

PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA HIJAU DALAM PROGRAM PELATIHAN KARYAWAN

Penulis :

Sutarto Hadi
Ismi Rajiani
Mutiani
Raihanah Sari
Rusmaniah



Editor :

Ersis Warmansyah Abbas
M. Rezky Noorhandy

**Sutarto Hadi
Ismi Rajiani
Mutiani
Raihanah Sari
Rusmaniah**

**PRAKTIK MANAJEMEN
SUMBER DAYA HIJAU
DALAM PROGRAM
PELATIHAN KARYAWAN**

Editor:
Ersis Warmansyah Abbas
M. Rezky Noor Handy



Kulit Dalam

iii

Praktik Manajemen Sumber Daya Hijau Dalam Program Pelatihan
Karyawan Copyright@2023, Sutarto Hadi, Dkk
Hak Cipta dilindungi undang-undang

Penulis : Sutarto Hadi
Ismi Rajiani
Mutiani
Raihanah Sari
Rusmaniah
Setting/Layout : Rezky Noor Handy
Desain Sampul : Hairunisa
Pemeriksa Aksara : Ersis Warmansyah Abbas
Cetakan Pertama : November 2023

Diterbitkan oleh:
EWA Banua Publishing
Kode Terbit: 2023-11-01-**0003**
Banjarbaru

ISBN : 9786230966071



**Sutarto Hadi
Ismi Rajiani
Mutiani
Raihanah Sari
Rusmaniah**

**PRAKTIK MANAJEMEN
SUMBER DAYA HIJAU
DALAM PROGRAM
PELATIHAN KARYAWAN**



Kulit Dalam

v

Sanksi Pelanggaran Pasal 72:
Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002
tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1997
tentang Hak Cipta

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu ciptaan atau memberi izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau dengan paling sedikit Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah) atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Pengantar Editor

Pelestarian lingkungan telah menjadi isu yang semakin mendesak dan relevan dalam dunia kita saat ini. Kesadaran akan perlunya menjaga kelestarian lingkungan hidup telah tumbuh dengan pesat, dan bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga perusahaan. Peran perusahaan dalam menjaga kelestarian lingkungan sangat penting, dan dalam konteks ini, manajemen sumber daya hijau (Green Resource Management) menjadi pendekatan yang tak dapat diabaikan. Buku yang berjudul “Praktik Manajemen Sumber Daya Hijau Dalam Program Pelatihan Karyawan” adalah sebuah upaya untuk memberikan panduan yang berharga kepada perusahaan dalam mengintegrasikan manajemen sumber daya hijau ke dalam operasional mereka. Melalui program pelatihan karyawan, perusahaan memiliki kesempatan unik untuk meningkatkan kesadaran dan keterampilan karyawan mereka dalam menjaga kelestarian lingkungan. Buku ini hadir sebagai sebuah alat yang berguna, menguraikan sembilan bab yang meliputi berbagai aspek praktik manajemen sumber daya hijau, dilengkapi dengan studi kasus nyata yang mengilustrasikan penerapan konsep-konsep ini dalam dunia nyata.

Kami, sebagai Editor, berharap bahwa buku ini tidak hanya memberikan panduan praktis, tetapi juga memberikan inspirasi bagi pembaca dalam upaya mereka untuk menciptakan organisasi yang lebih berkelanjutan dan bertanggung jawab. Kami percaya bahwa program pelatihan karyawan yang berfokus pada manajemen sumber daya hijau dapat menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan keseluruhan keberlanjutan perusahaan. Selamat membaca buku ini, dan semoga Anda dapat mengambil wawasan

yang berharga untuk mengubah organisasi Anda menjadi agen perubahan yang peduli lingkungan. Dengan upaya bersama, kita dapat menciptakan dunia yang lebih baik untuk generasi mendatang.

Prof. Dr. Drs. Ersis Warmansyah Abbas, BA., M.Pd.

Muhammad Rezky Noor Handy, M.Pd.

Pengantar Penulis

Pelestarian lingkungan menjadi satu isu penting yang menjadi perhatian dunia saat ini. Hal ini tidak terlepas dari semakin meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga kelestarian lingkungan hidup. Perusahaan juga memiliki peran penting dalam pelestarian lingkungan. Cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk berkontribusi dalam pelestarian lingkungan adalah dengan menerapkan manajemen sumber daya hijau (Green Resource Management). Manajemen sumber daya hijau adalah suatu pendekatan pengelolaan sumber daya yang berfokus pada efisiensi penggunaan sumber daya, pengurangan limbah, dan perlindungan lingkungan.

Program pelatihan karyawan merupakan satu sarana yang dapat digunakan perusahaan untuk mengimplementasikan manajemen sumber daya hijau. Melalui program pelatihan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya pelestarian lingkungan dan keterampilan karyawan dalam menerapkan manajemen sumber daya hijau. Buku yang berjudul “Praktik Manajemen Sumber Daya Hijau Dalam Program Pelatihan Karyawan” disusun untuk memberikan referensi dan panduan bagi perusahaan dalam mengembangkan program pelatihan karyawan yang berfokus pada manajemen sumber daya hijau. Buku ini terdiri dari sembilan bab yang dilengkapi dengan studi kasus praktik manajemen sumber daya hijau.

Penulis berharap agar buku ini dapat memberikan wawasan dan inspirasi bagi pembaca dalam menjalankan program pelatihan karyawan yang tidak hanya meningkatkan kapabilitas individu, tetapi juga mendukung tujuan keseluruhan keberlanjutan organisasi. Selamat membaca dan semoga buku

ini menjadi sumber inspirasi untuk menciptakan organisasi yang lebih berkelanjutan dan bertanggung jawab.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Tim Penulis

Banjarmasin, November 2023

X

Pengantar Penulis

DAFTAR ISI

PENGANTAR EDITOR	vii
PENGANTAR PENULIS	ix
DAFTAR ISI	xi
Bab 1: Definisi Dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	1
Bab 2: Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Tantangan Yang Dihadapi	13
Bab 3: Organisasi	29
Bab 4: Pengertian Dan Pentingnya Keberlanjutan Kerja	49
Bab 5: Memahami Program Pelatihan Dan Pengembangan Ramah Lingkungan	59
Bab 6: Merancang Program Pelatihan Ramah Lingkungan	71
Bab 7: Perspektif Administrasi Publik Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	83
Bab 8: Penerapan Program Pelatihan Ramah Lingkungan Bagi Karyawan	99
Bab 9: Studi Kasus: Program Pelatihan Ramah Lingkungan	115
PENULIS	131



BAB I

**DEFINISI DAN FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA**

Bab I

Definisi dan Fungsi Manajemen Sumber Daya
Manusia

1



Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu pendekatan strategis yang bertujuan untuk mengelola dan mengoptimalkan potensi manusia dalam suatu organisasi. Konsep ini mencakup berbagai aspek, mulai dari perekrutan, pengembangan, motivasi, hingga pemeliharaan karyawan agar dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Pertama, perekrutan merupakan langkah awal dalam manajemen SDM. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan organisasi, penyusunan profil pekerjaan, hingga seleksi kandidat yang memiliki keterampilan dan kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dengan memilih karyawan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki potensi untuk berkembang dan memberikan kontribusi maksimal.

Selanjutnya, pengembangan karyawan menjadi fokus penting dalam manajemen SDM. Program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan. Dengan memberikan peluang ini, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saingnya. Peningkatan kualifikasi karyawan juga menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan memotivasi. Motivasi karyawan merupakan elemen kunci lainnya dalam konsep manajemen SDM. Pemahaman terhadap kebutuhan dan harapan karyawan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan berdedikasi. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih loyal dan produktif, sehingga manajemen perlu menciptakan sistem insentif dan pengakuan yang sesuai untuk mendorong kinerja yang optimal.

Pemeliharaan karyawan atau employee retention juga menjadi perhatian dalam manajemen SDM. Upaya pemeliharaan melibatkan pengelolaan kepuasan kerja, penanganan konflik, dan perencanaan karir. Menciptakan lingkungan kerja yang positif dan

Bab I

Definisi dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

mendukung pertumbuhan karir dapat mencegah *turnover* karyawan, yang dapat memengaruhi stabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan menerapkan konsep ini secara efektif, manajemen sumber daya manusia dapat menjadi katalisator bagi pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi, menjadikannya lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih mampu bersaing di pasar yang dinamis.

A. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang dari manajemen umum, seperti: manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan manajemen operasi (Hariandja, 2002). Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang kajian sentral dalam organisasi karena permasalahan yang dihadapi organisasi (dimaksudkan perusahaan) bukan hanya persoalan bahan mentah, alat kerja dan produksi, atau modal kerja saja, tetapi juga masalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang *nota bene* adalah pihak yang menjalankan dan mengelola faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri (Anthony, Kackmar, & Perrewew, 2002).

Keberadaan manajemen sumber daya manusia (SDM) penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Larasati, 2018). Kegagalan perusahaan dalam mengelola SDM dapat mengakibatkan perusahaan gagal dalam mencapai sasaran dan tujuannya. Adapun contoh yang dapat dimunculkan, seperti; Kebangkrutan perusahaan dialami oleh Kodak. Perusahaan yang pertama kali menemukan film gulung dan fotografi itu bangkrut karena lambat berinovasi. Perusahaan Kodak tidak mampu mendorong SDM untuk berinovasi

menciptakan produk baru. Kemudian, hanya bertahan dengan kamera sederhana. Sementara perusahaan kamera kompetitor terus berinovasi dengan menciptakan kamera digital. Keterlambatan tersebut kemudian menjadi kemelut di kubu perusahaan Kodak hingga akhirnya Kodak bangkrut pada 2012 (Susan, 2019).

Dalam menghadapi tantangan dari kompetitor yang semakin meningkat pada pertengahan awal tahun 2010an, perusahaan kodak justru justru hanya bertahan pada model klasik. Hal ini memunculkan kejenuhan pada konsumen karena tidak ada usaha untuk upgrade teknologi yang digunakan. Berdasarkan telaah konteks yang diuraikan pada manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategik dan koheren untuk mengelola aset paling berharga milik organisasi yaitu karyawan di dalam organisasi (Flippo, 1991). Makna ini dilihat secara utuh baik secara individu ataupun kolektif, dalam rangka memberikan sumbangan untuk mencapai sasaran organisasi. Definisi MSDM, umumnya diuraikan sebagai suatu pencapaian sasaran melalui pihak lain. Istilah manajemen umumnya didefinisikan dalam empat fungsi spesifik dari manajer, yaitu: merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan (Schuster, 1985).

Dengan kata lain, kita dapat mengatakan bahwa manajemen merupakan perencanaan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan berbagai usaha dan semua sumber daya, termasuk sumber daya manusia, untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Manajemen adalah pihak yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinan atas pihak lain. Adapun pertanyaan yang teruntai dari definisi manajemen adalah bagaimana kewenangan dan kepemimpinan dalam hal apa yang

Bab I

Definisi dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

dipergunakan oleh manajemen SDM? Terdapat berbagai pendapat dari para ahli, tetapi secara umum kewenangan dan kepemimpinan MSDM adalah dalam hal pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan, dan pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan pengertian ini, kita dapat merumuskan pengertian manajemen sumber daya manusia secara lengkap sebagai berikut: **Pertama**, MSDM adalah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan seluruh kegiatan pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan, dan pemutusan hubungan kerja berdasarkan ketentuan dan perundangan yang berlaku untuk mencapai sasaran dan tujuan individu karyawan, perusahaan, dan masyarakat. **Kedua**, MSDM sebagai pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasional. **Ketiga**, pemahaman MSDM sebagai bermacam-macam tugas berkaitan dengan usaha untuk memiliki, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasi, dan memelihara karyawan perusahaan. **Keempat**, dalam MSDM setiap manajer yang bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia harus memperhatikan lima aktivitas yang berkaitan dengan pengangkatan staf, usaha untuk mempertahankan karyawan, pengembangan karyawan, usaha untuk menjaga ketaatan dan ketertiban karyawan, serta usaha meningkatkan kemampuan organisasi (Hariandja, 2002; Hanggraeni, 2012).

Dalam konteks organisasi non-profit pengertian MSDM pada prinsipnya tidak berbeda dengan pengertian MSDM dalam konteks perusahaan bisnis. MSDM berkaitan dengan pengembangan kebijakan pemanfaatan SDM dalam organisasi secara efektif (Larasati, 2018). Dengan kata lain, seluruh

keputusan yang mempengaruhi hubungan antara individu dan organisasi dapat dipandang sebagai dimensi MSDM. Sasaran psikologis dan produktivitas sangat penting pada hubungan individu dalam organisasi tersebut. Artinya, performa pekerjaan harus memiliki nilai, baik bagi individu karyawan maupun bagi organisasi (Ike, 2008).

MSDM merupakan kekuatan yang sangat besar yang membentuk kondisi di mana karyawan dapat menemukan diri mereka sendiri. Dalam praktik sehari-hari, MSDM merupakan area administrator bertanggungjawab terhadap karyawan. Pekerjaan yang paling penting dari seorang administrator SDM adalah membantu organisasinya untuk mendapatkan dan menggunakan aset terpentingnya, yaitu karyawan, seefektif mungkin mulai dari membuat keputusan tentang bagaimana individu karyawan akan direkrut hingga bagaimana mereka selanjutnya digaji, dilatih, dan dievaluasi, bahkan (secara terbatas) termasuk pengembangan karier seluruh karyawan (Soetrisno, 2016).

Kewenangan mendesain program baru dan persetujuan anggaran untuk program SDM ada pada pihak eksekutif kepala (*chief executive*) dan pejabat legislatif (Anthony, Kackmar, & Perrew, 2002). Namun dalam praktiknya yang melaksanakan perekrutan, penempatan, penggajian, pengembangan, dan penilaian terhadap kinerja bawahan adalah administrator SDM (Utama DZ, 2020). Jadi sebagaimana yang telah disampaikan pada pengertian MSDM organisasi sebelumnya, administrator SDM yang mencurahkan waktu lebih banyak dibanding administrator lainnya (Soetrisno, 2016). Berkaitan dengan usaha mengangkat, mempertahankan, dan mengembangkan karyawan serta usaha menjaga ketaatan dan ketertiban karyawan demi

Bab I

Definisi dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

meningkatkan kemampuan organisasi. Secara singkat dapat dikatakan, MSDM adalah usaha memperoleh dan memanfaatkan SDM organisasi seefisien dan seefektif mungkin (Sodikin, Permana, & Adia, 2017; Hariandja, 2002).

B. Fungsi dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM Menurut Cherrington (1995) dipaparkan sebagai berikut:

1. Staffing/Employment

Fungsi ini terdiri dari tiga aktivitas penting, yaitu: perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Sebenarnya manajer bertanggungjawab untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia. Semakin berkembangnya perusahaan, manajer lebih tergantung pada departemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan informasi mengenai komposisi dan keterampilan tenaga kerja saat ini. Meskipun penarikan tenaga kerja dilakukan sepenuhnya oleh departemen sumber daya manusia, departemen lain tetap terlibat dengan menyediakan deskripsi dari spesifikasi pekerjaan untuk membantu proses penarikan. Dalam proses seleksi, departemen sumber daya manusia melakukan penyaringan melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia untuk pengadaan tenaga kerja ini semakin meningkat dengan adanya hukum tentang kesempatan kerja yang sama dan berbagai syarat yang diperlukan perusahaan.

2. Performance Evaluation

Penilaian kinerja sumber daya manusia merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia dan manajer. Manajer memiliki tanggung jawab utama untuk mengevaluasi

bawahannya dan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan bahwa penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan. Departemen sumber daya manusia melakukan pelatihan terhadap manajer tentang bagaimana membuat standar kinerja yang baik dan membuat penilaian kinerja yang akurat.

3. *Compensation*

Kompensasi/*reward* dibutuhkan suatu koordinasi yang baik antara departemen sumber daya manusia dengan manajer. Manajer bertanggungjawab dalam hal kenaikan gaji. Sedangkan departemen sumber daya manusia bertanggungjawab untuk mengembangkan struktur gaji yang baik. Sistem kompensasi yang memerlukan keseimbangan antara pembayaran dan manfaat yang diberikan kepada tenaga kerja. Pembayaran meliputi gaji, bonus, insentif, dan pembagian keuntungan yang diterima oleh karyawan. Manfaat meliputi: asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan sebagainya. Departemen sumber daya manusia bertanggungjawab untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan bersifat kompetitif diantara perusahaan yang sejenis, adil, sesuai dengan hukum yang berlaku (misalnya: UMR), dan memberikan motivasi.

4. *Training and Development*

Fungsi ini terdiri dari tiga aktivitas penting, yaitu: perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Sebenarnya manajer bertanggungjawab untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia. Semakin berkembangnya perusahaan, manajer lebih tergantung pada departemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan informasi

5. *Employee Relations*

Dalam perusahaan yang memiliki serikat pekerja, departemen sumber daya manusia berperan aktif dalam melakukan negosiasi dan mengurus masalah persetujuan dengan pihak serikat pekerja. Membantu perusahaan menghadapi serikat pekerja merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Setelah persetujuan disepakati, departemen sumber daya manusia membantu manajer tentang bagaimana mengurus persetujuan tersebut dan menghindari keluhan yang lebih banyak. Tanggung jawab utama departemen sumber daya manusia adalah untuk menghindari praktik yang tidak sehat (misalnya: mogok kerja, demonstrasi). Dalam perusahaan yang tidak memiliki serikat kerja, departemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk terlibat dalam hubungan karyawan. Secara umum, karyawan tidak bergabung dengan serikat kerja jika gaji mereka cukup memadai dan mereka percaya bahwa pihak perusahaan bertanggungjawab terhadap kebutuhan mereka. Departemen sumber daya manusia dalam hal ini perlu memastikan apakah para karyawan diperlakukan secara baik dan apakah ada cara yang baik dan jelas untuk mengatasi keluhan. Setiap perusahaan, baik yang memiliki serikat pekerja atau tidak, memerlukan suatu cara yang tegas untuk meningkatkan kedisiplinan serta mengatasi keluhan dalam upaya mengatasi permasalahan dan melindungi tenaga kerja.

6. *Safety and Health*

Setiap perusahaan wajib untuk memiliki dan melaksanakan program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang sehat. Tenaga kerja perlu diingatkan secara terus menerus tentang pentingnya

keselamatan kerja. Suatu program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan dan meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara umum. Departemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab utama untuk mengadakan pelatihan keselamatan kerja, mengidentifikasi dan memperbaiki kondisi yang membahayakan tenaga kerja, dan melaporkan adanya kecelakaan kerja

7. *Personnel Research*

Dalam usahanya untuk meningkatkan efektivitas perusahaan departemen sumber daya manusia melakukan analisis terhadap masalah individu dan perusahaan sehingga membuat perubahan yang sesuai. Masalah yang sering diperhatikan oleh departemen sumber daya manusia adalah penyebab terjadinya ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan, bagaimana prosedur penarikan dan seleksi yang baik, dan penyebab ketidakpuasan tenaga kerja. Departemen sumber daya manusia bertanggungjawab mengumpulkan dan menganalisis informasi yang menyinggung masalah ini. Hasilnya digunakan menilai apakah kebijakan yang sudah ada perlu diadakan perubahan atau tidak (Rivai, 2005; Cherrington, 1995).

Tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu manajer. Namun manajer tetap bertanggungjawab terhadap kinerja karyawan. Departemen

Bab I

Definisi dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

sumber daya manusia membantu manajer dalam menangani hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia Organisasional.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber daya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi (Faustino, 2003; Putra, 1988).

BAB II
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DAN TANTANGAN YANG DIHADAPI

Bab II
Manajemen Sumber Daya Manusia dan
Tantangan Yang Dihadapi



Selain itu, globalisasi juga menjadi tantangan signifikan dalam manajemen SDM, mengingat organisasi semakin terlibat dalam pasar global. Hal ini menuntut manajemen SDM untuk memiliki pemahaman mendalam terhadap berbagai budaya dan kebijakan ketenagakerjaan di berbagai negara. Adopsi teknologi informasi juga memainkan peran penting, mempercepat perubahan di lingkungan kerja dan memerlukan adaptasi cepat dalam kebijakan serta prosedur manajemen SDM. Transformasi digital yang terus-menerus menciptakan kebutuhan akan karyawan dengan keterampilan teknologi tinggi, sementara sekaligus menciptakan tantangan terkait dengan keamanan dan privasi data karyawan.

Dalam menjawab tantangan tersebut, manajemen SDM juga harus berfokus pada pengembangan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang inklusif dan berorientasi pada pengembangan individu dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Fleksibilitas dalam kebijakan bekerja, seperti bekerja dari jarak jauh dan jadwal kerja yang fleksibel, juga menjadi kunci dalam menjawab tuntutan zaman. Seiring dengan itu, manajemen SDM juga perlu memperkuat program pelatihan dan pengembangan untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan perkembangan industri dan teknologi. Kesadaran akan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi juga semakin meningkat, sehingga manajemen SDM harus mengakomodasi kebutuhan karyawan untuk mencapai keseimbangan tersebut.

Terakhir, manajemen SDM juga dihadapkan pada tantangan dalam mengelola keragaman generasi. Dengan keberagaman generasi seperti baby boomers, generasi X, generasi Y (millennials), dan generasi Z bekerja bersama, manajemen SDM perlu menggabungkan gaya kepemimpinan dan motivasi yang berbeda

untuk memastikan kolaborasi yang efektif di tempat kerja. Menjembatani kesenjangan antargenerasi dan menciptakan lingkungan di mana setiap generasi merasa dihargai dan dapat berkontribusi menjadi kunci untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Dengan demikian, manajemen SDM bukan hanya mengelola sumber daya manusia secara efisien tetapi juga harus menjadi katalisator perubahan dan inovasi yang berkelanjutan.

