

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Hotel Santika Premiere Semarang

Santika Premiere Semarang merupakan perusahaan yang bekerja dibidang jasa penginapan. Hotel ini berada di pusat Kota berlokasi di Jl. Pandanaran No. 116-120, Pekunden, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah. Awalnya Hotel Santika Premiere bernama Graha Santika, kemudian sejak Juli 2009 nama tersebut telah dirubah. Hotel Santika Premiere Semarang memiliki 12 lantai dan 124 kamar yang terbagi menjadi dua yaitu Executive dan Delaxu. Dengan harga kamar per malam untuk Executive Suite King dibandrol dengan harga Rp. 1.750.000,- sedangkan untuk Deluxe King dan Deluxe Twin per malam dibandrol dengan harga yang sama yaitu Rp. 900.000,-. Hotel ini memiliki bangunan obsen dengan luas 12.000m², diatas tanah seluas 6.052m². Perusahaan ini tergabung dalam Kompas Gramedia Groub yang terdiri dari 120 hotel tersebar di seluruh Indonesia dan di Asia Tenggara yang menjadikan hotel ini berbintang empat pertama di Kota Atlas yang dikelola swasta murni, bukan lagi kelolaan Pemerintah melalui BUMN / Pertamina. Hotel Santika Premiere Semarang dikelola oleh PT Grahawita Santika yang berlokasi di Jl. Melawai VII / 7 Kebayoran Baru Jakarta.

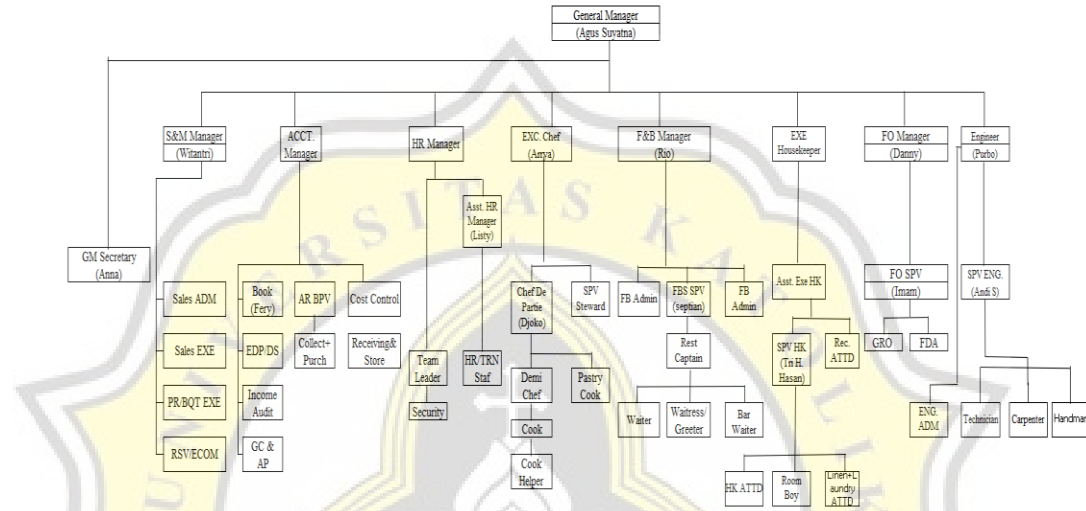
PT Grahawita Santika memiliki visi yaitu untuk menjadikan jaringan hotel pilihan utama yang terbesar di Indonesia dan tersebar di Asia Tenggara sedangkan misinya menciptakan nilai lebih bagi *stakeholders* dengan menyajikan produk bermutu disertai pelayanan professional yang ramah dalam mewujudkan “Sentuhan Indonesia” sebagai citra Santika. Hotel Santika Premiere sendiri memiliki misi untuk menjadi hotel yang kompeten dan memiliki *brand value* “Indonesia Home” yang sangat menonjolkan budaya Indonesia, bisa terlihat dari bentuk pelayanan dan desain hotel tersebut dan tentunya mampu bersaing dalam skala regional maupun nasional.

Beberapa hotel di Indonesia memiliki ciri khas tersendiri dan tentunya memiliki nilai-nilai sedangkan Santika Indonesia memiliki nilai - nilai sebagai berikut “Bersyukur Kepada Tuhan Yang Maha Esa” yang dimaksud disini adalah pada diri kita untuk menerima mensyukuri segala yang terjadi pada diri kita terhadap kehendak Tuhan YME. “Profesionalisme” yaitu menunjukkan keahlian dan kecintaan seseorang terhadap pekerjaannya, kesediaan untuk bekerja lebih dari yang diharapkan, dan terus menerus melakukan perbaikan secara proaktif. “Kejujuran” yaitu bersikap dan berperilaku jujur sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku di tempat kerja / perusahaan. “Kedisiplinan” yaitu untuk ketaatan pada peraturan, standar, system & tata kerja perusahaan yang sudah diterapkan serta keberanian untuk menegakkan kedisiplinan. “Keterbukaan” yaitu kesediaan untuk menerima informasi atau masukan dari berbagai pihak dan mengkomunikasikan kebutuhan, harapan atau masalah serta melaksanakan kesepakatan yang telah dibuat dalam satu tim kerja. “Kebersamaan” yaitu kesediaan untuk bersama-sama bekerja keras saling membantu dan berpartisipasi dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. “Tanggung Jawab Sosial” yaitu dengan asas solidaritas dan kemanusiaan, kita senantiasa peka dan peduli terhadap permasalahan-permasalahan sosial lingkungannya dan pelestarian lingkungan hidup.

