
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN PENERAPAN GREEN HOTEL MANAGEMENT TERHADAP KINERJA LINGKUNGAN DI THE DHARMAWANGSA HOTEL JAKARTA DENGAN METODE STRUCTURAL EQUATION MODELLING

Oleh

Imam Ardiansyah¹⁾ & Irene Amalia Chandra²⁾

^{1,2}Program Studi Hospitality & Pariwisata, Universitas Bunda Mulia

Email: Iardiansyah@bundamulia.ac.id

Abstract

This research is a research that discusses quantitatively to determine the effect on each variable of participatory leadership style and the application of green hotel management on environmental performance by using the Structural Equation Modeling analysis tool with the help of AMOS 2.0 software. The number of representative samples are employees who have worked for two years because these employees already understand how to implement Green Hotel Management at The Dharmawangsa Hotel with a total of 128 employees. In the study there were measurements carried out are validity tests, reliability tests, normality tests and multivariate outliers tests, Goodness of fit analysis and SEM analysis hypothesis testing. The results showed that for H1 the critical ratio value was $2.526 > 1.96$ and the probability value was $p = 0.00 < 0.05$ this indicates H1 is accepted. For H2 the critical ratio is $3.103 > 1.96$ and the probability value is $p = 0.00 < 0.05$. This shows H2 is accepted. For H3 see the goodness of fit measurement if the model results have met the requirements because the GOF index value has been fulfilled, then for H3 it is accepted. Finding on this research the leader has a key role in integrating the concept of sustainability into the hotel's business goals and strategies in providing examples of duties and authority to make the green hotel program a success in order to improve environmental performance.

Keywords: Participatory Leadership, Green Hotel Management & Environmental Performance

PENDAHULUAN

Pariwisata dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan, industri pariwisata, dan kebutuhan masyarakat lokal saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pembangunan berkelanjutan adalah upaya terpadu dan terorganisasi untuk mengembangkan kualitas hidup dengan cara mengatur penyediaan, pengembangan, pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya secara berkelanjutan. Salah satu konsep pengembangan pariwisata berkelanjutan yang mulai diterapkan adalah *green hotel*

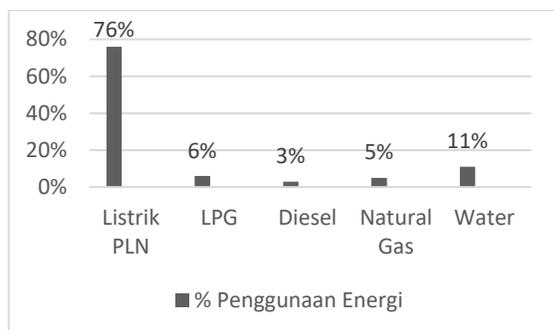
Kementerian Pariwisata Republik Indonesia selanjutnya menetapkan standarisasi dan persyaratan berwawasan lingkungan untuk

manajemen hotel agar memiliki sikap perilaku untuk melindungi, membina lingkungan hidup, serta meningkatkan pengelolaan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan. Persyaratan standar yang dilakukan meliputi manajemen operasional hotel, tata guna lahan, penggunaan material bangunan, konservasi energi dan air, dan manajemen pengelolaan limbah (Kementerian Pariwisata, 2016).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (JICA, 2013) konsumsi energi listrik mendominasi penggunaan energi sebesar 70% pada hotel-hotel dikota besar, dengan proporsi beban biaya energi di tiap wilayah seperti ditunjukkan pada grafik di bawah ini. Termasuk didalamnya biaya penggunaan air dari sisi pengguna energi, sistem tata udara

mengonsumsi kurang lebih 65% dari total energi yang digunakan oleh hotel.

Grafik 1. Persentase Penggunaan Energi Hotel di Jakarta Tahun 2013



The Dharmawangsa Hotel Jakarta adalah hotel satu-satunya yang berasal dari Jakarta yang masuk sepuluh besar pada ajang *ASEAN Green Hotel Award* di *Chiang Mai, Thailand* dan berhasil memenangkan *Awarded with ASEAN Green Hotel Standard Award 2018-2020*. Dengan kriteria penilaian meliputi kebijakan dan organisasi *green team*, pengelolaan tapak yang ramah lingkungan, penggunaan bahan baku dan produk ramah lingkungan, serta penyerapan kandungan lokal.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh ditahun 2020 (Ardiansyah & Iskandar, 2020) untuk penghitungan Indeks Konsumsi Energi The Dharmawangsa Hotel menunjukkan sedikit melebihi standar untuk bangunan hotel sebesar $300 \text{ kWh/m}^2 / \text{thn}$ yaitu sebesar $340,7 \text{ kWh/m}^2$ sehingga dapat digolongkan dalam kriteria penggunaan listrik masih dalam batas yang cukup efisien. Sedangkan untuk nilai rata-rata Indeks Konsumsi Air untuk kamar hotel tahun 2019 sebesar $2,6 \text{ m}^3$. Walaupun Rata-rata IKA menurut standar yang ditetapkan oleh manajemen The Dharmawangsa Hotel adalah $2,2 \text{ m}^3 / \text{kamar/tahun}$ namun dalam pelaksanaan masih dalam kategori masih dikatakan cukup efisien khususnya dalam pemakaian konsumsi air di kamar hotel.

