

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era bisnis yang kompetitif dan dinamis saat ini, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada produk atau layanan yang ditawarkan, tetapi juga pada faktor manusia yang merupakan aset paling berharga sebuah organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu organisasi atau perusahaan harus memahami potensi talentanya untuk keberhasilan jangka panjang, maka dari sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola talentanya yang biasa disebut *talent management* (TM) (1).

TM merupakan serangkaian aktivitas sistematis yang melibatkan identifikasi kunci dalam organisasi, pengembangan talenta berpotensi tinggi, dan perancangan sumber daya manusia (SDM) dalam memastikan individu berkompeten untuk komitmen jangka panjang (2). Memperkuat pemahaman ini *talent management* di definisikan sebagai proses menyeluruh yang tidak hanya mengidentifikasi dan mengembangkan, tetapi juga mempertahankan dan mendayagunakan individu bernilai strategis (3). Menurut teori diatas, pendekatan ini membentuk ekosistem terintegrasi yang dirancang untuk menarik, mengoptimalkan, dan memelihara talenta terbaik dalam mencapai sasaran organisasi atau perusahaan.

Dua dekade terakhir semakin munculnya kesadaran global tentang urgensi keberlanjutan lingkungan. Persaingan bisnis yang semakin ketat juga memaksa perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi

namun juga memperhatikan dampak lingkungan dari aktivitas operasionalnya. Organisasi di berbagai sektor kini menghadapi tekanan eksternal yang intensif mulai dari regulasi lingkungan yang semakin ketat, pergeseran preferensi konsumen yang lebih peka terhadap isu lingkungan, hingga ekspektasi pemangku kepentingan yang menuntut praktik bisnis keberlanjutan (4). Transformasi ini menggambarkan sebagai pergeseran fundamental dimana dimensi keberlanjutan di integrasikan secara strategis ke dalam seluruh praktik manajemen talenta, untuk menjawab kebutuhan mendesak organisasi dalam era ekonomi hijau (5).

Pada era ekonomi hijau sekarang ini *green talent management* (GTM) merupakan pendekatan TM yang secara aktif mendukung pengembangan dan retensi talenta berbasis berkelanjutan. Pendekatan ini mengembangkan komitmen talenta melalui komunikasi efektif, inklusi dalam pengambilan keputusan, dukungan organisasional untuk kesejahteraan, dan kepemimpinan yang menginisiasi program keberlanjutan (6). Berdasarkan teori tersebut GTM tidak hanya menyangkut pengembangan kompetensi teknis, tetapi juga menciptakan ekosistem yang memungkinkan talenta hijau berkembang optimal dan berkontribusi maksimal.