Pada Hotel Santika Premiere memiliki ciri khas dengan gaya pascamodern yang dirancang oleh arsitek Atelier 6. Hotel ini merupakan salah satu dari pionir gedung tertinggi yang berada di Kota Semarang bersama dengan Plasa Simpang Lima. Hotel Santika Premiere pertama dibuka pada tanggal 22 Maret 1990 dengan diresmikan oleh Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi yaitu Bapak Soesilo Soedarman pada tanggal 21 Agustus 1990. Hotel ini pada tahap perancangan dirancang untuk membaaur dengan kawasan yang disekitarnya yang merupakan bukan lain kawasan perdangan dan perumahan. Hal ini dapat dilihat dari penggunaan atap model tradisional dan dilapisi eksterior kulit beton.

Lama pembangunan hotel ini dari 9 Juli 1988 hingga Maret 1990 dengan pemborong Nusa Raya Cipta dan memiliki biaya bangunan sebesar Rp 13,85 miliar

pada tahun 1990 atau Rp 172 miliar pada inflasi 2020. Hotel Santika Premiere diklaim sebagai hofel bisnis yang memiliki 5 rung sidang, paling besar Borobudur Ballroom berkapasitas 250 orang. Hotel Santika Premiere Semarang memiliki struktur organisasi. Berikut ini struktur organisasi Hotel Pandanaran Semarang.



Gambar 4.1.1 Struktur Organisasi Hotel Santika Premiere

Keterangan :

- General Manager : Agus Suyatna
- GM Secretary : Anna
- Sales & Marketing : Witantri
 - Sales ADM
 - Sales EXE
 - PR/BQT EXE
 - RSV/ECOM
- Accounting Manager
 - Book Keper : Fery
 - EDP/DS
 - Income Audit
 - AR BPV
 - Collect Purch
 - Cost Control
 - Receiving&Store

- HR Manager
 - Asst. HR Manager : Listy
 - HR/TRN Staf
 - Team Leader
 - Security
- F&B Manager : Rio
 - FB Admin
 - FB SPV : Septian
 - FB Admin
 - Rest Captain
 - Waiter
 - Waitress/Greeter
 - Bar Waiter
- EXE HouseKeeper
 - Asst. Exe HK
 - SPV HK : Tri H. Hasan
 - Rec. ATTD
 - HK ATTD
 - Room Boy
 - Linen Laundry ATTD
- FO Manager : Danny
 - FO SPV : Imam
 - GRO
 - FDA
- Engineer : Purbo
 - SPV Engineer : Andi S
 - Technician
 - Carpenter
 - Handman

4.2. Gambaran Umum Informan

Pelaksanaan wawancara terhadap informan dilakukan sebanyak 2 kali, yang pertama pada tanggal 8 Februari 2022 dan yang ke dua pada tanggal 16 Februari 2022. Dalam penelitian ini jumlah yang peneliti gunakan untuk menjadi sumber data sebanyak 2 orang yaitu karyawan di Hotel Santika Premiere pada periode tahun 2022. Berikut adalah data berdasarkan usia dan jenis kelamin, pendidikan dan posisi jabatan, dan lama bekerja karyawan yang menjadi subjek penelitian kali ini, sebagai berikut:

4.2.1. Informan Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin

Informan yang diteliti dalam penelitian ini berjumlah 2 orang karyawan di Hotel Santika Premiere Semarang yaitu Assistant HR Manager dan GM Secretary.

Berdasarkan dari 2 informan karyawan di Hotel Santika Premiere Semarang, didapati informan pertama berusia 54 tahun dengan posisi jabatan Assistant HR Manager dan informan kedua 27 tahun dengan posisi jabatan sebagai GM Secretary. Pada penelitian ini ke 2 informan tersebut didapati dengan jenis kelamin perempuan sedangkan jenis kelamin laki-laki tidak ada.

4.2.2. Informan Berdasarkan Pendidikan

Latar belakang pendidikan seseorang sangat membantu dalam dunia kerja dan pendidikan memiliki arti penting pada kehidupan manusia. Seorang individu dapat dilihat kemampuannya dari segi latar belakang pendidikan mereka oleh sebab itu kemampuan yang baik akan mempengaruhi pola pikir seseorang dalam pengambil keputusan yang tepat. Pengembangan kemampuan yang baik dan potensi seseorang tersebut dapat bertahan di kehidupan dengan layak.

Dalam penelitian ini, 2 informan karyawan di Hotel Santika Premiere Semarang memiliki latar belakang yang berbeda, yang menjabat sebagai Assistant HR Manager berlatar belakang pendidikan D1, sedangkan yang menjabat sebagai GM Secretary memiliki latar belakang S1.

4.2.3. Informan Berdasarkan Lama Bekerja

Informan yang diteliti dalam penelitian ini yang berjumlah 2 orang karyawan di Hotel Santika Premiere Semarang yaitu Assistant HR Manager dan GM Secretary.

Berdasarkan dari 2 informan karyawan di Hotel Santika Premiere Semarang memiliki lama bekerja yang berbeda, yang menjabat sebagai Assistant

HR Manager lama bekerja 32 tahun, sedangkan yang menjabat sebagai GM Secretary lama bekerja 4 tahun.

4.3. Analisis Data dan Pembahasan

Pelaksanaan praktik *Green HRM* dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap lingkungan dan sekitar karena dapat memberikan dampak positif bagi para pelaku bisnis. Dalam *Green HRM*, berbagai praktik sumber daya manusia yang berada di perusahaan seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan penghargaan, dan penilaian kinerja beradaptasi untuk menyediakan karyawan yang memahami dan mempromosikan perilaku ramah lingkungan bagi perusahaan. Tujuan dari *Green HRM* adalah untuk menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan moral ramah lingkungan atau penghijauan bagi setiap karyawan organisasi sehingga memberikan kontribusi terhadap lingkungan (Astuti & Wahyuni, 2018). Berdasarkan penelitian ini berikut adalah dua belas persepsi dari Assistant HR Manager dan GM Secretary yang mewakili sebagai informan mengenai penerapan praktik *Green HRM* pada hotel Santika Premiere Semarang yang memiliki beberapa aspek – aspek.