A. Tantang Manajemen Sumber Daya Manusia

Urgensi peran sumber daya manusia dalam organisasi publik ditunjukkan melalui penentuan dan penataan pelayanan publik. Peran ini menunjukkan perlunya manajemen sumber daya manusia yang efektif. Yang menjadi fokus perhatian dalam hal ini adalah kemampuan manusia (*human potential*), karena manusia adalah yang dapat melaksanakan kegiatan organisasi, manusia yang dapat menggerakkan sumber daya yang lainnya, termasuk mengendalikan teknologi yang ada di dalam organisasi (Condrey, 2005). Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain, bukan dilakukan oleh manajer itu sendiri, dan dari definisi tersebut ini dapat dikatakan bahwa manusia merupakan satu unsur pokok dalam pencapaian tujuan organisasi (Hasibuan, 2006).

Keberhasilan manajer mencapai tujuan organisasi, tergantung dari kemampuannya menerapkan fungsi manajemen. Fungsi manajemen, seperti: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan akan berjalan dengan baik ditangan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan melaksanakan fungsi tersebut (Karya & Syamsuddin, 2016). Manajemen sumber daya manusia meliputi kemampuan dan potensi yang dimiliki pimpinan dan bawahan di organisasi. Bawahan tidak boleh diperlakukan sebagai mesin, tetapi perlu

disadari bahwa bawahan adalah manusia yang mempunyai kemampuan dan potensi yang dapat dikembangkan untuk kepentingan organisasi. Setelah dikembangkan, pimpinan perlu menciptakan suasana yang kondusif untuk dapat mengaplikasikan kemampuannya dalam organisasi (Terry, 1992).

Dalam suatu organisasi, lingkungan merupakan determinan penting dalam perkembangannya. Hal yang sama pula dialami oleh manusia sebagai sumber daya utama dalam organisasi, karena ia merupakan penggerak utama suatu organisasi (Putra, 1988). Tantangan yang dimaksud adalah tantangan eksternal organisasi dan tantangan internal organisasi. Tantangan eksternal meliputi tantangan bidang politik dan hukum, tantangan dalam bidang ekonomi, tantangan dalam bidang teknologi, tantangan dalam bidang demografi, tantangan dalam bidang sosial budaya dan lain-lain (Notoatmodjo, 2003; Hasibuan, 2006). Adapun tantangan manajemen sumber daya manusia, dipaparkan sebagai berikut:

1. Tantangan eksternal organisasi

Satu indikator keberhasilan sebuah organisasi adalah organisasi tersebut responsif terhadap lingkungannya. Hal ini memerlukan langkah yang perlu diambil oleh manajer dalam mengantisipasi masalah yang akan timbul sebagai akibat dari perubahan lingkungan eksternal organisasi dengan melakukan tindakan strategik. Lingkungan eksternal organisasi dapat saja “mematikan” organisasi, tetapi juga dapat mengembangkan organisasi. Adapun beberapa tantangan eksternal organisasi dipaparkan sebagai berikut:

- a. Tantangan dalam bidang politik dan hukum

satu faktor yang perlu diperhatikan oleh manajer/pimpinan sumber daya manusia atau orang yang berkecimpung dalam sumber daya manusia adalah faktor politik dan hukum. Arah dan stabilitas politik dan hukum merupakan pertimbangan utama bagi pimpinan dalam memformulasikan strategi organisasi. Faktor politik dan hukum mendefinisikan parameter hukum dan bagaimana pengaturan organisasi beroperasi. Kendala politik dan hukum dapat ditunjukkan dari berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah yang tidak menguntungkan organisasi, seperti: perampangan struktur organisasi publik (birokrasi pemerintahan). Hal ini menuntut manajer sumber daya manusia menyesuaikan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia dalam organisasi publik. Perubahan politik dan hukum merupakan tantangan eksternal tersendiri bagi sumber daya manusia dalam organisasi publik dan perlu mendapat perhatian. Tantangan ini muncul bukan saja disaat pergolakan politik terjadi, tetapi juga saat tidak terjadi pergolakan politik, karena perubahan tersebut biasanya dibarengi perubahan di bidang hukum.

Tantangan bidang ini dapat dilihat pada saat pergantian pimpinan suatu negara akan dapat menyebabkan perubahan atau reformasi berbagai kebijakan pimpinan lama. Demikian pula kejadian atau pergolakan politik negara lain akan dapat mempengaruhi aktivitas organisasi. Contohnya, sewaktu terjadi invansi Rusi ke Ukraina yang menyebabkan menyebabkan banyak organisasi yang menggunakan minyak sebagai "*input*" utama dalam produksi mengalami kegoncangan. Peristiwa di Indonesia yang masih segar diingatan adalah runtuhnya rezim orde baru yang telah

berkuasa selama kurang lebih tiga puluh dua tahun. Akibat dari peristiwa tersebut begitu banyak perubahan dan bahkan perubahan tersebut tidak pernah diramalkan sebelumnya (*discontinues change*) (Mardiasmo, 2022). Perubahan kebijakan pemerintah merupakan tantangan eksternal yang perlu diperhatikan. contohnya adalah adanya peraturan mengenai kesempatan kerja yang sama bagi semua warga

b. Tantangan dalam bidang ekonomi

perubahan dalam bidang ekonomi makro merupakan tantangan eksternal yang perlu diperhatikan oleh organisasi, khususnya profesional manajemen sumber daya manusia (Mardiasmo, 2022). Terjadinya fluktuasi dalam bidang ekonomi yang sulit diramalkan dengan cermat dan cepat menyebabkan pihak organisasi harus memperhatikan tim kerja yang efektif. Dengan memelihara tim kerja yang efektif, akan dapat mengurangi absentisme dan perputaran kerja, yang dapat menekan biaya yang berkaitan langsung dengan sumber daya manusia dalam organisasi, tanpa mengurangi kualitas pelayanan atau produktivitas organisasi. perubahan dalam ekonomi mikro, terutama menghadapi persaingan antar perusahaan, timbulnya produk pengganti, datangnya para pesaing baru, termasuk semakin tingginya tingkat preferensi konsumen di dalam memilih sebuah produk menyebabkan perusahaan harus mampu menyelaraskan aktivitas maupun produknya dengan selera konsumennya.

c. Tantangan dalam bidang sosial budaya

Satu faktor yang perlu dipahami oleh manajer atau orang yang berkecimpung dalam bidang sumber daya manusia adalah sosial budaya. Informasi mengenai sosial budaya masyarakat perlu dipahami oleh profesional manajemen

sumber daya manusia dalam pengambilan keputusan bagi perencanaan dan perekrutan pegawai (Umar, 2000). Persepsi peranan wanita merupakan satu bentuk perubahan sosial budaya yang perlu diperhatikan dalam proses manajemen sumber daya manusia. Wanita sekarang tidak lagi hanya sebagai pendamping suami dan mengasuh anak di rumah, tetapi lebih dari itu. Wanita merupakan sumber daya manusia yang sama kedudukannya dengan pria dalam organisasi. Banyak wanita yang menduduki posisi puncak, baik dalam organisasi publik maupun dalam organisasi privat dan berhasil membawa organisasinya mencapai kesuksesan. Tuntutan akan kondisi yang demikian semakin besar setelah isu gender didengungkan di mana-mana. sosial budaya berkaitan dengan nilai sikap, kepercayaan, pandangan dan gaya hidup yang terbentuk dari adanya dinamika pendidikan, kebudayaan, agama dan faktor etnis lainnya.

a. Tantangan bidang demografi

Dalam bidang ini berupa komposisi dan struktur angkatan kerja, seperti tingkat pendidikan dan komposisi umur serta jenis kelamin angkatan kerja (Pynes, 2009). Profesional manajemen sumber daya manusia perlu mengetahui bidang ini sebagai informasi dalam bidang tenaga kerja yang akan digunakan oleh organisasi dimasa yang akan datang.

b. Tantangan bidang teknologi

satu alat pendukung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun di sisi lain teknologi merupakan satu alat pemicu berubahnya sebuah organisasi. Dengan kecanggihan teknologi terutama teknologi informasi, menyebabkan pelanggan organisasi semakin ingin mendapatkan

pelayanan yang lebih berkualitas. Hal ini sebagai akibat banyaknya informasi yang mereka dapatkan sehingga dengan sendirinya semakin memiliki pengetahuan tentang pelayanan yang sesuai dengan keinginannya (Bernardin & Russel, 1993). Oleh karena itu, mengadopsi teknologi baru perlu dibarengi dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia dalam organisasi melalui pendidikan maupun pelatihan yang tepat waktu dan sasaran.

2. Tantangan internal organisasi

Di samping organisasi menghadapi tantangan eksternal, seperti diuraikan di atas organisasi juga menghadapi tantangan internal atau tantangan dari dalam organisasi itu sendiri. Kedua tantangan ini harus dihadapi sekaligus untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dari suatu organisasi. Kemampuan organisasi menghadapi tantangan tersebut amat tergantung pada kekuatan atau kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya. Ada beberapa tantangan internal yang dihadapi oleh organisasi, seperti rencana strategik, anggaran, sistem informasi, dan perbedaan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Tantangan internal organisasi tersebut dibahas sebagai berikut:

a. Rencana stratejik

Setiap organisasi seyogyanya mempunyai rencana strategik. Rencana strategik ini meliputi rencana keseluruhan organisasi yang sifatnya jangka panjang maupun menengah. Kualitas rencana ditentukan oleh kemampuan perencana membuat prediksi yang realistis dan dapat dijangkau atau dapat dicapai. Dalam formulasi rencana strategik diperlukan

kemampuan sumber daya manusia (perencana) “membaca” situasi internal dan eksternal organisasi (Pynes, 2009). Memahami situasi internal organisasi berarti dapat memperkirakan kemampuan para sumber daya manusia untuk merealisasikan rencana tersebut. Rencana srategik merupakan turunan dari visi dan misi organisasi, oleh karena itu pemahaman akan visi dan misi juga menjadi hal yang sangat penting.

b. Anggaran

setiap kegiatan dalam organisasi mempunyai konsekuensi anggaran atau memerlukan biaya, ketersediaan anggaran yang memadai akan membantu merealisasikan rencana kegiatan yang telah dibuat dalam rencana strategik (Gomes, 1995; Pynes, 2009). Demikian pula sebaliknya, minimnya ketersediaan dana dapat menghambat organisasi dalam merealisasikan rencana yang telah dibuat. Ketersediaan anggaran bukan saja harus mencukupi, tetapi juga harus terdistribusi dengan baik kepada seluruh unit organisasi yang ada.

c. Sistem Informasi

Informasi lengkap tentang kondisi sumber daya manusia juga merupakan bagian sumber daya yang sangat penting bagi kemajuan suatu organisasi, termasuk organisasi publik (Siagian, 1997). Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki sistem informasi sumber daya manusia. Tujuan utama adanya sistem informasi ini adalah untuk mendukung penentuan kebijakan dan proses manajemen sumber daya manusia (Pidarta, 2004). Pemahaman atas informasi yang akurat dan tepat waktu menjadi syarat utama dalam menghasilkan keputusan yang efektif. Oleh karena itu

pengembangan sistem informasi tentang sumber daya manusia menjadi hal yang amat penting dalam penyusunan maupun implementasi kebijakan organisasi. Pengembangan sistem informasi tidak terlepas dari kemampuan teknologi informasi yang dianut/dipakai organisasi bersangkutan (Notoatmodjo, 2003). Pengembangan teknologi informasi ditujukan untuk mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan dalam setiap operasionalisasi organisasi dan tingkat kecanggihan teknologi informasi yang digunakan harus disesuaikan dengan perkembangan zaman, serta kemampuan sumber daya manusia yang mengoperasikan teknologi dimaksud.

B. Isu Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa isu dan pilihan dalam manajemen sumber daya manusia. Isu ini dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghadapi lingkungan eksternal dan internal, serta dapat memelihara keunggulan kompetitif suatu organisasi (Soetrisno, 2016). Isu pokok tersebut adalah:

1. Desain organisasi
 - a. Sejauhmana organisasi merumuskan atau merencanakan penyelesaian pekerjaan melalui berbagai prosedur pelaksanaan pekerjaan yang ditentukan (standard operating procedures), rantai komando yang jelas, peraturan dan regulasi fleksibel, dan uraian pekerjaan mendetail.
 - b. Sejauhmana perbedaan unit organisasi memelihara kebebasan dan koresponsifan terhadap keunikan pasar, sambil mengintegrasikan pekerjaan dengan unit lain melalui hubungan dengan berbagai team, organisasi matriks, dan sebagainya.

- c. Mendesain pekerjaan agar pegawai dalam organisasi dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.
 - d. Proses yang biasa membentuk struktur organisasi (misalnya, bagaimana membuat keputusan, bagaimana akuntabilitas didistribusikan secara luas, bagaimana peranan yang tanggung jawab ditentukan secara jelas).
2. Staffing
- a. Tipe penerimaan pegawai baru (misalnya, jangka pendek atau jangka panjang, *fulltime* atau *parttime*, mengontrak pegawai atau menyewa pegawai (*outsourcing*), berfokus pada pekerjaan atau pada karier, prospektif pelanggan).
 - b. Prosedur merekrut dan mensosialisasikan pegawai baru (misalnya: orientasi, sosialisasi, dan memberikan nasehat).
 - c. Mendesain jalan dan jenjang karier di dalam organisasi (misalnya: dengan satu fungsi atau beberapa fungsi yang berbeda).
 - d. Rangkaian perencanaan (misalnya: penyusunan sistem, keterlibatan manajer senior, integrasi perencanaan yang strategis, keterkaitan program pengembangan, menekankan pada perencanaan internal atau perencanaan eksternal organisasi).
 - e. Tipe program mengakhiri masa kerja pegawai (misalnya: memberhentikan, downsizing, pensiun lebih awal).
3. Pengembangan pegawai dan organisasi
- a. Hasil yang diinginkan dari pengembangan (misalnya: kemampuan konseptual, mengembangkan keterampilan, perubahan sikap, pengembangan tim, pemecahan masalah),

- b. Tipe partisipasi dalam program pengembangan (misalnya: pegawai baru, *supervise* di tingkat pertama, manajer tingkat menengah, dan *top* eksekutif),
 - c. Tipe pengembangan, dan bagaimana program diintegrasikan ke dalam strategi organisasi.
 - d. Melakukan program latihan (misalnya: staf pengajar dan fasilitas internal atau staf pengajar dan fasilitas eksternal, menggunakan manajer lini).
 - e. Evaluasi program (untuk menilai perubahan pada kinerja pegawai atau kinerja organisasi).
 - f. Alternatif pengembangan yang biasa dilakukan dalam kompetisi organisasi (misalnya, mengarahkan kinerja pegawai secara fungsional, tugas khusus).
4. Kinerja manajemen
- a. Tipe standar sejumlah pegawai atau unit organisasi, seperti: berfokus pada perilaku/hasil baik jangka pendek maupun panjang, eksplisit atau implisit, berkaitan secara individu maupun kinerja personal (individu).
 - b. tipe kinerja tinjauan umpan balik yang diberikan (misalnya, frekuensi umpan balik, jenis umpan balik, monitoring pembahasan umpan balik, bentuk yang dipakai, keberadaan sistem pelaporan formal, akuntabilitas manajerial).
 - c. menjamin bahwa umpan balik terjadi secara kontinue (misalnya, tinjauan secara kuartil).
 - d. Sumber data pengukuran dan kriteria pengembangan (misalnya, klien, pelanggan, sejawat, bawahan).

5. Sistem ganjaran, manfaat, pemenuhan kebutuhan pegawai
 - a. Tipe yang insentif berupa uang (baik jangka panjang maupun pendek)
 - b. Sejauhmana system ganjaran dikaitkan dengan rencana strategis dan mendorong pegawai bekerja untuk memenuhi kebutuhan dan memenuhi persyaratan pelanggan
 - c. Sejauhmana hanjaran yang didasarkan pada individu atau kinerja kelompok/organisasi
 - d. Struktur ganjaran bukan dalam bentuk uang, seperti: pengakuan terhadap bawahan, title, symbol status informal.
6. Komunikasi dan hubungan masyarakat
 - a. Tipe informasi yang diperoleh pegawai, bagaimana cara memperolehnya (misalnya: umum atau rahasia).
 - b. Tipe saluran komunikasi, seperti: survey pendapat, kebijakan yang terbuka
 - c. Desain program komunikasi, seperti: pertemuan masyarakat, mengelola forum diskusi melalui video, komunikasi tertulis, dan bulletin/majalah.

C. Nilai dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi ada berbagai nilai yang harus diupayakan untuk dicapai. Nilai ini merupakan dasar atau landasan bergerak dari organisasi. Misalnya, organisasi privat selalu mempertahankan nilai efektivitas dan nilai efisiensi, sedangkan organisasi publik selalu berusaha mengejar nilai demokratis keadilan sosial dan efisiensi (Hasibuan, 2006). Adapun paparan nilai tersebut sebagai berikut;

1. Nilai Efisien

Nilai efisiensi sangat penting dalam organisasi, tidak terkecuali di dalam organisasi publik, karena merupakan

standar utama keberhasilan organisasi. Organisasi dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* dengan biaya rendah (tertentu). Dengan demikian, efisiensi adalah perbandingan antara *output* dengan biaya. Berdasarkan definisi di atas, terdapat dua komponen utama dari efisiensi, yaitu: *output* dan biaya (*cost*) (Bennis, 1994). Untuk mendapatkan efisiensi kita hanya “bermain” pada kedua komponen itu. Efisiensi dapat diperoleh jika *output* diperbesar atau dengan memperkecil biaya. Nilai ini sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan titik sentral di dalam organisasi. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, organisasi dapat meraih nilai tersebut, namun masih ada faktor yang lainnya yang cukup berpengaruh (Bernardin & Russel, 1993). Sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat mengantisipasi permasalahan yang akan timbul dalam organisasi, dan mampu memahami keinginan pelanggan atau pasar. Perubahan keinginan pelanggan atau pasar mengakibatkan terjadinya perubahan *output*. Dengan kata lain, sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif, dan itu merupakan efisiensi bagi organisasi publik.

2. Nilai Efektivitas

Nilai ini merupakan suatu nilai yang harus dicapai oleh organisasi, baik dalam organisasi privat maupun dalam organisasi publik. Efektivitas dapat didefinisikan sebagai pencapaian tujuan suatu program. Dalam bahasa yang sering dipakai dalam organisasi privat, yaitu memenuhi keperluan pelanggan. Berdasarkan uraian diatas, efektivitas

lebih menekankan pada pencapaian tujuan, tanpa terlalu memperhatikan aspek lainnya yang ikut mempengaruhi pencapaian tujuan tersebut, seperti biaya, waktu, dan sebagainya. Berbeda dengan efisiensi yang sangat mempertimbangkan masalah biaya. Ada enam kriteria untuk mengukur efektivitas kerja pada tingkat individu atau agregat, yaitu: kuantitas (*quantity*), kualitas (*quality*), biaya (*cost*), ketepatan waktu (*timely*), pengawasan (*supervision*), dan dampak positif (*positive impact*) (Bernardin & Russel, 1993). Dapat dikatakan bahwa pegawai atau unit kerja yang paling efektif kalau memberikan kuantitas dan kualitas setinggi mungkin dari pekerjaan yang menggunakan biaya terendah dan dalam cara atau kebiasaan yang tepat waktu, dengan mengadakan pengawasan yang minim dan dengan dampak positif yang maksimum pada teman kerja, unit organisasi dan pada klien/pelanggan.

3. Nilai Keadilan Sosial

Nilai ini penting sekali dalam organisasi publik, karena tujuan utamanya adalah melayani masyarakat. Masyarakat yang dilayani adalah semua masyarakat, bukan golongan tertentu saja (Soetrisno, 2016). Organisasi publik atau birokrasi sebenarnya harusnya netral, agar tidak melayani kelompok tertentu saja. Politisasi birokrasi oleh satu kekuatan politik tertentu akan sulit memihak pada rakyat atau melayani masyarakat umum.

BAB III
ORGANISASI



Organisasi adalah entitas yang terstruktur dan terorganisir, baik dalam skala besar maupun kecil, dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap organisasi memiliki struktur yang jelas, dimana tugas, tanggung jawab, dan kekuasaan terbagi secara hierarkis. Sebagai entitas yang hidup dan dinamis, organisasi seringkali memiliki budaya internal yang mencerminkan nilai, norma, dan sikap yang diadopsi oleh anggota-anggotanya.

Pentingnya organisasi terlihat dalam efisiensi dan efektivitasnya dalam mencapai tujuannya. Organisasi juga memiliki peran sosial yang signifikan, baik dalam lingkup lokal maupun global. Berbagai jenis organisasi melibatkan berbagai bentuk kepemimpinan dan manajemen, dimana komunikasi yang efektif dan koordinasi antar anggota organisasi menjadi kunci kesuksesan. Beberapa organisasi berfokus pada pengembangan produk atau layanan, sementara yang lain fokus pada kegiatan amal atau tujuan sosial.

Dalam perkembangannya, organisasi dapat mengalami perubahan struktural, budaya, atau strategis sebagai respons terhadap dinamika eksternal atau internal. Adopsi teknologi dan perubahan dalam lingkungan bisnis atau sosial juga dapat mempengaruhi evolusi suatu organisasi. Selain itu, organisasi juga sering diukur berdasarkan kinerjanya, baik dari segi keuangan, operasional, maupun dampak sosialnya. Melalui inovasi, adaptasi, dan kepemimpinan yang bijak, organisasi dapat terus berkembang dan berkontribusi pada masyarakat dan dunia di sekitarnya.

A. Definisi Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa Inggris *Organization*. Organisasi dapat diartikan dua macam, yaitu: (1) Dalam arti statis yaitu organisasi sebagai wadah kerjasama sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai sebuah tujuan yang

diinginkan sedangkan, (2) Dalam arti dinamis yaitu organisasi sebagai suatu sistem atau kegiatan sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu (Samsudin, 2006). Organisasi sebagai kumpulan entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi dalam batasan-batasan yang relatif jelas serta bersama dalam batas waktu tertentu dan terus menerus untuk mencapai suatu tujuan.