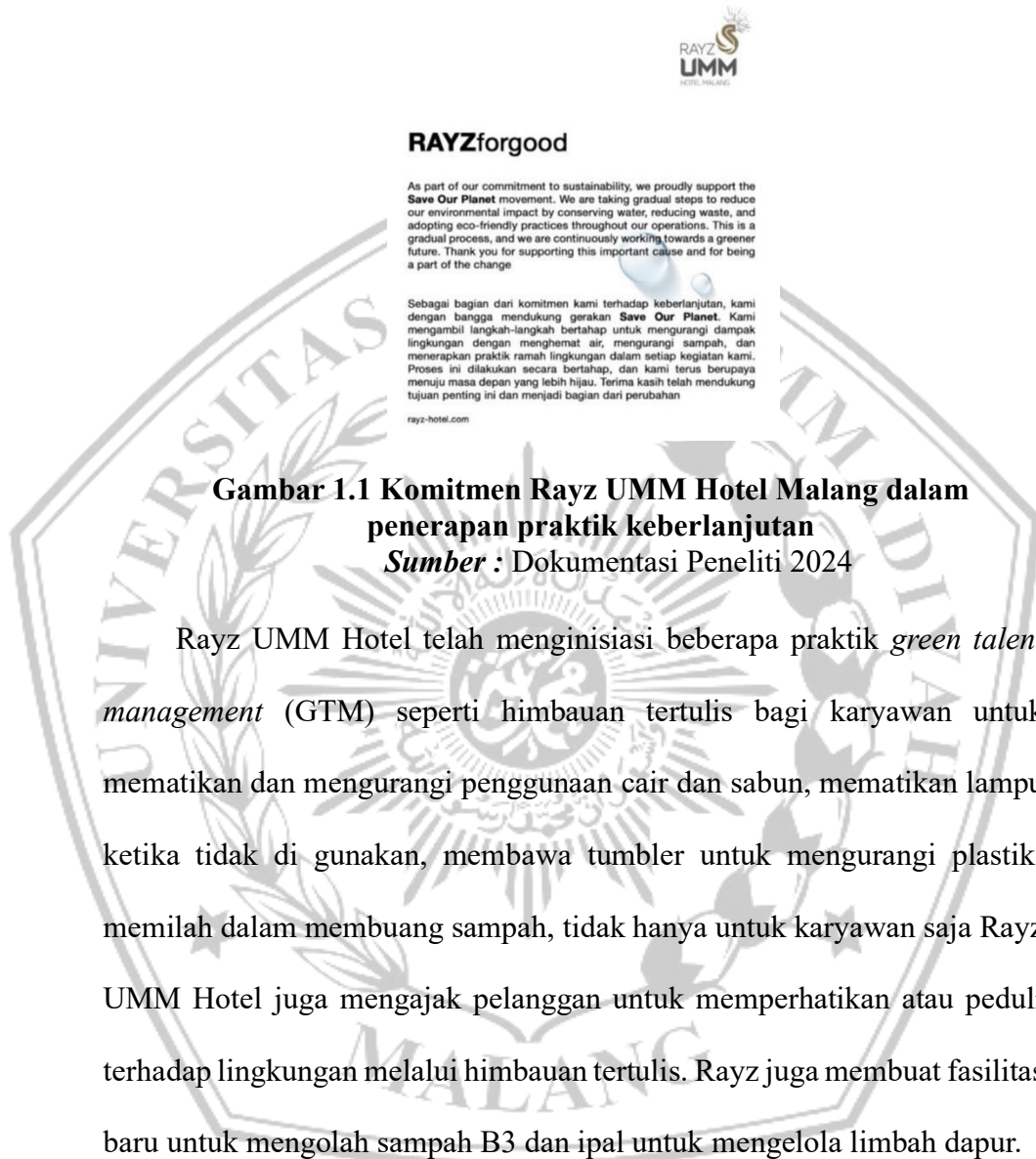
GTM mempunyai dua dimensi yang saling melengkapi dalam membentuk kerangka yang komprehensif yaitu *green hard talent management* (GHTM) dan *green soft talent management* (GSTM). GHTM mencakup elemen formal dan struktural seperti sistem rekrutmen hijau, program pelatihan terstruktur, indikator kinerja berkelanjutan, dan

mekanisme penghargaan formal berbasis pencapaian target lingkungan. Sementara itu GSTM berfokus pada elemen informal seperti budaya organisasi pro-lingkungan, komunikasi nilai berkelanjutan, kepemimpinan yang mendorong inovasi hijau, dan pemberdayaan karyawan dalam inisiatif keberlanjutan. Keseimbangan antara GHTM dan GSTM penting, karena GHTM memberikan kerangka struktural, sementara GSTM mendorong perubahan perilaku dan budaya yang mendukung keberlanjutan lingkungan (7).

Implementasi GTM memungkinkan organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi untuk menjawab kebutuhan mendesak organisasi dalam era ekonomi hijau. GTM juga berperan krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan agar lebih mendukung kinerja mereka dalam mendukung praktik keberlanjutan (8). Dalam konteks industri perhotelan, penerapan *green talent* menjadi semakin penting, karena sektor ini memiliki jejak lingkungan yang signifikan dalam konsumsi energi dan air yang intensif, penggunaan sumber daya yang tinggi, dan produksi limbah dalam jumlah yang besar (9).

Pemilihan Rayz Hotel UMM sebagai objek penelitian telah dipertimbangkan dari letak posisinya yang masih bagian dari lingkungan Universitas Muhammadiyah Malang. Universitas Muhammadiyah Malang yang memiliki komitmen untuk menciptakan keberlanjutan lingkungan. Hal ini bisa dilihat UMM menjadi salah satu dari 40 SDGs Center terbaik di Indonesia dan UMM adalah universitas swasta pertama di Jawa Timur yang mendapatkan pengakuan dari Bappenas. Rayz Hotel UMM juga menjadi

salah satu hotel yang di kelola Universitas Muhammadiyah Malang dan mulai menerapkan konsep ramah lingkungan dalam operasionalnya.