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia Hijau

Perencanaan sumber daya manusia hijau sangat diperlukan untuk merencanakan dan memutuskan strategi permintaan jumlah karyawan dan jenis karyawan yang diperlukan untuk menerapkan program atau kegiatan dalam pengelolaan lingkungan perusahaan (misalnya ISO 14001, produksi bersih, perawatan yang bertanggung jawab, menunjuk ahli untuk melakukan audit energi atau lingkungan dan lainnya). Keadaan ini menentukan bahwa proses perencanaan sumber daya manusia hijau berkaitan dengan dibutuhkannya jumlah dan kualitas yang diperlukan untuk membantu adanya penerapan kegiatan pengelolaan yang berfokus pada lingkungan diwaktu yang akan datang (Arulrajah et al., 2015:4).

Menurut Assistant HR Manager (2022) pada hotel sudah terpenuhinya kuantitas yang diperlukan teruntuk pelayanan karena hotel memiliki 92 sumber daya manusia. Kuantitas dan kualitas karyawan menurut informan sudah sesuai kebutuhan perusahaan dan dalam segi operasional perusahaan sudah berjalan dengan lancar. Berdasarkan penjelasan dari Assistant HR Manager (2022) mengenai aspek perencanaan sumber daya manusia hijau dimasa yang akan datang tidak adanya kebijakan yang mengatur hal tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dinyatakan (Arulrajah et al., 2015:4) terkait perencanaan sumber daya manusia hijau bahwa hotel Santika Premiere Semarang tidak memiliki kesesuaian dengan teori yang ditelah disampaikannya. Artinya hotel belum terdapat penerapan praktek perencanaan sumber daya manusia hijau didalam kebijakan dan operasinya.

b. Desain dan Analisis Pekerjaan Hijau

Terdapat dua praktek dalam desain dan analisis pekerjaan hijau: Pertama, dimensi lingkungan yang bertugas sebagai *Job Description* (deskripsi pekerjaan). Kedua, kompetensi hijau bertugas sebagai komponen khusus dalam *Job Specification* (spesifikasi pekerjaan) menurut (Arulrajah., et al 2015:3).

Prosedur desain dan analisis pekerjaan hijau, menurut Assistant HR Manager (2022) pada hotel belum adanya perancangan jabatan baru yang lebih fokus ke manajemen lingkungan, namun masing-masing kepala bagian sudah dibekali pengetahuan untuk memaksimalkan agar tidak adanya unsur yang tidak diinginkan. Manajemen lingkungan tentunya masih dikelola langsung oleh kepala *housekeeping* yang bertugas merawat penghematan sumber energy, menjaga lingkungan hotel dan mengatur tata letak tanaman agar selalu tetap bersih dan hijau.

Sedangkan menurut GM Secretary (2022) untuk *Job Description* dan *Job Specification* belum secara khusus memasukan unsur pemeliharaan lingkungan akan tetapi yang setiap karyawan di dalam pekerjaannya menjadi tuntutan sendiri

untuk menjaga kebersihan sekitar dan menciptakan suasana nyaman untuk para tamu dan karyawan lainnya.

Berdasarkan penelitian yang disampaikan (Arulrajah et al., 2015:3) dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil wawancara informan terkait desain dan analisis pekerjaan hijau di hotel Santika Premiere Semarang tidak adanya kebijakan jabatan khusus dan operasi yang bertanggung jawab dalam kegiatan ramah lingkungan.

c. Rekrutmen Hijau

Menurut (Arulrajah., et al 2015:4) menjelaskan tentang rekrutmen hijau dimana kegiatan menarik calon karyawan sesuai kriteria yang dibutuhkan perusahaan dimana perusahaan memasukan unsur ramah lingkungan didalam prosesnya.

Aktivitas rekrutmen hijau di hotel, menurut Assistant HR Manager (2022) tidak ada aturan khusus terkait rekrutmen hijau, dikarenakan pada poster iklan lowongan kerja di hotel Santika tidak mencantumkan persyaratan yang khusus tentang menjaga lingkungan, mengelola lingkungan, dan pengetahuan tentang teknik mengelola limbah di dalam iklan tersebut. Gambar dibawah merupakan contoh iklan lowongan kerja di hotel Santika Premiere Semarang.



Gambar 4.3.1 Posteer Iklan lowongan *Sales Executive (SE), Front Desk Attendant (FDA), Waiter dan Waitress* di Instagram Hotel Santika Premiere Semarang

Proses rekrutmen di hotel mengambil langkah dengan menggunakan media online, calon pelamar bisa mengirim dan mengisi data diri melalui soft file dan tentunya dapat meminimalisir dari penggunaan kertas yang terbuang. Dalam proses ini pihak hotel tentunya ingin mendapatkan kadidat eterbaik dan menemukan karyawan yang sesuai kriteria, syarat yang dipilih hotel adalah mencari karyawan yang memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi. Namun bila hanya sedikit calon karyawan yang memenuhi kriteria tersebut tentunya hotel akan membuka lowongan kerja lagi untuk mencari kemampuan dan motivasi kinerja yang sesuai keinginan, hal ini sangat berpengaruh bagi kemajuan perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dinyatakan (Arulrajah et al., 2015:4) terkait rekrutmen hijau maka dapat dijelaskan bahwa rekrutmen hijau pada hotel Santika Premiere Semarang tidak memiliki kesesuaian dengan teori dimana proses

rekrutmen tidak mencantumkan persyaratan yang khusus tentang menjaga lingkungan, mengelola lingkungan, dan pengetahuan tentang teknik mengelola limbah di dalam iklan merekrut karyawan baru. Artinya hotel Santika Premiere Semarang tidak ada penerapan rekrutmen hijau didalam kebijakan maupun operasinya.

d. Seleksi Hijau

Kegiatan setelah rekrutmen hijau adalah kegiatan seleksi hijau, menurut (Arulrajah et al., 2015:5) dimana perusahaan mendapatkan karyawan hijau, dengan cara perusahaan harus dapat mempertimbangkan kepedulian dan ketertarikan lingkungan kandidat sebagai bentuk dari kriteria seleksi. Perusahaan memberikan pertanyaan terkait aspek lingkungan dan mempertimbangkan minat terkait dengan lingkungan sehingga perusahaan dapat menemukan karyawan yang sesuai kriteria untuk mengisi jabatan yang kosong di perusahaan.