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari subsistem atau bagian yang saling berkaitan satu sama lainnya dalam melakukan aktivitasnya. Aktivitas ini bukanlah merupakan suatu kegiatan yang temporer atau sesaat saja, akan tetapi merupakan kegiatan yang memiliki pola atau urutan yang dilakukan secara relatif teratur dan berulang (Reinke, 1994). Organisasi dipandang sebagai kumpulan manusia yang memiliki kepentingan bersama demi kelangsungan hidup organisasi sebab itu mereka melibatkan diri pada kegiatan bersama dan membentuk suatu struktur informal. Organisasi sebagai suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Demikian, dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang yang mempunyai kepentingan bersama untuk mencapai suatu sasaran dalam sistem dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dan dalam batas waktu yang telah ditentukan (Wijono, 1997).

Organisasi dapat dilihat dari segi yang statis/teori klasik dan segi yang dinamis atau proses /pendekatan sistem. Teori klasik memandang pengertian organisasi dari segi wadah atau wujud, sedangkan teori sistem memandang organisasi sebagai suatu proses. Adapun pengertian organisasi di bagi menjadi dua makna, yaitu:

1. Pengertian organisasi dalam makna yang statis; organisasi sebagai kelompok yang bersatu dalam tugas atau tugas umum, terkait pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan, organisasi sebagai kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan. Sebagai wadah, organisasi bersifat relatif statis dan memiliki pola dasar struktur organisasi yang relatif permanen.
2. Organisasi sebagai suatu proses; dipandang suatu sistem dan bentuk hubungan antara wewenang dan tanggung jawab antara atasan dan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan dengan cara yang sudah ditetapkan dan yang paling efisien, dan organisasi sebagai proses interaksi antara orang-orang di dalam organisasi. Organisasi sebagai proses menimbulkan dua jenis hubungan di dalam organisasi yaitu hubungan formal yang menimbulkan organisasi formal dan hubungan informal yang menimbulkan organisasi informal. Dengan demikian, makna Organisasi dipandang dari segi proses dapat menimbulkan dinamika organisasi.

Secara tekstual, setiap bentuk organisasi mempunyai ciri tertentu, sebagai berikut:

1. Sebagai wadah untuk tempat bekerja sama. Organisasi adalah merupakan suatu wadah atau tempat dimana orang-orang dapat bersama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan tanpa adanya organisasi menjadi saat bagi orang-orang untuk melaksanakan suatu kerja sama, sebab setiap orang tidak mengetahui bagaimana kerja sama tersebut akan dilaksanakan. Pengertian tempat disini dalam arti yang konkrit, tetapi dalam arti yang abstrak, sehingga dengan demikian tempat disini adalah dalam arti fungsi yaitu

menampung atau mewadai keinginan kerjasama beberapa orang untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa, organisasi dapat berupa wadah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan organisasi tertentu misalnya organisasi buruh, organisasi wanita, organisasi mahasiswa dan sebagainya.

2. Proses kerjasama sedikitnya antara dua orang. Artinya, selain merupakan tempat kerja sama juga merupakan proses kerja sama sedikitnya antara dua orang. Dalam praktek, jika kerja sama tersebut dilakukan dengan banyak orang, maka organisasi itu disusun harus lebih sempurna dengan kata lain proses kerja sama dilakukan dalam suatu organisasi, mempunyai kemungkinan untuk dilaksanakan lebih baik hal ini berarti tanpa suatu organisasi maka sifat sama tersebut hanya bersifat sementara, di manahubungan antar kerja sama antara pihak-pihak kurang dapat diatur dengan sebaik-baiknya.
3. Jelas tugas dan kedudukanya masing-masing. Artinya, dengan adanya organisasi maka tugas dan kedudukan masingmasing orang atau pihak hubungan satu dengan yang lain akan dapat lebih jelas, dengan demikian kesimpulan double pekerjaan dan sebagainya akan dapat dihindarkan. Dengan kata lain tanpa orang yang baik mereka akan bingung tentang tugasnya dan bagaimana hubungan antara yang satu dengan yang lain.
4. Adanya tujuan tertentu. Beberapa pentingnya kemampuan berorganisasi bagi seorang manajer, suatu perencanaan yang kurang baik tetapi organisasinya baik akan cenderung lebih baik hasilnya daripada perencanaan yang baik tetapi organisasi tidak baik. Selain itu dengan cara mengorganisasi

secara baik akan mendapat keuntungan antara lain sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan tugas pekerjaan mempunyai kemungkinan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- b. Karyawan cenderung bersungguh-sungguh untuk menciptakan kualitas perusahaannya.
- c. Karyawan akan menjaga kedisiplinan dan sikap demi kemajuan perusahaannya.

Perkembangan teori organisasi secara garis besarnya dapat dikembangkan dalam 3 fase (Terry, 1992), yaitu:

1. Teori Klasik

Teori klasik berlangsung dan berkembang dalam tiga jalur, yaitu: teori birokrasi, administrasi, dan manajemen ilmiah. Pada dasarnya teori klasik menekankan pada rasionalitas struktur dan berbagai spesialisasi. Selain itu, teori klasik memandang pekerja sebagai manusia ekonomi (*economic man*) atau dianggap manusia yang bekerja semata-mata didorong oleh rangsangan ekonomi.

2. Teori Neoklasik

Teori neoklasik memandang bahwa organisasi sebagai pengelompokan orang dengan tujuan umum. Perubahan atas teori klasik tidak lain dikarenakan merubah asumsi dasar. Pada neoklasik asumsi yang digunakan mencakup aspek psikologis dan sosial dari pekerja, dan hendaknya pekerja individu dan pekerja kelompok harus ditegaskan. Terdapat tiga pandangan dasar bagi teori neoklasik, yaitu:

- a. Manusia berbeda, setiap orang adalah unik, masing-masing telah membawa pendirian sesuai situasi kerjanya,

kepercayaan dan cita-cita kehidupan seperti pengetahuan tertentu, teknik sosial dan logika.

- b. Penekanannya terhadap aspek sosial dan kelompok kerja, tanggapan manusia mengenai dirinya dan lingkungan di sekitarnya tergantung pada kelompoknya, sehingga organisasi informal menjadi perhatian mereka. Menurut teori neoklasik kelompok kerja memberikan pengaruh terhadap motivasi dan produktivitas.
- c. Manajemen yang partisipatif untuk mengambil keputusan agar selalu berbincang terlebih dahulu dengan bawahan. Hal ini dikarenakan keputusan yang akan diambil dapat mempengaruhi karyawan. Dengan demikian, pimpinan sejatinya mengajak karyawan untuk berinteraksi (diskusi) sebelum pengambilan keputusan.

3. Teori Modern

Perkembangan lebih lanjut dari teori organisasi adalah lahirnya teori modern yang kadang-kadang disebut dengan teori analisis sistem organisasi. Teori ini mengembangkan semua unsur organisasi pada umumnya dan kepraktisan komponennya:

- a. Organisasi, adalah sebagai suatu sistem yang terdiri dari 5 bagian pokok yaitu: *input*, proses, *output*, arus balik dan lingkungan yang menyangkut manusia umumnya meliputi semua jenis sistem biologis, fisik yang berhubungan dengan tingkah laku manusia.
- b. Kedinamisan, penekanannya adalah pada proses yang dinamis dengan interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi.

- c. Multi-level dan multidimensional, teori modern mempertimbangkan setiap tingkatan suatu organisasi. Dengan mengenali masalah pada setiap tingkat, berarti memberikan kesempatan pada setiap tingkatan untuk memecahkan masalah sendiri, sehingga terdapat keseimbangan umum pada setiap tingkat.
- d. Multimotivasi, teori modern mengakui bahwa suatu kegiatan dapat didorong oleh beberapa keinginan. Dengan demikian secara lebih luas organisasi diharapkan untuk hidup, karena para pesertanya berkeinginan untuk mencapai beberapa tujuan dengan baik.
- e. Multidisipliner, menggambarkan konsep dan teknik dari variabel bidang studi, ilmu kemasyarakatan, teori administrasi, psikologi, ekonomi, ekologi, pelaksanaan riset, antropologi budaya, sosiologi dan beberapa bidang lainnya yang dapat memberikan sumbangan kepada ilmu manajemen dan organisasi.

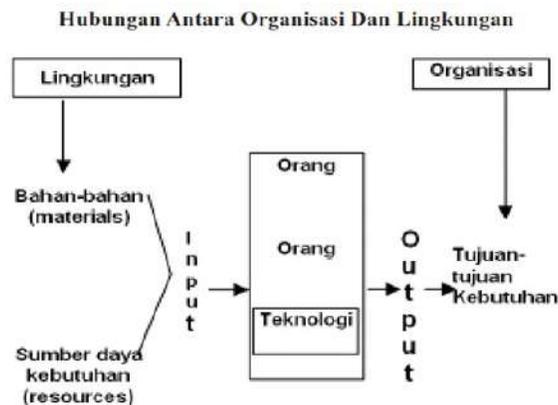
Gagasan tentang organisasi berasal dari kenyataan bahwa setiap individu tidak akan dapat memenuhi kebutuhan dan harapannya seorang diri. Individu terutama dalam masyarakat modern, merasa bahwa kurang mampu dan tidak berdaya bila harus memenuhi kebutuhan dasar. Baru setelah beberapa orang mengkoordinasikan usaha secara bersama, mereka lebih banyak berhasil daripada kalau melakukannya sendiri. Organisasi terbesar yakni masyarakat memungkinkan anggotanya memenuhi kebutuhan mereka melalui koordinasi kegiatan dari banyak individu. Dengan demikian salah satu gagasan dasar konsep organisasi usaha saling membantu (Umar, 2000).

Organisasi dapat dikatakan sesuatu yang bersifat konkrit, dapat dirasakan eksistensinya baik oleh individu yang berada didalam organisasi itu sendiri maupun yang berada di masyarakat (Notoatmodjo, 2009). Organisasi dapat pula dilihat sebagai suatu sistem dimana anggotanya memiliki kesamaan tujuan dan perilaku untuk mencapainya. Organisasi dibentuk karena organisasi dapat mencapai masalah sesuatu yang tidak dapat dicapai oleh perorangan. Dengan konsep ini dapat dikatakan bahwa organisasi memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

1. Adanya dua orang atau lebih
2. Adanya maksud untuk bekerja sama
3. Adanya pengaturan hubungan
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai (Hasibuan, 2013).

Organisasi tidak terlepas dari pengaruh lingkungan yang ada di sekitar organisasi. Lingkungan merupakan sumber pasokan input bagi organisasi dan sebagai penerima output dari organisasi (Astuti & Wahyuni, 2018). Unsur manusia didalam organisasi seperti tampak pada skema, memiliki kedudukan yang strategis karena manusialah yang bisa mengetahui input apa yang perlu diambil dari lingkungan dan bagaimana cara memperolehnya, teknologi dan cara yang dianggap tepat untuk mengolah atau mentransformasikan *input* menjadi *output* yang memenuhi keinginan pasar atau lingkungannya. Secara sederhana definisi tersebut digambarkan sebagai berikut:

Gambar 6.1 Hubungan Organisasi dan Lingkungan



Sumber: (Gomes, 1995)

Berdasarkan gambar di atas, maka manajemen terdapat kurang lebih tiga variabel utama, yakni organisasi, manusia dan lingkungan karakteristik, yang saling berinteraksi menurut pola tertentu dan masing-masing memiliki karakteristik atau nilai tertentu (Gomes, 1995; Putra, 1988). Organisasi tidak akan terlepas dari lingkungan dimana organisasi itu berada dan manusianya yang merupakan pusat dari organisasi itu sendiri.

B. Prinsip Organisasi

Organisasi adalah alat bagi pimpinan untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan. Jadi, pimpinan yang bijak adalah pimpinan yang mampu menciptakan dan memelihara adanya organisasi yang sehat, tepat, dan sempurna (*sound organization*) (Jones, 2001). Artinya, suatu organisasi yang baik dalam pembentukannya maupun di dalam eksistensi maupun

operasionalnya, jadi organisasi yang baik organisasi yang mampu memenuhi prinsip organisasi. Menurut Fayol (1949) menegaskan ada empat belas prinsip organisasi, yaitu: 1) Pembagian kerja, 2) Wewenang, 3) Disiplin, 4) Kesatuan komando, 5) Kesatuan arah, 6) mendahulukan kepentingan umum diatas kepentingan individu, 7) Remunerasi, 8) Sentralisasi, 9) Rantai scalar, 10) Tata tertib/ atau ketertiban, 11) Keadilan dan kejujuran, 12) Stabilitas masa kerja para pegawai atau jenjang karir personel, 13) Inisiatif atau prakarsa, 14) Semangat kesatuan dan semangat korps (Jaffe, 2001). Pelaksanaan organisasi harus berpedoman pada prinsip organisasi, yaitu: perumusan tujuan, pembagian kerja, pendelegasian kekuasaan/wewenang, tingkat pengawasan, rentan manajemen, kesatuan perintah, dan koordinasi. Berikut deskripsi mengenai prinsip organisasi, sebagai berikut:

1. Perumusan tujuan. Artinya sebelum suatu organisasi/badan/ lembaga, langkah pertama yang harus dilakukan adalah membuat tujuan dibentuknya organisasi/badan/ lembaga tersebut. Tujuan yang dibuat haruslah jelas karena tujuan tersebut yang akan menentukan hal yang harus diperbuat atau dilakukan oleh organisasi yang telah terbentuk tersebut.
2. Pembagian kerja, ialah dalam penataan laksana kegiatan organisasi pembagian tugas/kerja/unit untuk menghindari kemungkinan adanya pekerjaan yang tertumpuk dan terjadinya kelalaian dalam pekerjaan pada sebuah unit kerja organisasi.
3. Pendelegasian kekuasaan/wewenang ialah dalam menjalankan kegiatan, suatu unit harus diberi kekuasaan serta wewenang untuk melaksanakan tugas dengan baik dan benar agar dapat dimintai pertanggungjawabannya.

4. Tingkat pengawasan, ialah jalannya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Jika sistem pengawasan tidak ada maka tidak mungkin sebuah organisasi dapat mencapai tujuan secara maksimal.
5. Rentang manajemen. Artinya suatu organisasi perlu kita perhatikan suatu efektivitas dan sebuah efisiensi seorang pemimpin yang dapat membawahi beberapa orang yang dibawahinya secara efektif, efisien dan maksimal serta dapat melaksanakan tugas pengawasan secara optimal.
6. Kesatuan perintah, ialah menjalankan organisasi, seseorang bawahan mempunyai seorang pimpinan atau atasan. Pimpinanlah yang menerima kita sebagai karyawan. Oleh karena itu, karyawan wajib memberikan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pekerjaan.
7. Koordinasi ialah organisasi ada usaha untuk mengarahkan seluruh kegiatan unit organisasi secara keseluruhan. Adanya pembagian tugas kepada unit kerja tersebut terkadang tanpa disadari menimbulkan kecenderungan untuk memisahkan diri dari tujuan organisasi secara keseluruhan. Untuk itu, koordinasi diperlukan sehingga menghindari terjadinya konflik. Dengan mengurangi duplikasi tugas, mengurangi pengangguran dan memperkuat kerjasama (Nawawi, 2000; Pace, 1998).

C. Iklim Organisasi

Iklim organisasi disebut juga suasana organisasi adalah serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja dalam lingkungan tersebut dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi serta perilaku mereka (Timpe, 1999:4).
Bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi

pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Suasana organisasi telah diukur dari berbagai dimensi, termasuk tingkat struktur, sentralisasi pengambilan keputusan, keterbukaan versus sifat mempertahankan diri, serta pengakuan dan umpan balik.

Suatu iklim organisasi atau lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong kinerja karyawan yang paling produktif. Pada waktu penerimaan pegawai selama wawancara kontak psikologis telah terbentuk, beberapa diantaranya realistis dan beberapa diantaranya tidak. Didalam interaksi sehari-hari antara atasan dan bawahan, berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan karyawan terus membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan ini pada akhirnya berpengaruh dalam tingkat kinerja. Iklim organisasi ditentukan berdasarkan enam dimensi yaitu:

1. Tanggung jawab

Kewajiban seseorang untuk melaksanakan tugas atau fungsi organisasi. Setiap orang dalam suatu organisasi mempunyai tanggung jawab karena setiap orang mempunyai jabatan dan fungsi. Hal ini berhubungan dengan perasaan seseorang tentang pekerjaan yang dilakukannya (Hani, 2008). Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang bawahan yang diberi tugas oleh pimpinan untuk melakukan sesuatu yang diinginkan atasannya tersebut. Bila karyawan diberi tanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan, mereka lebih bertanggung jawab atas hasilnya. Karyawan harus mempunyai ketiga tahap manajemen perkerjaan: perencanaan (apa yang harus dikerjakan), pelaksanaan (pekerjaan) dan pengendalian kinerja menurut standar yang telah ditetapkan (Jones, 2001).

Sementara manajer pemegang tanggung jawab akhir dalam perencanaan dan pengendalian, membiarkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut, tidak ada alasan bahwa karyawan tidak boleh memiliki beberapa tanggung jawab untuk merencanakan dengan tepat bagaimana dan kapan pekerjaan tersebut harus dilaksanakan sepanjang pelaksanaannya berada didalam petunjuk yang telah ditetapkan manajemen (Nawawi, 2000). Demikian juga karyawan harus mempunyai cukup pengetahuan untuk menilai apakah mereka telah melakukan pekerjaannya sesuai standar manajemen. penting untuk memastikan bahwa karyawan diberitahu secara teratur bagaimana hasil pekerjaan mereka. Akan lebih baik bila karyawan mengetahui kinerja mereka secara langsung dan teratur dari manajemen daripada memberi mereka laporan atau evaluasi. Meskipun pesannya mungkin tidak selalu jelas, karyawan tertentu yang harus bersikap ramah mendapatkan umpan-balik seketika dalam bentuk saran dari pembina, yaitu dari orang yang memberikan penilaian terakhir.

2. Keseragaman

Keseragaman atau koordinasi merupakan penginterasian tujuan dan kegiatan pada satuan yang terpisah di suatu organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi secara efisien (Pace, 1998). Tanpa adanya koordinasi, satuan akan kehilangan pegangan/peranan, sehingga mereka akan mengejar kepentingan sendiri-sendiri.

3. Semangat Kelompok

Hubungan atasan dan bawahan tidaklah terjadi didalam suatu vakum. Manusia termasuk kedalam kelompok, dan kelompok ini amat mempengaruhi harapan, keinginan dan tingkah laku mereka. Tingkat semangat kelompok dapat dianggap suatu

ukuran loyalitas bawahan kepada atasan. Perasaan positif di antara karyawan memberikan lebih banyak waktu untuk pekerjaan yang dihadapi, karena para karyawan menghabiskan lebih sedikit waktu untuk melindungi diri mereka sendiri. Manajemen dapat menentukan irama sebagai berikut:

- a. Mendorong karyawan untuk mengutarakan perasaan, keraguan, dan perhatian
- b. Bersikap mendorong terhadap perasaan karyawan
- c. Jelas dalam alasan permintaan dan keputusan
- d. Menetapkan kejujuran sebagai standar yang tidak dapat dikompromikan
- e. Mempercayai karyawan (Putra, 1988).

Menerapkan rasa saling percaya yang lebih besar diantara karyawan mungkin akan mengurangi kebutuhan akan strategi lain untuk memperbaiki suasana organisasi. Saling percaya adalah suatu faktor motivasi yang kuat dan tidak adanya kepercayaan sering mengurangi kinerja karyawan. Setiap metode motivasi yang dibahas di atas tepat dalam sebuah kasus yang berbeda. Penekanan pemerdayaan jabatan adalah kepada sifat intrinsik pekerjaan, sementara manajemen melalui sasaran berhubungan dengan hasil akhir dari pekerjaan (Hani, 2008; Notoatmodjo, 2009). Sebaliknya, dorongan positif bertalian dengan faktor yang bersifat ekstrinsik dari pekerjaan. Manajemen dapat mendiagnosis faktor yang merintang motivasi karyawan, manajemen mungkin dapat memilih strategi yang tepat untuk mendorong perbaikan kinerja karyawan.

4. Penghargaan

Karyawan yang percaya bahwa usaha-usaha mereka menimbulkan kinerja dan yang mengantisipasi penghargaan penting bagi prestasi mereka menjadi produktif dan tetap

produktif bila penghargaan memenuhi harapan mereka (Nawawi, 2000). Pencarian cara untuk memotivasi karyawan sekarang telah membawa para manajer ke banyak arah. Sebagian besar karyawan melihat kembali dengan alat lama dan menemukan bahwa dengan sedikit perbaikan mereka masih menjadi motivator yang berharga. Banyak perusahaan menyadari bahwa mengakui karyawan dari pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik masih memberikan pengaruh ampuh terhadap produktivitas.

Manajer yang sangat berhasil dalam menggunakan pengakuan sebagai alat memotivasi telah mendesain dan melaksanakan program dengan seksama yang sesuai dengan teori motivasi modern. Masalah seperti: kemangkiran, keluarnya karyawan ketidakpuasan kerja dan rendahnya produktivitas telah membuat banyak administrator berkonsultasi dengan para ahli teori motivasi untuk mencari jawaban (Umar, 2000). Meskipun demikian, ahli-ahli teori tersebut lebih sering tidak mendorong daripada membantu. Cara para ahli teori menggambarkan perilaku manusia terkadang menimbulkan kebingungan model kompleks sulit diterapkan di lingkungan kerja. Melihat dari dekat semua teori motivasi, mengungkapkan prinsip perilaku manusia yang umum dan sederhana: orang berbuat atas dorongan atau penghargaan terhadap mereka karena malakukannya.

5. Standar

Suasana organisasi dapat diukur dari dimensi kualitatif, seperti standar (standar kerja). Standar kinerja ditetapkan dengan pengalaman dan kematangan karyawan, karyawan merasa bangga dengan kinerja mereka, sehingga bisa mencapai kepuasan kerja yang diharapkan (Hasibuan, 2013). Agar bisa terjadi persaingan yang sehat di antara karyawan, pimpinan

menetapkan sasaran kerja yang menantang. Adanya perasaan nyaman dan aman untuk bekerja, tanpa adanya tekanan dari pimpinan, akan terjadi iklim organisasi.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja juga dapat dinyatakan sebagai keadaan emosional karyawan dimana terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dengan perusahaan dengan tingkat balas jasa yang diinginkan karyawan. Baik berbentuk finansial maupun non-finansial. Kepuasan kerja tidak selamanya menjadi faktor motivasional yang kuat untuk berprestasi, karena karyawan yang puas dalam bekerja belum tentu prestasi kerjanya meningkat. Namun paling tidak masalah kepuasan kerja perlu mendapat perhatian yang serius oleh para pengelola organisasi. Standar atau tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena pada umumnya setiap karyawan berbeda standar kepuasannya. Tetapi paling tidak ada indikator yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya kepuasan kerja, diantaranya adalah kedisiplinan, moral kerja karyawan serta rendahnya *turn over*.