Berdasarkan contoh tersebut kesuksesan suatu organisasi khususnya di The Dharmawangsa Hotel Jakarta dalam mencapai tujuannya yaitu penerapan *green hotel* sangat

ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

Dapat dikatakan bahwa peran kepemimpinan dalam suatu organisasi mengambil peran yang dominan dalam mengerahkan seluruh fungsi-fungsinya. Salah satu aspek kepemimpinan yang dianggap penting adalah gaya kepemimpinan. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh (Goei & Winata, 2016) bahwa peran gaya kepemimpinan memiliki korelasi dengan keterikatan kerja seperti kepuasan kerja dan *organisational citizenship behaviour* sehingga bisa digunakan dalam memimpin kelompoknya.

Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan metode yang digunakan oleh manager untuk mengatur, dan mempengaruhi karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yaitu keberhasilan penerapan *green hotel management*. Sehingga dengan keberhasilan penerapan program *green hotel* yang dijalankan akan memiliki hubungan positif terhadap kinerja lingkungan. Menurut (Yasamis, 2011) ada dua tujuan utama dalam manajemen lingkungan yaitu untuk mengendalikan tingkat polusi yang berada dalam suatu lingkungan dan bagaimana meningkatkan kualitas lingkungan sesuai dengan standar yang dapat diterima.

Berdasarkan beberapa data mengenai penerapan program *green hotel* yang sudah di jalankan di The Dharmawangsa Hotel Jakarta selama tahun 2019. Penelitian ini merupakan penelitian lanjutan yang membahas secara kuantitatif untuk menentukan pengaruh pada masing-masing variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan dengan menggunakan alat analisis *Structural Equation Modelling* dengan bantuan software AMOS 2.0.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah yang akan dibahas yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan di The Dharmawangsa Hotel Jakarta?

2. Apakah penerapan *Green Hotel Management* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan di The Dharmawangsa Hotel Jakarta?
3. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *Green Hotel Management* berpengaruh positif secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan di The Dharmawangsa Hotel Jakarta?

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Dalam mendukung penerapan kebijakan *Green Hotel Management* yang dilakukan oleh perusahaan erat kaitannya faktor individu masing-masing karyawan. Semakin besar motivasi karyawan dalam penerapan *green hotel* maka kinerja yang di berikan akan semakin baik. Menurut (Mathis & Jackson, 2002) ketika karyawan memiliki kecenderungan untuk bersikap positif terhadap pekerjaannya maka karyawan tersebut berminat sungguh-sungguh sesuai dengan bidang keahliannya.

Menurut (Sobur, 2003) persepsi adalah proses untuk menerima, menyeleksi, mengatur, mengartikan, menguji dan memberikan reaksi melalui rangsangan panca indera atau data. Berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai penerapan program *green hotel* yang sedang berjalan dapat disimpulkan bahwa proses pemaknaan untuk memperhatikan dan menafsirkan dimana manajemen harus mengundang partisipasi dari karyawan dalam pengambilan keputusan untuk meminta ide dan saran sehingga secara langsung mempengaruhi karyawan untuk keberhasilan program *green hotel* yang sedang berjalan

Dengan adanya korelasi yang positif gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel* terhadap kinerja lingkungan akan melibatkan karyawan dalam proses kegiatan dalam organisasi termasuk pengambilan keputusan. Dengan adanya kepemimpinan yang partisipatif mengenai penerapan *green hotel* maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan menjadi lebih baik dan mengembangkan diri

secara optimal sehingga tujuan organisasi tercapai.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif menerapkan sistem manajemen terbuka terkait informasi penerapan program *green hotel management* dan pembinaan kaderisasi mendapat perhatian yang serius. Hal ini juga didukung pernyataan menurut (Sofiani, 2020) gaya kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan cenderung untuk meminta pendapat dan saran maupun gagasan dari para karyawannya. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan bisa berdasarkan saran dan gagasan yang diberikan oleh karyawan.

Green Hotel Management

Definisi *green hotel* menurut (Kementerian Pariwisata, 2016) salah satu bentuk pengembangan dan pengelolaan hotel yang berkelanjutan dengan konsep pembangunan yang ramah lingkungan yang berperan penting dalam mitigasi GRK (Gas Rumah Kaca) dalam usaha konservasi dan efisiensi energi dan air yang terdiri dari aspek manajemen hotel berwawasan lingkungan, operasional hotel yang berwawasan lingkungan, tata guna lahan, efisiensi penggunaan material bangunan, efisiensi air, efisiensi energi, kualitas pengudaraan, dan manajemen pengelolaan limbah.