Aktivitas seleksi hijau menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022) tidak ada kebijakan khusus yang mengatur di dalam proses seleksi hijau. Kemudian hotel Santika tidak memiliki standart yang khusus tentang kemampuan dan pengetahuan pengelolaan lingkungan. Pada saat proses seleksi calon karyawan biasa diuji dengan pemberian pertanyaan – pertanyaan bagaimana keseharian dirumah, bagaimana hubungan dengan keluarga dan teman, bagaimana rutinitas sehari - hari dan mempertimbangkan lagi apakah calon pelamar lolos dengan kemampuan potensi yang mereka miliki tentunya sesuai kriteria yang diinginkan.

Berdasarkan pada penelitian yang disampaikan (Arulrajah et al., 2015:5) maka dapat disimpulkan bahwa aspek seleksi hijau di dalam hotel Santika Premiere Semarang tidak dapat kesesuaian dengan teori yang disampaikan yang artinya hotel Santika Premiere Semarang tidak terdapat kebijakan dan operasi dalam penerapan aspek seleksi hijau.

e. Induksi Hijau

Menurut (Arulrajah et al., 2015:6) dalam tahap induksi setelah memilih kandidat untuk jabatan tersebut, perusahaan-perusahaan ini memberikan informasi dasar atau proses pengenalan kepada karyawan diperlukan tentang kebijakan, sistem, dan praktik pengelolaan lingkungan perusahaan.

Menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022) pada proses aktivitas induksi hijau yang dilakukan di hotel Santika Premiere Semarang sudah menjalankan kegiatan pengenalan karyawan baru yang menjerumus ke aspek peduli lingkungan. Dilihat dari proses pengenalan melalui karyawan baru bagaimana menghemat listrik jika tidak digunakan. Kebijakan dalam proses induksi awalnya dengan melakukan keliling lingkungan untuk mengenalkan tempat-tempat di hotel Santika Premiere dan bagi karyawan baru diajak memasuki kelas untuk mengenalkan sejarah hotel Santika Premiere.

Pengenalan lain yang dilakukan adalah dengan mengenalkan nilai-nilai hotel, salah satu nilai yang terkait dengan aspek hijau adalah “Tanggung Jawab Sosial” yang memiliki arti untuk senantiasa peka dan peduli terhadap permasalahan-permasalahan sosial lingkungannya dan pelestarian lingkungan hidup yang ada di hotel. Kemudian proses induksi ini mengenalkan bahwa Santika Premiere bertema Indonesia yang peduli terhadap lingkungan sekitar. Cara perusahaan untuk membuat agar karyawan baru terbiasa dengan kebijakan yang dilakukan perusahaan untuk penerapan unsur lingkungan hijau adalah dengan cara setiap kepala bagian selalu mengingatkan dan memberitahu agar karyawan baru senantiasa memiliki kebutuhan agar peduli lingkungan.

Berdasarkan penelitian yang dikemukakan oleh (Arulrajah et al., 2015:6) terkait induksi hijau maka dapat dijelaskan bahwa induksi hijau pada hotel Santika Premiere Semarang sudah memiliki kesesuaian terdapat penerepan praktek induksi hijau dalam kebijakannya sedangkan dalam operasinya masih belum secara maksimal.

f. Pelatihan Hijau

Menurut (Arulrajah et al., 2015:8) memberikan pelatihan bagi karyawan baru untuk mendorong proses daur ulang dan pengelolaan limbah. Selain itu memberikan atau menciptakan kesadaran lingkungan di kalangan karyawan dengan cara seminar dan lokakarya di tingkat organisasi untuk mencapai kinerja lingkungan yang baik.

Prosedur pelatihan hijau pada hotel Santika Premiere Semarang menurut Assistant HR Manager (2022) tidak ada pelatihan hijau secara wajib untuk karyawan baru meskipun karyawan tersebut sudah memiliki pengalaman bekerja di tempat kerja sebelumnya. Kebijakan yang biasa diambil hotel dengan memberikan informasi kegiatan atau cara-cara bekerja yang dilakukan karyawan di posisi yang diambil. Target yang diinginkan hotel Santika Premiere Semarang adalah sudah adanya pelaksanaan yang tidak adanya biaya yang membengkak tentunya bisa menyebabkan kerugian yang besar. Kendala yang terjadi dalam proses ini adalah terjadi kelalaian yang dilakukan karyawan dalam bentuk tidak sadar dan diberikan pelatihan lagi.

Target pelatihan yang diinginkan pihak hotel Santika Premiere Semarang adalah tercapainya bentuk keterampilan kemampuan yang dimiliki karyawan dan menjadi suatu pengalaman yang bisa dikembangkan tentunya bisa menjadi hal yang positif bagi seluruh karyawan. Kemudian menurut GM Secretary (2022) tidak tercantumkan prosedur pelatihan hijau yang formal atau khusus namun ada kegiatan hijau yang biasa dilakukan oleh seluruh karyawan. Kegiatan hijau tersebut meliputi kerja bakti lingkungan dan ada pula lomba kebersihan office yang dilaksanakan satu bulan sekali. Pelatihan ini dilakukan tidak hanya untuk karyawan baru saja tetapi karyawan yang sudah berpengalaman tentu diberi pelatihan lagi. Adanya pelatihan ini menciptakan karakter baru yang dapat terciptakan lingkungan yang hijau.