6. Kejelasan Organisasi

Iklim organisasi dapat juga diukur dari dimensi kualitatif, seperti kejelasan organisasi. Sebagai gambaran, beberapa pertanyaan dapat digunakan untuk mengundang komentar karyawan, misalnya: 1) Anda mengetahui apa yang diharapkan dari Anda? Apakah penugasan kerja terstruktur dengan logis? dan Apakah produktivitas terganggu karena perencanaan yang buruk?

Apabila standar dipandang begitu lemah dan bila kejelasan organisasi rendah, suatu program Manajemen yang

Berdasarkan Sasaran (MBS) mungkin dapat mengatasinya (Nawawi, 2000). Manajemen berdasarkan sasaran meliputi pendefinisian apa yang diharapkan dari karyawan, memperoleh komitmen mereka terhadap sasaran yang ditetapkan, dan memastikan bahwa sasaran tersebut terpenuhi. Tanpa kecuali setiap sistem Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS) membuka selubung kekacauan yang ada yang menutupi isi pekerjaan dan tanggung gugat manajemen. Kekacauan ini harus dihilangkan sebelum melangkah ke tahap berikutnya atau ke tingkat manajemen yang lain.





BAB IV
PENGERTIAN DAN PENTINGNYA
KEBERLANJUTAN KERJA

Bab VI
Pengertian dan Pentingnya Keberlanjutan Kerja

49





Konsep keberlanjutan telah menjadi perhatian yang mendesak bagi individu, dunia usaha, dan pemerintah. Ketika dampak perubahan iklim dan penipisan sumber daya semakin nyata, penting untuk memahami definisi dan pentingnya keberlanjutan di tempat kerja. Subbab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang keberlanjutan dan relevansinya kepada berbagai pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, pegawai, dan entitas pemerintah. Selain itu, program ini juga mencakup program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan, yang dapat memainkan peran penting dalam mendorong praktik keberlanjutan dalam organisasi.

Keberlanjutan di tempat kerja mengacu pada integrasi praktik lingkungan, sosial, dan ekonomi yang menjamin kesejahteraan jangka panjang bagi organisasi dan planet ini. Hal ini mencakup meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan, mendorong keadilan sosial, dan mencapai pertumbuhan ekonomi melalui praktik yang bertanggung jawab. Dengan menerapkan strategi berkelanjutan, perusahaan dapat mengurangi jejak karbon, melestarikan sumber daya, dan menciptakan dampak positif bagi masyarakat

Pentingnya keberlanjutan di tempat kerja tidak bisa dilebih-lebihkan. Bagi mahasiswa, memahami praktik bisnis berkelanjutan sangat penting untuk karir masa depan mereka. Karena pasar kerja semakin menghargai profesional yang memiliki pengetahuan tentang keberlanjutan, maka memiliki keahlian ini dapat meningkatkan kelayakan kerja mereka dan membuka pintu terhadap peluang menarik di industri ramah lingkungan. Selain itu, dengan menerapkan keberlanjutan, karyawan dapat berkontribusi pada tempat kerja yang lebih etis dan sadar lingkungan, sehingga meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Bagi dunia usaha, keberlanjutan bukan lagi sebuah pilihan namun sebuah kebutuhan. Dengan menerapkan praktik berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan reputasi mereka, menarik pelanggan yang sadar sosial, dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Hal ini juga membantu mengurangi biaya operasional, meningkatkan efisiensi, dan memitigasi risiko yang terkait dengan perubahan iklim dan kelangkaan sumber daya. Selain itu, bisnis berkelanjutan memiliki posisi yang lebih baik untuk beradaptasi terhadap perubahan peraturan dan preferensi konsumen, sehingga memastikan kelangsungannya dalam jangka panjang.

Entitas pemerintah juga memainkan peran penting dalam mendorong keberlanjutan di tempat kerja. Dengan mengembangkan dan menegakkan kebijakan yang mendorong praktik berkelanjutan, pemerintah dapat menciptakan persaingan yang setara dan memberikan insentif kepada dunia usaha untuk mengadopsi strategi ramah lingkungan. Selain itu, pemerintah dapat mendukung pengembangan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan untuk membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menerapkan inisiatif keberlanjutan. Kesimpulannya, keberlanjutan di tempat kerja merupakan bagian integral dari praktik bisnis modern. Definisinya mencakup aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi, yang bertujuan untuk memastikan kesejahteraan jangka panjang bagi organisasi dan planet ini. Memahami pentingnya keberlanjutan sangat penting bagi mahasiswa, karyawan, dan entitas pemerintah. Merangkul keberlanjutan dapat meningkatkan kemampuan kerja, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan reputasi bisnis, dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan. Program pelatihan dan pengembangan ramah

lingkungan, yang dirancang khusus untuk mengatasi tantangan keberlanjutan, sangat penting dalam membekali individu dan organisasi dengan keterampilan yang diperlukan untuk mendorong perubahan berkelanjutan di tempat kerja.

A. Definisi Keberlanjutan Kerja

Saat ini, keberlanjutan telah menjadi perhatian yang mendesak bagi individu, dunia usaha, dan pemerintah. Ketika dampak perubahan iklim dan penipisan sumber daya semakin nyata, penting untuk memahami definisi dan pentingnya keberlanjutan di tempat kerja. Subbab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang keberlanjutan dan relevansinya kepada berbagai pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, pegawai, dan entitas pemerintah (Anthony, Kackmar, & Perrew, 2002). Selain itu, program ini juga mencakup program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan, yang dapat memainkan peran penting dalam mendorong praktik keberlanjutan dalam organisasi.

Keberlanjutan di tempat kerja mengacu pada integrasi praktik lingkungan, sosial, dan ekonomi yang menjamin kesejahteraan jangka panjang bagi organisasi dan planet ini. Hal ini mencakup meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan, mendorong keadilan sosial, dan mencapai pertumbuhan ekonomi melalui praktik yang bertanggung jawab (Suwu, Sukarsa, & Bayupati, 2016). Dengan menerapkan strategi berkelanjutan, perusahaan dapat mengurangi jejak karbon, melestarikan sumber daya, dan menciptakan dampak positif bagi masyarakat.

Pentingnya keberlanjutan di tempat kerja tidak bisa dilebih-lebihkan. Bagi mahasiswa, memahami praktik bisnis berkelanjutan sangat penting untuk karir masa depan mereka.

Karena pasar kerja semakin menghargai profesional yang memiliki pengetahuan tentang keberlanjutan, maka memiliki keahlian ini dapat meningkatkan kelayakan kerja mereka dan membuka pintu terhadap peluang menarik di industri ramah lingkungan (Hariandja, 2002; Putra, 1988). Selain itu, dengan menerapkan keberlanjutan, karyawan dapat berkontribusi pada tempat kerja yang lebih etis dan sadar lingkungan, sehingga meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Bagi dunia usaha, keberlanjutan bukan lagi sebuah pilihan namun sebuah kebutuhan. Dengan menerapkan praktik berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan reputasi mereka, menarik pelanggan yang sadar sosial, dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Hal ini juga membantu mengurangi biaya operasional, meningkatkan efisiensi, dan memitigasi risiko yang terkait dengan perubahan iklim dan kelangkaan sumber daya (Imron & Taswiyah, 2022). Selain itu, bisnis berkelanjutan memiliki posisi yang lebih baik untuk beradaptasi terhadap perubahan peraturan dan preferensi konsumen, sehingga memastikan kelangsungannya dalam jangka panjang.

Entitas pemerintah juga memainkan peran penting dalam mendorong keberlanjutan di tempat kerja. Dengan mengembangkan dan menegakkan kebijakan yang mendorong praktik berkelanjutan, pemerintah dapat menciptakan persaingan yang setara dan memberikan insentif kepada dunia usaha untuk mengadopsi strategi ramah lingkungan (Hery, Christopher, Widjaja, & Suryasari, 2019). Selain itu, pemerintah dapat mendukung pengembangan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan untuk membekali karyawan

dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menerapkan inisiatif keberlanjutan.

Keberlanjutan di tempat kerja merupakan bagian integral dari praktik bisnis modern. Definisinya mencakup aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi, yang bertujuan untuk menjamin kesejahteraan jangka panjang bagi organisasi dan planet ini. Memahami pentingnya keberlanjutan sangat penting bagi mahasiswa, karyawan, dan entitas pemerintah. Merangkul keberlanjutan dapat meningkatkan kemampuan kerja, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan reputasi bisnis, dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan (Hery, Christopher, Widjaja, & Suryasari, 2019). Program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan, yang dirancang khusus untuk mengatasi tantangan keberlanjutan, sangat penting dalam membekali individu dan organisasi dengan keterampilan yang diperlukan untuk mendorong perubahan berkelanjutan di tempat kerja.

B. Manfaat Praktik Keberlanjutan Kerja

Keberlanjutan telah menjadi konsep yang semakin penting dalam setiap aspek kehidupan kita, termasuk di tempat kerja. Mengadopsi praktik berkelanjutan tidak hanya membantu melindungi lingkungan kita namun juga menawarkan banyak manfaat bagi bisnis, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan. Subbab ini mengeksplorasi berbagai keuntungan penerapan praktik berkelanjutan di tempat kerja, menyoroti bagaimana praktik tersebut dapat memberikan dampak positif bagi mahasiswa, karyawan, dan organisasi pemerintah.

Satu manfaat utama dari praktik berkelanjutan adalah pengurangan dampak lingkungan. Dengan menerapkan inisiatif penghematan energi, strategi pengurangan limbah, dan tindakan konservasi air, dunia usaha dapat mengurangi jejak karbon mereka secara signifikan. Hal ini tidak hanya berkontribusi dalam memerangi perubahan iklim tetapi juga membantu melestarikan sumber daya alam untuk generasi mendatang (Condrey, 2005). Mahasiswa, sebagai tenaga kerja masa depan, dapat memperoleh manfaat besar dari pemahaman dan partisipasi dalam praktik-praktik berkelanjutan ini, sehingga memperoleh pengetahuan dan keterampilan berharga yang akan membuat mereka lebih mudah dipekerjakan dan dicari di pasar kerja.

Selain itu, penerapan praktik berkelanjutan dapat menghasilkan penghematan biaya bagi dunia usaha. Teknologi dan proses hemat energi dapat membantu mengurangi biaya operasional dengan menurunkan tagihan energi. Upaya pengurangan limbah juga dapat menghasilkan penghematan melalui daur ulang dan penggunaan kembali bahan-bahan. Dengan menerapkan praktik berkelanjutan, perusahaan dapat menunjukkan komitmen mereka terhadap tanggung jawab lingkungan, sehingga dapat menarik pelanggan dan investor yang sadar lingkungan. Hal ini dapat meningkatkan reputasi merek dan meningkatkan pangsa pasar, yang pada akhirnya meningkatkan keuntungan (Denhardt & Denhardt, 2003).

Karyawan juga mendapat manfaat dari praktik berkelanjutan di tempat kerja. Dengan bekerja di organisasi yang menghargai keberlanjutan, karyawan merasakan tujuan dan kebanggaan dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Selain itu, praktik berkelanjutan sering kali melibatkan keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam proses

pengambilan keputusan, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, dan mendorong inovasi. Organisasi pemerintah juga memainkan peran penting dalam mempromosikan praktik berkelanjutan. Dengan menerapkan peraturan dan insentif lingkungan hidup, pemerintah dapat mendorong dunia usaha untuk mengadopsi praktik-praktik berkelanjutan (Purnomo, 2021). Hal ini tidak hanya membantu melindungi lingkungan tetapi juga berkontribusi terhadap pengembangan ekonomi hijau, menciptakan peluang kerja baru di sektor seperti: energi terbarukan dan pengelolaan sumber daya. Simpulannya, penerapan praktik berkelanjutan di tempat kerja menawarkan banyak manfaat bagi bisnis, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan.

Mahasiswa dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang berharga, sementara karyawan merasakan peningkatan kepuasan kerja dan motivasi. Organisasi pemerintah dapat mendorong penerapan praktik berkelanjutan, sehingga mengarah pada perekonomian yang lebih ramah lingkungan. Dengan menerapkan keberlanjutan, dunia usaha dapat mengurangi dampak terhadap lingkungan, menarik pelanggan yang sadar lingkungan, dan mewujudkan penghematan biaya. Secara keseluruhan, penerapan praktik berkelanjutan merupakan situasi yang saling menguntungkan bagi semua pemangku kepentingan yang terlibat (Flippo, 1991).

C. Overview Program Pelatihan untuk Karyawan

Kebutuhan akan keberlanjutan di tempat kerja menjadi semakin penting dibandingkan sebelumnya. Seiring dengan meningkatnya fokus terhadap pelestarian lingkungan dan tanggung jawab sosial, organisasi di berbagai sektor menyadari

pentingnya menerapkan praktik berkelanjutan (Anthony, Kackmar, & Perrewe, 2002). Untuk mencapai hal ini, perusahaan beralih ke program pelatihan yang dirancang khusus untuk pengusaha dan karyawan. Subbab ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum tentang program pelatihan yang memenuhi kebutuhan mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah yang tertarik pada keberlanjutan, dengan fokus khusus pada program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan.

Adanya program pelatihan dalam mendorong praktik berkelanjutan dalam organisasi. Hal ini menekankan peran pengusaha dan pekerja dalam mendorong perubahan positif dan menciptakan tempat kerja yang lebih ramah lingkungan. Dengan membekali pengusaha dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan, mereka dapat secara efektif memimpin organisasi mereka menuju praktik berkelanjutan. Sebaliknya, karyawan perlu dididik tentang pentingnya keberlanjutan dan dilatih untuk menerapkan langkah berkelanjutan dalam tugas mereka sehari-hari (Flippo, 1991).

Subbab ini kemudian menggali berbagai program pelatihan yang tersedia bagi pengusaha dan karyawan. Ini mengeksplorasi berbagai jenis program, mulai dari lokakarya dan seminar hingga kursus online dan sertifikasi. Program ini mencakup berbagai topik, termasuk efisiensi energi, pengurangan limbah, pengadaan berkelanjutan, dan praktik bangunan ramah lingkungan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pemahaman peserta mengenai prinsip berkelanjutan dan memberikan mereka strategi praktis untuk diterapkan dalam peran mereka masing-masing. Lebih lanjut, subbab ini menyoroti manfaat dari program pelatihan ini (Ike, 2008). Bagi pengusaha, berinvestasi

dalam pelatihan keberlanjutan akan meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan meningkatkan reputasi. Karyawan yang menjalani pelatihan tersebut mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar kerja dan mengembangkan tujuan dalam pekerjaan mereka, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kepuasan kerja (Cherrington, 1995).

Terakhir, subbab ini membahas peran pemerintah dalam mendorong dan mendukung program pelatihan keberlanjutan. Laporan ini menyoroti inisiatif dan insentif yang diberikan oleh pemerintah untuk mendorong organisasi mengadopsi praktik berkelanjutan dan berinvestasi dalam program pelatihan. Inisiatif ini dapat berkisar dari hibah dan subsidi hingga insentif pajak dan dukungan peraturan (Astuti & Wahyuni, 2018). Sebagai simpulan memberikan gambaran umum tentang program pelatihan bagi pengusaha dan karyawan, dengan fokus pada program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan. Hal ini menekankan pentingnya keberlanjutan di tempat kerja dan menyoroti manfaat program tersebut bagi individu, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan. Dengan berinvestasi dalam program pelatihan ini, pengusaha, karyawan, dan pejabat pemerintah dapat berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan.



BAB V
MEMAHAMI PROGRAM PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN RAMAH LINGKUNGAN

Bab V
Memahami Program Pelatihan dan
Pengembangan Ramah Lingkungan

59



Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan adalah suatu inisiatif yang dirancang untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan karyawan dalam konteks keberlanjutan dan pelestarian lingkungan. Program ini bertujuan untuk menciptakan kesadaran tentang dampak aktivitas bisnis terhadap lingkungan serta memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengurangi jejak ekologis organisasi. Satu fokus utama dari Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan adalah memberikan pemahaman yang mendalam tentang prinsip keberlanjutan dan cara mengintegrasikannya ke dalam aktivitas sehari-hari di tempat kerja. Ini dapat mencakup edukasi mengenai praktik ramah lingkungan, kebijakan hijau, dan strategi untuk mengurangi konsumsi sumber daya. Pelatihan ini juga dapat mencakup aspek teknis seperti pengenalan terhadap teknologi hijau, metode pengelolaan limbah yang efisien, dan cara meminimalkan dampak lingkungan dalam rantai pasok. Karyawan dapat diberikan pengetahuan tentang penggunaan energi yang efisien, pengelolaan limbah, dan penggunaan bahan ramah lingkungan.

Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan tidak hanya terbatas pada aspek teknis, tetapi juga mencakup pengembangan sikap dan perilaku yang mendukung keberlanjutan. Ini bisa mencakup cara berkomunikasi yang efektif tentang isu-isu lingkungan, memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam inisiatif berkelanjutan, dan mengembangkan pemikiran kreatif untuk menciptakan solusi ramah lingkungan. Selain itu, program pelatihan ini juga dapat memberikan karyawan pemahaman tentang manfaat bisnis yang dapat diperoleh dari praktik berkelanjutan, seperti efisiensi operasional, penghematan biaya, dan daya tarik pelanggan yang

lebih tinggi. Dengan menerapkan Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan, organisasi dapat menciptakan budaya perusahaan yang peduli lingkungan, meningkatkan keberlanjutan operasional, dan berkontribusi positif terhadap pelestarian alam.

A. Apa itu Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan?

Dalam subbab ini, kita akan mengeksplorasi konsep Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan, yang memainkan peran penting dalam mendorong praktik berkelanjutan di tempat kerja (Condrey, 2005). Ketika dunia usaha di seluruh dunia menyadari pentingnya tanggung jawab terhadap lingkungan, program ini mendapatkan perhatian yang signifikan. Bagian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif kepada mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah tentang nilai dan manfaat dari inisiatif tersebut.

Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan berfokus pada membekali individu dengan pengetahuan, keterampilan, dan pola pikir yang diperlukan untuk menerapkan praktik berkelanjutan ke dalam lingkungan kerja mereka. Program ini mencakup berbagai kegiatan pelatihan, termasuk lokakarya, seminar, kursus online, dan pengalaman langsung. Dengan menawarkan perpaduan peluang pembelajaran teoretis dan praktis, inisiatif ini memberdayakan peserta untuk membuat keputusan yang tepat dan menerapkan praktik berkelanjutan dalam rutinitas kerja sehari-hari mereka.

Pengusaha memainkan peran penting dalam mendorong Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan. Mereka bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kebutuhan spesifik tenaga kerja mereka dan membuat program yang disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan tersebut (King & Stivers,

1998). Inisiatif ini dapat mencakup berbagai topik, seperti konservasi energi, pengelolaan limbah, pengadaan berkelanjutan, dan praktik bangunan ramah lingkungan. Dengan membekali karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan, perusahaan dapat menumbuhkan budaya keberlanjutan dan membantu mengurangi jejak lingkungan mereka.

Mahasiswa dapat memperoleh manfaat besar dari Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan. Inisiatif ini memberi mereka wawasan berharga mengenai penerapan praktis prinsip keberlanjutan di tempat kerja (Bayo-Moriones & Galdon-Sanchez, 2010). Dengan berpartisipasi dalam program, pelajar mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar kerja, karena pemberi kerja semakin memprioritaskan kandidat yang menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan. Selain itu, program ini memungkinkan siswa untuk membangun jaringan dengan para profesional di bidangnya, sehingga memberi mereka koneksi industri yang sangat berharga.

Pejabat pemerintah juga mempunyai peran penting dalam mempromosikan Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan. Dengan memberikan insentif kepada dunia usaha untuk mengadopsi praktik berkelanjutan dan menawarkan dukungan keuangan untuk inisiatif pelatihan, pemerintah dapat memfasilitasi penerapan praktik bisnis berkelanjutan secara luas. Program ini, pemerintah berkontribusi terhadap pengembangan tenaga kerja yang terampil dan sadar lingkungan, yang sangat penting untuk mencapai tujuan keberlanjutan jangka panjang (Bennis, 1994; Mustafa, 2013).

Simpulannya, Program Pelatihan dan Pengembangan Ramah Lingkungan sangat penting untuk mendorong keberlanjutan di tempat kerja. Inisiatif ini memberdayakan individu dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memasukkan praktik berkelanjutan ke dalam rutinitas kerja mereka, yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi dunia usaha dan lingkungan. Bagi mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah, partisipasi dalam program ini dapat meningkatkan prospek karir, meningkatkan efisiensi tempat kerja, dan masa depan yang lebih berkelanjutan bagi semua.

B. Peran Pelatihan Ramah Lingkungan dalam Mempromosikan Keberlanjutan

Di dunia yang berubah dengan cepat saat ini, keberlanjutan telah menjadi perhatian penting bagi individu, organisasi, dan pemerintah. Ketika dampak perubahan iklim semakin nyata, terdapat peningkatan kebutuhan akan praktik berkelanjutan di semua sektor. Pada subbab ini, kita akan mengeksplorasi peran pelatihan ramah lingkungan dalam mendorong keberlanjutan dan signifikansinya bagi mahasiswa, karyawan, dan pemerintah (Wijono, 1997). Program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan memainkan peran penting dalam membekali individu dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk membuat keputusan yang sadar lingkungan. Bagi mahasiswa, program ini menawarkan kesempatan unik untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar kerja dan berkontribusi terhadap masa depan yang berkelanjutan. (Bernardin & Russel, 1993) Dengan berpartisipasi dalam inisiatif pelatihan ramah lingkungan, dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang konsep keberlanjutan, seperti energi terbarukan, pengelolaan limbah, dan konservasi sumber daya. Mereka juga dapat belajar bagaimana menerapkan prinsip-

prinsip ini dalam berbagai industri, mempersiapkan mereka untuk karir masa depan yang memprioritaskan keberlanjutan.

Di sisi lain, karyawan dapat memperoleh manfaat dari program pelatihan ramah lingkungan dengan meningkatkan keterampilan yang mereka miliki dan memperluas basis pengetahuan mereka. Program tersebut memberikan wawasan berharga mengenai praktik berkelanjutan, memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi dan menerapkan inisiatif ramah lingkungan dalam organisasi mereka. Dengan mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam proses kerja mereka, karyawan dapat berkontribusi dalam mengurangi dampak lingkungan perusahaan mereka dan memberikan dampak positif terhadap laba. Program pelatihan ramah lingkungan juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap praktik berkelanjutan, menciptakan budaya kerja positif dan meningkatkan semangat kerja karyawan (King & Stivers, 1998).

Sudut pandang pemerintah, investasi dalam program pelatihan ramah lingkungan sangat penting untuk mencapai tujuan keberlanjutan dalam skala yang lebih besar. Dengan menawarkan insentif dan dukungan bagi organisasi untuk mengadopsi praktik berkelanjutan, pemerintah dapat mendorong integrasi pelatihan ramah lingkungan baik di tingkat individu maupun organisasi (Kettl, 2005). Selain itu, pemerintah dapat berkolaborasi dengan lembaga pendidikan untuk menerapkan kurikulum yang berfokus pada keberlanjutan dan memastikan bahwa siswa dibekali dengan keterampilan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan lingkungan. Kesimpulannya, program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan memainkan peran penting dalam mendorong keberlanjutan.

Bagi mahasiswa, karyawan, dan pemerintah, program ini menawarkan kesempatan untuk menumbuhkan pola pikir berkelanjutan, meningkatkan keterampilan, dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih hijau. Dengan berinvestasi pada inisiatif pelatihan ramah lingkungan, kita dapat membuka jalan menuju dunia yang lebih berkelanjutan dan menjamin masa depan yang lebih baik bagi generasi mendatang. Pelatihan ramah lingkungan memainkan peran krusial dalam mempromosikan keberlanjutan dengan memberikan pemahaman, keterampilan, dan dukungan kepada individu dan organisasi. Berikut adalah beberapa peran penting pelatihan ramah lingkungan dalam konteks mempromosikan keberlanjutan:

1. Kesadaran Lingkungan: Pelatihan memainkan peran penting dalam meningkatkan kesadaran individu terhadap isu-isu lingkungan dan dampak aktivitas manusia terhadap ekosistem. Dengan pemahaman yang lebih baik, individu cenderung lebih peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sekitar mereka.
2. Pengetahuan dan Keterampilan: Program pelatihan ramah lingkungan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengadopsi praktik berkelanjutan. Ini bisa melibatkan pemahaman tentang efisiensi energi, pengelolaan limbah, penggunaan bahan ramah lingkungan, dan strategi lainnya yang dapat membantu mengurangi dampak negatif pada lingkungan.
3. Implementasi Praktik Berkelanjutan: Melalui pelatihan, organisasi dapat mendorong karyawan untuk mengimplementasikan praktik-praktik berkelanjutan dalam pekerjaan sehari-hari mereka. Ini dapat mencakup

penggunaan teknologi hijau, penghematan energi, dan cara-cara lain untuk mengurangi jejak karbon.

4. Peningkatan Efisiensi Operasional: Dengan membekali karyawan dengan pengetahuan tentang cara meningkatkan efisiensi operasional yang ramah lingkungan, organisasi dapat mencapai penghematan biaya jangka panjang. Ini dapat mencakup peningkatan efisiensi energi, pengelolaan limbah yang lebih baik, dan penerapan teknologi inovatif.
5. Budaya Organisasi Berkelanjutan: Pelatihan membantu membentuk budaya organisasi yang berfokus pada keberlanjutan. Ketika karyawan memiliki pemahaman dan dukungan terhadap praktik-praktik berkelanjutan, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inisiatif keberlanjutan dan memotivasi partisipasi yang berkelanjutan.
6. Adaptasi Terhadap Perubahan: Melalui pelatihan, karyawan dapat memahami dampak perubahan iklim dan perubahan lingkungan lainnya. Ini memungkinkan mereka untuk lebih siap dan dapat berkontribusi pada upaya adaptasi organisasi terhadap tantangan lingkungan yang terus berkembang.
7. Responsif Terhadap Tuntutan Pelanggan dan Regulasi: Dengan memberikan pelatihan tentang standar keberlanjutan dan harapan pelanggan terkait dengan etika lingkungan, organisasi dapat memastikan bahwa karyawannya dapat merespons tuntutan pasar dan regulasi yang berkaitan dengan keberlanjutan (Astuti & Wahyuni, 2018).

Dengan demikian, pelatihan ramah lingkungan bukan hanya memberikan pengetahuan, tetapi juga merupakan langkah penting dalam mengubah perilaku dan menciptakan budaya yang mendukung keberlanjutan di semua tingkatan organisasi.

C. Elemen Kunci Keberhasilan Program Pelatihan Ramah Lingkungan

Ketika keberlanjutan menjadi kekuatan pendorong yang signifikan dalam dunia bisnis saat ini, organisasi semakin menyadari pentingnya menerapkan program pelatihan ramah lingkungan. Program-program ini bertujuan untuk membekali karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memahami dan menerapkan praktik berkelanjutan di tempat kerja (Sodikin, Permana, & Adia, 2017). Dalam subbab ini, kita akan mengeksplorasi elemen kunci yang berkontribusi terhadap keberhasilan program pelatihan ramah lingkungan, yang memenuhi kepentingan mahasiswa, karyawan, pejabat pemerintah, dan profesional di bidang program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan.

1. **Penilaian Kebutuhan:** Langkah pertama menuju keberhasilan program pelatihan ramah lingkungan adalah melakukan penilaian kebutuhan secara menyeluruh. Hal ini melibatkan identifikasi kebutuhan spesifik dan kesenjangan dalam pengetahuan atau keterampilan terkait keberlanjutan dalam organisasi. Memahami kebutuhan ini membantu menyesuaikan konten pelatihan dan metode penyampaian untuk memenuhi kebutuhan spesifik audiens target.
2. **Tujuan dan Hasil yang Jelas:** Program pelatihan ramah lingkungan yang efektif mempunyai tujuan dan hasil yang jelas. Hal ini harus terukur dan selaras dengan tujuan keberlanjutan organisasi. Mendefinisikan tujuan-tujuan ini membantu peserta memahami apa yang dapat mereka harapkan untuk dicapai dari pelatihan dan memotivasi mereka untuk terlibat secara aktif dalam program ini.
3. **Metode Pelatihan yang Menarik:** Metode pelatihan yang menarik sangat penting untuk transfer pengetahuan dan

pengembangan keterampilan yang efektif. Penggunaan gabungan lokakarya interaktif, studi kasus, simulasi, dan latihan langsung dapat meningkatkan pengalaman belajar dan mendorong partisipasi aktif. Memanfaatkan teknologi, seperti realitas virtual atau platform pembelajaran online, juga dapat meningkatkan aksesibilitas dan keterlibatan beragam audiens.

4. **Fasilitator Ahli:** Memiliki fasilitator yang berpengetahuan dan berpengalaman sangat penting dalam menyelenggarakan program pelatihan ramah lingkungan yang berkualitas tinggi. Fasilitator ini harus memiliki keahlian dalam praktik keberlanjutan dan memiliki keterampilan komunikasi yang baik agar dapat menyampaikan konsep kompleks secara efektif kepada peserta. Selain itu, menghadirkan pembicara tamu dari industri terkait dapat memberikan wawasan nyata dan menginspirasi peserta.
5. **Evaluasi dan Umpan Balik Berkelanjutan:** Untuk memastikan efektivitas program pelatihan ramah lingkungan, mekanisme evaluasi dan umpan balik berkelanjutan harus diterapkan. Penilaian rutin, survei, dan sesi umpan balik memungkinkan peserta memberikan masukan dan saran untuk perbaikan. Putaran umpan balik ini memungkinkan penyelenggara program untuk melakukan penyesuaian dan peningkatan yang diperlukan berdasarkan kebutuhan dan harapan peserta yang terus berkembang (Larasati, 2018; Utama DZ, 2020).

Program pelatihan ramah lingkungan yang sukses memerlukan pendekatan sistematis yang mencakup melakukan penilaian kebutuhan, menetapkan tujuan yang jelas, menggunakan metode pelatihan yang menarik, memanfaatkan

fasilitator ahli, dan menerapkan mekanisme evaluasi dan umpan balik yang berkelanjutan (Ferlie Ewan, 1996). Dengan menggabungkan elemen kunci ini, organisasi dapat menumbuhkan budaya keberlanjutan dan membekali individu dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendorong perubahan positif menuju masa depan yang lebih ramah lingkungan. Subbab ini bertujuan untuk menjadi sumber daya berharga bagi mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah yang tertarik dengan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan.

BAB VI
MERANCANG PROGRAM PELATIHAN RAMAH LINGKUNGAN

Bab VI

Merancang Program Pelatihan Ramah Lingkungan

71



Program pelatihan ramah lingkungan merupakan upaya sistematis untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kepada peserta agar dapat berperan aktif dalam melestarikan lingkungan. Pertama, langkah identifikasi tujuan pelatihan penting untuk menetapkan arah dan manfaat yang diharapkan. Analisis kebutuhan berperan untuk memahami tingkat pengetahuan dan keterampilan peserta, membentuk dasar bagi penyusunan materi pelatihan yang komprehensif. Materi tersebut mencakup informasi dasar mengenai isu lingkungan dan cara konkrit untuk mengurangi dampak negatif. Metode pengajaran yang bervariasi, seperti ceramah, diskusi, atau kegiatan lapangan, dirancang untuk meningkatkan keterlibatan peserta. Pentingnya keterlibatan pihak eksternal, seperti narasumber ahli lingkungan, juga diakui untuk memberikan wawasan tambahan.

Pelibatan peserta dalam kegiatan seperti diskusi kelompok dan proyek nyata bertujuan meningkatkan partisipasi aktif. Evaluasi pelatihan dilakukan sebelum dan sesudahnya untuk mengukur peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta. Setelah pelatihan, disusunlah tindak lanjut agar peserta dapat mengaplikasikan pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari atau di tempat kerja. Program juga memasukkan elemen kesadaran lingkungan untuk meningkatkan pemahaman tentang pentingnya konservasi sumber daya dan praktik hidup berkelanjutan. Fleksibilitas program menjadi kunci, memungkinkan penyesuaian terhadap kebutuhan dan karakteristik peserta. Dengan demikian, program pelatihan ramah lingkungan diharapkan dapat menghasilkan perubahan nyata dalam perilaku peserta untuk mendukung keberlanjutan lingkungan.

A. Menilai Kebutuhan dan Tujuan Organisasi

Di dunia yang berubah dengan cepat saat ini, organisasi di berbagai industri menyadari pentingnya keberlanjutan di tempat kerja. Ketika dunia usaha berusaha untuk menjadi lebih ramah lingkungan, mereka menghadapi tantangan untuk menyelaraskan tujuan mereka dengan tujuan keberlanjutan yang lebih luas (Bernardin & Russel, 1993). Subbab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif kepada mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah tentang bagaimana menilai kebutuhan dan tujuan organisasi dalam konteks program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan.

Menilai kebutuhan organisasi merupakan langkah awal yang penting dalam mengembangkan inisiatif keberlanjutan yang efektif. Hal ini melibatkan evaluasi keadaan organisasi saat ini, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan menentukan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan keberlanjutan (Notoatmodjo, 2003). Dengan melakukan penilaian menyeluruh, organisasi dapat mengidentifikasi kesenjangan, menetapkan tujuan yang realistis, dan mengembangkan program pelatihan yang relevan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Satu aspek kunci dalam menilai kebutuhan organisasi adalah memahami tujuan spesifik yang perlu dicapai. Hal ini melibatkan pemeriksaan misi, nilai, dan tujuan strategis organisasi untuk memastikan bahwa inisiatif keberlanjutan selaras dengan visi keseluruhannya (Condrey, 2005). Misalnya, jika sebuah organisasi bertujuan untuk mengurangi jejak karbonnya, program pelatihan harus fokus pada mendidik karyawan tentang praktik hemat energi, pengelolaan limbah, dan metode transportasi alternatif (Hasibuan M. S., 2013).

Selain itu, organisasi harus mempertimbangkan kebutuhan

dan karakteristik unik karyawannya ketika merancang program pelatihan. Departemen dan peran pekerjaan yang berbeda mungkin memiliki tingkat pengetahuan dan keterampilan yang berbeda-beda terkait keberlanjutan. Melakukan survei, wawancara, atau kelompok fokus dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan spesifik dan preferensi karyawan (Rivai, 2005). Informasi ini kemudian dapat digunakan untuk menyesuaikan konten dan metode penyampaian program pelatihan untuk memaksimalkan keterlibatan dan efektivitas.

Pejabat pemerintah juga memainkan peran penting dalam mendukung dan mempromosikan inisiatif keberlanjutan. Mereka dapat memberikan insentif, peraturan, dan peluang pendanaan untuk mendorong organisasi mengadopsi praktik ramah lingkungan (Pace, 1998; Wijono, 1997). Oleh karena itu, penting bagi perwakilan pemerintah untuk berkolaborasi dengan organisasi-organisasi dan memahami kebutuhan dan tujuan spesifik mereka. Dengan menyelaraskan kebijakan pemerintah dengan tujuan organisasi, pendekatan yang lebih efektif dan berkelanjutan dapat dicapai.

Simpulannya, menilai kebutuhan dan tujuan organisasi merupakan langkah penting dalam mengembangkan tempat kerja yang berkelanjutan. Dengan memahami tujuan dan kebutuhan spesifik suatu organisasi, program pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara efektif. Kolaborasi antara karyawan, pejabat pemerintah, dan organisasi sangat penting untuk menciptakan pendekatan keberlanjutan yang komprehensif dan berdampak di tempat kerja (Bayo-Moriones & Galdon-Sanchez, 2010). Dengan menggabungkan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan, organisasi dapat menumbuhkan budaya

keberlanjutan, mengurangi dampak lingkungan, dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan.

B. Identifikasi Target Audiens dan Tujuan Pelatihan

Dalam bidang keberlanjutan yang dinamis dan terus berkembang, sangat penting bagi organisasi untuk menyelaraskan upaya mereka dengan kebutuhan dan harapan audiens target mereka (Anthony, Kackmar, & Perrew, 2002). Subbab ini, “Mengidentifikasi Target Audiens dan Sasaran Pelatihan,” mengeksplorasi langkah penting yang terlibat dalam menentukan target audiens dan menetapkan tujuan pelatihan untuk program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan. Dirancang untuk mahasiswa, pegawai, dan pejabat pemerintah yang tertarik dengan inisiatif keberlanjutan, bab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang pentingnya analisis audiens dan penetapan tujuan.

Untuk melibatkan khalayak sasaran secara efektif dalam pelatihan keberlanjutan, pertama penting untuk mengidentifikasi kelompok tertentu yang akan mendapat manfaat dari program ini. Hal ini dapat mencakup pegawai di berbagai tingkatan, mulai dari pekerja tingkat pemula hingga manajemen senior, serta pejabat pemerintah yang terlibat dalam pembuatan atau implementasi kebijakan (Bayo-Moriones & Galdon-Sanchez, 2010). Dengan memahami kebutuhan dan motivasi unik setiap kelompok, pelatih dapat menyesuaikan konten dan metode penyampaian, sehingga memastikan dampak maksimal.

Setelah target audiens ditentukan, langkah selanjutnya adalah menetapkan tujuan pelatihan yang jelas. Hal ini melibatkan identifikasi hasil yang diinginkan dari program dan menentukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap utama yang harus diperoleh peserta (Denhardt & Denhardt, 2003). Misalnya, tujuan

pelatihan dapat mencakup peningkatan pemahaman karyawan mengenai praktik berkelanjutan, menumbuhkan budaya tanggung jawab lingkungan dalam organisasi, atau membekali pejabat pemerintah dengan pengetahuan yang diperlukan untuk mengembangkan kebijakan keberlanjutan yang efektif. Untuk memastikan efektivitas program pelatihan, penting untuk menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (SMART) (Bernardin & Russel, 1993).

Dengan menetapkan tujuan SMART, pelatih dapat melacak kemajuan dan mengevaluasi dampak program pelatihan secara akurat. Selain itu, penting untuk mempertimbangkan tujuan organisasi yang lebih luas dan menyelaraskan tujuan pelatihan dengan tujuan tersebut untuk menciptakan sinergi dan memastikan inisiatif keberlanjutan diintegrasikan ke dalam strategi bisnis secara keseluruhan (Larasati, 2018). Sepanjang subbab ini, contoh nyata dan studi kasus disajikan untuk menggambarkan pentingnya mengidentifikasi target audiens dan menetapkan tujuan pelatihan dalam program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan. Alat dan teknik praktis juga akan disediakan untuk memandu pembaca melalui proses melakukan analisis audiens dan menetapkan tujuan SMART. Dengan berfokus pada aspek penting ini, “Mengidentifikasi Target Audiens dan Sasaran Pelatihan” menawarkan landasan yang kuat bagi mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah yang tertarik untuk merancang dan menerapkan program pelatihan keberlanjutan yang efektif (Bennis, 1994).

Mengembangkan Isi dan Materi Pelatihan

Di dunia yang berubah dengan cepat saat ini, sangat penting bagi organisasi untuk mengadopsi praktik berkelanjutan dan meningkatkan kesadaran lingkungan. Akibatnya, permintaan

terhadap program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan semakin tinggi. Subbab ini bertujuan untuk memberikan wawasan berharga kepada mahasiswa, karyawan, dan badan pemerintah dalam mengembangkan konten dan materi pelatihan untuk keberlanjutan di tempat kerja (Bennis, 1994; Thoha, 2011).

Langkah pertama dalam mengembangkan konten pelatihan yang efektif adalah mengidentifikasi kebutuhan dan tujuan spesifik organisasi. Hal ini mencakup melakukan penilaian menyeluruh terhadap praktik yang ada, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan menetapkan tujuan keberlanjutan yang jelas. Dengan memahami kebutuhan unik organisasi, pelatih dapat menyesuaikan konten untuk mengatasi tantangan dan peluang spesifik (Jones, 2001; Pynes, 2009).

Setelah kebutuhan dan tujuan ditetapkan, penting untuk mengumpulkan informasi dan penelitian yang relevan. Hal ini dapat mencakup praktik terbaik industri, studi kasus, dan data ilmiah terkait kelestarian lingkungan. Dengan memasukkan informasi ini ke dalam konten pelatihan, peserta akan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya keberlanjutan dan termotivasi untuk menerapkan praktik berkelanjutan dalam pekerjaan mereka (Denhardt & Denhardt, 2003).

Aspek penting lainnya dalam pengembangan konten pelatihan adalah menciptakan materi yang menarik dan interaktif. Metode pelatihan tradisional, seperti ceramah dan presentasi, mungkin tidak efektif dalam menyampaikan pentingnya keberlanjutan. Sebaliknya, pelatih harus memanfaatkan berbagai media, seperti video, latihan interaktif, dan diskusi kelompok, untuk menjaga keterlibatan peserta dan mendorong partisipasi

aktif. Selain itu, menggabungkan contoh nyata dan kisah sukses dapat menginspirasi peserta dan memberikan wawasan praktis mengenai praktik berkelanjutan. Dengan menampilkan organisasi yang berhasil menerapkan inisiatif berkelanjutan, peserta dapat memvisualisasikan potensi manfaat dan termotivasi untuk meniru praktik ini di tempat kerja mereka masing-masing. Untuk memastikan efektivitas program pelatihan, pelatih juga harus mempertimbangkan penggunaan alat penilaian dan mekanisme umpan balik.

Hal ini dapat mencakup kuis, survei, dan kegiatan kelompok yang memungkinkan peserta mengukur pemahaman mereka dan memberikan umpan balik yang berharga (Weber, 1947; Condrey, 2005). Dengan terus memantau efektivitas isi pelatihan, pelatih dapat melakukan penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan untuk sesi berikutnya. Kesimpulannya, mengembangkan konten dan materi pelatihan untuk keberlanjutan di tempat kerja merupakan komponen penting dari program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan. Dengan mengidentifikasi kebutuhan spesifik organisasi, melakukan penelitian menyeluruh, membuat materi menarik, dan menggunakan alat penilaian, pelatih dapat secara efektif mendidik dan menginspirasi peserta untuk mengadopsi praktik berkelanjutan (Imron & Taswiyah, 2022). Dengan memupuk budaya keberlanjutan, organisasi dapat berkontribusi terhadap masa depan yang lebih hijau sambil memperoleh manfaat dari peningkatan efisiensi dan pengurangan dampak terhadap lingkungan.

C. Memasukkan Metode Pembelajaran Interaktif

Di dunia yang dinamis dan serba cepat saat ini, keberlanjutan telah menjadi perhatian penting bagi individu, organisasi, dan pemerintah. Untuk mengatasi masalah mendesak ini, penting untuk membekali mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menciptakan tempat kerja yang berkelanjutan. Subbab yang berjudul “Memasukkan Metode Pembelajaran Interaktif” ini bertujuan untuk mengeksplorasi program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan yang efektif yang memanfaatkan metode pembelajaran interaktif untuk melibatkan dan mendidik audiens sasaran.

Metode pembelajaran interaktif telah terbukti sangat efektif dalam meningkatkan pemahaman konsep keberlanjutan dan mendorong partisipasi aktif dalam praktik berkelanjutan. Salah satu metode tersebut adalah gamifikasi, yang melibatkan penggabungan unsur seperti permainan ke dalam proses pembelajaran. Dengan mengubah konsep keberlanjutan yang kompleks menjadi permainan interaktif, siswa, karyawan, dan pejabat pemerintah dapat memperoleh pengalaman langsung yang menumbuhkan pemikiran kritis dan keterampilan pemecahan masalah (Astuti & Wahyuni, 2018). Selain itu, gamifikasi memungkinkan adanya umpan balik langsung, yang meningkatkan proses pembelajaran dan memotivasi peserta untuk meningkatkan kinerja mereka.

Metode pembelajaran interaktif lainnya adalah pemanfaatan teknologi, seperti virtual reality (VR) dan augmented reality (AR) (Anthony, Kackmar, & Perrew, 2002). Teknologi mendalam ini memungkinkan pengguna merasakan simulasi realistis mengenai tantangan dan solusi keberlanjutan. Misalnya,

karyawan dapat berpartisipasi dalam skenario tempat kerja virtual di mana mereka harus membuat keputusan yang berkelanjutan, sementara mahasiswa dapat menjelajahi lingkungan virtual untuk memahami dampak pilihan mereka terhadap lingkungan. Dengan mengintegrasikan teknologi ke dalam program pelatihan ramah lingkungan, peserta dapat memperoleh pengalaman praktis dan mengembangkan apresiasi yang lebih mendalam terhadap prinsip keberlanjutan (Pidarta, 2004).

Selain gamifikasi dan teknologi, pendekatan pembelajaran kolaboratif juga dapat digunakan untuk meningkatkan keterlibatan dan berbagi pengetahuan. Kegiatan kelompok, seperti studi kasus, lokakarya, dan sesi curah pendapat, mendorong peserta untuk bekerja sama, bertukar gagasan, dan belajar dari pengalaman satu sama lain (Hery, Christopher, Widjaja, & Suryasari, 2019). Lingkungan pembelajaran kolaboratif ini memungkinkan mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah untuk mengembangkan perspektif yang lebih luas mengenai keberlanjutan dan menumbuhkan rasa kepemilikan dalam menciptakan tempat kerja yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, menggabungkan metode pembelajaran interaktif dalam program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan sangat penting untuk melibatkan mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah secara efektif dalam inisiatif keberlanjutan (Kamensky, 1996). Metode ini tidak hanya meningkatkan pemahaman tetapi juga menumbuhkan pemikiran kritis, pemecahan masalah, dan keterampilan kolaborasi. Dengan membekali individu dengan pengetahuan dan keterampilan untuk menciptakan tempat kerja yang berkelanjutan, kita dapat bekerja sama menuju masa depan yang lebih ramah lingkungan.





BAB VII

PERSPEKTIF ADMINISTRASI PUBLIK DALAM

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA





Perspektif administrasi publik dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) mengacu pada pendekatan dan strategi yang digunakan oleh pemerintah atau lembaga publik dalam mengelola tenaga kerja dan aspek-aspek terkait sumber daya manusia. Dalam konteks ini, fokus utama adalah efisiensi, efektivitas, dan pelayanan publik yang berkualitas. Administrasi publik memainkan peran kunci dalam merancang kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan optimal. Hal ini melibatkan pengelolaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, dan pemeliharaan tenaga kerja yang kompeten dan berkomitmen. Selain itu, perspektif ini juga mencakup aspek-aspek etika dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia, untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan sesuai dengan prinsip-prinsip tata ancer yang baik dan memberikan dampak positif bagi masyarakat secara keseluruhan. Dengan menggabungkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dengan tujuan pelayanan publik, perspektif administrasi publik menciptakan landasan yang kokoh untuk pengembangan dan pemeliharaan SDM yang berkualitas dalam mencapai hasil yang optimal bagi lembaga pemerintah dan masyarakat yang dilayani.

A. Perkembangan Administrasi Publik

Era globalisasi sekarang ini sumber daya manusia dalam administrasi publik semakin penting meskipun teknologi banyak menggantikan fungsi pekerjaan manusia. Administrasi publik teknologi hanya pendukung memperlancar dan mempercepat pelaksanaan pekerjaan manusia. Sebaliknya, dalam administrasi bisnis banyak pekerjaan manusia yang digantikan oleh mesin. Administrasi publik memiliki nilai dan tujuan yang

berbeda dengan administrasi bisnis sehingga penentuan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam kedua jenis administrasi tersebut berbeda pula. Administrasi publik memiliki kompleksitas nilai. Hal ini disebabkan oleh banyaknya pemangku kepentingan dalam organisasi publik dan semua pemangku kepentingan tersebut ingin mendapatkan layanan yang memuaskan dari administrasi publik tersebut.

Urgensi sumber daya manusia dalam administrasi publik di samping karena perannya tidak dapat digantikan oleh mesin juga peran tersebut hanya mungkin dilakukan oleh administrasi publik. Pemberian layanan yang bersifat mendasar seperti pengambilan keputusan, regulasi dan pembuatan kebijakan hanya dapat diperankan oleh administrasi publik. Layanan seperti ini memerlukan sumber daya manusia berkualitas. Sumber daya manusia yang mampu memahami masalah yang dihadapi dan sekaligus memenuhi kebutuhan pasar administrasi publik yaitu rakyat secara keseluruhan. Dalam administrasi publik peran dan urgensi sumber daya manusia ini dapat dilihat dari perspektif yang berbeda. Perspektif administrasi publik klasik berbeda dengan perspektif lainnya.

Administrasi publik merupakan suatu ilmu yang berfokus pada implementasi fungsi regulasi dan pelayanan publik. Dalam menjalankan fungsi tersebut administrasi publik menggunakan berbagai teori, seperti manajemen, politik, dan hukum (Rosenbloom & Kravchuk, 2005). Administrasi publik memiliki tiga perspektif, yaitu manajemen, politik, dan hukum (Kamensky, 1996). Perspektif manajemen meliputi dua perspektif yaitu, perspektif manajemen tradisional dan *new public management* (Rosenbloom & Kravchuk, 2005). Perspektif manajemen tradisional memiliki nilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis.

Sedangkan, nilai yang akan dicapai oleh perspektif *new public management* adalah biaya yang efektif (*cost-effectiveness*) dan memberikan respon cepat terhadap keinginan pelanggan (*responsiveness to customers*) (King & Stivers, 1998).

Perspektif politik memiliki nilai keterwakilan (*representation*), ancerral (*responsiveness*), dan akuntabilitas (*accountability*). Perspektif hukum ingin mencapai nilai integritas konstitusi (*constitutional integrity*), proses yang ancerral (*procedural due process*), hak substantif yang kuat (*robust substantive rights*), proteksi yang sama (*equal protection*), dan keadilan (*equity*) (Kettl, 2005). Setiap perspektif memiliki nilai berbeda dengan yang lainnya dan nilai ini berpengaruh terhadap penentuan struktur organisasi, pengambilan keputusan dan pengembangan sumber daya manusia di dalam organisasi. Penentuan struktur dalam perspektif manajemen tradisional didasarkan pada tipe ideal birokrasi. Tipe ideal yang dimaksud adalah tipe ideal birokrasi. Birokrasi merupakan bentuk organisasi rasional yang dapat merealisasikan pencapaian tujuan masyarakat modern. Bentuk organisasi yang rasional yang dimaksud Weber (1947), meliputi:

1. Standarisasi dan formalisasi
2. Pembagian kerja dan spesialisasi
3. Hirarki otoritas
4. Profesuonalisasi
5. Dokumentasi tertulis (Weber, 1947)

Pengambilan keputusan dalam perspektif manajemen tradisional didasarkan pada *rational comprehensive*. Teori rasional-komprehensif meliputi tiga tahap dalam pengambilan keputusan yang rasional, yaitu: 1) *determine the objectives*, 2)

consider the means to achieve the objectives, dan 3) *choose the best alternatives* (Rosenbloom & Kravchuk, 2005). Teori ini cocok digunakan dalam situasi masalah yang dihadapi tidak segera menuntut penyelesaian, karena pengambil keputusan memerlukan waktu untuk memikirkan alternatif pemecahan dan begitu pula mencari informasi yang akurat untuk menilai keuntungan dan kerugian setiap alternatif keputusan. Dengan demikian, memungkinkan untuk mendapatkan pilihan alternatif terbaik berupa keputusan yang dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Penentuan struktur dalam perspektif manajemen publik kontemporer (*new public management*) didasarkan pada kondisi lingkungan yang kompetitif dan model organisasi bisnis. Kondisi lingkungan yang serba kompetisi menyebabkan organisasi publik perlu merancang struktur yang kompetitif. Struktur organisasi perlu sesederhana mungkin untuk dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Organisasi yang seperti ini berisi struktur yang datar (*horizontal structure*), sehingga organisasi dapat bekerja dengan efisien (Osborne & Gaebler, 1993; Haque, 2007). Struktur yang demikian menyerupai struktur yang ada di dalam organisasi bisnis. Struktur yang mendatar memungkinkan komunikasi berjalan dengan cepat dan lancar karena rantai komando yang pendek dan pengambil keputusan (pimpinan) tidak jauh dari bawahan yang dipimpinnya. Keputusan dapat dijalankan oleh bawahan dengan cepat, karena tidak ada perantara (jabatan antara) dengan bawahan.

Pengambilan keputusan dalam perspektif *new public management* lebih berorientasi pada desentralisasi dan meminimumkan biaya. Administrator dan manajer/pimpinan merupakan pengambil keputusan di level jabatannya masing-

masing (King & Stivers, 1998). Administrator mendelegasikan kewenangan kepada para manajer/pimpinan di bawahnya untuk mengambil keputusan. Manajer/pimpinan berkewenangan penuh (otonom) dalam menyelesaikan berbagai masalah dalam lingkup tugasnya (tupoksi) dan berkewenangan penuh dalam mengambil langkah dalam meningkatkan kinerjanya. Penentuan langkah dalam pencapaian tujuan organisasi harus didasarkan biaya yang minimal (*cost-minimizing*) (Kamensky, 1996).

Pandangan yang lain untuk memahami perkembangan perspektif administrasi publik secara umum terdapat 3 perspektif administrasi publik, yaitu: Administrasi Publik Klasik (*Old Public Administration*), *New Public Management*, dan *New Public Service* (Denhardt & Denhardt, 2003). Administrasi Publik Klasik (*Old Public Administration*), dan *New Public Management* telah diuraikan di atas.

Perspektif *New Public Service* lebih banyak dijelaskan melalui teori demokrasi. Oleh karena itu, pelayanan publik yang demokratis, sebenarnya pelayanan publik yang diselenggarakan oleh birokrasi publik dengan memperhatikan kepentingan warga negara (Said, 2007). Penyelenggara pelayanan publik perlu lebih banyak “mendengar-*listening*” warga ketimbang “mendikte-*telling*” dan “memberikan pelayanan-*servicing*” daripada “mengarahkan-*steering*”. Warga negara dan pejabat publik diharapkan bekerja bersama untuk menentukan dan menyelesaikan masalah bersama dalam suatu cara yang sifatnya kooperatif dan menguntungkan kedua belah pihak (Denhardt & Denhardt, 2003).

Sehubungan dengan hal di atas, pelayanan publik yang demokratis tidak memfokuskan diri pada bagaimana menyelenggarakan pelayanan publik dengan efisien, tetapi lebih

mengarahkan pada bagaimana menyelenggarakannya dengan memberikan kehidupan warga yang lebih baik untuk semua (Denhardt & Denhardt, 2003). Penyelenggaraan pelayanan publik yang efisien merupakan penyelenggaraan yang menuntut adanya perbandingan terbaik input dengan *output*. Dalam hal ini, efisiensi selalu menuntut hasil yang terbaik dengan biaya tertentu (minimal). Penyelenggaraan pelayanan publik yang demokratis tidak dapat dituntut dengan ukuran yang demikian, karena ia lebih banyak berorientasi pada proses, seperti proses pelibatan warga mulai dari perumusan sampai dengan penentuan kebijakan atau bahkan dalam implementasi sebuah kebijakan sehingga diharapkan membawa perubahan positif terhadap kehidupan yang lebih baik.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Administrasi Publik

Suatu organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan dan dipengaruhi oleh nilai yang dianut organisasi tersebut. Nilai yang dianut oleh organisasi publik berdasarkan perspektif administrasi publik klasik adalah nilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis (Anthony, Kackmar, & Perrew, 2002). Untuk mencapai nilai tersebut maka administrasi yang berlangsung harus sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan sehingga setiap hasil kegiatan dapat ditentukan dengan jelas. Demikian pula manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik harus dirancang untuk memahami dan mencapai nilai tersebut, karena sumber daya manusia menempati posisi yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi (Bayo-Moriones & Galdon-Sanchez, 2010; Gerhart, 2005). Manajemen sumber daya manusia berdasarkan perspektif administrasi publik klasik

meliputi rekrutmen pegawai sampai pada pemberhentian pegawai telah diatur sedemikian rupa untuk mendukung administrasi yang berlangsung dalam organisasi publik. Sumber daya manusia (pegawai) yang akan direkrut berdasarkan pola rekrutmen, seperti pegawai negeri sipil (PNS) yang telah ditentukan oleh Pemerintah (Said, 2007). Sumber daya manusia yang telah direkrut akan mengikuti pelatihan awal (pelatihan prajabatan). Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada calon pegawai tentang sistem kepegawaian yang digunakan dalam organisasi publik (birokrasi pemerintahan).

Dalam pelatihan tersebut, diharapkan setiap pegawai akan memahami posisi dan keberadaannya dalam organisasi, tunduk pada aturan dan loyal pada atasan. Dalam hal ini, pegawai yang berada dan bekerja dalam birokrasi pemerintahan adalah pegawai yang siap menuruti semua aturan organisasi dan loyal pada atasannya. Berdasarkan perspektif ini, aturan yang ada dalam organisasi akan dapat menjamin tercapainya tujuan organisasi tersebut atau akan dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas sebagaimana yang menjadi tujuan organisasi publik itu sendiri. Demikian pula, atasan merupakan representasi dari organisasi, dengan demikian perintah atasan harus ditaati dan dipatuhi. Oleh karena itu, organisasi publik (birokrasi pemerintahan) memiliki sifat hirarkis yang sangat ketat dengan aturan.

Organisasi publik menjalankan fungsi utamanya berupa “pelayanan publik” yang selalu didasari aturan formal (Mustafa, 2013). Aturan yang menjadi acuan dasar sering diterapkan secara kaku, sehingga tidak jarang tujuan melayani dengan baik menjadi terabaikan. Manajemen sumber daya manusia

berdasarkan perspektif ini memandang manusia sebagai mesin. Manusia (pegawai) dalam organisasi publik harus patuh pada sistem aturan yang ketat, sehingga pegawai tidak diberikan keleluasaan untuk mengembangkan kreativitas dalam menjalankan tugasnya (Kurniawan, 2005). Sistem aturan yang ketat menjadikan pegawai dalam organisasi publik menjadi lamban dalam menjalankan tugasnya. Pengaturan yang ketat, perspektif ini juga menggunakan pengawasan yang ketat dalam menjalankan aktivitas organisasi. Oleh karena unit sumber daya manusia telah merancang sistem yang menyebabkan semua pegawai tunduk pada aturan dan loyal pada atasan (Kumorotomo, 2006). Penerapan sistem pengawasan yang ketat disebabkan karena organisasi publik memiliki fungsi utama sebagai penyedia barang dan pelayanan publik secara langsung (Mustafa, 2013). Pelaksanaan fungsi utama ini menuntut adanya organisasi besar dan sekaligus menuntut pegawainya memiliki kemampuan dan keahlian atau keterampilan yang sangat beragam serta patuh terhadap aturan yang ada (Said, 2007).

C. *New Public Management* dan *New Public Service*

Perspektif *New Public Management* (NPM) berbeda dengan perspektif administrasi publik klasik terutama dalam mencapai nilai. Namun dalam hal nilai yang dianut pada umumnya tetap sama, yaitu efektivitas, efisiensi, dan ekonomis. Perbedaan cara ini memiliki konsekuensi terhadap manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik. Perubahan cara mencapai nilai disebabkan oleh faktor lingkungan administrasi publik. Perubahan faktor lingkungan, seperti ekonomi, teknologi, sosial, dan politik menyebabkan cara yang selama ini digunakan oleh administrasi publik klasik menjadi tidak efisien lagi.

Perubahan lingkungan ekonomi, dari kondisi stabil menjadi tidak stabil menyebabkan terjadinya perubahan kebijakan ekonomi secara drastis baik dari segi makro maupun mikro, nasional maupun internasional. Hal yang sama terjadi pada bidang politik dari pemerintahan yang sentralistis menjadi desentralistis. Demikian pula dunia teknologi kecanggihannya yang sangat cepat berubah dari waktu ke waktu. Perubahan tersebut menyebabkan terjadinya perubahan persepsi dan sekaligus perubahan tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas. Adanya pengaruh faktor lingkungan tersebut menyebabkan perubahan organisasi publik menyelenggarakan pelayanan publik dan karena itu terjadi pula perubahan dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi publik sebagai satu dimensi penting untuk penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif dan efisien.

Perubahan tersebut dilakukan dengan mengadopsi pada sistem, gaya, metode, dan mekanisme manajemen bisnis. Pengadopsian seperti itu dianggap akan mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Penggunaan cara manajemen bisnis dalam penyelenggaraan pelayanan publik merupakan suatu keharusan (Hughes, 1994). Tuntutan masyarakat sebagai pelanggan yang menghendaknya. Sistem pemerintahan yang pada umumnya bersifat sentralistis pada perspektif administrasi publik klasik ternyata tidak dapat dipertahankan lagi dan digantikan dengan sistem pemerintahan desentralisasi. Sistem ini dianggap mampu mengenali masalah publik lebih dekat dan mampu menyelesaikan masalah-masalah tersebut dengan cepat. Sistem ini juga dianggap mampu memahami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan pelanggan

dengan cepat dan akurat, serta dapat memenuhi dalam kurun waktu yang cepat pula.

Pada perspektif ini orientasi dititikberatkan pada pelanggan bukan berorientasi pada peraturan. Namun perspektif ini bukan berarti tidak ada aturan dalam penyelenggaraan pelayanan publik tetapi aturan main yang digunakan merupakan aturan main yang fleksibel. Fleksibilitas penggunaan aturan disebabkan oleh tuntutan pelanggan yang selalu ingin cepat terpenuhi dan berubah. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, berdasarkan perspektif NPM, pemerintah (organisasi publik) bukan lagi pemain utama melainkan berfungsi sebagai pengarah (*steering*). Sebagai pengarah pemerintah memberikan kesempatan kepada pihak lain (organisasi swasta dan organisasi non pemerintah) untuk terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Pelibatan pihak lain tersebut akan mengurangi beban pemerintah yang selama ini diemban sendiri, sehingga pemerintah dapat berkonsentrasi pada tugas lain yang tidak memungkinkan atau tidak efisien dijalankan oleh pihak lain.

Berbagai istilah yang memiliki pengertian yang sama dengan *New Public Management* adalah *managerialism*, *market-based public management*, *entrepreneurial government*, *governance*, *new theory of public administration* (Osborne & Gaebler, 1993). Apapun namanya namun memiliki kesamaan dalam berbagai hal, yaitu: **Pertama**, apapun sebutan model tersebut, yang pasti ia menunjukkan suatu perubahan dari model administrasi negara tradisional, yang mencurahkan perhatian utama pada pencapaian hasil dan tanggung jawab personal para manajer. **Kedua**, adanya suatu perhatian yang diekspresikan pada perubahan dari birokrasi klasik untuk membuat organisasi,

personel, dan persyaratan dan peraturan pegawai yang lebih fleksibel. **Ketiga**, tujuan organisasi dan personil perlu disusun dengan jelas, yang memungkinkan diukur keberhasilannya melalui indikator kinerja. **Keempat**, staf senior lebih memungkinkan mempunyai komitmen politik terhadap pemerintah dari pada menjadi non-partisan atau netral. **Kelima**, fungsi pemerintahan lebih memungkinkan menghadapi tes pasar, seperti pelaksanaan kontrak pekerjaan pemerintahan, bahwa pemerintahan diharapkan “*steering than rowing*”. **Keenam**, kecenderungannya mengarah pengurangan fungsi pemerintahan melalui privatisasi (Hughes, 1994; Osborne & Gaebler, 1993).

Paradigma manajemen publik baru (*new public management*) menggantikan paradigma administrasi negara klasik yang sifatnya rigid, hirarkis, birokratik, dan secara teori maupun praktek tidak mampu menjawab atau mengatasi masalah yang muncul pada era yang serba berubah. Perubahan ini bukan hanya perbaikan (reform) atau perubahan kecil pada gaya manajemen, tetapi suatu perubahan pada peranan pemerintah dalam masyarakat dan hubungan antara pemerintah dengan warga negara (Hughes, 1994). Perubahan paradigma ini menghendaki adanya kemampuan manajer untuk “membaca” lingkungannya dan mencoba mengelola dengan baik, dan inilah yang disebut dengan manajer dan profesional yang efektif (Ferlie Ewan, 1996). Untuk dapat menghadapi lingkungan organisasi pemerintahan dan dapat menjalankannya dengan efisien, maka Osborne dan Gaebler (1993) memberikan petunjuk melalui pendekatan “*reinventing government*”. Menurutnya, organisasi yang efektif dan efisien adalah organisasi yang memiliki semangat kewirausahaan dan dapat memberikan kesempatan

para pegawainya berkreasi. Dalam mewirauahakan birokrasi terdapat 9 prinsip, yaitu:

1. Pemerintahan katalis: mengarahkan ketimbang mengayuh.
2. Pemerintah milik masyarakat: memberi wewenang ketimbang melayani.
3. Pemerintahan yang kompetitif: menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan.
4. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi: mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan.
5. Pemerintahan yang berorientasi hasil: membiayai hasil, bukan masukan.
6. Pemerintahan yang berorientasi pelanggan: memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi.
7. Pemerintahan wirausaha: mencegah daripada mengobati.
8. Pemerintahan desentralisasi.
9. Pemerintahan yang berorientasi pasar: mendongkrak perubahan melalui pasar.

Perspektif *new public service* merupakan suatu paradigma dalam administrasi publik yang menekankan penyelenggaraan pelayanan publik yang demokratis dan berkeadilan sosial. Dalam hal ini, penyelenggara pelayanan berusaha memahami kepentingan publik (*public intrest*) dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Kepentingan publik yang menjadi dasar dalam dalam penyusunan berbagai program pelayanan publik. Perspektif ini berbeda dengan kedua pendekatan di atas, khususnya pendekatan *new public mangement* yang menekankan penyelenggaraan pelayanan publik seperti yang dilakukan pada organisasi bisnis. Dalam perspektif ini,

penyelenggaraan pelayanan publik tidak menekankan penggunaan teknik-teknik manajemen pada organisasi bisnis, karena organisasi bisnis dan publik masing-masing memiliki orientasi yang berbeda, sebagaimana yang dikemukakan oleh Denhardt & Denhardt (2003), *“government shouldn’t run like a business; it should be run like a democracy.....both elected and appointed public servants are acting on this principle and expressing renewed commitment to such ideals as the public interest, the governance process, and expanding democratic citizenship”*.

Pelayanan publik yang demokratis dan berkeadilan sosial lebih menekankan pada: 1) pelayanan lebih diarahkan pada warga negara (*citizen*), bukan pada pelanggan (*customer*); 2) *Seek the public interest*; 3) *Value citizenship over entrepreneurship*; 4) *think strategically*; 5) *recognize that accountability is not simple*; 6) *serve rather than steer*; dan 7) *value people, not just productivity* (Denhardt & Denhardt, 2003). Perbedaan utama kedua perspektif di atas adalah terutama pada nilai yang menjadi dasar dalam pelayanan publik. Perspektif ini memiliki nilai demokrasi dan keadilan sosial. Kedua perspektif sebelumnya memiliki efektivitas dan efisiensi serta ekonomis. Demokrasi sebagai nilai berusaha melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses penyelesaian masalah pelayanan publik, sehingga kebijakan dan program pelayanan publik yang muncul merupakan kebijakan dan program yang disepakati bersama yang pada gilirannya menumbuhkembangkan keadilan sosial (Mustafa, 2013).

Sistem pelayanan publik termasuk sistem manajemen sumber daya manusianya perlu mendapat perhatian utama terlebih dahulu. Sistem pelayanan publik dan sistem manajemen

sumber daya manusianya lebih berorientasi kepada nilai demokrasi dan keadilan sosial (Thoha, 2011). Pengadaan dan pengembangan sumber daya manusia menekankan pada kemampuan memahami kepentingan warga dan melibatkan mereka dalam proses penyelesaian masalah pelayanan publik (Kumorotomo, 2006). Program pengembangan sumber daya manusia aparatur dirancang untuk melahirkan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kemampuan dan keterampilan melibatkan mereka dalam proses penyelesaian masalah pelayanan publik (Tjokrowinoto, 2011; Wasistiono, 2001) dalam proses penyelesaian masalah pelayanan publik (Tjokrowinoto, 2011; Wasistiono, 2001).

BAB VIII

PENERAPAN PROGRAM PELATIHAN RAMAH LINGKUNGAN BAGI KARYAWAN

Bab VIII
Penerapan Program Pelatihan
Ramah Lingkungan Bagi Karyawan



Penerapan program pelatihan ramah lingkungan bagi pengusaha tidak hanya memberikan manfaat pada tingkat operasional perusahaan, tetapi juga membentuk sikap tanggung jawab sosial dan kesadaran lingkungan di kalangan pelaku bisnis. Dalam pelatihan ini, pengusaha akan didorong untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi jejak karbon perusahaan mereka serta menerapkan strategi untuk mengurangnya. Selain itu, aspek pengelolaan limbah dan daur ulang juga menjadi fokus, memastikan bahwa setiap tahap produksi dijalankan dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap lingkungan sekitar. Para peserta juga akan diberikan panduan mengenai integrasi prinsip-prinsip tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dalam strategi bisnis mereka, yang mencakup keterlibatan dengan komunitas lokal dan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitarnya.

Dengan melibatkan para pengusaha dalam program pelatihan ini, diharapkan akan muncul inovasi baru dalam bisnis yang dapat mempercepat transisi menuju ekonomi hijau. Program ini bisa mencakup pengenalan teknologi terbaru dalam produksi bersih, pemanfaatan energi terbarukan, dan penerapan konsep sirkular ekonomi. Adanya kerjasama antara sektor bisnis, pemerintah, dan masyarakat dalam mendukung program ini juga menjadi kunci keberhasilannya. Hal ini akan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, di mana perusahaan tidak hanya diukur berdasarkan keuntungan finansial, tetapi juga oleh dampak positifnya terhadap lingkungan dan masyarakat.

Dengan adanya pelatihan ini, diharapkan pengusaha dapat melihat bahwa praktik bisnis yang ramah lingkungan bukan hanya suatu kewajiban, melainkan juga peluang untuk mengembangkan

brand, meningkatkan reputasi, dan mendapatkan dukungan dari konsumen yang semakin sadar akan isu lingkungan. Kesadaran ini dapat menjadi modal sosial yang kuat untuk menjalankan bisnis secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Pemerintah dan organisasi non-pemerintah dapat berperan penting dalam memberikan insentif dan penghargaan bagi perusahaan yang berhasil menerapkan praktik bisnis berkelanjutan, menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan positif dalam dunia bisnis menuju arah yang lebih ramah lingkungan.

A. Penilaian Kebutuhan Pelatihan untuk Karyawan

Dalam lanskap bisnis yang berkembang pesat saat ini, pengusaha harus terus beradaptasi terhadap tantangan baru dan menerapkan praktik berkelanjutan untuk memastikan kesuksesan jangka panjang. Sub-bab ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai penilaian kebutuhan pelatihan bagi pengusaha, khususnya berfokus pada program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan (Astuti & Wahyuni, 2018). Ditujukan kepada mahasiswa, karyawan, dan pemerintah, konten ini berupaya memberikan pencerahan kepada pembaca tentang pentingnya mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan manfaat selanjutnya yang dapat diperoleh baik bagi pemberi kerja maupun karyawan.

Penilaian kebutuhan pelatihan adalah proses sistematis yang membantu pengusaha mengidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam angkatan kerja mereka (Denhardt & Denhardt, 2003). Bagi pengusaha yang terlibat dalam inisiatif keberlanjutan, penilaian ini menjadi lebih penting karena memungkinkan mereka mengembangkan program pelatihan yang ditargetkan dan selaras dengan tujuan ramah lingkungan mereka. Dengan memahami bidang spesifik

yang memerlukan pelatihan, pemberi kerja dapat meningkatkan kompetensi karyawan, merangsang inovasi, dan pada akhirnya mendorong penerapan praktik berkelanjutan dalam organisasi (Kettl, 2005).

Ada beberapa langkah yang terlibat dalam melakukan penilaian kebutuhan pelatihan. Pertama, pengusaha harus mengidentifikasi tujuan utama dari inisiatif keberlanjutan mereka. Hal ini dapat mencakup pengurangan emisi karbon, penerapan sumber energi terbarukan, atau peningkatan praktik pengelolaan limbah. Setelah tujuan ditetapkan, analisis menyeluruh terhadap angkatan kerja saat ini diperlukan, yang mencakup kinerja individu dan organisasi (Anthony, Kackmar, & Perrewé, 2002). Analisis ini dapat dilakukan melalui survei, wawancara, kelompok fokus, atau evaluasi kinerja. Dengan mengumpulkan data tentang pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan terkait keberlanjutan, pemberi kerja dapat mengidentifikasi bidang-bidang spesifik yang memerlukan pelatihan.

Setelah mengumpulkan data yang diperlukan, pemberi kerja dapat mengevaluasi temuan dan memprioritaskan kebutuhan pelatihan. Proses ini melibatkan penentuan urgensi dan signifikansi setiap kesenjangan yang teridentifikasi serta mempertimbangkan sumber daya dan anggaran yang tersedia (Hasibuan M. S., 2013). Langkah berikutnya adalah merancang dan melaksanakan program pelatihan, yang dapat berkisar dari lokakarya dan seminar hingga kursus online dan pelatihan di tempat kerja. Penting bagi pemberi kerja untuk memastikan bahwa metode pelatihan selaras dengan preferensi pembelajaran karyawannya dan mengatasi kesenjangan yang teridentifikasi secara efektif.

Dengan melakukan penilaian kebutuhan pelatihan, pengusaha dapat menumbuhkan budaya keberlanjutan, memberdayakan karyawan untuk membuat keputusan yang sadar lingkungan, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan yang lebih luas. Selain itu, investasi dalam program pelatihan menunjukkan komitmen terhadap pertumbuhan dan pengembangan karyawan, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja, tingkat retensi yang lebih tinggi, dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Utama DZ, 2020)

Simpulannya, penilaian kebutuhan pelatihan memainkan peran penting dalam keberhasilan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan (Faustino, 2003). Dengan mengidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan, keterampilan, dan sikap terkait keberlanjutan, pengusaha dapat merancang inisiatif pelatihan yang ditargetkan yang mendorong penerapan praktik berkelanjutan dalam organisasi mereka. Subbab ini bertujuan untuk membekali mahasiswa, karyawan, dan pemerintah dengan pengetahuan dan pemahaman yang diperlukan untuk melakukan penilaian kebutuhan pelatihan yang efektif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap tempat kerja yang lebih berkelanjutan dan masa depan yang lebih ramah lingkungan.

Penilaian kebutuhan pelatihan untuk karyawan merupakan langkah kritis dalam pengembangan sumber daya manusia di suatu organisasi. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki oleh karyawan saat ini dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi (Pynes, 2009). Pertama, organisasi perlu menyusun tim yang terdiri dari berbagai pihak, termasuk

manajer, karyawan, dan ahli pelatihan, untuk mengumpulkan informasi yang komprehensif. Tim ini dapat melakukan wawancara, survei, dan observasi untuk mendapatkan gambaran yang akurat tentang kebutuhan pelatihan.

Kedua, dalam menilai kebutuhan pelatihan, organisasi perlu mempertimbangkan perubahan dalam industri, teknologi, dan tuntutan pasar yang dapat memengaruhi kebutuhan keterampilan karyawan. Ini akan membantu organisasi untuk tetap relevan dan bersaing secara efektif. Selain itu, identifikasi peluang karir dan pengembangan karir juga menjadi elemen penting dalam menilai kebutuhan pelatihan, karena dapat meningkatkan motivasi dan retensi karyawan.

Ketiga, penilaian kebutuhan pelatihan juga harus mencakup analisis kinerja individu dan kelompok. Dengan memahami kinerja karyawan saat ini, organisasi dapat menentukan area di mana peningkatan keterampilan atau pengetahuan diperlukan. Pemetaan kompetensi juga dapat membantu dalam menentukan keahlian khusus yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Keempat, pendekatan yang holistik harus diterapkan dalam penilaian kebutuhan pelatihan. Ini mencakup aspek teknis dan non-teknis, seperti keterampilan interpersonal, kepemimpinan, dan kemampuan berkomunikasi. Penilaian ini dapat membantu organisasi untuk mengembangkan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan individu dan kelompok karyawan.

Kelima, *feedback* dari karyawan sendiri juga perlu diperhitungkan. Mereka memiliki pemahaman yang unik tentang tantangan yang mereka hadapi dan kebutuhan pelatihan yang mereka rasakan. Menciptakan saluran komunikasi terbuka akan

memungkinkan organisasi untuk mendapatkan wawasan berharga dan merespons kebutuhan karyawan dengan lebih efektif.

Keenam, evaluasi risiko dan peluang dalam industri juga merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan. Organisasi perlu memahami perubahan tren dan dinamika pasar yang dapat mempengaruhi kebutuhan keterampilan karyawan di masa depan. Ini memungkinkan organisasi untuk bersiap diri dan mengatasi tantangan yang mungkin muncul.

Ketujuh, penilaian kebutuhan pelatihan harus diintegrasikan dengan tujuan strategis organisasi. Memastikan bahwa program pelatihan sejalan dengan visi dan misi organisasi akan membantu mencapai kesuksesan jangka panjang. Fokus pada pengembangan keterampilan yang mendukung strategi bisnis akan memberikan hasil yang lebih signifikan.

Kedelapan, aspek keuangan juga perlu dipertimbangkan. Organisasi perlu menilai investasi yang diperlukan untuk menyelenggarakan program pelatihan. Ini melibatkan perhitungan biaya langsung dan tidak langsung, serta manfaat jangka pendek dan jangka panjang yang dapat diperoleh dari peningkatan keterampilan karyawan.

Kesembilan, pelibatan pimpinan dalam proses penilaian kebutuhan pelatihan sangat penting. Dukungan dan komitmen dari level manajemen tinggi akan meningkatkan keberhasilan implementasi program pelatihan. Pimpinan juga perlu memberikan contoh dalam mengikuti pelatihan untuk menunjukkan pentingnya pengembangan terus-menerus.

Terakhir, siklus penilaian kebutuhan pelatihan harus menjadi proses berkelanjutan. Organisasi perlu terus memonitor dan

mengevaluasi efektivitas program pelatihan yang telah diimplementasikan untuk memastikan bahwa kebutuhan karyawan dan organisasi terus terpenuhi seiring waktu. Dengan demikian, penilaian kebutuhan pelatihan menjadi landasan yang kokoh untuk pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan berorientasi pada masa depan.

B. Strategi untuk Melibatkan Pengusaha dalam Karyawan

Ketika organisasi berusaha untuk menjadi lebih berkelanjutan, keterlibatan dan komitmen dari pemberi kerja memainkan peran yang sangat penting. Subbab ini akan mengeksplorasi strategi efektif untuk melibatkan pengusaha dalam upaya keberlanjutan, memberikan wawasan berharga bagi mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah yang tertarik pada program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan.

1. Mengembangkan Kasus Bisnis yang Menarik: Untuk melibatkan pengusaha dalam inisiatif keberlanjutan, penting untuk menunjukkan manfaat nyata dan nilai jangka panjang dari penerapan praktik berkelanjutan. Hal ini termasuk menyoroti potensi penghematan biaya, peningkatan semangat kerja karyawan, peningkatan reputasi merek, dan peningkatan loyalitas pelanggan. Menyajikan kasus bisnis yang menarik akan membantu pengusaha memahami dampak positif keberlanjutan terhadap keuntungan mereka.
2. Memberikan Pelatihan dan Pendidikan: Pengusaha perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan praktik berkelanjutan secara efektif. Program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan harus dirancang untuk mendidik pengusaha mengenai konsep keberlanjutan, seperti konservasi energi,

pengurangan limbah, dan praktik pengadaan ramah lingkungan. Menawarkan lokakarya, seminar, dan kursus online akan memberdayakan pengusaha untuk membuat keputusan yang tepat dan mengambil langkah proaktif menuju keberlanjutan.

3. Menumbuhkan Kolaborasi dan Kemitraan: Melibatkan pengusaha dalam keberlanjutan memerlukan kolaborasi dan kemitraan dengan organisasi dan pemangku kepentingan lain. Mendorong pengusaha untuk bergabung dengan jaringan keberlanjutan spesifik industri, berpartisipasi dalam inisiatif komunitas, dan terlibat dalam kolaborasi lintas sektor. Dengan bekerja sama, pengusaha dapat bertukar praktik terbaik, berbagi sumber daya, dan secara kolektif mendorong upaya keberlanjutan.
4. Tetapkan Tujuan dan Target yang Realistis: Menetapkan tujuan keberlanjutan yang jelas dan terukur sangat penting bagi pengusaha untuk melacak kemajuan mereka dan tetap berkomitmen terhadap upaya keberlanjutan. Mendorong pengusaha untuk menetapkan target spesifik dan terikat waktu terkait konsumsi energi, pengelolaan limbah, konservasi air, dan pengurangan emisi karbon. Pemantauan dan pelaporan kemajuan secara rutin akan membantu pengusaha tetap bertanggung jawab dan terus meningkatkan kinerja keberlanjutan mereka.
5. Mengakui dan Menghargai Praktik Berkelanjutan: Mengakui dan memberi penghargaan kepada pengusaha atas pencapaian keberlanjutan mereka dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi secara signifikan. Terapkan program pengakuan yang merayakan dan menampilkan inisiatif keberlanjutan perusahaan, seperti penghargaan

karyawan, sertifikasi keberlanjutan, atau pengakuan publik melalui platform media. Pengakuan ini tidak hanya meningkatkan moral dalam organisasi namun juga menginspirasi pengusaha lain untuk menerapkan keberlanjutan.

6. **Komunikasikan Manfaatnya:** Komunikasi yang efektif sangat penting untuk melibatkan pengusaha dalam keberlanjutan. Pengusaha harus mendapat informasi terkini secara berkala mengenai manfaat dan hasil dari upaya keberlanjutan mereka. Bagikan kisah sukses, studi kasus, dan testimoni yang menunjukkan dampak positif keberlanjutan terhadap organisasi dan lingkungan. Mendorong pengusaha untuk mengomunikasikan pencapaian keberlanjutan mereka secara internal dan eksternal, dengan menunjukkan komitmen mereka terhadap keberlanjutan (Nawawi, 2000; Astuti & Wahyuni, 2018).

Simpulannya, melibatkan pengusaha dalam keberlanjutan memerlukan pendekatan multifaset yang melibatkan pengembangan kasus bisnis yang menarik, memberikan pelatihan dan pendidikan, mendorong kolaborasi, menetapkan tujuan, mengakui pencapaian, dan menjaga komunikasi yang efektif. Dengan menerapkan strategi ini, mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah yang terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan dapat memberdayakan pengusaha untuk merangkul keberlanjutan dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan.

C. Topik untuk Disertakan dalam Program Pelatihan Karyawan

Untuk mendorong keberlanjutan di tempat kerja, pengusaha perlu berinvestasi dalam program pelatihan komprehensif yang membekali karyawannya dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan (Cherrington, 1995). Program pelatihan ini berfungsi sebagai katalis untuk menciptakan budaya keberlanjutan dalam organisasi dan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan lingkungan dan sosial. Subbab ini membahas topik utama yang harus dimasukkan dalam program pelatihan pemberi kerja, yang secara khusus dirancang untuk mahasiswa, karyawan, pejabat pemerintah, dan mereka yang tertarik dengan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan:

1. Memahami Pembangunan Berkelanjutan: Topik ini memberikan gambaran umum tentang konsep keberlanjutan, pentingnya, dan relevansinya di tempat kerja. Laporan ini mengeksplorasi pendekatan *triple bottom line*, yang menekankan integrasi faktor lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam pengambilan keputusan.
2. Kesadaran dan Konservasi Lingkungan: Segmen ini berfokus pada peningkatan kesadaran mengenai isu-isu lingkungan dan mendorong praktik konservasi. Ini mencakup topik-topik seperti pengurangan limbah, efisiensi energi, konservasi air, dan pelestarian keanekaragaman hayati.
3. Manajemen Rantai Pasokan Berkelanjutan: Organisasi perlu memahami dampak rantai pasokan mereka terhadap lingkungan dan masyarakat. Topik pelatihan ini menyoroti

pentingnya pengadaan yang bertanggung jawab, praktik pengadaan yang etis, dan hubungan pemasok yang berkelanjutan.

4. **Teknologi dan Inovasi Ramah Lingkungan:** Bagian ini memperkenalkan peserta pada teknologi ramah lingkungan yang sedang berkembang dan solusi inovatif yang dapat mendorong keberlanjutan di tempat kerja. Ini mencakup topik-topik seperti energi terbarukan, praktik bangunan ramah lingkungan, dan penggunaan teknologi pintar untuk pemantauan dan pengelolaan lingkungan.
5. **Keterlibatan dan Komunikasi Pemangku Kepentingan:** Membangun tempat kerja yang berkelanjutan memerlukan komunikasi dan keterlibatan yang efektif dengan para pemangku kepentingan. Topik ini berfokus pada membina dialog dengan karyawan, pelanggan, komunitas lokal, dan badan pemerintah untuk membangun hubungan kolaboratif dan memastikan transparansi.
6. **Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*):** CSR merupakan bagian integral dari keberlanjutan. Topik pelatihan ini mengeksplorasi peran dunia usaha dalam mengatasi permasalahan sosial dan berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat. Ini mencakup topik seperti: filantropi, program sukarelawan karyawan, dan kemitraan dengan organisasi nirlaba.
7. **Kepemimpinan Berkelanjutan dan Manajemen Perubahan:** Topik ini sangat penting bagi para manajer dan pemimpin dalam organisasi. Hal ini menekankan peran kepemimpinan dalam mendorong inisiatif keberlanjutan, mengelola resistensi terhadap perubahan, dan

menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan (Wijono, 1997; Bernardin & Russel, 1993).

Dengan memasukkan topik-topik ini ke dalam program pelatihan mereka, pengusaha dapat memberdayakan karyawan mereka, meningkatkan kinerja lingkungan mereka, dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan. Program komprehensif ini tidak hanya akan menguntungkan organisasi tetapi juga meningkatkan keterampilan dan pengetahuan individu, menjadikannya lebih berharga di dunia yang semakin menghargai keberlanjutan.

D. Mengevaluasi Efektivitas Program Pelatihan Karyawan

Di era keberlanjutan dan kesadaran lingkungan saat ini, permintaan akan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan telah meningkat secara signifikan. Ketika dunia usaha berusaha untuk mengadopsi praktik berkelanjutan, penting untuk menilai efektivitas program pelatihan pemberi kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Subbab ini mengeksplorasi pentingnya mengevaluasi program tersebut dan berbagai metode yang digunakan dalam mengukur efektivitasnya. Kebutuhan untuk mengevaluasi program pelatihan muncul dari keinginan untuk memastikan bahwa sumber daya, waktu, dan upaya yang diinvestasikan dalam inisiatif ini memberikan hasil yang diinginkan. Dengan mengevaluasi efektivitas program pelatihan pemberi kerja, dunia usaha dapat mengidentifikasi bidang yang perlu ditingkatkan, mengambil keputusan yang tepat, dan menyempurnakan strategi pelatihan mereka. Selain itu, hasil evaluasi dapat memberikan wawasan berharga bagi karyawan, badan pemerintah, dan mahasiswa, sehingga memungkinkan mereka memilih program pelatihan yang paling sesuai dan berpartisipasi dalam inisiatif paling efektif untuk praktik tempat kerja berkelanjutan.

Untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan pemberi kerja, beberapa metode evaluasi dapat digunakan. Metode kuantitatif melibatkan pengukuran tingkat pengetahuan yang diperoleh, perubahan perilaku, dan dampak pelatihan terhadap indikator kinerja utama. Survei, kuesioner, dan penilaian sebelum dan sesudah pelatihan dapat digunakan untuk mengumpulkan data dan menganalisis efektivitas pelatihan. Sebaliknya, metode kualitatif memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dampak program pelatihan. Wawancara, kelompok fokus, dan studi kasus dapat dilakukan untuk mengumpulkan masukan rinci dari karyawan, pemberi kerja, dan pejabat pemerintah. Metode-metode ini membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program pelatihan, serta potensi hambatan terhadap implementasi dan keberlanjutan.

Selain metode evaluasi tradisional, teknik baru seperti analisis jaringan sosial dan analisis online dapat digunakan untuk menilai dampak program pelatihan terhadap kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan budaya keberlanjutan secara keseluruhan dalam organisasi. Dengan mengevaluasi efektivitas program pelatihan pemberi kerja, dunia usaha dapat mengambil keputusan berdasarkan data, mengalokasikan sumber daya secara efisien, dan meningkatkan dampak keseluruhan dari inisiatif keberlanjutan. Evaluasi tersebut juga memberikan wawasan berharga bagi mahasiswa yang ingin meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka di bidang keberlanjutan. Badan-badan pemerintah dapat memanfaatkan hasil evaluasi untuk mempromosikan program pelatihan yang efektif dan mendorong dunia usaha untuk mengadopsi praktik-praktik berkelanjutan.

Simpulannya, mengevaluasi efektivitas program pelatihan pemberi kerja sangatlah penting dalam bidang keberlanjutan. Dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif, dunia usaha dapat menilai dampak program pelatihan dan membuat keputusan yang tepat untuk meningkatkan praktik keberlanjutan. Subbab ini bertujuan untuk memberikan wawasan berharga kepada mahasiswa, karyawan, dan pejabat pemerintah yang tertarik dengan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan, sehingga mereka dapat memilih dan berpartisipasi dalam inisiatif paling efektif untuk tempat kerja berkelanjutan.

BAB IX
STUDI KASUS: PROGRAM PELATIHAN
RAMAH LINGKUNGAN

Bab IX
Studi Kasus : Program Pelatihan
Ramah Lingkungan

115



Perubahan iklim merupakan salah satu masalah lingkungan terbesar yang dihadapi dunia saat ini. Perubahan iklim ini disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah aktivitas manusia yang menghasilkan emisi gas rumah kaca. Untuk mengatasi perubahan iklim, diperlukan upaya dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, swasta, dan masyarakat. Satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi perubahan iklim adalah dengan meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga lingkungan. Kesadaran masyarakat ini dapat ditingkatkan melalui berbagai kegiatan, salah satunya adalah program pelatihan ramah lingkungan.

Program pelatihan ramah lingkungan adalah program yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat dalam bidang lingkungan hidup. Program ini dapat diberikan kepada berbagai kalangan, mulai dari anak-anak, remaja, dewasa, hingga kelompok masyarakat tertentu. Kasus program pelatihan ramah lingkungan penting untuk dipelajari karena dapat memberikan berbagai manfaat, antara lain:

1. Meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga lingkungan. Program pelatihan ramah lingkungan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman kepada masyarakat tentang dampak aktivitas manusia terhadap lingkungan. Dengan demikian, masyarakat akan lebih sadar akan pentingnya menjaga lingkungan.
2. Meningkatkan keterampilan masyarakat dalam bidang lingkungan hidup. Program pelatihan ramah lingkungan dapat memberikan keterampilan kepada masyarakat dalam hal pengelolaan lingkungan hidup, seperti pengelolaan sampah, konservasi energi, dan efisiensi air. Dengan

demikian, masyarakat akan dapat lebih berperan aktif dalam menjaga lingkungan.

3. Menciptakan lingkungan yang lebih ramah lingkungan. Dengan meningkatnya kesadaran dan keterampilan masyarakat dalam bidang lingkungan hidup, maka diharapkan akan dapat menciptakan lingkungan yang lebih ramah lingkungan.

Berikut adalah beberapa contoh kasus program pelatihan ramah lingkungan:

Studi Kasus 1: Program Pelatihan Ramah Lingkungan di Lingkungan Perusahaan

Ketika dunia semakin sadar akan pentingnya keberlanjutan, banyak organisasi berupaya untuk memasukkan praktik ramah lingkungan ke dalam operasi mereka. Salah satu cara efektif untuk mencapai hal ini adalah melalui penerapan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan. Dalam studi kasus ini, kita akan mengeksplorasi keberhasilan program pelatihan ramah lingkungan di lingkungan perusahaan, dengan menyoroti dampaknya terhadap karyawan, perusahaan, dan lingkungan.

XYZ Corporation, pemain terkemuka di industri manufaktur, menyadari perlunya praktik berkelanjutan untuk mengurangi jejak karbon dan berkontribusi terhadap masa depan yang lebih hijau. Mereka memutuskan untuk meluncurkan program pelatihan ramah lingkungan yang komprehensif untuk mendidik karyawan mereka tentang keberlanjutan dan membekali mereka dengan keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan inisiatif ramah lingkungan. Langkah pertama dalam program ini adalah menilai tingkat pengetahuan dan kesadaran karyawan mengenai keberlanjutan. Sebuah survei dilakukan, dan hasilnya

menunjukkan bahwa meskipun karyawan mempunyai pemahaman umum mengenai isu-isu lingkungan, mereka kurang memiliki pengetahuan khusus mengenai praktik berkelanjutan di tempat kerja mereka.

Berdasarkan temuan ini, perusahaan mengembangkan kurikulum pelatihan khusus yang mencakup berbagai aspek keberlanjutan, termasuk pengelolaan limbah, konservasi energi, dan pengadaan sumber daya yang bertanggung jawab. Program pelatihan terdiri dari kombinasi lokakarya, seminar, dan kegiatan praktik untuk melibatkan dan mendidik karyawan secara efektif. Dampak dari program pelatihan ramah lingkungan sungguh luar biasa. Karyawan menjadi lebih sadar akan jejak karbon masing-masing dan menerapkan praktik berkelanjutan baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi mereka. Perusahaan menyaksikan penurunan signifikan dalam konsumsi energi, produksi limbah, dan emisi gas rumah kaca.

Selain itu, program pelatihan ramah lingkungan mempunyai dampak positif terhadap reputasi dan keuntungan perusahaan. Pelanggan dan pemangku kepentingan terkesan dengan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan, sehingga meningkatkan loyalitas merek dan peluang bisnis baru. Program ini juga menghasilkan penghematan biaya melalui peningkatan pengelolaan sumber daya dan peningkatan efisiensi operasional.

Keberhasilan program pelatihan ramah lingkungan menarik perhatian lembaga pemerintah dan organisasi lain, sehingga menghasilkan peluang kemitraan dan berbagi pengetahuan. XYZ Corporation menjadi teladan bagi perusahaan lain di industrinya, menginspirasi mereka untuk mengadopsi inisiatif pelatihan ramah lingkungan serupa. Kesimpulannya, studi kasus

program pelatihan ramah lingkungan yang dilaksanakan oleh Perusahaan XYZ menggambarkan manfaat signifikan dan dampak positif dari program tersebut di lingkungan perusahaan. Dengan berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang sadar lingkungan, sehingga mengurangi dampak lingkungan, meningkatkan reputasi merek, dan meningkatkan profitabilitas. Studi kasus ini menjadi contoh berharga bagi mahasiswa, karyawan, dan lembaga pemerintah yang tertarik menerapkan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan untuk mendorong keberlanjutan di tempat kerja.

Studi Kasus 2: Program Pelatihan Ramah Lingkungan di Instansi Pemerintah

Dalam beberapa tahun terakhir, semakin banyak penekanan terhadap pentingnya menerapkan praktik berkelanjutan di tempat kerja. Ketika dampak perubahan iklim semakin nyata, berbagai organisasi, termasuk lembaga pemerintah, menyadari perlunya mengadopsi strategi ramah lingkungan. Studi kasus ini berfokus pada program pelatihan ramah lingkungan yang dilaksanakan di lembaga pemerintah, dengan menyoroti manfaat dan tantangan yang dihadapi selama proses tersebut.

Tujuan dari program pelatihan ramah lingkungan ini adalah untuk mendidik karyawan tentang praktik berkelanjutan dan mendorong mereka untuk menerapkan prinsip ini ke dalam rutinitas kerja sehari-hari. Program ini bertujuan untuk mempromosikan efisiensi energi, pengurangan limbah, dan penggunaan sumber daya terbarukan dalam operasi badan tersebut. Dengan melakukan hal ini, lembaga pemerintah berupaya mengurangi dampak lingkungan dan memberikan contoh bagi organisasi lain di sektor publik.

Untuk mencapai tujuan ini, lembaga ini bermitra dengan para ahli keberlanjutan dan melatih para profesional untuk mengembangkan kurikulum yang komprehensif. Program pelatihan terdiri dari sesi kelas dan lokakarya langsung, yang memungkinkan karyawan memperoleh pengetahuan teoritis dan keterampilan praktis. Kurikulumnya mencakup berbagai topik, seperti konservasi energi, daur ulang, pengadaan berkelanjutan, dan praktik bangunan ramah lingkungan.

Peserta program ini terdiri dari mahasiswa S1, pegawai, dan pejabat pemerintah. Dengan melibatkan mahasiswa, badan ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab lingkungan di kalangan profesional masa depan. Program ini juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan berkontribusi pada upaya keberlanjutan lembaga tersebut. Partisipasi pejabat pemerintah menunjukkan komitmen lembaga tersebut untuk memimpin dengan memberi contoh dan mempromosikan praktik berkelanjutan di tingkat tertinggi.

Implementasi program pelatihan ramah lingkungan bukannya tanpa tantangan. Resistensi terhadap perubahan dan kurangnya kesadaran merupakan beberapa kendala yang dihadapi pada tahap awal. Namun, melalui strategi komunikasi dan keterlibatan yang efektif, lembaga tersebut mampu mengatasi permasalahan ini dan mendapatkan dukungan dari karyawan dan pemangku kepentingan.

Program pelatihan ramah lingkungan membuahkan beberapa hasil positif. Karyawan menjadi lebih sadar akan dampak lingkungan dan mulai menerapkan praktik berkelanjutan dalam rutinitas kerja sehari-hari. Konsumsi energi dan timbulan

limbah dalam lembaga tersebut berkurang secara signifikan, sehingga menghasilkan penghematan biaya dan peningkatan pengelolaan sumber daya. Selain itu, keberhasilan program ini menginspirasi lembaga pemerintah lainnya untuk mengadopsi inisiatif serupa, sehingga menumbuhkan budaya keberlanjutan di sektor publik.

Simpulannya, program pelatihan ramah lingkungan yang dilaksanakan di lembaga pemerintah dapat menjadi contoh studi kasus untuk program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan. Dengan mendidik karyawannya, termasuk mahasiswa dan pejabat pemerintah, lembaga tersebut berhasil mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam operasinya. Hasil positif dari program ini menyoroti potensi inisiatif tersebut dalam mengurangi dampak lingkungan, mendorong penghematan biaya, dan menumbuhkan budaya keberlanjutan dalam organisasi.

Studi Kasus 3: Program Pelatihan Ramah Lingkungan di Institusi Pendidikan

Dalam beberapa tahun terakhir, terdapat peningkatan penekanan pada keberlanjutan dan perlunya organisasi mengadopsi praktik ramah lingkungan. Institusi pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk angkatan kerja masa depan dan mempunyai peluang unik untuk mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam program pelatihan mereka. Studi kasus ini mengeksplorasi program pelatihan ramah lingkungan yang diterapkan di lembaga pendidikan, dengan menyoroti manfaat dan dampaknya terhadap berbagai pemangku kepentingan.

Gambaran Umum Program Pelatihan Ramah Lingkungan: Program pelatihan ramah lingkungan dirancang dengan tujuan untuk menciptakan kesadaran dan mempromosikan praktik berkelanjutan di kalangan mahasiswa, karyawan, dan perwakilan pemerintah. Program ini berfokus pada pemberian pengetahuan dan keterampilan terkait praktik ramah lingkungan, konservasi energi, pengurangan limbah, dan pengelolaan sumber daya berkelanjutan.

Melibatkan Mahasiswa: Program ini menawarkan serangkaian lokakarya, seminar, dan sesi interaktif untuk melibatkan mahasiswa. Kegiatan memberi mereka pemahaman yang lebih mendalam tentang konsep keberlanjutan dan strategi praktis untuk memasukkan keberlanjutan ke dalam kehidupan akademis dan pribadi mereka. Melalui proyek langsung, mahasiswa belajar menerapkan praktik berkelanjutan di kampus dan dalam karir masa depan mereka.

Pemberdayaan Karyawan: Menyadari pentingnya keterlibatan karyawan, program pelatihan ini juga menargetkan staf lembaga dan anggota fakultas. Lokakarya diadakan untuk mendidik karyawan tentang praktik berkelanjutan di lingkungan kerja mereka, seperti mengurangi penggunaan kertas, menghemat energi, dan mendaur ulang. Program ini juga mendorong karyawan untuk menjadi duta keberlanjutan, mempromosikan inisiatif ramah lingkungan di seluruh institusi.

Kolaborasi Pemerintah: Untuk memastikan keberhasilan dan dampak jangka panjang program, kolaborasi dengan perwakilan pemerintah sangatlah penting. Lembaga ini bermitra dengan lembaga pemerintah terkait untuk mengembangkan kebijakan

yang mendukung upaya keberlanjutan. Kolaborasi ini memfasilitasi pertukaran ide, sumber daya, dan keahlian, yang mengarah pada integrasi praktik keberlanjutan di tingkat kelembagaan dan pemerintahan.

Manfaat dan Dampak: Program pelatihan ramah lingkungan memberikan beberapa hasil positif. Mahasiswa memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya praktik berkelanjutan dan mengembangkan keterampilan yang menjadikan mereka lebih menarik bagi pemberi kerja di masa depan. Karyawan menjadi lebih sadar akan jejak lingkungan mereka dan secara aktif berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan. Kolaborasi dengan pemerintah menghasilkan pengembangan kebijakan yang mendorong keberlanjutan di masyarakat luas.

Simpulan: Studi kasus program pelatihan ramah lingkungan di sebuah lembaga pendidikan menunjukkan potensi mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam program pelatihan. Dengan melibatkan mahasiswa, memberdayakan karyawan, dan berkolaborasi dengan pemerintah, institusi ini berhasil mempromosikan praktik berkelanjutan dan menciptakan budaya tanggung jawab terhadap lingkungan. Studi kasus ini menjadi inspirasi bagi lembaga pendidikan, pengusaha, dan badan pemerintah lainnya untuk mengembangkan dan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan mereka sendiri, sehingga berkontribusi terhadap masa depan yang lebih berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, W. P., Kackmar, K. M., & Perrewe, P. L. (2002). *Human Resource Management: A Strategic Approach. Fourth Edition*. Ohio: : South-Western Thomson Learning.
- Astuti, M., & Wahyuni, H. C. (2018). Strategi implementasi green human resource management pada Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM). *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(2), 121-128.
- Bayo-Moriones, A., & Galdon-Sanchez, J. E. (2010). Multinational companies and high-performance work practices in the Spanish manufacturing industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1248-1271.
- Bennis, W. G. (1994). *On Becoming a Leader, With a New Introduction Reading*. MA. Addison-Wesley Publishing Co.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. (1993). *Human Resource Manajement : an Experiantial Approach*. Singapore : McGraw – Hill Inc.
- Cherrington, D. J. (1995). *The Management of Human Resources (4th. Edition)*. New Jersey: Prentice. Hall. Inc.
- Condrey, S. E. (2005). *Handbook of Human Resource Management in Government, (Second Edition)*. San Francisco : Jossey – Bass.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The New Public Service Serving Not Steering*. Armonk, N.Y : M.E.Sharpe.
- Faustino, C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ferlie Ewan, e. (1996). *The New Public Management in Action*. New York: Oxford University Press.
- Flippo, E. B. (1991). *Manajemen Personalia. Edisi Keenam. Jilid 1. Alih Bahasa: Moh Masud, SH., MA. .* Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Gerhart, B. (2005). Human resources and business performance: Findings, unanswered questions and an alternative approach. *Manage. Rev* (16), 174-185.
- Gomes, F. C. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. . Depok: Universitas Indonesia Publishing.
- Hani, H. T. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haque, M. (2007). Revisiting New Public Management. *Public Administration Review*, 67(1).
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. . Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi.
- Hery, H., Christopher, R., Widjaja, A. E., & Suryasari, S. (2019). Pengembangan Aplikasi Manajemen Rekrutmen Karyawan Menggunakan Metode Profile Matching. *INTENSIF: Jurnal Ilmiah Penelitian dan Penerapan Teknologi Sistem Informasi*, 3(1), 81-92.
- Hughes, O. E. (1994). *Public Management And Administration: An Introduction*. London: Martin Press.
- Ike, R. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Imron, A., & Taswiyah, T. (2022). Green Human Resource Management Dalam Dunia Industri (Kajian Empiris Dan Teoritis Dalam Implementasi Green HRM). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(6), 6799-6806.
- Jaffe. (2001). *Organization Theory: Tension & Change*. Mc.Graw-Hill.

- Jones. (2001). *Organization Theory: Text & Cases, Third Edition*. Prentice Hall.
- Kamensky, J. (1996). The Role Of Reinventing Government Movement In Federal Management Reform. *Public Administration Review*, 56(3).
- Karya, D., & Syamsuddin, S. (2016). *Makro Ekonomi: Pengantar Untuk Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kettl, D. F. (2005). *The Global Public Management Revolution (2nd ed)*. Washington: The Brooking Institution.
- King, C. S., & Stivers, C. (1998). *Government is Us: Public Administration in an Anti-Government Era*. . Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Kumorotomo, W. (2006). *Akuntabilitas Birokrasi Publik*. . Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mardiasmo. (2022). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Mustafa, D. (2013). *Birokrasi Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Nawawi, H. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo, S. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government, How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector*. USA: A Plume Book.
- Pace, R. W. (1998). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosda Karya.

- Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Purnomo, A. K. (2021). Analisis Penerapan Green Human Resource Management Pada Perusahaan Tekstil. *Mbia*, 20(2), 177-185.
- Putra, R. (1988). *Manajemen SDM*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Pynes, J. E. (2009). *Human Resources Manajemen For Public and Nonprofit Organization, Strategic Approach*. New York: Jossey – Bass.
- Reinke, W. A. (1994). *Perencanaan Kesehatan Untuk Meningkatkan Efektifitas Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* . Jakarta: Raja Grafindo.
- Rosenbloom, D., & Kravchuk, R. (2005). *Public administration: understanding management, politics and law in the public sector. Ed. 6th*. Singapore: McGraw Hill.
- Said, M. M. (2007). *Birokrasi di Negara Birokratis*. Malang: UMM Press.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung : Pustaka Setia.
- Schuster, F. (1985). *Human Resource Management: Concept, Case and eading: 2nd Edition*. Virginia: Reston Publishing Company, Inc.
- Siagian, S. (1997). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, . Jakarta : Bumi Aksara.
- Sodikin, D., Permana, D., & Adia, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Paradigma Baru*. Jakarta: Salemba Empat.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952-962.

- Suwu, C. R., Sukarsa, I. M., & Bayupati, I. P. (2016). Pengembangan Sistem HRM Terintegrasi dengan Pendekatan ERP. *Jurnal Merpati*, 4(3).
- Terry, G. R. (1992). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thoha, M. (2011). *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*. Jakarta: Kencana.
- Tjokrowinoto, M. d. (2011). *Birokrasi dalam Polemik*. Yogyakarta: Pusataka Pelajar.
- Umar, H. (2000). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.
- Utama DZ, S. M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Konsep dasar dan teori*. Jakarta: UNJ PRESS.
- Wasistiono, S. (2001). *Kapita Selekta Manajemen Pemerintah Daerah*. Sumedang: Alqoprint.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: The Falcon's. Wings Press.
- Wijono, D. H. (1997). *Manajemen Kepemimpinan dan Organisasi Kesehatan*. Surabaya: Airlangga University Press.



PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA HIJAU DALAM PROGRAM PELATIHAN KARYAWAN

Pelestarian lingkungan menjadi satu isu penting yang menjadi perhatian dunia saat ini. Hal ini tidak terlepas dari semakin meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga kelestarian lingkungan hidup. Perusahaan juga memiliki peran penting dalam pelestarian lingkungan. Cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk berkontribusi dalam pelestarian lingkungan adalah dengan menerapkan manajemen sumber daya hijau (*Green Resource Management*). Manajemen sumber daya hijau adalah suatu pendekatan pengelolaan sumber daya yang berfokus pada efisiensi penggunaan sumber daya, pengurangan limbah, dan perlindungan lingkungan.

Program pelatihan karyawan merupakan satu sarana yang dapat digunakan perusahaan untuk mengimplementasikan manajemen sumber daya hijau. Melalui program pelatihan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya pelestarian lingkungan dan keterampilan karyawan dalam menerapkan manajemen sumber daya hijau. Buku yang berjudul “Praktik Manajemen Sumber Daya Hijau Dalam Program Pelatihan Karyawan” disusun untuk memberikan referensi dan panduan bagi perusahaan dalam mengembangkan program pelatihan karyawan yang berfokus pada manajemen sumber daya hijau. Buku ini terdiri dari sembilan bab yang dilengkapi dengan studi kasus praktik manajemen sumber daya hijau.

Penulis berharap agar buku ini dapat memberikan wawasan dan inspirasi bagi pembaca dalam menjalankan program pelatihan karyawan yang tidak hanya meningkatkan kapabilitas individu, tetapi juga mendukung tujuan keseluruhan keberlanjutan organisasi.

Selamat membaca dan semoga buku ini menjadi sumber inspirasi untuk menciptakan organisasi yang lebih berkelanjutan dan bertanggung jawab.