang lingkungan pada iklan pekerjaan	-	-	15	100
4	Menginformasikan bahwa perusahaan akan merekrut calon karyawan yang memiliki kompetensi pengelolaan lingkungan	-	-	15	100
5	Memasukkan unsur lingkungan pada strategi rekrutmen perusahaan	-	-	15	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasar tabel di atas diketahui bahwa 100% responden atau perusahaan belum melakukan Memasukkan unsur lingkungan pada strategi rekrutmen perusahaan, mengkomunikasikan kebijakan/komitmen perusahaan terhadap kelestarian lingkungan pada saat proses rekrutmen, Memasukkan unsur pengetahuan tentang lingkungan pada iklan pekerjaan, menginformasikan bahwa perusahaan akan merekrut calon karyawan yang

memiliki kompetensi pengelolaan lingkungan, memasukkan unsur lingkungan pada strategi rekrutmen perusahaan.

Dalam proses diskusi dan wawancara, para responden menyatakan bahwa mereka melakukan praktek GHRM dalam mencari karyawan melalui online, selain menggunakan metode off line. Media yang digunakan adalah surat kabar, melalui rekan kerja dengan memasang iklan dalam grup whatsapp, melalui karyawan perusahaan. Responden menyatakan bahwa mereka menggunakan media on line adalah salah satu cara yang cukup cepat saat ini untuk mendapatkan kandidat atau calon karyawan. Tanpa disadari oleh perusahaan, sebenarnya mereka telah melakukan rekrutmen yang memperhatikan aspek lingkungan atau sering disebut dengan *green initiative* (Ahmad, 2015)

Perusahaan di Jerman seperti Siemens, BASF, Bayer dan Mannesmann menggunakan aktivitas lingkungan dan green images untuk menarik karyawan. Sementara The Rover Group Carmaker di Inggris menjadikan tanggungjawab lingkungan sebagai bagian dari kualifikasi setiap profil pekerjaan menurut Wehmeyer (1996) dalam Ahmad (2015)

#### 4.2.2. Green Selection

Praktik Manajemen Sumberdaya Manusia yang berikutnya adalah seleksi karyawan, green selection adalah proses seleksi karyawan dimana calon karyawan diharapkan memiliki perhatian pada lingkungan dan hal ini menjadi perhatian perusahaan. Berikut adalah jawaban responden mengenai *green selection*.

Tabel 4.2.2. Aktivitas *Green Selection*

No	Keterangan	Melakukan		Belum Melakukan	
		f	%	f	%
1	Mempertimbangkan kandidat yang mempunyai minat dan kepedulian pada lingkungan	-	-	15	100
2	Mengajukan pertanyaan terkait pengelolaan lingkungan pada saat wawancara dengan calon karyawan	-	-	15	100
3	Memilih calon karyawan yang sadar terhadap pengelolaan lingkungan	-	-	15	100

4	Memilih calon karyawan yang secara pribadi telah melakukan pengelolaan lingkungan	-	-	15	100
---	---	---	---	----	-----

Sumber: data primer diolah, Juni 2020

Berdasar tabel di atas secara umum seluruh responden tidak mempertimbangan kandidat yang mempunyai minat dan kepedulian terhadap lingkungan, mengajukan pertanyaan terkait pengelolaan lingkungan pada saat wawancara dengan calon karyawan, memilih calon karyawan yang sadar terhadap pengelolaan lingkungan, memilih calon karyawan yang secara pribadi telah melakukan pengelolaan lingkungan. Hal hal terkait dengan lingkungan ditanyakan ketika responden mencari karyawan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) itupun tidak mendalam, dikarenakan mereka lebih senang menerima karyawan K3 yang sudah tersertifikasi, lebih menjamin mereka kompeten dalam menangani kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, terlebih lagi kalau perusahaan mereka menerima proyek dari pihak asing.

#### 4.2.3. *Green Training and Development*

*Green Training and Development* mengedukasi karyawan untuk memahami manajemen lingkungan, metode kerja untuk hemat energi, sadar akan lingkungan dan mampu melakukan pemecahan terhadap masalah lingkungan minimal di lingkungan kerja . Induksi karyawan biasanya dilakukan pada saat awal karyawan masuk dan melalui program training yang disediakan perusahaan. Berikut adalah jawaban reponden terkait aktivitas *green selection*

Tabel 4.2.3. Aktivitas *Green Training and Development*

No	Keterangan	Melakukan		Belum Melakukan	
		f	%	f	%
1	Mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan karyawan tentang pengelolaan lingkungan melalui pelatihan	15	100	-	-
2	Memberikan <i>best practice</i> tentang kegiatan yang ramah lingkungan	15	100	-	-
3	Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di setiap angkatan kerja (departemen kerja)	15	100	-	-
4	Menyediakan program pendidikan tentang	-	-	15	100

	lingkungan untuk karyawan				
5	Memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menjadikan ruang kerja sebagai ruang hijau).	15	100	-	-
6	Menerapkan rotasi pekerjaan untuk melatih manajer dalam memahami lingkungan	-	-	15	10
7	Memberikan pelatihan khusus untuk kegiatan penghijauan bagi karyawan	-	-	15	100
8	Melakukan analisis kebutuhan untuk mendefinisikan jenis pelatihan yang diperlukan dalam rangka penghijauan	-	-	15	100
9	Melakukan analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan yang mampu meningkatkan kesadaran karyawan ke lingkungan	-	-	15	100
10	Memberikan kesempatan pada semua orang diperusahaan untuk dilatih mengenai aspek pengelolaan lingkungan	15	100	-	-

Sumber: data primer diolah, Juni 2020

Berdasar tabel diatas diketahui bahwa 100 % responden menyatakan perusahaan mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan karyawan tentang pengelolaan lingkungan melalui pelatihan, memberikan *best practice* tentang kegiatan yang ramah lingkungan, memberikan pelatihan untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di setiap angkatan kerja (departemen kerja), Memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menjadikan ruang kerja sebagai ruang hijau), memberikan kesempatan pada semua orang diperusahaan untuk dilatih mengenai aspek pengelolaan lingkungan. Beberapa hal yang perusahaan sampaikan dalam pelatihan awal yang terkait dengan lingkungan adalah hemat energi dalam bentuk penggunaan lampu, air, komputer, selain itu penerapan paperless, penggunaan kertas bolak balik, pengurangan plastik, karyawan saat ini diminta membawa tempat minum sendiri, kebersihan ruangan kerja

Sementara aktivitas yang terkait dengan menyediakan program pendidikan tentang lingkungan untuk karyawan, menerapkan rotasi pekerjaan untuk melatih manajer dalam memahami lingkungan, melakukan analisis kebutuhan untuk mendefinisikan jenis pelatihan

yang diperlukan dalam rangka penghijauan responden menyatakan perusahaan belum melakukannya. Responden menyatakan bahwa mereka memberikan materi terkait lingkungan dan tidak dibuatkan dalam program tersendiri

#### 4.2.4. Green Performance Evaluation

*Green Performance Evaluation* atau evaluasi kinerja yang berorientasi hijau, perusahaan saat ini harus memperhatikan faktor lingkungan sehingga beberapa perusahaan memiliki SML atau Sistem Manajemen Lingkungan. Saat ini perusahaan dituntut memenuhi AMDAL, PROPER dan ISO 14001 mengenai lingkungan. Karena hal tersebut maka perusahaan menuntut karyawan juga harus memperhatikan lingkungan. Berikut adalah jawaban responden terkait dengan Green Performance Evaluation.

Tabel 4.2.4. *Green Performance Evaluation*

No	Keterangan	Melakukan		Belum Melakukan	
		f	%	f	%
1	Menetapkan sistem informasi pengelolaan lingkungan (EMIS) dan audit lingkungan	15	100		
2	Mengintegrasikan tujuan dan target pengelolaan lingkungan pada sistem evaluasi kinerja perusahaan	15	100	-	-
3	Menguasai standar kinerja lingkungan secara keseluruhan	15	100		
4	Mengintegrasikan unsur kinerja lingkungan pada penilaian kinerja karyawan			15	100
5	Menetapkan sasaran, target dan tanggungjawab lingkungan	15	100	-	-
6	Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja lingkungan untuk memperbaiki kinerja karyawan.	15	100		
7	Melakukan evaluasi/ pengukuran tentang kinerja lingkungan untuk setiap karyawan	-	-	15	100

Sumber: data primer diolah, Juni 2020

Berdasar tabel di atas 100 % responden menjawab bahwa perusahaan menetapkan sistem informasi pengelolaan lingkungan (EMIS) dan audit lingkungan, mengintegrasikan unsur kinerja lingkungan pada penilaian kinerja karyawan, menguasai standar kinerja lingkungan secara keseluruhan menetapkan sasaran, target dan tanggungjawab lingkungan, memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja lingkungan untuk memperbaiki kinerja karyawan. Responden menyatakan bahwa perusahaan dimana mereka bekerja menetapkan ISO 14001 untuk menjaga lingkungan. Selama ini memegang perusahaan berusaha memenuhi kriteria dalam ISO 14001, namun belum memasukkan dalam penilaian kinerja karyawan. Responden menyatakan bahwa kriteria lingkungan terpenuhi atau meningkat artinya karyawan bekerja dengan baik.