Berdasarkan penelitian yang dikemukakan oleh (Arulrajah et al., 2015:8) terkait pelatihan hijau maka dapat dijelaskan bahwa pelatihan hijau pada hotel Santika Premiere Semarang tidak memiliki kesesuaian dalam teori yang disampaikan artinya tidak terdapat kebijakan khusus lingkungan pada aspek pelatihan hijau, namun dalam operasinya secara tidak sadar sudah melakukan kegiatan ramah lingkungan.

g. Evaluasi Kinerja Hijau

Menurut (Arulrajah et al., 2015:7) pengukuran kinerja hijau karyawan sangat penting dalam pekerjaan dan satu fungsi utama *Green HRM*. Evaluasi kinerja hijau adalah proses mengukur dan memasang standar kinerja hijau karyawan. Aktivitas evaluasi kinerja hijau pada hotel Santika Premiere Semarang tidak memiliki ketentuan terkait ramah lingkungan. Kebijakan evaluasi kinerja yang biasa dilakukan pihak hotel ini dilaksanakan setiap 6 bulan sekali yaitu bernama JanJun yang memiliki arti Januari Juni sedangkan JunDes yaitu Juni Desember. Evaluasi kinerja JanJun difungsikan bagi karyawan untuk diberikan kesempatan terkait kegiatan – kegiatan proses kinerja kerja, kedisiplinan dalam bekerja, berkomunikasi dengan baik dan masih banyak lagi. Sedangkan evaluasi kinerja JunDes perbaikan kesalahan – kesalahan yang telah dibuat pada 6 bulan sebelumnya dan kesalahan tersebut harus ada perbaikan yang dilakukan agar kinerja kerja menjadi lebih baik.

Salah satu program hotel Santika untuk mempermudah dalam proses evaluasi kinerja dengan menggunakan sistem yang bernama *Key Performance Indicator* (KPI). System ini berfungsi untuk mengukur kinerja individual dan mengevaluasi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan dan strategi yang dimiliki. Contoh kinerja hijau di hotel Santika Premiere Semarang adalah proses penggunaan spreng selimut kasur yang tidak digunakan lagi menjadi barang baru dan bisa digunakan lagi seperti tas dan contoh standar kinerja hijau lainnya adalah proses pengepelan lantai yang airnya harus sesuai takaran agar air pel

tersebut tidak terbuang sia-sia. Namun Kinerja hijau diatas tidak tercantum didalam KPI, KPI di hotel Santika Premiere tidak memasukan unsur menjaga lingkungan sekitar didalamnya

Berdasarkan penelitian yang dikemukakan oleh (Arulrajah et al., 2015:7) terkait evaluasi kinerja hijau maka dapat dijelaskan bahwa evaluasi kinerja hijau pada hotel Santika Premiere Semarang tidak memiliki kesesuaian dalam teori yang disampaikan. Artinya hotel Santika Premiere Semarang belum terdapat penerapan praktek evaluasi kinerja hijau dalam kebijakannya, akan tetapi dalam operasinya sendiri masih belum secara maksimal penerapannya.

h. Kompensasi Hijau

Menurut (Arulrajah et al., 2015:9) karyawan yang sudah memenuhi dan mempraktekkan perilaku hijau diberikan imbalan atau penghargaan atas perilakunya. Perusahaan perlu menyiapkan bentuk kompensasi yang tepat dan sesuai untuk mendukung kinerja karyawan dalam program hijau perusahaan. Organisasi dapat mempraktekkan kompensasi hijau melalui dua cara yaitu. Pertama, dengan memberikan kompensasi secara finansial seperti insentif, bonus, uang tunai bagi karyawan yang melakukan kinerja hijau dengan baik. Kedua, dengan memberikan kompensasi secara non-finansial seperti pujian, pengakuan, penghormatan, hadiah atas kinerja hijau yang karyawan capai.

Menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022) pada proses kompensasi hijau pada hotel Santika Premiere Semarang sudah adanya kebijakan pemberian penghargaan. Salah satu dari program penghargaan tersebut adalah *Best Employee of The Year* yang dimaksud adalah bagi karyawan terbaik yang menjalankan prestasi, karier, dan perilaku ramah lingkungan dalam jangka waktu satu tahun akan diberikan penghargaan. Adapun contoh lomba di hotel Santika Premiere Semarang adalah proses penggunaan spreng selimut kasur yang tidak digunakan lagi menjadi barang baru dan bisa digunakan lagi seperti tas dan

tempat tisu. Kemudian penghargaan tersebut dipajang di mading sebagai contoh karyawan terbaik ramah lingkungan tahun ini.

Bagi karyawan terbaik akan diberi penghargaan non finansial, salah satu contoh dari penghargaan non finansial tersebut adalah pihak hotel akan memberikan voucher menginap di hotel Santika Premiere. Jika terdapat karyawan yang sudah menjalankan perilaku ramah lingkungan namun belum menjadi karyawan terbaik, pihak hotel akan selalu memberikan pengakuan dan apresiasi bagi karyawan yang sudah menjalankan kinerja hijau yang dilakukan.

Berdasarkan penelitian yang disampaikan oleh (Arulrajah et al., 2015:9) terkait kompensasi hijau, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi hijau pada hotel Santika Premiere Semarang memiliki kesesuaian. Artinya sudah terdapat penerapan praktek kompensasi hijau dalam kebijakan dan operasinya yaitu pemberian penghargaan secara nonfinansial, pengakuan dan apresiasi.

i. Kesehatan Keselamatan Kerja Hijau (K3)

Menurut (Arulrajah et al., 2015:11) untuk meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja hijau karyawan, diperlukan penerapan strategi yang dapat memelihara lingkungan yang kondusif untuk mencegah berbagai masalah kesehatan, seperti misalnya pembuatan zona hijau dalam lingkungan perusahaan.

Menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022) sudah menjalankan langkah untuk meningkatkan K3 namun belum termasuk dalam aspek K3 hijau berikut penjelasannya bagi karyawan baru penawaran yang diberikan perusahaan untuk menghindari kecelakaan kerja adalah diberikan pelatihan manajemen resiko untuk mengetahui resiko – resiko yang tidak diinginkan danantisipasi yang disiapkan bahkan sebelum kejadian buruk terjadi. Kemudian beberapa contoh untuk meningkatkan kesehatan karyawan yang dilakukan pihak hotel agar karyawan tidak terjangkit Virus Covid19 dengan memfasilitasi vaksin Booster agar karyawan mendapatkan vaksin dengan cara yang mudah. Fakta lainnya yaitu dimasa pandemic ini Virus Covid19 perusahaan

menyediakan masker, sarung tangan, handsanitaizer dan teruntuk seluruh karyawan wajib menggunakan menghindari kontak langsung dengan karyawan lainnya dan para tamu. Cara lain pihak hotel Santika Premiere Semarang yang digunakan untuk meningkatkan kesehatan atau mengurangi dampak penyakit pada karyawan adalah perusahaan memberikan BPJS Ketenagakerjaan agar terjamin kesehatan dan untuk kesejahteraan karyawan.

Kemudian langkah keselamatan kerja hijau tentunya setiap masing-masing bagian memiliki K3, contohnya bagian di dapur harus sering membersihkan lantai menggunakan kain pel dan diberi tanda papan bahwa lantai tersebut sedang dalam keadaan basah, hal ini dilakukan supaya mengurangi tingkat kecelakaan terjadi bagi karyawan. Tanda papan mulai dipasang ketika proses membersihkan lantai sedang dilakukan dan jika keadaan lantai sudah mengering tanda papan tersebut dapat disingkirkan. Warna kuning pada papan peringatan digunakan karena warna tersebut memiliki arti peringatan agar semua orang yang melihatnya dapat berhati-hati. Untuk penempatan papan peringatan diletakan pada area yang basah atau mudah dilihat oleh orang sekitar. Dokumentasi dibawah merupakan contoh dari penggunaan papan peringatan lantai basah.



Gambar 4.3.2 Papan Lantai Basah

Hotel Santika Premiere Semarang menyediakan alat pemadam api bila kemungkinan terjadinya kebakaran masih bisa diminimalisir. Alat pemadam yang digunakan Hotel Santika Premiere Semarang terbilang cukup mudah

dioperasikan oleh orang awam sekalipun karena alat pemadam ini tidak diperlukan keahlian khusus. Pada bagian tubuh alat pemadam terdapat beberapa langkah penggunaannya. Hal ini dilakukan supaya ketika ada kebakaran dalam skala kecil, para karyawan dapat mengatasinya dengan mudah tanpa perlu memanggil pemadam kebakaran. Penempatan tabung apar ditempatkan pada area yang mudah terjangkau oleh manusia dan pada pemasangannya pun dibuat lebih praktis karena ketika dalam keadaan darurat tabung apar dapat digunakan dengan mudah tanpa perlu kesulitan ketika melepasnya. Warna pada tabung apar menggunakan warna merah karena merah merupakan arti tanda bahaya. Adapun gambar dibawah merupakan dokumentasi tabung apar yang diambil di Hotel Santika Premiere Semarang.



Gambar 4.3.3 Alat Pemadam Kebakaran

Selain tabung apar yang digunakan pada kebakaran dalam skala kecil, pipa hydrant merupakan salah satu alat pemadam kebakaran yang digunakan dalam skala besar. Tentunya pipa hydrant hanya dapat dioperasikan oleh tim pemadam kebakaran karena untuk membukanya menggunakan alat khusus dan keahlian khusus. Sumber air dari pipa hydrant diambil dari sumber air terdekat yang berada di lokasi tersebut. Pada penempatannya pun juga terjangkau oleh manusia

dan dapat dioperasikan dengan leluasa. Adapun gambar dibawah merupakan salah satu dokumentasi dari pipa hydrant yang berada di Hotel Santika Premiere Semarang.



Gambar 4.3.4 Pipa Hydrant

Berdasarkan penelitian yang dinyatakan oleh (Arulrajah et al., 2015:11) terkait keselamatan dan kesehatan kerja hijau, maka dapat dijelaskan bahwa keselamatan dan kesehatan kinerja hijau pada hotel Santika Premiere Semarang tidak memiliki kesesuaian dengan teori yang telah disampaikan. Artinya hotel Santika Premiere Semarang tidak terdapat penerapan praktek keselamatan dan kesehatan hijau dalam kebijakan dan operasinya dikarenakan penjelasan diatas belum termasuk dalam pengelolaan lingkungan yang secara khusus dalam K3 hijau.

j. Disiplin Karyawan Hijau

Menurut (Arulrajah et al., 2015:12) dalam memastikan perilaku karyawan agar tetap ramah lingkungan di tempat kerja, organisasi perlu menerapkan praktek manajemen disiplin hijau dalam mencapai tujuan dan strategi manajemen lingkungan organisasi. Praktek manajemen disiplin hijau tersebut berupa

seperangkat aturan atau peraturan yang mampu mengatur diri karyawan dalam melaksanakan kegiatan pengelolaan lingkungan organisasi.

Aktivitas disiplin karyawan hijau di hotel Santika Premiere Semarang menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022) sudah menerapkan kebijakan yang mengatur terkait aturan dalam mendisplinkan karyawan pada pengelolaan lingkungan. Jika salah satu karyawan melakukan tindakan yang melanggar tata tertib perusahaan karyawan akan diberikan peringatan berupa *employee notice letter* yaitu surat pemberitahuan karyawan untuk mengingatkan karyawan agar tidak mengulangi tindakan yang melanggar aturan dan tentunya diberikan bimbingan lebih dalam oleh Assistant HR Manager hotel Santika Premiere Semarang. Namun jika karyawan sudah diberi bimbingan tetapi masih terus menerus melakukan pelanggaran aturan akan diberikan sanksi yang berat agar memberikan efek jera bagi si pelaku tindakan tersebut.

