

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Dalam dunia terhadap isu lingkungan semakin menguat seiring dengan meningkatnya ancaman perubahan iklim, polusi, degradasi ekosistem, serta keterbatasan sumber daya alam. Kondisi ini mendorong dunia usaha untuk mengadopsi praktik bisnis yang lebih berorientasi pada keberlanjutan. Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) melalui Sustainable Development Goals (SDGs) 2015 menekankan bahwa keberhasilan pembangunan tidak hanya ditentukan oleh pertumbuhan ekonomi, melainkan juga harus sejalan dengan pelestarian lingkungan dan peningkatan kesejahteraan sosial. Dalam praktik bisnis kontemporer, kinerja perusahaan kini dinilai tidak hanya berdasarkan aspek keuangan, tetapi juga pada kontribusinya dalam mendukung *environmental performance*, seperti efisiensi energi, pengurangan emisi, pengelolaan limbah, beserta penerapan inovasi ramah lingkungan (Dangelico & Pujari, 2010). Dengan sumber daya di Timor Leste, keberlanjutan menjadi isu strategis negara ini mempunyai potensi sumber daya alam yang melimpah, antara lain minyak, gas, hasil laut, dan lahan pertanian. Namun, pengelolaan sumber daya tersebut masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan infrastruktur, minimnya pemanfaatan teknologi hijau, serta regulasi lingkungan yang belum sepenuhnya mapan. Tanpa prinsip pengelolaan berkelanjutan, kondisi ini dapat memicu eksploitasi berlebihan, pencemaran, hingga kerusakan lingkungan. Padahal, (Porter & Van der Linde. 1995) mengungkapkan, strategi lingkungan yang proaktif dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk menciptakan efisiensi biaya, mendorong inovasi hijau, dan memperkuat daya saing jangka panjang.

Perusahaan PT Esperança Timor Oan (ETO), di Timor Leste adalah perusahaan energi yang beroperasi di bidang penyimpanan dan distribusi bahan bakar gas, berlokasi di Rua China Rate, Lahane Oriental, di kota Dili, dengan lahan seluas $\pm 1.944 \text{ m}^2$. Dengan melibatkan sekitar ± 55 karyawan, perusahaan bertujuan memenuhi kebutuhan energi masyarakat sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Sebagai sektor dengan risiko lingkungan tinggi, perusahaan wajib mengelola dampak potensial seperti pencemaran udara, kebisingan, degradasi tanah dan air, hingga limbah operasional. Untuk itu, PT Esperança Timor Oan (ETO) telah menyusun *Environmental Management Plan (EMP)* sesuai undang – undang No.5/2011 dan dikategorikan sebagai Proyek Kategori B oleh Autoridade Nacional do Petróleo e Minerais (ANPM). (Ii and Aleixo 2015), Di sisi lain, implementasi *Green Human Resource*

Management serta strategi lingkungan menjadi penting guna memastikan kinerja lingkungan yang lebih baik, sekaligus mendorong budaya organisasi berkelanjutan melalui inovasi hijau. Fenomena yang terjadi di PT Esperança Timor Oan (ETO) memperlihatkan adanya ketidaksesuaian antara kebijakan dan pelaksanaan nyata dalam praktik keberlanjutan. Implementasi *Green Human Resource Management* masih bersifat administratif, sementara strategi lingkungan belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam rencana bisnis perusahaan, dan pelaksanaan inovasi hijau belum mencapai tingkat optimal. Situasi ini menandakan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih dalam, khususnya mengenai bagaimana kolaborasi antara *Green Human Resource Management* dan *environmental strategy* dapat meningkatkan *environmental performance* melalui peran mediasi *green innovation* (Ahmad 2015).

Temuan pra-survei memperlihatkan bahwa penerapan strategi lingkungan di PT Esperança Timor Oan (ETO) belum mampu mendorong *green innovation* secara optimal, sehingga pengaruhnya terhadap peningkatan *environmental performance* masih terbatas. Dengan demikian, hasil pra-survei ini menjadi indikasi empiris awal yang menegaskan adanya kesenjangan antara kebijakan *Green Human Resource Management (GHRM)* dan pelaksanaannya pada tingkat operasional. Oleh karena itu, hasil pra-survei bersama fenomena yang teridentifikasi menjadi landasan rasional penelitian untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana sinergi antara GHRM dan *environmental strategy* dapat meningkatkan *environmental performance* perusahaan melalui peran mediasi *green innovation*.