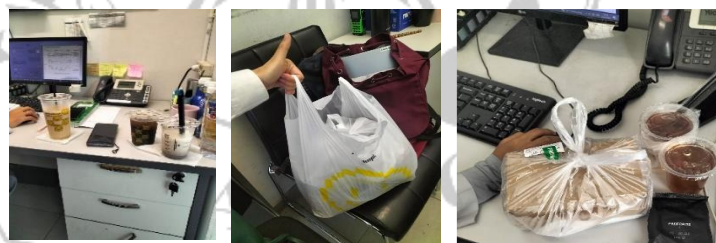




Gambar 1.2 Langkah Manajemen Rayz UMM Hotel yang mencerminkan Penerapan *Green Talent Management* dan praktik keberlanjutan

Sumber : Dokumentasi Peneliti 2024

Namun, implementasi GTM secara komprehensif masih memerlukan eksplorasi mendalam dan kurang efektif. Hal ini di dasari dengan masih banyak di temukan kebiasaan yang menunjukkan bahwa kesadaran karyawan yang masih kurang dan berpengaruh pada kinerja karyawan dalam mendukung praktik keberlanjutan di Rayz UMM Hotel Malang.



Gambar 1.3 Kebiasaan karyawan yang tidak mendukung praktik keberlanjutan

Sumber : Dokumentasi Peneliti 2024

Kesadaran karyawan terhadap keberlanjutan ini juga dijelaskan *HRD Coordinator* melalui wawancara yang mengungkapkan bahwa kesadaran karyawan tentang praktik hijau yang masih kurang.



Gambar 1.4 Wawancara dengan *HRD Coordinator*

Sumber : Dokumentasi Peneliti 2024

Kesadaran karyawan ini menyebabkan pelaksanaan praktik keberlanjutan di Rayz UMM ini terhambat, karena kesadaran karyawan sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada praktik keberlanjutan hotel (10).

Berdasarkan data-data diatas penelitian kualitatif ini akan menganalisis secara komprehensif bagaimana Rayz UMM Hotel Malang mengimplementasikan *green talent management* melalui *green hard* dan *soft talent management* yang mengidentifikasi praktik spesifik yang diterapkan, karena dengan GTM yang efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan terhadap praktik ramah lingkungan (7). Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya berkontribusi pada literatur akademik tentang GTM, tetapi juga memberikan rekomendasi kebijakan bagi Rayz UMM Hotel Malang untuk mengoptimalkan implementasi GTM, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam praktik keberlanjutan untuk menghadapi perubahan dan berinovasi untuk menjawab kebutuhan mendesak organisasi dalam era ekonomi hijau.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa kesadaran karyawan yang masih kurang dan masih di temukan kebiasaan yang menunjukkan kurangnya kesadaran karyawan yang mencerminkan mendukung praktik keberlanjutan di Rayz UMM Hotel Malang. Dengan mengidentifikasi permasalahan tersebut, maka penting untuk melakukan analisis lebih lanjut terkait penerapan *green talent management* di Rayz UMM Hotel Malang melalui elemen *Green Hard Talent Management* dan *Green Soft Talent Management* untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap praktik keberlanjutan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini di fokuskan pada penerapan *green talent management* di Rayz UMM Hotel Malang sebagai berikut :

”Bagaimana implementasi *Green Talent Management* melalui elemen *Green Hard Talent Management* dan *Green Soft Talent Management* di Rayz UMM Hotel Malang ?”

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini secara spesifik sebagai berikut :

”Menganalisis implementasi *Green Talent Management* melalui elemen *Green Hard Talent Management* dan *Green Soft Talent Management* di Rayz UMM Hotel Malang”

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat spesifik sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi kebijakan strategis berdasarkan analisis penerapan *green talent management* melalui *green hard talent management* dan *green soft talent management* untuk mengoptimalkan implementasinya di Rayz UMM Hotel Malang.

2. Manfaat Akademis

Penelitian di harapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan literatur tentang *green talent management*, khususnya dalam industri perhotelan.