Bagi karyawan yang melakukan kecerobohan dalam pengelolaan lingkungan hotel tentu ada sanksi atau hukuman, contohnya bila didapati seorang karyawan merusak properti lingkungan hotel dengan sengaja atau tidak sengaja akan diberi sanksi berupa pemotongan gaji hal ini sepadan dengan kerugian hotel yang didapat. Tujuan dan harapan hotel Santika dalam kebijakan aturan dan hukuman dalam mendisplinkan karyawan hijau untuk meningkatkan kedisiplinan bagi karyawan yang berpengaruh pada hal yang positif bagi lingkungan sekitar.

Berdasarkan penelitian yang disampaikan oleh (Arulrajah et al., 2015:12) terkait disiplin karyawan hijau, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin karyawan hijau pada hotel Santika Premiere Semarang sudah terdapat penerapan praktek disiplin karyawan hijau dalam kebijakan dan operasinya.

k. Hubungan Karyawan Hijau

Menurut (Arulrajah et al., 2015:12) dalam hubungan *Green HRM* sangat penting dalam menerapkan inisiatif dan program pengelolaan lingkungan perusahaan. Beberapa perusahaan memiliki strategi atau konsultasi bersama,

pembagian keuntungan, pengakuan serikat pekerja sebagai pemangku kepentingan utama dalam pengelolaan lingkungan dengan dukungan yang diharapkan dan tentunya praktik ini baik untuk meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan.

Proses aktivitas membangun hubungan karyawan hijau menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022) sudah menerapkan kebijakan tentang mengatur hubungan karyawan untuk melakukan pengelolaan lingkungan. Salah satu contoh hubungan karyawan hijau dengan pihak di luar hotel adalah keterlibatan dalam program “Indonesia Care” yaitu hotel Santika Premier Semarang sudah tertifikasi program (CHSE) *Clean, Health, Safety & Environment* atau kebersihan, kesehatan, keamanan, dan standar kelestarian lingkungan. Yaitu program pemberian sertifikasi kepada usaha pariwisata, usaha/fasilitas lain terkait, lingkungan masyarakat, dan destinasi pariwisata. Wisatawan telah terjamin memasuki wilayah Indonesia Care di mana hotel peduli akan keselamatan pengunjung.

Kemudian hotel Santika Premier Semarang telah diinspeksi secara resmi dan terverifikasi bersih. Staf sangat termotivasi, teliti dan berkomitmen dengan sepenuh hati untuk memprioritaskan kebersihan, ke higienisan dan pelayan tanpa kontak langsung. Tahapan dalam memperoleh sertifikat CHSE adalah hotel Santika Premier Semarang haru melewati tahapan penelaian mandiri, tahap deklarasi mandiri, tahan penelitian dan tahap pemberian sertifikat. Pelaksanaan sertifikasi dilaksanakan oleh Lembaga Sertifikasi yang menunjuk dan menugaskan Tim Auditor. Adapun berikut gambar stand banner dari “Indonesia Care”.



Gambar 4.3.5 Stand Banner Indonesia Care

Hubungan karyawan hijau di dalam lingkup hotel Santika Premiere adalah dengan adanya kegiatan pemeliharaan lingkungan bersama, program kegiatan itu merupakan kerja bakti dan membersihkan area lingkungan hotel Santika Premiere. Kegiatan ini dilakukan oleh seluruh karyawan hotel Santika Premiere Semarang, program kegiatan kerja bakti ini menciptakan pendekatan karyawan satu dengan yang lainnya maupun karyawan jabatan tertinggi dan bawahannya. Perusahaan tentunya memberikan kesempatan bagi seluruh karyawan untuk bernegosiasi dengan manajemen terkait kesepakatan tempat kerja hijau dengan mengadakan forum komunikasi karyawan. Forum komunikasi ini dibuka untuk siapapun yang ingin mengutarakan pendapat, saran, inovasi baru untuk tempat kerja hijau yang lebih baik. Salah satu bukti inovasi baru dari pihak karyawan yang telah diterapkan menggunakan material daur ulang yang tidak terpakai untuk diolah menjadi bahan baru seperti tempat tissue dan pembuatan box untuk pembuangan limbah.

Berdasarkan penelitian yang dinyatakan oleh (Arulrajah et al., 2015:12) terkait hubungan karyawan hijau, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan karyawan hijau pada hotel Santika Premiere Semarang memiliki kesesuaian dengan teori yang disampaikan. Artinya hotel Santika Premier Semarang sudah

menerapkan praktek hubungan karyawan hijau dalam kebijakan maupun operasinya.

1. Pemutusan Hubungan Kerja Hijau

Menurut undang-undang No.13 Tahun 2003 Pasal 1 Angka 25 menjelaskan bahwa definisi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara buruh dan pekerja.

Faktor yang diteliti dalam penelitian ini dalam aspek pemutusan hubungan kerja hijau yaitu faktor pemutusan hubungan kerja dimana karyawan yang telah memasuki usia pensiun atau karyawan yang telah memasuki masa purna tugas. Program-program kegiatan pembelajaran tentang pengelolaan lingkungan apa saja yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk memasuki usia pensiun.

Aktivitas pemutusan hubungan kerja hijau menurut Assistant HR Manager dan GM Secretary (2022), belum adanya kebijakan yang terkait pada peduli lingkungan. Dalam program MPP (Masa Persiapan Pensiun) hotel Santika Premiere Semarang memberikan pembekalan kepada karyawan dengan program pesiun, bagi karyawan dipanggil, dikumpulkan, dan diundang dengan keluarga lalu diberi pelatihan bagaimana cara membuka usaha baru ketika sudah pensiun. Keterampilan dan edukasi yang diberikan dari pihak hotel pada masa pesiun yaitu menjahit, membuka usaha baru atau berjualan, kemudian bagaimana mengatur pengeluaran agar tidak boros di masa tua.