Sumber: pengolahan data (Pt Eto) Gambar 1.1 pra survei

Berdasarkan hasil pra survei yang disajikan pada Gambar 1.1 “Pra Survei”, diperoleh informasi bahwa 39% responden menjawab “ya”, sedangkan 61% lainnya memberikan jawaban “tidak.” Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan belum menunjukkan persepsi positif terhadap penerapan *Environmental performance* di PT

Esperança Timor Oan (ETO). Persentase tertinggi pada jawaban “tidak” mencerminkan masih adanya keterbatasan dalam hal pemahaman, sosialisasi, maupun implementasi nyata terhadap praktik pengelolaan SDM yang berfokus pada kelestarian lingkungan, seperti *green training and development*, *green recruitment and selection*, serta *green performance appraisal*.

Namun demikian, persentase 39% responden yang menjawab “ya” menunjukkan bahwa sebagian karyawan telah memiliki kesadaran awal mengenai pentingnya penerapan *Environmental performance* sebagai bagian dari komitmen perusahaan terhadap prinsip keberlanjutan lingkungan. Alhasil, dibutuhkan langkah strategis guna menumbuhkan pemahaman beserta partisipasi karyawan melalui intensifikasi sosialisasi internal, pelaksanaan program pelatihan berkelanjutan, serta penguatan komunikasi organisasi agar nilai-nilai ramah lingkungan dapat diinternalisasikan secara menyeluruh di seluruh tingkatan perusahaan, (Zhu, Sarkis, and Lai 2008).

Pra-survei menunjukkan hasil tanggapan awal responden mengenai implementasi *environmental performance* di PT Esperança Timor Oan (ETO). dari total responden, 15 orang (39%) memberikan jawaban “Ya”, sedangkan 23 orang (61%) menjawab “Tidak”. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan belum menunjukkan persepsi positif terhadap penerapan kinerja lingkungan, yang mencerminkan bahwa kebijakan perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan belum terlaksanakan secara maksimal (Renwick et al. 2013).

Tabel 1.1 Pra Survei

Responden	Jumlah	
Ya	15	39 %
Tidak	23	61 %

Sumber : lampiran 2.b (pengelohan data PT ETO)

Persentase responden yang memberikan jawaban “tidak” sebesar 61% mengindikasikan bahwa pelaksanaan kinerja lingkungan (*environmental performance*) di PT Esperança Timor Oan (ETO), masih menghadapi berbagai faktor. Faktor tersebut terutama muncul pada aspek pemahaman karyawan terhadap konsep *environmental performance*, efektivitas pelatihan, budaya organisasi yang belum sepenuhnya berorientasi lingkungan, serta keterbatasan dukungan dari manajemen dan fasilitas pendukung. Kondisi ini selaras dengan temuan (Renwick et al. 2013) yang menyoroti bahwa keberhasilan implementasi green human resource management sangat dipengaruhi oleh tingkat komitmen manajemen, pelatihan berbasis

lingkungan, serta pembentukan budaya organisasi yang berorientasi hijau. Sementara itu, (Jabbour dan Santos. 2008) menegaskan bahwa tanpa adanya pelatihan yang memadai dan komunikasi internal yang kuat, karyawan akan mengalami kesulitan dalam memahami serta menerapkan praktik kerja berwawasan lingkungan. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memperkuat strategi komunikasi internal, meningkatkan intensitas pelatihan berkelanjutan, dan mengembangkan sistem penghargaan yang sesuai guna mendorong keterlibatan karyawan secara menyeluruh dalam penerapan *green human recourse management*.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *green human recourse manajement* (GHRM) terhadap kinerja lingkungan dengan menurut (Kurniawan, Hendriani, and Nuryanti 2024) Fasilitas kerja, hubungan antar karyawan, budaya kerja hijau, pelatihan, kepuasan kerja. Selanjutnya sejumlah faktor yang memengaruhi Lingkungan fisik kerja terhadap kinerja karyawan menurut (Tamrin 2022) Pencahayaan, kebersihan, sirkulasi udara, kebisingan, fasilitas kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi *green human recourse management* dan kepemimpinan hijau terhadap perilaku hijau karyawan menurut (Wijayanti and Azzuhri 2024) Rekrutmen hijau, pelatihan hijau, keterlibatan karyawan, gaya kepemimpinan transformative. Berdasarkan teori *resource-based view* (RBV) oleh (Barney. 1991), menyatakan bahwa pemanfaatan sumber daya internal yang berharga, sulit ditiru, langka, sekaligus sulit diganti termasuk satu - satunya cara untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi *environment performance* dalam penelitian ini adalah *Green human recourse manajement* (GHRM), *environment strategy*, *green innovition* sebagai mediasi teori yang di gunakan dalam penelitian ini adalah *resource - based view* (RBV) oleh (Barney. 1991), menjelaskan bawah, *green human recourse management* dianggap sebagai sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan, sehingga dapat memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi perusahaan.

Pendekatan strategis dalam pengelolaan SDM yang berfokus pada implementasi praktik-praktik SDM untuk mencapai tujuan keberlanjutan organisasi serta menumbuhkan perilaku karyawan yang berkomitmen terhadap pelestarian lingkungan disebut *Green Human Resource Management* (GHRM). GHRM berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja lingkungan organisasi melalui penerapan praktik-praktik sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan. (Chen et al. 2006), penelitian empiris juga memperkuat hubungan positif antara GHRM dan *Environmental Performance*. (Kurniawan et al. 2024), menunjukkan adanya hasil yang bersifat negatif terkait efektivitas *green human recourse*

management dalam mencapai tujuan keberlanjutan sangat bergantung pada keberadaan faktor pendukung seperti inovasi hijau, komitmen manajerial terhadap isu lingkungan, serta sistem penghargaan yang mendorong perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Lebih lanjut, keterbatasan sumber daya finansial, rendahnya kesadaran ekologis karyawan, serta kurangnya program pelatihan berkelanjutan menjadi hambatan utama yang mengurangi efektivitas implementasi *green human recourse management*.

Environmental strategy terhadap *environmental performance* teori yang di gunakan dalam penelitian ini ialah teori *Resource-Based View* RBV (Barney. 1991), menjelaskan strategi lingkungan yang bersifat proaktif dipandang sebagai sumber daya internal yang bernilai tinggi, sulit ditiru, langka, dan sulit diganti, sehingga mampu memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan. *Environmental Strategy* dapat dipahami sebagai seperangkat kebijakan dan rencana yang secara sistematis mengintegrasikan dimensi lingkungan ke dalam setiap proses bisnis dan kegiatan operasional (Banerjee, 2002). Penerapan *environmental strategy* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *environmental performance* organisasi. Melalui strategi lingkungan yang terencana, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengendalikan risiko lingkungan, memanfaatkan sumber daya secara efisien, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan standar lingkungan. Temuan empiris mendukung adanya pengaruh positif *strategi lingkungan* terhadap *environmental performance*. Penelitian (Cheng et al. 2014) mengungkapkan bahwa penerapan strategi lingkungan secara berkelanjutan mampu meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya serta menurunkan dampak negatif terhadap ekosistem. Hasil tersebut diperkuat oleh (Aftab et al. 2023) yang menyatakan bahwa perusahaan yang strategi lingkungannya terintegrasi umumnya mencapai kinerja lingkungan yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang hanya merespons secara reaktif terhadap tekanan atau tuntutan regulasi.

Green human recourse manajemnt terhadap *environmental performance* melalui *green Innovation*, teori yang diterapkan dalam penelitian ini ialah teori *recourse based view* RBV(Barney. 1991), menjelaskan inovasi hijau (*green innovation*) dapat dianggap sebagai kapabilitas strategis yang mampu memediasi korelasi antara praktik MSDM hijau *green human resource managemnt* dan pencapaian kinerja lingkungan. *Green Innovation* didefinisikan sebagai upaya pengembangan produk, proses, atau teknologi yang tidak hanya berfokus pada pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan, tetapi juga meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya (Chen et al., 2006), pengaruh *green human recourse management* terhadap kinerja lingkungan terjadi melalui peran *Green Innovation* sebagai variabel mediasi

selain terjadi secara langsung. *Green Innovation* merepresentasikan kapasitas organisasi dalam menciptakan produk, proses, maupun teknologi inovatif yang berorientasi pada keberlanjutan dan ramah terhadap lingkungan. penelitian Singh et al. (2020) dan Aftab et al. (2023) membuktikan bahwa *Environmental Performance* diberi pengaruh positif oleh GRHM melalui peningkatan kapasitas inovasi hijau, yang mencakup efisiensi energi, pengurangan emisi, dan pengelolaan limbah berkelanjutan.

Environmental Strategy terhadap *Environmental Performance* melalui *Green Innovation* sebagai mediasi. Penelitian ini menerapkan teori *Resource-Based View* (RBV) oleh (Barney. 1991), menjelaskan strategi lingkungan yang disusun secara proaktif dapat dipandang selaku sumber daya internal yang bernilai, sulit ditiru, sekaligus langka sehingga mampu menghadirkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. *Environmental Strategy* adalah yang terintegrasi berperan penting dalam mendorong lahirnya *Green Innovation* sebagai instrumen untuk meningkatkan kinerja lingkungan sekaligus memperkuat daya saing perusahaan dalam jangka panjang. Implementasi *Environmental Strategy* memiliki kontribusi positif terhadap *Environmental Performance*, yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengurangi dampak lingkungan melalui pengelolaan limbah yang efektif, penurunan emisi, serta peningkatan efisiensi energi. Meskipun demikian, hubungan antara kedua variabel tersebut dipengaruhi oleh peran *Green Innovation* sebagai faktor mediasi dan tidak hanya terjadi secara langsung. Berbagai penelitian empiris mendukung hubungan positif antara strategi lingkungan, inovasi hijau, dan kinerja lingkungan. (Song dan Yu. 2018) menemukan bahwa strategi lingkungan yang terencana meningkatkan investasi pada teknologi bersih, sedangkan (Aftab et al. 2023) menegaskan peran mediasi *Green Innovation* dalam memperkuat hubungan tersebut. Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang tidak sepenuhnya konsisten. (Tidd dan Bessant. 2014) menilai bahwa orientasi berlebihan pada *Green Innovation* dapat meningkatkan biaya Penelitian dan Pengembangan (R&D) dan risiko finansial.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah *Green Human Recourse Management* mempunyai pengaruh terhadap *environmental performance*?
2. Apakah *Environmental strategy* mempunyai pengaruh terhadap *environmental performance*?
3. Apakah *green innovation* mampu memediasi pengaruh *green human recourse management* terhadap *environmental performance*?

4. Apakah *green innovation* mampu memediasi berpengaruh *Environmental strategy* terhadap *environmental performance*?

1.3. Tujuan penelitian

1. Menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *environmental performance* pada Esperança Timor Oan (ETO).
2. Menganalisis pengaruh *environmental strategy* terhadap *environmental performance* pada Esperança Timor Oan (ETO).
3. Menguji peran *green innovation* sebagai mediasi dalam pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *environmental performance* pada Esperança Timor Oan (ETO).
4. Menguji peran *green innovation* sebagai mediasi dalam pengaruh *environmental strategy* terhadap *environmental performance* pada Esperança Timor Oan (ETO).

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Diyakini penelitian ini bisa berkontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam kajian manajemen SDM dan manajemen strategis yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan. Hasil penelitian dapat memperkaya literatur terkait korelasi antara GHRM, *environmental strategy*, *green innovation*, dan *environmental performance*, serta memperkuat penerapan teori *Resource-Based View* dalam konteks keberlanjutan. Kemudian, penelitian ini juga bisa dijadikan rujukan akademis untuk studi-studi lanjutan yang menyoroti peran inovasi hijau sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja lingkungan organisasi.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi Pt Esperança Timor Oan (ETO) sebagai berikut:

- a. Bagi Manajemen Perusahaan: memberikan rekomendasi strategis dalam merancang dan mengimplementasikan praktik *green human recourse management* dan strategi lingkungan yang selaras dengan kebutuhan organisasi untuk meningkatkan kinerja lingkungan.
- b. Bagi Pengembangan sumber daya manusia: memberikan pemahaman tentang pentingnya pelatihan, rekrutmen, dan evaluasi kinerja berbasis prinsip ramah lingkungan untuk membangun perilaku karyawan yang mendukung keberlanjutan.

- c. Bagi Inovasi Perusahaan: mendorong perusahaan untuk mengembangkan inovasi hijau yang mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi limbah, serta memperkuat daya saing perusahaan di pasar global.
- d. Bagi Regulator dan Pemangku Kepentingan: menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan lingkungan serta praktik manajemen hijau yang dapat diadopsi oleh perusahaan lain di Timor Leste.