Sedangkan menurut menurut (Shen & Zheng, 2010) konsep *green hotel* juga bertujuan untuk menghemat energi, mengurangi polusi dan mengurangi biaya operasional bahwa, dalam jangka panjang, secara tidak langsung dapat menguntungkan seluruh masyarakat. Berikut beberapa pertimbangan dalam pelaksanaan *green hotel*.

Dari beberapa teori tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan *green hotel* adalah untuk memperkenalkan gagasan perlindungan lingkungan baik berupa *hardware* atau *software* yang berguna untuk menghemat energi dan mengurangi limbah. Perangkat lunak dalam industri perhotelan mengacu pada orang-orang yang menyediakan layanan dan proses operasional; perangkat keras di sisi lain

mengacu pada fasilitas dan konstruksi utama peralatan yang digunakan.

Semangat utama dari *green hotel* bertujuan untuk mengurangi dampak lingkungan dan konsumsi energi sambil menyediakan produk dan layanan kepada pelanggan.

Kinerja Lingkungan

Kinerja lingkungan adalah hasil dapat diukur dari sistem manajemen lingkungan, yang terkait dengan kontrol aspek-aspek lingkungannya. Pengkajian kinerja lingkungan mengacu pada kebijakan lingkungan, sasaran lingkungan dan target lingkungan (ISO:14031, 1999). Kinerja lingkungan organisasi bertujuan untuk menggunakan cara yang positif bagi lingkungan dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Ada dua tujuan utama yang berkaitan dalam manajemen lingkungan yakni untuk menaikkan kualitas lingkungan ke standar yang dapat diterima dan mengawasi tingkat polusi dalam area lingkungan perusahaan (Yasamis, 2011).

Perusahaan akan mendapat keunggulan yang kompetitif jika mendukung pengambilan kegiatan pengelolaan lingkungan, menurut (Yasamis, 2011) ada empat dampak positif yang didapatkan jika perusahaan menggunakan praktik manajemen lingkungan yaitu:

1. etis; karena tugas organisasi perusahaan bukan semata-mata untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya namun bertujuan untuk memelihara keseimbangan lingkungan demi tercapainya pengembangan sumber daya yang berkelanjutan.
2. ekonomi; dengan menggunakan konsep ramah lingkungan mampu menghemat sumber daya dan energi yang berarti menghemat biaya yang diperlukan dalam kegiatan operasional perusahaan.
3. legal; untuk menghindari masalah dengan hukum serta pemerintah dan mendukung program pemerintah dalam hal konservasi lingkungan dan efisiensi energi sehingga dengan penerapan manajemen lingkungan

bisa mendapatkan citra baik dari masyarakat.

4. komersial; sejumlah besar calon konsumen maupun pasar mempertimbangkan jika perusahaan menerapkan pengelolaan lingkungan yang baik, dengan cara ini perusahaan mampu mendapat keunggulan kompetitif dalam menerapkan manajemen lingkungan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut (Emzir, 2010) merupakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survei yang memerlukan data statistik dan pendekatan yang secara primer dan menggunakan paradigma postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis dan pertanyaan spesifik menggunakan pengukuran dan observasi serta pengujian teori).

Variabel Penelitian

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel bebas (independen) yaitu (X1) Gaya kepemimpinan partisipatif, (X2) Penerapan *Green Hotel Management*. Sedangkan Variabel terikat (dependen) merupakan variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini ada satu variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Lingkungan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek dalam penelitian, dalam cakupan penelitian ini yang menjadi populasi ada keseluruhan karyawan di The Dharmawangsa Hotel Jakarta. Sedangkan sampel adalah bagian yang mewakili populasi. Berdasarkan dari wawancara dengan bagian HRD karyawan yang bisa mewakili dalam pengisian kuesioner adalah yang telah bekerja selama dua tahun karena karyawan tersebut sudah memahami

bagaimana pelaksanaan *Green Hotel Management* di The Dharmawangsa Hotel dengan jumlah karyawan sebanyak 128 responden.

Teknik Pengujian Instrument

Pengujian instrumen yang dilakukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah alat ukur dalam penelitian layak untuk digunakan atau tidak. Dalam penelitian ada empat pengukuran yang dilakukan yaitu uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas dan uji *multivariate outliers*.

Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang bertujuan untuk membuktikan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit”, dari kumpulan – kumpulan data statistik yang dilakukan secara simultan. Hubungan yang rumit itu dapat dibangun antara satu atau beberapa variabel yang dipengaruhi (*dependent*) dengan satu atau beberapa variabel yang mempengaruhi (*independent*). Untuk membuat penelitian dengan menggunakan metode SEM dengan pemodelan ada beberapa tahapan yang dilakukan, yaitu:

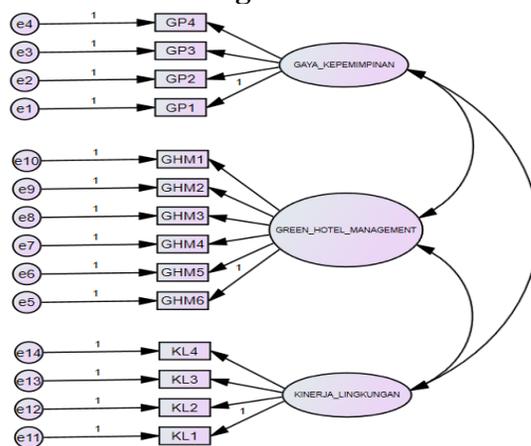
1. Pengembangan Model SEM

Tahapan yang dilakukan pertama kali adalah dengan pencarian atau mengembangkan model yang mempunyai justifikasi teoretis sesuai dengan tinjauan teori maupun literatur. Kemudian dari model akan divalidasi menggunakan software program SEM yaitu AMOS.

2. Pengembangan Path Diagram

Berdasarkan model teoritis yang dikembangkan sebelumnya maka langkah selanjutnya akan menggambar hubungan – hubungan kausalitas sesuai dengan variabel yang diteliti dalam sebuah diagram jalur (*path analysis*). Tujuannya untuk mempermudah melihat hubungan-hubungan dalam bentuk persamaan dan dirubah menjadi estimasi.

Gambar 1. Path Diagram



3. Pemilihan Estimasi Model dan Matrik Input

Langkah selanjutnya dalam melakukan proses input berdasarkan permodelan dan estimasinya. Dalam software AMOS Teknik estimasi yang digunakan adalah :

- Maximum Likelihood Estimation*
- Generalized Least Square Estimation*
- Unweight Least Square Estimation*
- Scale Free Least Square Estimation*

4. Proses Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

a. RMSEA-The Root Mean Square Error of Approximation

Berdasarkan nilai RMSE jika nilai lebih kecil atau sama dengan 0.08 sehingga bisa diterima untuk menunjukkan *goodness of fit*.

b. GFI – Goodness of Fit Index

Merupakan nilai yang mempunyai skala nilai dari 0 (poor fit) sampai dengan 1,0 (perfect fit) dimana nilai GFI ini adalah sebuah ukuran non statistik.

c. AGFI – Adjusted Goodness of Fit Index

Merupakan penilaian dari R² di dalam regresi berganda. Nilai yang di dapat jika 0,90 dapat di anggap hasil yang good overall model fit sedangkan jika nilai antara 0,90-0,95 dianggap hasilnya cukup.

d. CMIN / DF

Merupakan salah satu syarat dalam menilai tingkat fit dari model yang akan di nilai. Nilai X² jika kurang dari 2,0

atau 3,0 menandakan bahwa antara model dan data di anggap *acceptable fit*.

e. CFI – *Comparative Fit Index*

Penilaian ini dilihat dari nilai rentang dari 0-1 dimana jika mendekati 1 menandakan bahwa mempunyai tingkat fit yang tinggi. Nilai yang di anggap baik jika nilai CFI lebih besar atau sama dengan 0,9.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas memiliki tujuan untuk mengukur ketepatan suatu alat ukur yaitu kuesioner dalam melakukan fungsinya. Teknik yang digunakan dalam melakukan uji validitas adalah *Confirmatory Factor Analysis* dengan menggunakan alat bantu software AMOS 16. Menurut (Ghozali, 2016) indikator dalam kuesioner dikatakan valid jika nilai *loading factor* diatas 0,5. Berikut hasil uji validitas pada tabel berikut.

Tabel 1. Nilai *Loading Factor*

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
GP3	<---	GAYA_KEPEMIMPINAN	,714
GP2	<---	GAYA_KEPEMIMPINAN	,875
GP1	<---	GAYA_KEPEMIMPINAN	,656
GHM6	<---	GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,511
GHM5	<---	GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,545
GHM4	<---	GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,963
GHM3	<---	GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,921
GHM2	<---	GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,672
GHM1	<---	GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,539
KL3	<---	KINERJA_LINGKUNGAN	,509
KL2	<---	KINERJA_LINGKUNGAN	,787
KL1	<---	KINERJA_LINGKUNGAN	,679
GP4	<---	GAYA_KEPEMIMPINAN	,635
KL4	<---	KINERJA_LINGKUNGAN	,703

Dalam pengujian validitas dikatakan valid jika nilai *loading factor* diatas 0,5 dan berdasarkan hasil output AMOS pada diagram jalur atau melihat di dalam output AMOS di *Estimates scalasr* yaitu *standardized regression weight*. Berdasarkan hasil *standardized regression weight*. seperti yang ditunjukkan pada tabel 10 dari *loading factor* semua 14 indikator divariabel Gaya

Kepemimpinan, *Green Hotel Management* dan Kinerja Lingkungan menunjukkan tidak ada yang dibawah 0,5. Hal ini dapat dikatakan untuk semua indikator dinyatakan valid (*convergent validity*) dan untuk proses evaluasi model dapat dilanjutkan kembali.

Uji Realibilitas

Menurut (Ghozali, 2008) apabila tiap indikator dalam variabel penelitian nilai koefisien *Composite Realibility* lebih besar dari 0,7 maka tiap indikator tersebut dapat dikatakan handal sehingga bisa digunakan dalam penelitian. *Composites Reliability* diperoleh melalui rumus berikut ini :

$$Composite\ Reliability = \frac{(\sum Std.Loading)^2}{(\sum Std.Loading)^2 + \sum \epsilon_j}$$

Dimana :

- 1.Nilai *Standard Loading* diperoleh dari hasil *standardized loading* untuk tiap indikator (diambil dari perhitungan AMOS).
- 2.εj adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator

Berikut tabel uji realibilitas berdasarkan penghitungan *Composite Realibility*.

Tabel 2. Hasil Uji Realibilitas

Konstruk	Indikator	Loading Factor	CR	VE	Status
GP	GP1	0,656	0,814	0,527	Realibel
	GP2	0,875			
	GP3	0,714			
	GP4	0,635			
GHM	GHM6	0,511	0,855	0,513	Realibel
	GHM5	0,545			
	GHM4	0,963			
	GHM3	0,921			
	GHM2	0,672			
	GHM1	0,539			
KL	KL1	0,679	0,703	0,558	Realibel
	KL2	0,787			
	KL3	0,509			
	KL4	0,703			

Berdasarkan hasil uji realibilitas hasil ditabel menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai nilai koefisien *Composite Realibility* sebesar 0,814 ,*Green Hotel Management* sebesar 0,855 dan untuk Kinerja Lingkungan sebesar 0,703. Dari ketiga

variabel tersebut menunjukkan nilai koefisien *Composite Reliability* $\geq 0,7$.

Kemudian untuk nilai *Variance Extracted* untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,527, *Green Hotel Management* sebesar 0,513 dan Kinerja Lingkungan sebesar 0,558. Oleh karena ketiga variabel memperoleh nilai *Variance Extracted* $\geq 0,5$ maka nilai varians yang di ekstraksi dari indikator lebih besar dari variabel laten. Sehingga bisa dikatakan untuk semua indikator dalam *measured variable* adalah realibel dan dapat digunakan untuk penelitian.

Uji Normalitas

Dalam menguji normalitas peneliti menggunakan Uji *Skweness Value* diman uji ini akan menganalisis normalitas distribusi data dengan menggunakan program AMOS. Menurut (Ghozali, 2008) uji normalitas akan terpenuhi jika nilai *Critical Value* (cr) dibawah 2,58. Berikut hasil output program AMOS untuk uji normalitas ditabel berikut ini.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KL4	3,000	5,000	,229	1,057	-1,052	-2,429
GP4	1,000	5,000	-,449	-2,076	,204	,471
KL1	2,000	5,000	-,470	-2,172	1,298	2,998
KL2	2,000	5,000	-,149	-,689	,168	,389
KL3	2,000	5,000	-,770	-3,555	2,865	6,617
GHM1	1,000	5,000	-,427	-1,970	,577	1,333
GHM2	1,000	5,000	-,865	-3,994	1,102	2,546
GHM3	1,000	5,000	-,731	-3,378	,845	1,952
GHM4	1,000	5,000	-,666	-3,075	,714	1,648
GHM5	1,000	5,000	-1,040	-4,801	2,045	4,722
GHM6	1,000	5,000	-,790	-3,651	1,208	2,789
GP1	2,000	5,000	-,236	-1,090	-,024	-,054
GP2	2,000	5,000	-,170	-,786	-,411	-,950
GP3	1,000	5,000	-,673	-3,108	,175	,403
Multivariate					65,289	17,449

Berdasarkan tabel diatas untuk Uji Normalitas dapat di lihat bahwa untuk nilai *Critical Ratio Skewness value* pada kolom cr

tidak ada yang melebihi dari 2,58. Sehingga bisa dianggap bahwa untuk data yang digunakan pada penelitian ini berdistribusi dengan normal dan layak digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Uji *Multivariate Outliers*

Untuk pengujian *multivariate outliers* dalam penelitian ini menggunakan nilai *mahalanobis distance*. Penghitungan nilai *mahalanobis distance* didasarkan kepada nilai tabel distribusi *chi square* dengan nilai *Degree of freedom* sama dengan jumlah indikator. Pada penelitian ini jumlah indikator yang dimiliki sebanyak 14 buah dengan tingkat signifikansi $p < 0,01$ maka nilai *chi square tabel* sebesar $\chi^2(14, 0,01) = 29,1412$. Berikut hasil uji *multivariate outliers* yang didapat dari output AMOS.

Tabel 4. Uji *Multivariate Outliers*

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
125	78,068	,000	,000
44	43,453	,000	,000
113	38,923	,000	,000
123	35,165	,001	,000
18	30,717	,006	,001
84	27,651	,016	,017
4	27,631	,016	,005
27	25,846	,027	,024

Berdasarkan tabel diatas didapat bahwa nilai *mahalanobis d-squared* yang paling tinggi adalah $78,068 > \chi^2$ tabel (29,1412). Hasil pada tabel tersebut menggambarkan bahwa pengujian tidak ada permasalahan *multivariate outliers* karena pengujian ini kriteria dinyatakan data outliers jika nilai *mahalanobis distance* $>$ *chi square tabel* yaitu $78,068 > 29,1412$ sehingga bisa dikatakan bahwa data tersebut layak di pergunakan karena tidak adanya *multivariate outliers*.

Uji *Goodness of Fit Model*

Langkah selanjutnya dalam penelitian ini adalah menguji kriteria model apakah model tersebut sudah sesuai (*Goodness of fit*).

Tabel 5. Hasil Pengujian Goodness of Fit

Kategori	Nama index	Kriteria	Hasil	Kriteria
Absolute fit	Chi-square	P-value > 0,05	55,371	Baik
	RMSEA	< 0,08	0,014	Baik
	GFI	> 0,90	0,943	Baik
	AGFI	> 0,90	0,890	Kurang Baik
Incremental fit	CFI	> 0,90	0,999	Baik
	TLI	> 0,90	0,997	Baik
Parsimonious fit	Chisa/df	< 3,0	1,025	Baik

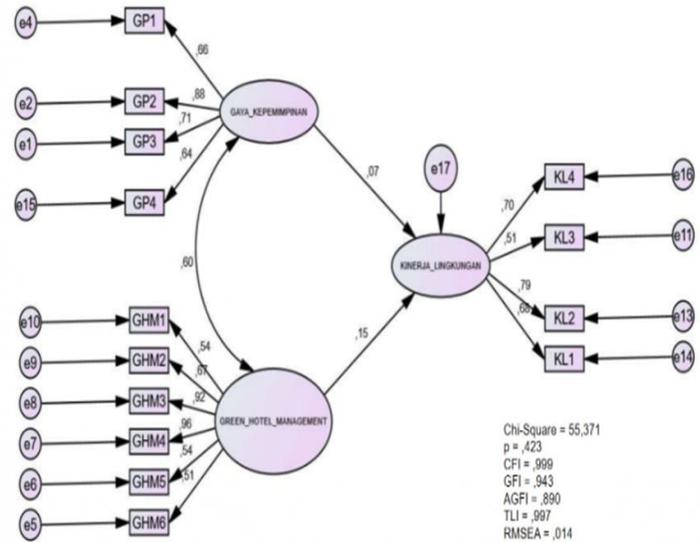
Berdasarkan hasil pengujian *goodness of fit* diatas didapat bahwa model tersebut dapat diterima karena semua hasil perhitungan SEM memiliki nilai sesuai dengan *cut of value* batas nilai yang telah ditentukan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian menunjukkan sudah layak (*fit*) untuk dijadikan model analisis SEM.

Pengujian Hipotesis dengan *Structural Equation Modelling*

Berdasarkan kriteria *confirmatory factor analysis* dan *goodness of fit* yang telah diestimasi bisa terpenuhi bahwa modelnya bisa diterima maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis hubungan struktural model dengan menguji hipotesis – hipotesis yang ditanyakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian peneliti menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* dengan menggunakan software AMOS dan SPSS peneliti akan menggambarkan model teoritis pada diagram jalur berdasarkan data yang di dapat dari hasil kuesioner oleh responden.

Menurut (Bollen, 2003) model pengujian model struktural adalah menganalisa hubungan antar variabel laten baik independen dan dependen yang tidak dapat diukur langsung dan memerlukan indikator untuk mengukurnya. Berikut hasil model *Structural Equation Modelling* yang digambarkan melalui analisis jalur antara variabel gaya kepemimpinan, penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan yang dapat dilihat di gambar 2.

Gambar 2. Hasil Model *Structural Equation Modelling*



Langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis dengan kriteria pengujian ada dua yaitu pertama dengan menggunakan nilai *Critical Ratio* (C.R) dengan besaran 1,96 dengan tingkat signifikansi adalah 0,05 dan yang kedua dengan melihat nilai probabilitas $p < 0,05$. Apabila nilai probabilitas tiap indikator kurang dari 0,05 maka dapat hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Berikut hasil *regression weight* berdasarkan output AMOS yang ditampilkan di tabel 6.

Tabel 6. Uji Hipotesis

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KINERJA_LINGKUNGAN	<-- GAYA_KEPEMIMPINAN	,031	,058	2,526	***	
KINERJA_LINGKUNGAN	<-- GREEN_HOTEL_MANAGEMENT	,101	,092	3,103	***	

Pengujian Hipotesis I

Berdasarkan hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian bahwa adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja lingkungan. Jika dilihat dari kriteria pengujian dengan melihat nilai *critical ratio* yaitu sebesar $2,526 > 1,96$

dan nilai probabilitas $p = 0,00 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja lingkungan. Hal ini berarti apabila gaya kepemimpinan yang dilakukan semakin baik maka kinerja lingkungan akan semakin baik juga. Melihat kepada hasil yang didapat maka **Hipotesis I terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja lingkungan dapat diterima.**

Pernyataan ini didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh (Kardoyo, Feriady, Farliana, & Nurkhin, 2020) bahwa keberadaan pemimpin yang pro terhadap kegiatan *green program* akan berpengaruh terhadap karyawan melalui implementasi kebijakan yang pro lingkungan sehingga semua anggota dalam organisasi bisa mendukung program ini. Kemudian juga menurut (Su, Xu, & Lin, 2020) bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif pada baik kinerja lingkungan maupun kinerja keuangan.

Pengujian Hipotesis II

Berdasarkan hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian bahwa adanya pengaruh yang positif penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan. Jika dilihat dari kriteria pengujian dengan melihat nilai *critical ratio* yaitu sebesar $3,103 > 1,96$ dan nilai probabilitas $p = 0,00 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan. Hal ini berarti apabila penerapan *green hotel management* yang dilakukan semakin baik maka kinerja lingkungan yang dihasilkan akan semakin baik pula. Melihat hasil yang didapat maka Hipotesis II terdapat pengaruh penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan dapat diterima.

Hasil penelitian juga ada kesamaan seperti yang dilakukan oleh (Kariuki, 2017) bahwa penerapan praktek *green hotel* dapat meningkatkan kinerja lingkungan seperti penggunaan energi yang lebih rendah, konsumsi air, manajemen limbah. Kesadaran karyawan juga merupakan dorongan penting dalam

membangun praktek *green hotel* dan operasional biaya. Direkomendasikan bahwa *green practices* dan implikasinya pada biaya harus sering dikomunikasikan kepada karyawan.

Pengujian Hipotesis III

Berdasarkan hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian bahwa adanya pengaruh yang positif gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel management* secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan. Menurut (Lian, 2016) Kriteria dalam pengujian uji simultan ini adalah dengan melihat pengukuran *goodness of fit* apabila hasil model telah memenuhi syarat karena sudah terpenuhinya nilai index GOF. Maka untuk Hipotesis yang ketiga diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel management* secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan. Melihat hasil yang didapat maka Hipotesis III terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan dapat diterima.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian statistik dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti berikut kesimpulan yang didapat :

1. Berdasarkan hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian bahwa adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja lingkungan. Jika dilihat dari kriteria pengujian dengan melihat nilai *critical ratio* yaitu sebesar $2,526 > 1,96$ dan nilai probabilitas $p = 0,00 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja lingkungan.
2. Berdasarkan hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian bahwa adanya pengaruh yang positif penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan. Jika dilihat dari kriteria pengujian dengan

melihat nilai *critical ratio* yaitu sebesar $3,103 > 1,96$ dan nilai probabilitas $p = 0,00 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel penerapan *green hotel management* terhadap kinerja lingkungan.

3. Berdasarkan hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian bahwa adanya pengaruh yang positif gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel management* secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan. Kriteria dalam pengujian uji simultan ini adalah dengan melihat pengukuran *goodness of fit* apabila hasil model telah memenuhi syarat karena sudah terpenuhinya nilai index GOF. Maka untuk Hipotesis yang ketiga diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan partisipatif dan penerapan *green hotel management* secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan.

Saran

Berikut saran yang direkomendasikan berdasarkan hasil penelitian yang didapat untuk dijadikan masukan bagi manajemen The Dharmawangsa Hotel dalam mensukseskan program perbaikan kinerja lingkungan :

1. Pemimpin mempunyai peran kunci dalam mengintegrasikan konsep keberlanjutan ke dalam tujuan dan strategi bisnis hotel, berikut beberapa contoh tugas dan wewenang pemimpin dalam mensukseskan program *green hotel* demi dalam meningkatkan kinerja lingkungan.
 - a. Menetapkan Program Manajemen Energi
Pemimpin dapat menerapkan program manajemen energi. Program-program ini dapat melibatkan pembentukan tim yang bertanggung jawab untuk menyiapkan rencana konservasi energi dengan tujuan tertentu.
 - b. Mengevaluasi Penggunaan Energi
Pemimpin dapat mengambil tindakan penting lainnya menuju keberlanjutan: menentukan bagaimana bisnis mereka menggunakan energi. Pemahaman yang jelas tentang penggunaan energi

memungkinkan para pemimpin untuk mengidentifikasi area untuk perbaikan. Misalnya, di area hotel mana yang paling banyak menggunakan energi dan apakah ada cara untuk mengurangi penggunaan energi di area tersebut tanpa mempengaruhi pengalaman tamu secara negatif. Selain itu, pemimpin dapat secara rutin mengevaluasi penggunaan energi hotel, mencari praktik hemat energi untuk meningkatkan efisiensi dan pada akhirnya memangkas biaya.

- c. Menggunakan Energi Terbarukan
Selain mengurangi konsumsi energi dan mengevaluasi bagaimana energi digunakan dalam bisnis, pemimpin dapat mengurangi jejak karbon bisnis mereka dengan menggunakan sumber energi terbarukan. Selain membangun citra merek mereka sebagai bisnis perhotelan yang berkelanjutan, investasi ini terbayar dengan mengurangi biaya operasional.
- d. Pelatihan Karyawan
Keberlanjutan dalam bisnis membutuhkan usaha kelompok. Mendidik karyawan dan meningkatkan kesadaran tentang praktik berkelanjutan harus berperan dalam orientasi dan pelatihan berkelanjutan. Dengan cara ini, keberlanjutan dapat menjadi bagian dari budaya organisasi. Mengarahkan organisasi menuju keberlanjutan membutuhkan keterampilan utama. Untuk melakukan ini, pemimpin harus unggul dalam komunikasi terbuka, penetapan tujuan yang jelas, sikap positif, kerja tim, dan terbuka terhadap ide-ide baru.
2. Pengelolaan hotel yang mengedepankan prinsip ramah lingkungan selain memiliki daya saing, juga memiliki nilai jual tinggi. Tingginya kesadaran wisatawan dunia terhadap pelestarian lingkungan menempatkan *green hotel* atau hotel yang ramah lingkungan sebagai pilihan dan kebutuhan. Sebagai upaya dalam meningkatkan penerapan *green hotel management* maka dibutuhkan upaya nyata

untuk melakukan sistem pengelolaan *green hotel* yang handal, efektif, terdokumentasi, serta mendorong untuk selalu dilakukan peningkatan seperti halnya penerapan standar sistem manajemen atau kaidah lain terkait dengan pengembangan sistem manajemen *green hotel* yang berkelanjutan (seperti: ISO 9001, 14001, dan ISO 50001). Hal ini perlu dukungan dari semua pihak, baik manajemen, staf serta semua pihak yang terkait.

3. Manajemen hotel harus terus mempromosikan praktik *green hotel* untuk mengurangi dampak negatif berdampak pada lingkungan dan meningkatkan efisiensi operasional. Seperti yang terungkap dalam ini studi, sikap kepemimpinan di industri perhotelan berdampak pada respon organisasi terhadap isu-isu lingkungan. Oleh karena itu untuk mempromosikan lingkungan manajemen di industri perhotelan, organisasi terkait, pemerintah, dan pemangku kepentingan perlu fokus pada peningkatan kesadaran lingkungan serta memberikan informasi tentang keberhasilan kinerja lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ardiansyah, I., & Iskandar, H. (2020). Implementation of Green Hotel Management 5-Star Hotel in Jakarta, Case Study: The Dharmawangsa Hotel Jakarta. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (pp. 1-11). Yogyakarta: IOP Science.
- [2] Bollen, K. (2003). *Structural Equations With Latent Variables*. New York: Wiley & Sons.
- [3] Emzir. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [4] Ghozali, I. (2008). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [5] Ghozali, I. (2016). *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial. Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- [6] Goei, G., & Winata, B. W. (2016). 37PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KETERIKATAN KERJA (STUDI PADA KARYAWAN UNIVERSITAS X). *PSIBERNETIKA*, 1-17.
- [7] ISO:14031. (1999). *Environmental Performance Evaluation - Guidelines*.
- [8] JICA, B. E. (2013). *"Penghematan Energi Melalui"*. Jakarta: BPPT.
- [9] Kardoyo, K., Feriady, M., Farliana, N., & Nurkhin, A. (2020). Influence of the Green Leadership Toward Environmental Policies Support. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* , 459-467.
- [10] Kariuki, E. (2017). RELATIONSHIP BETWEEN GREEN OPERATIONS PRACTICES AND OPERATIONAL PERFORMANCE OF HOTELS IN THE COASTAL REGION, KENYA. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 96-116.
- [11] Kementerian Pariwisata . (2016). *Panduan dan Pedoman Pelaksanaan Green Hotel Indonesia*. Jakarta: Wonderful Indonesia.
- [12] Lian, B. (2016). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DALAM KOTA PALEMBANG. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 1-14.
- [13] Mathis, R., & Jackson, J. (2002). *Human Resource Management (10th ed)*. USA : South Western.
- [14] Shen, H., & Zheng, L. (2010). Environmental Management and Sustainable Development in The Hotel Industry : A Case Study From China. *International Journal Environmental and Sustainable Development*.

-
- [15] Sobur. (2003). *Psikologi Umum*. Bandung: Pustaka Setia.
- [16] Sofiani. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI FRONT OFFICEDAN HOUSEKEEPING DEPARTMENTHOTEL SANTIKA DEPOK. *Journal of Tourism Destination and Attraction*, 1-8.
- [17] Su, X., Xu, A., & Lin, W. (2020). Environmental Leadership, Green Innovation Practices, Environmental Knowledge Learning and Firm Performances. *Journal SAGE PUB*, 1-14.
- [18] Yasamis, F. (2011). Economic instruments of environmental management. *Journal of Academy and Ecology of Environmental Sciences*, 97-111.