Berdasarkan teori dan pembahasan aspek pemutusan hubungan kerja karyawan hijau pada hotel Santika Premier, maka dapat dijelaskan bahwa pemutusan hubungan kerja hijau tidak memiliki kesesuaian dengan teori dan pembahasan yang telah disampaikan. Makna yang dimaksud hotel Santika Premiere Semarang belum terdapat penerapan praktek pemutusan hubungan kerja hijau baik dalam kebijakan maupun operasinya bagi karyawan yang memasuki usia pensiun.

Salah satu bukti bahwa hotel Santika Premier Semarang memiliki hubungan positif yang ramah lingkungan adalah adanya fasilitas tempat pengisian bahan bakar kendaraan listrik. Kendaraan listrik menjaga agar kestabilan keramahan lingkungan yang tidak perlu menggunakan bahan bakar bensin dan tidak menghasilkan emisi atau gas buangan dari kendaraan bermotor yang menjadi salah satu pengumbang polusi udara. Berikut gambar fasilitas hotel Santika Premier Semarang tentang peduli lingkungan.



Gambar 4.3.6 Fasilitas Pengisian Bahan Bakar Kendaraan Listrik

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arulrajah et al., 2015) yang berjudul “*Green Human Resources Management Practices : A Review Literature Review on Green HRM Practices*” yang menyatakan bahwa adanya fungsi dari aspek perencanaan sumber daya manusia hijau hingga hubungan karyawan hijau memiliki potensi besar dalam kebijakan dan operasi organisasi. Perusahaan dapat memahami dan meningkatkan cakupan dan kedalaman praktik *Green HRM* agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja lingkungan dengan cara peningkatan yang lebih baik daripada sebelumnya.

Penelitian ini memiliki kaitan dengan penelitian praktek *Green HRM* yang dilakukan oleh (Arulrajah et al., 2015) yaitu perencanaan sumber daya manusia hijau, desain dan analisis pekerjaan hijau, rekrutmen hijau, seleksi hijau, induksi hijau, pelatihan hijau, evaluasi kinerja hijau, kompensasi hijau, keselamatan dan kesehatan kerja hijau, disiplin karyawan hijau, hubungan karyawan hijau. Cara untuk meningkatkan kinerja lingkungan yang lebih berkelanjutan yaitu dengan memahami dan meningkatkan cakupan kedalam praktik *Green Human Resource Management*. Praktik GHRM sendiri yaitu alat yang lebih kuat dalam membuat organisasi dan operasinya ramah lingkungan, dengan praktik ini kinerja hijau, perilaku hijau, sikap hijau, kompetensi hijau, sumber daya manusia dapat dibentuk kembali melalui adaptasi praktik *Green Human Resources Management* maka dari itu prioritas lebih organisasi disarankan membuat setiap fungsi *Human Resources* menjadi ramah lingkungan. Namun dalam penelitian yang telah dilakukan pada hotel Santika Premiere Semarang belum adanya kebijakan dan operasi yang sesuai teori dan pembahasan, artinya setiap praktek *Green HRM* yang diterapkan oleh hotel Santika Premiere Semarang memiliki tingkatan penerapan yang berbeda-beda

Berdasarkan analisis dan pembahasan diatas hotel Santika Premiere Semarang secara tidak sadar sudah menerapkan aspek ramah lingkungan dapat dilihat dari nilai-nilai hotel Santika yang memiliki hubungan tentang peduli lingkungan nilai “Kebersamaan” yaitu kesediaan untuk bersama bekerja keras saling membantu dan berpartisipasi dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Kemudian nilai-nilai “Tanggung Jawab Sosial” yaitu dengan asas solidaritas dan kemanusiaan, kita senantiasa peka dan peduli terhadap permasalahan-permasalahan sosial lingkungannya dan pelestarian lingkungan hidup hal ini adalah bukti bawah hotel memiliki aspek hijau.

Penelitian ini menunjukkan adanya kaitan dengan hasil penelitian Hadjri, Muhammad Ichsan, Badia Perizade, Zunaidah (2020) yang berjudul “*Green Human Resources Management dan Kinerja Lingkungan: Studi Kasus Pada Rumah Sakit di Kota Palembang*” yang menyatakan bahwa rekrutmen hijau dan seleksi hijau

berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan hijau berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang. Penelitian juga membuktikan bahwa rekrutmen hijau dan seleksi hijau, pelatihan hijau, dan kompensasi hijau secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang, tetapi perlu adanya peningkatan faktor rekrutmen hijau dan seleksi, manajemen rumah sakit dinilai perlu untuk mengembangkan sistem rekrutmen hijau, seleksi hijau, kompensasi hijau yang lebih ramah lingkungan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada hotel Santika Premiere Semarang bahwa penerapan praktek *Green HRM* pada Santika Premiere Semarang sudah melakukan kebijakan dan operasinya yaitu rekrutmen hijau, kompensasi hijau, hal ini berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja lingkungan tetapi ternyata hotel Santika Premiere Semarang belum mendukung dan perlu adanya pengembangan menuju kemas depan yang berkelanjutan.

Penelitian ini menunjukkan adanya kaitan dengan hasil penelitian Astuti & Wahyuni (2018) yang berjudul “*Strategi Implementasi Green Human Resources Management pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan prioritas kriteria-kriteria *Green HRM* pada UMKM dan perumusan langkah strategis dalam optimalisasi *Green HRM* di UMKM. Metode pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner dengan skala perbandingan, interview dan observasi lapangan. Hal ini didukung dengan adanya peran UMKM yang sangat penting bagi perkembangan ekonomi negara dan karakteristik UMKM yang bersifat padat karya. Implementasi *Green HRM* pada UMKM dilakukan secara terorganisir mulai dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, *performance evaluation*, penghargaan, job diskripsi tenaga kerja dan pengelolaan tenaga kerja yang didasarkan pada konsep *green*. Sedangkan di dalam penelitian ini, *Green HRM* berpengaruh signifikan terhadap setiap aspek *Green HRM* di hotel Santika Premiere Semarang, di mana karakteristik unit penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu.