

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Berbekal pengalaman, pengetahuan dan keahlian mengenai bisnis perhotelan yang sukses, Noormans Hotel lahir di Kota Semarang ditengah-tengah persaingan dunia Perhotelan yang semakin menjamur di Indonesia.

Noormans Hotel Semarang hadir dengan *tagline good stay and good business*, yang berarti kami akan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dalam kenyamanan tidur dengan *comfort bed* dan *pillow*, memberikan kemudahan akses untuk berbisnis karena berlokasi di jalan protokol, memberikan kemudahan tamu menuju ke *airport* dan satu-satunya hotel bintang tiga plus yang memberikan tempat parkir kendaraan terluas diantara hotel berbintang di kota Semarang. Hotel Noormans berdiri dibawah naungan dan kepemilikan dari Perusahaan PT. DELTA DUNIA PROPERTI SURAKARTA.

Hotel Noormans merupakan hotel bintang 3 plus berlokasi Jl Teuku Umar 27 Jatingaleh Semarang bergaya klasik mediterania sesuai tren *design* hotel terbaru berdiri di tanggal 21 Juli 2014. Visi dan Misi Hotel Noormans yaitu :

Visi : Menjadi Hotel berbintang terbaik yang berkualitas unggul dalam pelayanan dengan bekerja dengan aktif, efektif dan bersemangat.

Misi :

1. Memberikan pelayanan yang terbaik dalam kenyamanan tidur.

2. Memberikan kenyamanan pelanggan dalam berbisnis dan menjaga *relationship* dengan pelanggan agar tetap setia.

3. Membuat pelanggan merasakan kenyamanan di Hotel sebagai rumah kedua.

Hotel Noormans sendiri juga memiliki sertifikat CHSE. CHSE adalah program dari Kemenparekraf (Kementerian Pariwisata Ekonomi Kreatif) yang berupa penerapan pada Cleanliness (Kebersihan), Health (Kesehatan), Safety (Keamanan), dan Environment Sustainability (Kelestarian Lingkungan).

Layanan yang diberikan oleh Hotel Noormans sendiri yaitu kamar, MICE (*Meeting, Incentif, Convention Dan Exhibition*) dan Resto. Untuk fasilitas kamarnya sendiri terdiri dari beberapa tipe :

1. Superior Room

Memiliki luas 19m² dengan jumlah 87 kamar, terdiri dari 67 *Superior Twin* dan 20 *Superior King*.

2. Deluxe Room

Memiliki luas 22m² dengan jumlah 4 kamar.

3. Executive Room

Memiliki luas 37m² dengan jumlah 21 kamar, dilengkapi dengan sofa dan panorama kota Semarang .

4. Noormans Suite

Memiliki luas 58m² dengan jumlah 2 kamar. Kamar yang elegan dan mewah, terdapat ruang tamu yang terpisah dengan ruang tidur dengan pintu penghubung.

Setiap tipe kamar tersebut masing-masing dilengkapi fasilitas : AC, telepon, Alat pemasak pembuat kopi dan teh, minibar, air panas dan dingin, saluran TV kabel, gratis air mineral, dan 24 jam layanan kamar, serta pilihan kamar *smoking* dan *non smooking*. *Free wifi* 24 jam di kamar dan *public*

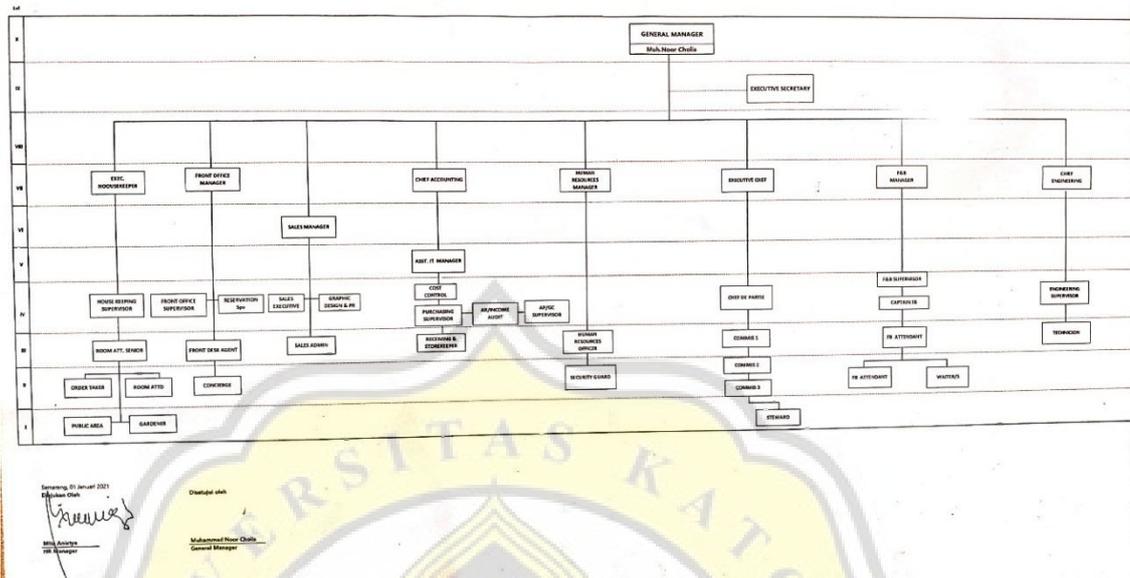
area. Dan, semua kamar menggunakan LED TV serta terdapat kran untuk wudhu di semua kamar mandi di dalam kamar.

Untuk fasilitas MICE terdiri dari beberapa ruangan dengan berbagai kapasitas sebagai berikut :

1. Ballroom Petra berkapasitas 250 - 400 orang.
2. Samara Room berkapasitas sekitar 25 - 100.
3. Kanaya Room berkapasitas 12 - 20 orang.
4. Bahana Room Berkapasitas 50-80 orang
5. Bhira Room Berkapasitas 15 – 25 orang
6. Permata Room berkapasitas 20-50 orang.

Selain itu terdapat pula venue garden yang dapat digunakan untuk garden party, serta *sky roof* yang dapat digunakan untuk *sky roof party*.

Untuk fasilitas selanjutnya terdapat De Jawi's Resto dan De Jawi's Lounge. DE JAWI's berasal dari nama Jawa , yang mana kata Jawa dalam bahasa krama tertinggi diucapkan sebagai JAWI. Ini mengidentifikasikan pemilik De Jawi's adalah orang yang berasal dari Pulau Jawa. De Jawi's Resto Menawarkan suasana yang nyaman disertai dengan pilihan aneka menu makanan nusantara khas Noormans Hotel. Untuk De Jawi's Lounge menawarkan suasana yang nyaman disertai dengan pilihan minuman kopi, teh dan aneka menu minuman racikan khas barista Noormans Hotel.



Gambar 5.2

Struktur Organisasi

Berdasarkan gambar struktur organisasi diatas untuk jabatan HRM (Human Resources Management) berada di bawah pimpinan GM (General Manager) dan membawahi jabatan HRO (Human Resource Officer) serta security. Untuk jabatan HRM memiliki wewenang mengambil sebuah keputusan yang krusial yang berkaitan dengan sumber daya manusia dan menjalin hubungan industrial dengan berbagai lembaga/perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya HRM dibantu oleh seorang HRO dimana tugas seorang HRO adalah mengontrol semua kegiatan yang dilakukan oleh karyawan sudah sesuai dengan job description dan SOP perusahaan serta mengurus semua administrasi karyawan. Jika terdapat kendala dalam proses kerja karyawan mengalami kendala maka karyawan dapat melaporkan ke tiap masing-masing Head of Departement (HOD) yang kemudian dari tiap HOD akan melaporkannya ke HR Departement untuk dilakukan penyelesaian terkait masalah yang dialami oleh karyawan saat bekerja. Hal ini sesuai dengan gambar struktur organisasi yaitu adanya garis

koordinasi antara semua HOD tiap departemen dengan HRM. Berdasarkan uraian struktur organisasi diatas maka peneliti menentukan HRM (Human Resources Management) dan karyawan HRO (Human Resource Officer) sebagai key informan dalam penelitian ini, karena kedua jabatan tersebut memiliki keterkaitan langsung dengan pelaksanaan GHRM di Hotel Noormans.

4.1.1 Gambaran Umum Key Informan

Dalam penelitian ini, jumlah *key informan* yang peneliti gunakan sebagai pemberi informasi mengenai praktik GHRM yang dilakukan oleh Hotel Noormans yaitu sebanyak 2 orang yaitu sebagai HR Manajer atau PIC selaku *key informan* yang memiliki tanggung jawab secara langsung dalam proses pelaksanaan kegiatan Sumber Daya Manusia dan HRO (*Human Resources Officer*) selaku *key informan* yang mewakili dari beberapa karyawan di Hotel Noormans untuk menceritakan pengalaman keterlibatan dalam kegiatan Sumber Daya Manusia. Berikut rincian data *key informan* berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan jabatan yang dijadikan subjek dalam penelitian ini :

4.1.2 Informan berdasarkan usia dan jenis kelamin

Berdasarkan 2 orang informan Hotel Noormans Semarang yang akan diwawancarai sebagai sumber data penelitian, dapat diketahui kedua informan ini berusia sekitar 25-40 tahun yang berjenis kelamin perempuan.

4.1.3 Informan berdasarkan jabatan dan pendidikan

Dua orang informan yang digunakan dalam penelitian ini memiliki jabatan sebagai HR Manajer lama bekerja selama 8 tahun dengan latar belakang pendidikan S1 MSDM dan salah satu informan memiliki jabatan sebagai HR Officer lama bekerja 2 tahun dengan latar belakang S2 Psikologi.

4.1.4 Analisis dan pembahasan

Pelaksanaan praktik GHRM memiliki dampak yang baik karena dapat memberikan keuntungan bagi pelaku bisnis Hotel Noormans berdasarkan hasil wawancara sebelumnya. Menurut (Arulrajah et al., 2016) terdapat beberapa fungsi sumber daya manusia terkait dengan praktik GHRM yang meningkatkan kualitas kinerja lingkungan yang terdiri dari mulai perencanaan sumber daya manusia hijau, analisis dan desain pekerjaan hijau, rekrutmen hijau, seleksi hijau, induksi hijau, evaluasi kinerja hijau, pelatihan hijau, kompensasi hijau, kesehatan dan keselamatan kerja hijau, disiplin karyawan hijau dan hubungan karyawan hijau. Dalam penelitian ini ditambahkan satu aspek terkait PHK yang mengarah pada pembekalan terkait kegiatan ramah lingkungan terhadap karyawan yang mulai memasuki usia MPP (Masa Persiapan Pensiun). Berikut merupakan analisis terkait praktik GHRM berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa *key informan* dari Hotel Noorman :

4.2.1. Perencanaan sumber daya manusia hijau

Jumlah karyawan yang bekerja di Hotel Noormans ada 46 karyawan dibantu dengan beberapa anak training dari sekolah. Jika *occupancy* hotel mengalami peningkatan biasanya akan ada penambahan pekerja casual callangan. Untuk penentuan jumlah tenaga kerja saat ini dilihat dari operasional hotelnya sendiri, banyaknya event yang terselenggara dan jumlah tamu yang menginap. *Occupancy* hotel itu kan sifatnya dinamis ada saatnya ramai ada saatnya juga sepi, biasanya kita akan mencari pekerja casual callangan dimana casual callangan tersebut bekerja jika dibutuhkan pada event/ kondisi tertentu. Hotel Noormans sendiri sudah melakukan perencanaan terkait fungsi SDM yang mengarah pada kegiatan hijau dengan melakukan saving energy yang dilakukan oleh departemen engineering dengan memiliki karyawan yang mampu mengoperasikan mesin/ elektronik dengan baik. Seluruh

karyawan di departemen engineering memiliki tanggung jawab melakukan kegiatan *saving energy* dalam melakukan *job desc* mereka dan diadakan evaluasi tiap bulannya dengan melihat tingkat penghematan yang menurun sebanyak 10-15% setiap bulannya, untuk karyawan di luar departemen engineering juga membantu dalam kegiatan *saving energy* ini seperti mematikan lampu atau listrik jika tidak digunakan. Jadi belum ada karyawan khusus yang *handle* program *saving energy*. Chief Engineering memiliki berbagai program ada jam khusus kapan AC dan lampu dinyalakan/dimatikan semua sudah terprogram di departemen engineering dan juga masuk ke dalam SOP (Standar Operasional Prosedur) perusahaan. Jika berhubungan dengan alat kerja yaitu semua menggunakan sistem PR (Purchase Request) SR (Store Request), permintaan barang-barang sudah menggunakan sistem dan tidak menggunakan *paper* lagi, kemudian beberapa administrasi dokumen beberapa sudah melalui email. Sebelum pandemi setiap hari Jumat juga sering melakukan kegiatan bersih-bersih lingkungan dalam maupun luar hotel. Pemilahan sampah yang dilakukan oleh divisi FBS/FBP antara sampah organik maupun *non* organik. Menurut (Arulrajah et al., 2015) Perencanaan sumber daya manusia hijau yaitu memperkirakan jumlah dan jenis karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan program yang ramah lingkungan. Hotel Noormans sudah melakukan praktik dalam aspek perencanaan sumber daya manusia hijau yaitu dengan memiliki program *saving energy* yang ditangani langsung oleh departemen *engineering* dan dilaksanakan oleh karyawan yang memiliki keahlian di bidang elektrikal. Jadi dalam aspek ini Hotel Noormans sudah merencanakan karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan program yang akan dijalankan

4.2.2. Analisis dan desain pekerjaan hijau

Pada aspek analisis dan desain pekerjaan hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Hotel Noormans sendiri memiliki jabatan khusus yang melakukan pengelolaan dan tanggung jawab terhadap lingkungan, jabatan tersebut yaitu *Gardener*. Berdasarkan hasil observasi jabatan *Gardener* memiliki tanggung jawab mengelola tanaman yang ada di area hotel, tetapi juga mengambil keputusan di setiap perkembangan tanaman yang ada di Hotel Noormans. Jabatan *gardener* termasuk dalam departemen *Housekeeping*. HRM Hotel Noormans sendiri tidak mengungkapkan bahwa adanya spesifikasi pekerjaan yang memiliki orientasi terhadap lingkungan pada jabatan tertentu. Setiap jabatan di Hotel Noormans Semarang di dalam melakukan pekerjaan setiap hari nya juga menerapkan sistem *recycle* dengan memilah kertas yang sudah terpakai untuk bisa digunakan kembali di salah satu sisinya. Penerapan sistem *recycle* ini telah dilakukan oleh semua departemen, tetapi secara *job description* belum tertuang dalam peraturan perusahaan. Kegiatan *recycle* di jelaskan secara rinci oleh karyawan HRO (*Human Resources Officer*) Hotel Noormans Semarang. Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) Hotel Noormans juga mengungkapkan di *back office* sendiri juga telah melakukan kebiasaan mematikan AC pada jam 4 sore sebelum jam pulang. Hal ini memang belum tertuang dalam peraturan tetapi berdasarkan pada kesadaran diri masing-masing karyawan untuk melakukan *saving energy*. HRM juga mengungkapkan dari departemen *engineering* juga sedang melakukan kegiatan yang memiliki fokus ke *saving energy* dengan mematikan lampu, lift, dan instalasi listrik lainnya pada saat jam tertentu, hal ini sudah tertuang di dalam peraturan perusahaan (*data dapat dilihat pada lampiran hasil obeservasi no 4*). HRM dan karyawan Hotel Noormans juga mengungkapkan ada beberapa *job desc* yang memang dalam

pelaksanaannya harus menggunakan sistem dalam hal PR (*Purchase Request*), SR (*Store Request*) dan beberapa administrasi dokumen dikirimkan melalui email. Hal ini dapat mengurangi penggunaan kertas (*data dapat dilihat pada lampiran hasil obeservasi no 3*)

Hasil wawancara pada aspek analisis dan desain pekerjaan hijau juga didukung oleh hasil studi dokumentasi yang memperlihatkan Bapak Mugi sedang melakukan perawatan taman hotel (*data dapat dilihat pada lampiran hasil obeservasi no 2*) dan foto karyawan HRO (*Human Resources Officer*) sedang menggunakan kertas *recycle* untuk mencetak suatu dokumen (*data dapat dilihat pada lampiran hasil obeservasi no 9*). HRM Hotel Noormans juga mengatakan bahwa ada beberapa *job desc* yang dalam pelaksanaannya menggunakan sistem yang dimana dapat mengurangi penggunaan kertas. Berdasarkan pernyataan Ibu Elisa bahwa tidak hanya *Human Resources Departement* saja yang melakukan sistem *recycle* tetapi juga departemen lain.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) dalam melaksanakan aspek analisis dan desain pekerjaan hijau dapat memasukkan unsur ramah lingkungan ke dalam pekerjaan mereka. Perusahaan bisa juga memasukkan unsur ramah lingkungan ke dalam *job specification*. Perusahaan juga bisa mendesain dan menerapkan secara langsung sebuah jabatan yang memiliki fokus pada kegiatan ramah lingkungan. Hotel Noormans sendiri telah menerapkan dengan memasukkan unsur lingkungan ke dalam pekerjaan mereka, meskipun belum tertulis dalam peraturan perusahaan maupun *job description* karyawan. Hotel Noormans juga memiliki jabatan yang memiliki fokus terhadap pengelolaan lingkungan taman yaitu *Gardener*. HRM Hotel Noormans Semarang tidak mengungkapkan terkait *job specification* yang berfokus pada kegiatan ramah lingkungan namun kegiatan ramah lingkungan bisa muncul karena kesadaran diri masing-masing karyawan setelah mereka melakukan

pekerjaan secara langsung. HRM dan karyawan Hotel Noormans juga menyadari pentingnya menerapkan perilaku ramah lingkungan yang dapat dilihat dari hasil wawancara yang telah dilakukan. Saat ini departemen *engineering* sedang menggiatkan kegiatan *saving energy* dimana uraian kegiatannya mengenai pemadaman lampu dan instalasi listrik di area hotel pada saat jam tertentu, hal ini tertuang di dalam peraturan perusahaan. Di dalam prakteknya bisa dikatakan bahwa Hotel Noormans telah melakukan praktek pada aspek analisis dan desain pekerjaan hijau.

4.2.3. Rekrutmen hijau

Pada aspek rekrutmen hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Menurut pengungkapan HRM Hotel Noormans sendiri terdapat peraturan perusahaan yang mengatur tentang rekrutmen karyawan yaitu masing-masing *Head Of Departement* memerlukan salah satu calon karyawan untuk jabatan yang dibutuhkan kemudian HRD (*Human Resources Departement*) akan melakukan iklan lowongan pekerjaan melalui sosial media (*Instagram official* Noormans, Facebook, Whatsapp) (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 5*) dan juga melalui asosiasi HRD (*Human Resources Departement*) di Kota Semarang dan *culture* dari industri hotel memang lebih berdasarkan ke referensi pekerjaan. Pendapat tersebut juga memiliki persamaan dengan karyawan HRO (*Human Resources Officer*) Hotel Noormans juga mengatakan dulu beliau mendapatkan info lowongan pekerjaan langsung melalui sosial media (*WhatsApp*) karena memang sudah pernah melakukan training di bagian HRO (*Human Resources Officer*) jadi sudah memiliki referensi kerja dari karyawan HRO (*Human Resources Officer*) sebelumnya. Untuk pengiriman berkas lamaran calon karyawan mengirimkan melalui email (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 7*), jadi Hotel Noormans tidak

menggunakan kertas terlalu banyak. Jika sudah memenuhi kualifikasi karyawan dibutuhkan kemudian HRD menghubungi untuk melakukan seleksi dan wawancara dengan HRD (*Human Resources Departement*) dan *Head Of Departement* (HOD). Dalam keadaan tertentu wawancara dilakukakan secara *online*, seperti calon karyawan berada di luar kota Semarang. (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 6*). Untuk level SPV keatas juga melibatkan GM (*General Manager*) dalam proses *interview*. Berdasarkan studi dokumentasi terhadap *job description* karyawan dalam proses rekrutmen terdapat spesifikasi atau keahlian khusus untuk departemen *Housekeeping* terutama pada jabatan *Gardener* seperti keahlian dalam mengelola tanaman dan area hijau di taman (*data dapat dilihat pada lampiran studi dokumentasi no 5*). HRM (*Human Resources Manager*) mengungkapkan jika pada saat proses rekrutmen untuk jabatan *Gardener* calon karyawan mencantumkan kemampuan dalam mengelola lingkungan maka akan dijadikan prioritas, namun untuk jabatan lainnya tidak menjadi persyaratan khusus. Jika dalam proses rekrutmen belum ditemukan karyawan yang memenuhi kriteria proses rekrutmen akan terus dilakukan sampai mendapatkan kandidat karyawan yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Menurut pengungkapan karyawan HRO (*Human Resources Officer*) yang membuat beliau tertarik untuk bekerja Hotel Noorman Semarang karena lingkungan hotel yang nyaman terdapat taman yang cukup luas dan banyak pohonnya udara terasa jadi lebih segar. Terkadang di pagi hari terlihat pemandangan gunung ungaran jadi lebih menyegarkan mata. Menurut karyawan HRO (*Human Resources Officer*) karena sebelumnya pernah magang di Hotel Noormans jadi lebih terbiasa dengan aturan dan budaya dari perusahaan jadi itu merupakan salah satu hal yang membuat tertarik untuk bekerja di Hotel Noormans. Menurut karyawan HRO (*Human Resources Officer*) Hotel Noormans

peraturan hotel terkait pemeliharaan lingkungan tidak disampaikan pada saat proses rekrutmen karena memang sebelumnya beliau sudah pernah melakukan *training* selama 5 bulan dan sudah dilakukan orientasi sebelumnya sehingga sudah mengetahui sedikit tentang aturan, budaya dan perilaku di lingkungan hotel. Jadi tidak disampaikan kembali pada saat proses rekrutmen awal karena sudah mengetahui dan sudah beradaptasi. Untuk peraturan ramah lingkungan yang sudah diterapkan dalam bekerja yaitu mematikan AC pada jam 5 sore hal itu terkait dengan kegiatan *saving energy* dan penggunaan sistem recycle. HRM (Human Resources Manager) Hotel Noormans mengungkapkan apabila terdapat karyawan yang tidak memiliki ilmu pengetahuan tentang pemeliharaan lingkungan tidak ada pemberian punishment secara khusus, karena memang pada saat proses rekrutmen sudah ditanyakan apakah memiliki keahlian yang sesuai dengan jabatan yang dilamar. Jika ilmu pengetahuan tentang pemeliharaan kurang dari pihak atasan tiap departemen akan memberikan *knowledge* secara langsung. *Knowledge* tersebut disampaikan akan disampaikan pada saat *briefing* maupun *meeting* bersama atasan jadi ini lebih bersifat ke himbauan.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan, perusahaan bisa melakukan dua cara : Yang pertama, mencari karyawan yang memiliki orientasi terhadap lingkungan. Yang kedua memberikan edukasi kepada karyawan terkait pengelolaan lingkungan. Merekrut karyawan dinilai lebih efektif daripada cara yang kedua. Rekrutmen hijau berarti mengkomunikasikan nilai hijau yang dimiliki oleh hotel dan strategi lingkungan yang akan dilakukan oleh hotel dalam iklan lowongan pekerjaan mereka. Hotel Noormans Semarang telah mengimplementasikan aspek rekrutmen hijau dengan menyebarkan iklan lowongan pekerjaan melalui sosial media dan pengumpulan

berkas lamaran melalui email. Dalam hal ini perusahaan telah melakukan tanggung jawab terhadap lingkungan dengan tidak melakukan pemborosan kertas. Perusahaan juga telah memasukkan unsur lingkungan ke dalam proses rekrutmen seperti keahlian merawat area hijau yang harus dimiliki untuk jabatan *gardener*.

4.2.4. Seleksi hijau

Pada aspek seleksi hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Berdasarkan pengungkapan HRM (Human Resources Manager) Hotel Noormans memiliki aturan pada saat proses seleksi yaitu calon karyawan harus memiliki kriteria yang kita butuhkan, jika pada saat proses seleksi berkas tidak memenuhi kriteria maka tidak akan lolos ke tahap seleksi *interview*. Pada tahap *interview* calon karyawan berarti sudah 80% memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Proses *interview* biasanya dilakukan secara online maupun offline melihat kondisi (lokasi) calon karyawan jauh atau dekat dengan perusahaan (*data pendukung dapat dilihat pada lampiran observasi no 6*), akan tetapi dalam mendapatkan calon karyawan yang sesuai kita harus melakukan tatap muka secara langsung. Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) mengungkapkan bahwa beliau menjalani proses seleksi mulai dari mengirimkan CV (*Curriculum Vitae*) melalui email dan kemudian melakukan wawancara dengan HRM (Human Resources Manager) secara *offline*. Pada jabatan yang ada di dalam departemen *housekeeping* seperti *gardener*, HRM (*Human Resources Manager*) menyampaikan pertanyaan terkait dengan lingkungan. Pada jabatan *gardener* memang memerlukan unsur khusus seperti lingkungan, karena memang pekerjaan mereka berkaitan langsung dengan pengelolaan lingkungan hijau di area hotel (*data pendukung dapat dilihat pada lampiran studi dokumentasi no 4*). Menurut karyawan HRO (*Human Resources Officer*) pada saat tahap seleksi tidak

mencantumkan sudah menerapkan perilaku ramah lingkungan, karena memang di dalam *job desc* nya tidak memerlukan keahlian di dalam mengelola lingkungan. Perilaku ramah lingkungan dapat diterapkan oleh karyawan HRO (*Human Resources Officer*) ketika sudah mulai bekerja. Dalam melihat perilaku karyawan yang ramah lingkungan, HRM (*Human Resources Manager*) melihat *attitude* dan inisiatif karyawan pada saat mulai bekerja. Misalnya mengeluarkan sampah di luar ruangan setelah bekerja agar tidak menimbulkan bau dan penyakit, sehingga area kerja mereka tetap bersih dan nyaman. Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) mengungkapkan bahwa pada saat proses seleksi, beliau tidak dilakukan uji kepedulian terhadap lingkungan, karena perilaku ramah lingkungan berasal dari kepedulian diri masing-masing karyawan.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) seleksi hijau berarti memilih calon karyawan yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan. Hotel Noormans sendiri telah menerapkan praktik GHRM dalam aspek seleksi hijau yaitu, mengajukan pertanyaan terkait lingkungan kepada calon karyawan yang nanti nya berhubungan langsung dengan pengelolaan lingkungan hijau dan memilih karyawan yang dapat mengelola area hijau di lingkungan hotel untuk jabatan gardener karena di dalam *job desc gardener* harus bisa melakukan pengelolaan terhadap area lingkungan hijau di area hotel.

4.2.5. Induksi hijau

Pada aspek induksi hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Kebijakan induksi yang dilakukan oleh Hotel Noormans sendiri yaitu yang pertama memberikan pengenalan terhadap lingkungan hotel terkait visi misi perusahaan, struktur organisasi, peraturan perusahaan, SOP perusahaan dan *job description* yang nanti nya dilakukan oleh karyawan (*data*

pendukung dapat dilihat pada lampiran studi dokumentasi no 9). Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) juga mengungkapkan bahwa pada saat awal mulai bekerja beliau mendapatkan orientasi mengenai *company profile*, peraturan perusahaan, pengenalan lingkungan kerja dan pengenalan dengan karyawan lain. Menurut karyawan HRO (*Human Resource Officer*) untuk pengenalan lingkungan hijau tentang penggunaan *recycle* kertas baru mengetahui setelah mulai melakukan pekerjaan dan untuk *saving energy* memang sudah diberitahukan pada saat awal mulai masuk kerja AC mulai dinyalakan pukul 8 pagi dan dimatikan pada pukul 5 sore. Menurut pendapat HRM (*Human Resources Manager*) cara perusahaan membuat karyawan baru terbiasa dengan perilaku hijau yaitu ketika karyawan sudah mulai masuk ke departemen ia bekerja tanpa perlu HRD menginformasikannya. Hal ini juga sama seperti yang disampaikan oleh karyawan. Jadi karyawan mengetahui culture dari pekerjaan mereka tanpa instruksi dari HRD, karena memang tidak termasuk ke dalam SOP atau peraturan perusahaan. Karyawan sudah terbiasa melakukan perilaku ramah lingkungan sesuai dengan kondisi pekerjaan mereka. Misalnya memilih dokumen mana yang harus dicetak menggunakan kertas *recycle* atau tidak. Karyawan Untuk perilaku atau budaya terkait ramah lingkungan ketika mulai bekerja. Misalnya melakukan *recycle* kertas beliau baru mengetahui ketika sudah melakukan pekerjaan dan untuk kegiatan *saving energy* memang sudah diberitahukan pada saat awal mulai masuk bekerja karena memang program tersebut dilakukan oleh departemen engineering. HRM (*Human Resource Manager*) mengungkapkan sebelum pandemi COVID-19 memiliki program mengumpulkan tanaman hijau yang kemudian dikelola oleh *departemen housekeeping* untuk ditanam di area hotel. Pelaksanaan program tersebut tidak ada kendala dan berjalan dengan lancar. Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) juga

mengetahui beberapa program ramah lingkungan yang dilakukan oleh Hotel Noormans yaitu, kegiatan *Earth Hour* melakukan pemadam listrik selama 1 jam di area tertentu saja dan digantikan dengan penyalaan lilin membentuk pola love/ hati untuk alat bantu penerangan. Sebelum pandemic COVID-19 Hotel Noormans juga melakukan program kerja bakti membersihkan lingkungan di dalam area hotel maupun di luar area hotel. Adanya program ramah lingkungan tersebut membuat perubahan perilaku dalam diri HRM (*Human Resource Manager*) dan Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) dengan tidak menggunakan kertas dan listrik secara berlebihan, turut menjaga kebersihan dan kenyamanan lingkungan sekitar.

Menurut (Arulrajah et al., 2016) Induksi hijau berarti memberikan orientasi kepada karyawan baru terkait budaya dan perilaku ramah lingkungan yang telah dilakukan oleh perusahaan. Hotel Noormans sendiri sudah melakukan praktek terkait aspek induksi hijau sendiri. Kegiatan yang telah dilakukan Hotel Noormans yaitu membiasakan karyawan untuk melakukan perilaku ramah lingkungan dalam pekerjaan mereka sehari-hari yaitu menggunakan kertas *recycle* untuk mencetak dokumen. Hotel Noormans sendiri juga memiliki beberapa program terkait dengan pengelolaan lingkungan hotel seperti, mengumpulkan tanaman hijau untuk kemudian ditanam pada area taman hotel, *Earth Hour*, dan kerja bakti. Program ini dilakukan dilakukan untuk turut serta dalam program kegiatan ramah lingkungan sehingga karyawan lebih terbiasa untuk melakukannya.

4.2.6. Evaluasi kinerja hijau

Pada aspek evaluasi kinerja hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. HRM (*Human Resource Manager*) mengungkapkan bahwa ada ketentuan dalam melakukan evaluasi

kinerja terhadap karyawan yaitu menginformasikan kepada karyawan bahwa akan dilakukan evaluasi kinerja mereka setiap satu tahun sekali per departemen, kemudian dari HRD mengirimkan form penilaian khusus ke tiap departemen untuk penilaiannya sendiri masih menggunakan *hard copy*. Penilaiannya terkait dengan teknik kerja karyawan belum mengarah ke evaluasi kinerja hijau. Untuk staff sendiri yang melakukan evaluasi itu SPV atau HOD dari departemen mereka, sedangkan untuk level SPV yang melakukan evaluasi adalah HOD dan GM kemudian untuk hasil penilaiannya diserahkan kepada HRD dan dilakukan konseling jika terdapat suatu masalah. Hotel Noormans sendiri memiliki target dari adanya pengelolaan lingkungan hijau di Hotel Noormans yaitu, bisa melakukan *saving energy* dan pengelolaan limbah program dari departemen engineering dan kegiatan penghijauan di sekitar lingkungan hotel program dari *departemen Housekeeping*. Area hotel yang cukup luas perlu dikelola lingkungannya agar tetap hijau dan terhindar dari pencemaran. Standar kinerja yang diterapkan oleh Hotel Noormans harus menjaga kebersihan mulai dari awal bekerja hingga selesai bekerja di area hotel baik *front office* maupun *back office*. Untuk proses evaluasi dari target pengelolaan lingkungan dapat dilihat dari data, *saving energy* ada data berapa *cost* yang dikeluarkan untuk penggunaan listrik, untuk pembuangan limbah juga ada datanya apakah sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan penggunaan *chemical* yang ramah lingkungan. dalam melakukan proses evaluasi terdapat kendala karena memang menumbuhkan kesadaran diri itu susah. Jika pada saat pelaksanaan evaluasi ada karyawan yang belum menerapkan perilaku ramah lingkungan akan diberi teguran secara langsung. Pihak hotel juga memberikan *feedback* kepada karyawan dalam bentuk perbaikan jika terdapat hal yang belum sesuai dan *feedback* pujian jika kinerja sudah sesuai dengan target. Penggunaan mesin/ alat harus sesuai

dengan prosedur agar tidak terjadi pemborosan dan pencemaran. Karyawan HRO (*Human Resources Officer*) mengungkapkan pernah mendapatkan evaluasi mengenai kinerja nya sewaktu masih menjadi karyawan *daily worker* setiap 3 bulan sekali, jika sudah menjadi karyawan kontrak penilaiannya setiap satu tahun sekali setiap kali kita akan melakukan tanda tangan kontrak harus ada appraisal terlebih dahulu. Indikator dalam penilaiannya terkait dengan teknis kerja belum mengarah ke unsur ramah lingkungan karena memang ramah lingkungan berdasarkan kesadaran diri masing-masing. Untuk target pengelolaan lingkungan yang diinginkan hotel sudah diberitahu pada saat awal masuk kerja seperti *saving energy*, pengelolaan limbah agar tidak mencemari lingkungan, menjaga kebersihan di area hotel maupun di tempat kerja sendiri. Cara yang dilakukan agar dapat mendukung agar tercapainya target pengelolaan lingkungan hotel yaitu dengan menggunakan kertas *recycle* untuk dokumen tertentu agar penggunaan kertas tidak terlalu banyak, jika di dalam ruangan sudah cukup pencahayaan dari sinar matahari dapat mematikan sebagian lampu dimana hal itu juga bisa mendukung dalam kegiatan *saving energy*. Setelah dilakukan evaluasi kinerja beliau mendapatkan *feedback* dari pihak manajemen dari karyawan menginformasikan kendala yang dihadapi saat bekerja, dari atasan juga memberikan *feedback* kepada karyawan masukan yang bisa dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut. Jadi terdapat diskusi antara atasan dengan bawahan jadi tidak cuman sepihak saja.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) evaluasi kinerja hijau yaitu memberikan penilaian atas kinerja hijau karyawan. Perusahaan dapat mengkomunikasikan target pengelolaan lingkungan, standar kinerja untuk seluruh karyawan dan memberikan *feedback* atas kinerja lingkungan mereka. Hotel Noormans sendiri sudah menerapkan evaluasi kinerja hijau dengan memiliki target

pengelolaan lingkungan dan evaluasi kinerja organisasi. Hotel Noormans memiliki standar kinerja lingkungan untuk menjaga kebersihan di area hotel atau area bekerja dari awal bekerja hingga selesai bekerja dan Hotel Noormans juga menetapkan target dalam hal *saving energy*, pengelolaan limbah dan penghijauan. Karyawan juga turut serta dalam pencapaian target pengelolaan lingkungan tersebut. Setelah target tersebut dilakukan kemudian dilakukan evaluasi dari program yang telah dilakukan berdasarkan data yang di dapatkan. Jadi dapat dikatakan bahwa Hotel Noormans telah melakukan praktik terkait aspek evaluasi kinerja hijau.

4.2.7. Pelatihan hijau

Pada aspek pelatihan hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. HRM (*Human Resource Manager*) Hotel Noormans mengungkapkan bahwa pelatihan diberikan setiap satu bulan sekali di masing-masing departemen sesuai dengan kebutuhan dan *job desc* karyawan. Dari departemen *Engineering* terdapat pelatihan khusus dalam hal pengelolaan limbah. Adanya pelatihan hijau target yang diinginkan Hotel Noormans sendiri area Hotel Noormans baik *back office* maupun *front office* memenuhi standarisasi penghijauan sesuai dengan peraturan yang ada. Dalam menentukan tercapai atau tidaknya sebuah target Hotel Noormans ada beberapa audit dan perizinan yang berkaitan dengan lingkungan seperti, DLH (Dinas Lingkungan Hidup) semuanya berasal dari eksternal yang menentukan Hotel Noormans sudah sesuai standar dan relevan dari pakar yang menilai. Hotel Noormans belum menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan dalam pemeliharaan lingkungan untuk semua karyawan, pelatihan hanya ada di tiap departemen sesuai dengan *job desc* dan kebutuhan karyawan. Di departemen *housekeeping* juga terdapat pelatihan tentang menjaga kebersihan area hotel dan area taman. Hotel Noormans juga

mengadakan program kerja bakti baik di luar maupun di dalam lingkungan hotel yang disatukan dengan kegiatan *fogging* untuk mencegah penyakit yang disebabkan oleh nyamuk (*data pendukung dapat dilihat pada lampiran observasi no 10*). Hotel Noormans sendiri juga ikut berpartisipasi dalam kegiatan “*Earth Hour*” setiap tanggal 26 Maret jadi sebelumnya ada pelatihannya terlebih dahulu, seperti elektrikal bagian mana saja yang akan dimatikan agar tidak mengganggu kenyamanan tamu dan dimatikan mulai dari jam 9 hingga jam 10 malam. Hotel Noormans juga melakukan kerjasama dengan komunitas *Earth Hour* juga (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 11*). Menurut pengungkapan karyawan HRO (*Human Resource Officer*) waktu masih training dan sebelum masa pandemi Hotel Noormans mengadakan pelatihan terkait unsur pemeliharaan lingkungan seperti pelatihan *saving energy* di area *back office* maupun *front office* yang diadakan oleh departemen *engineering*, misal pada saat naik atau turun satu lantai atau pada saat jam istirahat lebih disarankan untuk menggunakan tangga daripada lift untuk menghindari pemborosan listrik. Jika dari departemen *housekeeping* mungkin pelatihan yang lebih mengarah ke kebersihan lingkungan yang ada di sekitar hotel. Karyawan HRO (*Human Resource Officer*) mengungkapkan bahwa setelah mendapatkan pelatihan tentang *saving energy* beliau menjadi lebih aktif dalam menerapkan kegiatan *saving energy* dalam kehidupan sehari-hari untuk mengurangi pengeluaran biaya dan pemborosan energi. Karyawan HRO (*Human Resource Officer*) mengungkapkan bahwa beliau belum mendapatkan pendidikan secara khusus tentang pengelolaan lingkungan, namun lebih mendapat sebuah himbuan atau remind jika membuang sampah harus dibedakan antara sampah yang mudah terurai dan sulit terurai. Adanya himbuan tersebut membuat karyawan HRO (*Human Resource Officer*) lebih sadar lagi untuk menjaga dan merawat lingkungan.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) pelatihan hijau yaitu memberikan program pelatihan mengenai kegiatan ramah lingkungan kepada karyawan untuk membuat karyawan lebih memiliki pengetahuan, ketrampilan dan rasa kepedulian terhadap lingkungan. Berdasarkan praktik yang telah dilakukan Hotel Noormans sudah melakukan praktik GHRM dalam aspek pelatihan hijau, karena Hotel Noormans sendiri sudah mengadakan berbagai pelatihan dan program yang mengarah pada lingkungan seperti *saving energy*, kerja bakti, menjaga kebersihan area hotel dan kegiatan *Earth Hour*. Dimana hal itu dapat menumbuhkan kesadaran karyawan untuk lebih peduli terhadap lingkungan.

4.2.8. Kompensasi hijau

Pada aspek kompensasi hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. HRM (*Human Resource Manager*) Hotel Noormans belum memiliki kebijakan secara khusus dalam pemberian penghargaan kepada karyawan yang melakukan aktivitas peduli terhadap lingkungan. Penghargaan yang diberikan saat ini mungkin lebih ke pujian dan ucapan terimakasih, jika karyawan memiliki ide yang berkaitan dengan lingkungan untuk diterapkan oleh manajemen kita memberikan apresiasi untuk menerima sumbangan ide tersebut untuk dilaksanakan. Karyawan HRO (*Human Resource Officer*) juga mengungkapkan belum ada penghargaan secara khusus bagi karyawan yang memiliki komitmen pada kegiatan ramah lingkungan. Jika memang ada karyawan yang sudah melakukan komitmen terhadap lingkungan kita lebih apresiasi, memberikan pujian atas kinerja mereka.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) kompensasi hijau yaitu memberikan penghargaan kepada karyawan atas kinerja ramah lingkungan yang telah dilakukan. Hotel Noormans telah melakukan

praktik dalam hal penghargaan secara *non finansial* (pujian, apresiasi, rasa terimakasih) kepada karyawan yang telah memiliki kinerja lingkungan yang baik dan untuk mendukung karyawan memiliki kinerja lingkungan yang lebih baik lagi.

4.2.9. Kesehatan dan keselamatan kerja hijau

Pada aspek kesehatan dan keselamatan hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Menurut pengungkapan HRM (*Human Resource Management*) langkah yang diambil Hotel Noormans untuk menyusun strategi agar terhindar dari kecelakaan kerja yaitu memiliki SOP yang kemudian di tuangkan dalam bentuk training ke beberapa jabatan yang memiliki resiko kecelakaan tinggi. Pihak manajemen selalu mengingatkan dan membagikan mengenai SOP (Standar Operasional Prosedur) kepada karyawan. Hotel Noormans sendiri juga melakukan training *fire drill* dengan Damkar setiap satu tahun sekali, kalau untuk pelatihan kecil mengenai *fire drill* dilakukan oleh departemen *engineering* dan *security* setiap 4 bulan sekali (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 21*). Langkah yang diambil Hotel Noormans untuk meningkatkan kesehatan dan keselamatan karyawan yaitu dengan memberikan makanan yang sehat dan bergizi dengan menyediakan *catering* langsung jadi karyawan tidak perlu membeli makanan di luar, protokol kesehatan lebih ditingkatkan dan selalu menghimbau kepada karyawan untuk selalu menggunakan masker di tempat umum, mengadakan *wellness* program (senam, badminton, futsal) setiap berapa ratus meter terdapat alat pemadam kebakaran jika sewaktu-waktu terjadi kebakaran (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 21*). Hotel Noormans juga memiliki zona hijau untuk menjaga lingkungan hotel yang lebih kondusif dari berbagai masalah kesehatan dan keselamatan kerja dengan sebagian area hotel yang memiliki area hijau yang cukup luas dan saluran

pembuangan limbah juga sudah berfungsi dengan baik dan maksimal (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 21*). Cara mempertahankan tempat kerja yang hijau dalam lingkungan Hotel Noormans dengan mengadakan kerja bakti bersama seluruh karyawan untuk menjaga lingkungan. Cara Hotel Noormans menyampaikan program K3 kepada karyawan dengan melakukan training dan melakukan kerjasama dengan rumah sakit untuk memberikan edukasi bagaimana melakukan pertolongan pertama pada tamu atau rekan kerja yang mengalami kecelakaan. Hotel Noormans memiliki cara dalam menciptakan lingkungan kerja yang dapat menghindari stress kerja dengan mengadakan wellness program (senam, badminton, futsal) dan memberikan reward bagi karyawan yang telah berprestasi dan menciptakan budaya kerja yang seimbang. Tingkat stress karyawan Hotel Noormans dari angka 1-10 berada di angka 2 karena pressure nya tidak terlalu tinggi untuk karyawan, mungkin ada masa nya karyawan sibuk karena operasional hotel yang tinggi atau mendekati akhir bulan karena harus menyusun laporan. Untuk manajer mungkin banyak action plan yang dijalankan setiap hari nya. Jika karyawan Hotel Noormans mengalami kecelakaan kerja prosedur yang dilakukan pertama yaitu tidak boleh panik, segera menghubungi rumah sakit terdekat dari departemen HR (*Human Resource*) akan menghubungi BPJS Tenaga Kerja lalu ke BPJS Kesehatan yang akan membantu dalam mengurus korban kecelakaan kerja. Hotel Noormans juga menyediakan kotak P3K untuk memberikan pertolongan pertama pada kecelakaan ringan.

Berdasarkan pengungkapan karyawan HRO (Human Resource Officer) kondisi lingkungan kerja nya cukup nyaman dan sehat karena ruang kerja nya setiap pagi selalu mendapatkan cahaya langsung dari sinar matahari jadi tidak perlu menggunakan banyak lampu untuk menghemat energi. Lingkungan Hotel Noormans juga

cukup aman dan nyaman karena banyak tanaman dan taman yang lumayan luas jadi udaranya menjadi lebih sejuk, di tiap titik area terdapat alat pemadam kebakaran untuk antisipasi jika sewaktu-waktu terjadi kebakaran (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 21*). Karyawan HRO (Human Resource Officer) juga mendapatkan program K3 selama bekerja di Hotel Noormans yaitu fasilitas BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan, Wellness program (Senam, Badminton, Futsal), adanya alat pemadam kebakaran di berbagai titik strategis dan juga mendapatkan pelatihan tentang pemadaman api yang diselenggarakan oleh departemen engineering jika sewaktu-waktu terdapat kebakaran di hotel. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di Hotel Noormans telah memenuhi standar aman untuk bekerja karena di tiap titik tertentu terdapat alat pemadam kebakaran dan ada pihak audit yang akan mengecek alat tersebut apakah masih berfungsi atau tidak, menyediakan makanan yang bergizi di EDR jadi gizi setiap karyawan tercukupi. Menurut Karyawan HRO (*Human Resource Officer*) kondisi hotel yang aman adalah kondisi hotel yang minim dari kecelakaan kerja. Selama bekerja di Hotel Noormans karyawan HRO (*Human Resource Officer*) tidak pernah merasakan stress bekerja namun lebih jenuh karena memang *job desc* nya tidak ada tekanan yang terlalu besar. Cara untuk mengatasi jenuh nya dengan memberikan afirmasi positif ke dalam diri sendiri dan mengubah mindset dalam diri sendiri. Dari range 1-10 tingkat stress kerja yang dialami karyawan HRO (*Human Resource Officer*) ada di angka 2 karena memang tidak terlalu banyak tekanan dalam pekerjaannya. Menurut (Arulrajah et al., 2015) Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Hijau yaitu menciptakan tempat kerja yang hijau bagi karyawan yang memiliki tanggung jawab terhadap lingkungan, hemat sumber daya dan memiliki tanggung jawab secara sosial untuk menghindari stres kerja karyawan. Hotel Noormans sendiri

sudah melakukan praktik terkait dengan aspek K3 hijau yaitu dengan memiliki area hijau di hotel yang cukup luas, alat pemadam kebakaran, saluran pembuangan limbah yang berfungsi dengan baik, ruang kerja yang cukup cahaya untuk mengurangi penggunaan energi. Hotel Noormans juga memiliki berbagai cara untuk mengurangi stres kerja karyawan dengan kegiatan *wellness* program (senam, badminton, futsal), menjaga kesehatan karyawan dengan menyediakan makanan yang bergizi untuk karyawan.

4.2.10. Disiplin karyawan hijau

Pada aspek disiplin karyawan hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktifitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Berdasarkan pengungkapan HRM HRM (*Human Resource Management*) Hotel Noormans memiliki kebijakan yang mengatur terkait kedisiplinan karyawan untuk melakukan pengelolaan lingkungan hotel yaitu memiliki tempat pembuangan sampah padat, sampah cair dan sampah yang mudah terbakar, mengatur penggunaan tisu dan listrik (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 22*). Hotel Noormans memiliki aturan baku untuk tidak boleh mencampurkan jenis sampah. Untuk sampah basah ada TPS yang terdapat *exhaust fan* nya agar tidak menimbulkan bau di sekitar lingkungan. Terdapat sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan tentang lingkungan hotel karena akan merugikan misal pembersihan STP (*Sewage Treatment Plant*) tidak dikontrol dan tidak dilakukan akan menimbulkan bau dan ketidaknyamanan bagi lingkungan dan akan berdampak hingga ke tamu. Dalam pemberian sanksi terdapat tingkatan bagi karyawan yang melanggar peraturan lingkungan hotel yang pertama diberikan teguran secara lisan jika masih terulang kembali kesalahan yang sama maka akan diberikan SP 1,2,3. Adanya penerapan aturan dalam mendisiplinkan karyawan hijau diharapkan dapat menciptakan kondisi lingkungan hotel yang sehat, bersih dan tidak

tercemar. Sejauh ini tidak ada hambatan dalam perkembangan aktivitas manajemen disiplin karyawan hijau, jika ada hambatan mungkin disebabkan oleh kondisi alam.

Menurut pengungkapan karyawan HRO (*Human Resource Officer*) Hotel Noormans memiliki peraturan yang terkait kedisiplinan karyawan dalam mengelola lingkungan hotel yaitu ada di dalam SOP harus menjaga kebersihan di area hotel dengan membuang sampah/ limbah sesuai prosedur dan tempatnya, merokok juga harus pada *smoking area* tidak boleh di sembarang tempat (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 22*), setelah bekerja juga harus merapikan kembali pada tempatnya agar tidak ada barang yang hilang atau rusak jika terjadi kehilangan atau kerusakan pasti kita akan terkena denda (*data dapat dilihat pada lampiran studi dokumentasi no 14*).. Adanya aturan tersebut karyawan HRO (Human Resource Officer) berpartisipasi aktif di dalamnya mulai menjaga dari ruang lingkup kerja sendiri, karena memang sudah disampaikan diawal saat orientasi dan selalu diingatkan di pagi hari waktu briefing. Sejauh ini karyawan HRO (Human Resource Officer) belum pernah melanggar aturan tersebut. Jika terdapat pelanggaran maka akan diberikan peringatan terlebih dahulu jika sudah fatal karena merugikan atau melanggar SOP baru diberikan SP1, SP2, SP3. Diberlakukan aturan tersebut memiliki tujuan agar termotivasi dalam menjaga lingkungan supaya menjadi lebih bersih dan nyaman.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) Manajemen disiplin karyawan hijau yaitu peraturan yang mengatur karyawan dalam melakukan pengelolaan lingkungan perusahaan. Hotel Noormans telah memiliki peraturan bagi karyawan dalam melakukan pengelolaan terhadap limbah/ sampah tentang cara pembuangan, penggolongan dan pengecekan terhadap limbah agar tidak mencemari lingkungan sekitar, penggunaan listrik dan tisu. Jika terdapat pelanggaran dalam

penerapan aturan pengelolaan limbah maka akan diberikan teguran secara lisan dan jika masih melakukan kesalahan hingga fatal dan merugikan maka akan diberikan SP1, SP2, SP3.

4.2.11. Hubungan karyawan hijau

Pada aspek hubungan karyawan hijau Hotel Noormans Semarang ada beberapa aktivitas yang dilakukan secara sadar terkait pengelolaan lingkungan yang ada di hotel. Berdasarkan pengungkapan HRM (Human Resource Management) Hotel Noormans memiliki kebijakan yang mengatur tentang hubungan karyawan untuk melakukan pengelolaan lingkungan Hotel Noormans yaitu ada nya program setiap departemen mengumpulkan beberapa tanaman untuk dikelola oleh departemen housekeeping, hal itu salah satu hubungan karyawan untuk mengelola penghijauan di hotel dengan baik dan itu dilakukan setiap 6 bulan sekali sebelum pandemic dan program tersebut melibatkan seluruh karyawan hotel (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 24*). Hotel Noormans juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan negosiasi dengan manajemen terkait kesempatan kerja hijau dengan terbuka untuk ide- ide yang disampaikan oleh karyawan (*data dapat dilihat pada lampiran observasi no 25*), dari departemen HR (Human Resource) melakukan filter terlebih dahulu kalau memang bisa diajukan ke pusat dan diimplementasikan akan diterapkan. Cara yang dilakukan dalam membangun hubungan karyawan agar dapat berorientasi pada aspek lingkungan dengan cara mengingatkan, menggunakan ruang diskusi untuk menghimbau dan mengingatkan karyawan, membangun hubungan karyawan dengan memberikan contoh terlebih dahulu dari level yang paling atas.

Karyawan HRO (Human Resource Officer) juga diberikan kesempatan untuk terlibat dalam pemeliharaan lingkungan dengan ikut melaksanakan program penghematan listrik dan AC pada waktu

Generall Staff Meeting juga selalu diingatkan untuk melakukan pemeliharaan terhadap lingkungan. Karyawan juga diberikan kesempatan untuk melakukan negosiasi dalam membuat kesepakatan terkait pemeliharaan lingkungan di tempat kerja, misalnya dari karyawan bilang ke HRD kalau tempat sampah yang digunakan ukurannya terlalu kecil lalu HRD melakukan negosiasi dengan atasan supaya karyawan juga merasa nyaman dengan tempat kerja mereka. Untuk saat ini belum ada hambatan dalam membangun hubungan dengan karyawan terkait lingkungan karena pada saat ada perintah karyawan langsung menjalankan.

Menurut (Arulrajah et al., 2015) hubungan karyawan hijau yaitu melakukan hubungan karyawan antara atasan dengan bawahan untuk melakukan program terkait pengelolaan lingkungan di perusahaan. Hotel Noormans sudah melakukan praktik dalam aspek hubungan karyawan hijau dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dan melakukan negosiasi terkait program pengelolaan lingkungan.

4.2.12. PHK Hijau

Pada aspek PHK hijau Hotel Noormans Semarang Hotel Noormans belum memberikan pembekalan terhadap karyawan yang memasuki masa purna tugas karena memang belum ada karyawan yang memasuki masa purna tugas. HRM (Human Resource Manager) mengungkapkan bahwa sudah memiliki rencana untuk ke depannya jika ada karyawan yang memasuki MPP (Masa Persiapan Pensiun) akan memberikan keterampilan kepada karyawan terkait keahlian yang di dapatkan selama bekerja juga bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Misalnya di dept FB Product biasanya yang memasak semua menu makanan di hotel ini, nah waktu mau masa pensiun mungkin bisa membuka warung makan sendiri berdasarkan keahlian masing-masing. Saat ini juga lagi musim tanam menanam

di halaman rumah mungkin kita juga bisa memberikan ketrampilan menanam tanaman dengan baik dan benar serta merawatnya juga jadi lingkungan bisa tetap segar dan hijau. Karyawan HRO (Human Resource Officer) juga ingin diberikan keterampilan bercocok tanam dan merawat tanaman karena jika sudah tua lebih suka sesuatu yang bersifat pemandangan.