#### 4.2.5. Green Reward

Menurut Ahmad (2015) penghargaan dan komensasi dapat menjadi alat yang potensial untuk mendukung aktivitas lingkungan diperusahaan. Penghargaan dan kompensasi yang dikaitkan dengan lingkungan harapannya dapat menjadi motivasi bagi karyawan. Berikut adalah jawaban dari responden.

Tabel 4.2.5. Green Reward

No	Keterangan	Melakukan		Belum Melakukan	
		f	%	f	%
1	Menghargai kinerja lingkungan karyawan	10		5	
2	Memberikan penghargaan finansial dan non finansial untuk karyawan yang mempunyai kinerja lingkungan dengan baik	-	-	15	100
3	Mengkomunikasikan atau mensosialisasikan keunggulan lingkungan yang dihasilkan karyawan	-	-	15	100
4	Memberikan insentif untuk karyawan yang berperilaku ramah lingkungan	-	-	15	100

Sumber: data primer diolah, Juni 2020

Berdasar tabel di atas diketahui bahwa Perusahaan belum memberikan penghargaan finansial dan non finansial untuk karyawan yang mempunyai kinerja lingkungan dengan baik,

hal ini konsisten dengan green performance evaluation, belum diterapkannya penilaian kinerja yang terkait dengan lingkungan.

Terkait dengan Perusahaan mengkomunikasikan atau mensosialisasikan keunggulan lingkungan yang dihasilkan karyawan dan memberikan insentif untuk karyawan yang berperilaku ramah lingkungan 100% perusahaan responden belum melakukannya.

Sementara Beroone dan Gomez-Mejia (2009) melakukan studi pada 429 perusahaan di Amerika yang berpolusi tinggi, memberikan kompensasi pada CEO lebih tinggi yang menerapkan *eco friendly firms* dibandingkan dengan yang *non eco friendly firms*. Gupta (2008) menyatakan bahwa perusahaan perlu mendesain efisiensi energi dan menghasilkan produk, juga menyarankan bahwa jika sistem penghargaan dan kompensasi diselaraskan dengan praktik SDM, maka *green culture* perusahaan akan meningkat.

#### 4.2.6. Green Employee Relations

Hubungan karyawan merupakan hal yang penting dalam perusahaan, hubungan karyawan yang baik akan dapat meningkatkan produktivitas. Ahmad (2015) menyatakan bahwa partisipasi karyawan dalam *green initiative* dapat meningkatkan praktek green management. Berikut adalah jawaban responden terkait dengan *green employee relations*

Tabel 4.5. Aktivitas *Green Employee Relations*

No	Keterangan	Melakukan		Belum Melakukan	
		f	%	f	%
1	Menyediakan kesempatan karyawan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam skema <i>green</i> .	-	-	15	100
2	Memperkenalkan <i>green whistle-blowing</i> dan <i>help-lines</i> .	-	-	15	100
3	Menyediakan pelatihan bagaimana mengelola kelompok yang berorientasi lingkungan	-	-	15	100
4	Ada konsultasi untuk memecahkan permasalahan isu-isu dalam pengelolaan lingkungan di organisasi.	15	100	-	-

5	Kesempatan kelompok untuk negosiasi dengan pihak manajemen terkait lingkungan kerja yang berorientasi lingkungan	15	100		
---	--	----	-----	--	--

Sumber: data primer diolah, Juni 2020

Berdasar tabel di atas, diketahui bahwa 100% responden menyatakan bahwa perusahaan dimana mereka bekerja belum menyediakan kesempatan karyawan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam skema *green.*, Memperkenalkan *green whistle-blowing* dan *help-lines*, Menyediakan pelatihan bagaimana mengelola kelompok yang berorientasi lingkungan. Walaupun ada kegiatan yang berkaitan dengan lingkungan perusahaan menunjuk karyawan tertentu.

Dalam hal perusahaan menyediakan konsultasi untuk memecahkan permasalahan isu-isu dalam pengelolaan lingkungan di organisasi dan memberikan kesempatan kelompok untuk negosiasi dengan pihak manajemen terkait lingkungan kerja yang berorientasi lingkungan, 100% responden menyatakan perusahaan melakukan.

## BAB V

### Kesimpulan dan Saran

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis mengenai implementasi Green Human Resource Management dapatlah disimpulkan sebagai berikut

1. Green Recruitmen belum dilakukan sepenuhnya, yang dilakukan perusahaan adalah pada metodenya saja melalui online dan job specification tidak secara eksplisit terkait dengan lingkungan
2. Green Selection belum dilakukan, Perusahaan dalam melakukan seleksi karyawan tidak secara eksplisit mengkaitkan dengan lingkungan
3. Green Training and Development, Perusahaan melakukan training terkait dengan lingkungan dan perilaku ramah lingkungan seperti membawa botol minuman sendiri, mengurangi plastik, paperless.
4. Green Performance Evaluation, Perusahaan belum mengkaitkan secara eksplisit faktor lingkungan dalam kinerja karyawan
5. Green Reward belum dilakukan, Perusahaan juga belum melakukan
6. Green Employee Relation, Perusahaan belum sepenuhnya melakukannya

#### 5.2. Saran

Pada dasarnya perusahaan paham mengenai Praktik Green Human Resource Management , namun belum melakukan sepenuhnya, untuk disarankan Perusahaan melalui Manajer SDM jajarannya mulai untuk merumuskan atau memasukkan faktor lingkungan dalam praktek MSDM

## Daftar Pustaka

- Arulrajah, Anton A; Opatha HHDN; Nawaratna NNJ. *Green Human Resources Management Practice: A Review*. Srilankan Human Resources Management Vol 5 no 1 2015
- Astuti, Muji; Nastiti, Dwi; Wahyuni, Hana Catur. 2018. *Analisis Peran Green Human Resources pada peningkatan produktifitas*. Seminar Nasional PPM Universitas Negeri Surabaya
- Astuti, Muji; Nastiti, Hana Catur. 2018. *Strategi Implementasi Green Human Resources pada usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 12, No. 2, Agustus 2018.
- Cherian J. Jacob J. 2012. A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review, International Journal Of Business And Management. (7) 21, 25-33.
- Das S C; Singh, Raj Kumar. 2016. *Green HRM and Organizational Sustainability: An Empirical Review*. Kegees Journal of Social Science Vol.8 No. 1 & 2 July 1, 2016 Pages: 227-236 227
- Daily, B. F. and Huang, S. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. International Journal of Operations & Production Management, 21(12), 1539-1552.
- Fayyazi M. Shahbazmoradi S. Afshar Z. Shahbazmoradi M.R. 2015, Investigating the barriers of the green human resource management implementation in oil industry, Management Science Letters 5, 101-108.
- Jackson, S., Renwick, D., Jabbour, C. J. C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management Zeitschrift für Personal for schung. German Journal of Research in Human Resource Management, 25, 99-116.
- Mandip Gill 2012. *Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability* Research Journal of Recent Sciences Vol. 1 (ISC-2011), 244-252 (2012) Res.J.Recent Sci. International Science Congress Association 244. ISSN 2277-2502
- Mashala, Yusuph Lameck. 2018. *Green Human Resource Management and Environmental Sustainability in Tanzania: A Review and Research Agenda*. International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR) ISSN: 2000-006X Vol. 2 Issue 12, December – 2018, Pages: 60-68 [www.ijeais.org/ijamr](http://www.ijeais.org/ijamr) 60
- Mehta, K & Chugan PK, 2015, Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business, Universal Journal of Industrial and Business Management 3(3): 74-81, DOI: 10.13189/ujibm.2015.030302
- Millar, [Julie Haddock](#); [Chandana Sanyal](#); [Michael Müller Camen](#). 2015. *Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation*. [The International Journal of Human Resource Management](#) Volume 27, 2015 - Pages 192-211 | Published online: 18 Aug 2015. [Issue 2:](#)

Green (environmental) HRM.

Nawangarsi, Leny Christina; Sutawijaya, Achmad Hidayat.2018. *How Green Human Resources management can be adopted for the organization business*. 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018)

Opatha, HHDNP.2013. *Green Human Resource Management: A Simplified Introduction*. Proceedings of the HR Dialogue Vol. 01, No. 01, 2013



