

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Beragam dampak dari ancaman terbesar dalam masa globalisasi dan tidak bisa dihindarkan adalah kompetisi antar perusahaan. Salah satu tantangan serius bagi perusahaan ialah mengelola organisasi. Hal ini merujuk pada tuntutan organisasi untuk selalu berhati-hati dalam proses penyesuaian dengan perkembangan dan sekaligus menjaga kelangsungan organisasi. Dengan kata lain, organisasi dituntut untuk dapat melakukan pengembangan agar mampu bertahan baik dari permasalahan eksternal ataupun internal. Secara eksternal, organisasi dituntut untuk merespon dengan cepat terhadap perubahan dengan cepat dan tepat. Sedangkan dari segi intenal, organisasi harus berhadapan dengan permasalahan segenap karakter yang ada, terutama manusia.

Sumber daya manusia memiliki posisi krusial dalam sebuah organisasi, karena mereka lah yang menjadi motor penggerak dalam mengelola seluruh potensi yang ada demi mewujudkan tujuan organisasi. Untuk mencapai visi, misi, serta sasaran organisasi, dibutuhkan tenaga kerja yang professional dan memiliki komitmen tinggi. Meski demikian, permasalahan terkait sumber daya manusia kerap menjadi tantangan utama yang dihadapi oleh organisasi ialah bagaimana organisasi dapat bertahan ditengah ketatnya persaingan. Dengan sudut pandang persaingan perusahaan yang kompetitif, tuntutan yang harus dilakukan oleh perusahaan ialah tidak hanya mementingkan profitabilitas semata, namun perusahaan akan unggul apabila memperhatikan keberlanjutan lingkungan.

Memberikan perhatian terhadap keberlanjutan lingkungan memiliki berbagai pengaruh ke perusahaan itu sendiri, baik dari segi tanggung jawab sosial, reputasi, dan keuntungan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penerapan keberlanjutan lingkungan ini berkaitan erat bagaimana penerapan lingkungan perusahaan atau kebiasaan anggota organisasi atau diistilahkan dengan penerapan budaya organisasi hijau (*Green Organizational Culture*).

Green organizational culture merupakan suatu rancangan pola berdasarkan asumsi-asumsi fundamental yang dirumuskan, dibentuk, atau dikembangkan oleh individu atau kelompok tertentu, yang bertujuan untuk membantu organisasi dalam mengatasi permasalahan yang muncul akibat dinamika adaptasi terhadap lingkungan eksternal serta menjaga kohesi dan integrasi di lingkungan internal, terutama terhadap permasalahan lingkungan. *Green organizational culture* juga mengacu pada konsep kompleks yang merujuk pada kumpulan nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang membentuk lingkungan kerja di suatu perusahaan dengan memperhatikan pengelolaan dan perlindungan lingkungan.

Teori *green organizational culture* yang mencakup penciptaan dan pengelolaan budaya dalam organisasi yang mengadaptasikan penerapan perusahaan dalam menjaga lingkungan atau merujuk pada perlindungan lingkungan yang mencerminkan betapa pentingnya masalah lingkungan (Ananda Muhamad Tri Utama, 2022). *Green organizational culture* menciptakan differensiasi dengan perusahaan yang lain dan juga mengarahkan seluruh anggota

perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan isu-isu lingkungan sebagai nilai dasar organisasi.

Green organizational culture yang mendukung inisiatif ramah lingkungan akan mampu menfasilitasi implementasi praktik-praktik yang berkelanjutan baik dari segi pengelolaan sumber daya manusianya atau inovasi perusahaan. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang menunjukkan pengaruh *green organizational culture* terhadap keunggulan kompetitif yang ada pada industri manufaktur oleh Chandra et al., (2021), membuktikan penerapan *green organizational culture* berdampak signifikan dan positif terhadap keunggulan dan kinerja organisasi dengan *green innovation* sebagai mediatorya.

Kolaborasi antara *green organizational culture* dengan *green innovation* erat kaitannya dengan *green human resource management* yang berperan sebagai fondasi untuk membangun kedua faktor tersebut dalam perusahaan, dengan kata lain *green human resource management* merupakan penggerak awal (*initial driver*) yang membentuk *green organizational culture* dan *green innovation* berdampak positif pada daya saing dan kinerja organisasi. *Green organizational culture* akan baik apabila dipengaruhi oleh *green innovation* yang baik dan *green human resource management* yang baik pula.

Green innovation merupakan konsep yang mengacu pada terjadinya proses pengembangan perusahaan, baik dari segi produk, proses, atau teknologi baru yang dirancang agar mampu menyumbang solusi mendukung keberlanjutan lingkungan dan efisien dalam penggunaan sumber daya. Teori *green innovation* sendiri berfokus pada pengembangan produk, proses, dan praktik yang ramah

lingkungan dengan terbagi menjadi tiga, yang terdiri atas inovasi produk hijau, inovasi proses ramah lingkungan, serta inovasi manajerial berbasis lingkungan. Studi yang mengungkap bahwa inovasi ramah lingkungan turut memengaruhi budaya organisasi hijau tertulis pada penelitian Sugiharto et al., (2023) membuktikan bahwa inovasi hijau memberikan dampak signifikan terhadap budaya organisasi yang berwawasan lingkungan dan kinerja perusahaan. Penelitian dilakukan pada 68 responden di gerai kop XYZ di Jakarta Barat, dan menemukan bahwa penerapan praktik *green innovation* berkontribusi pada peningkatan *green organizational culture*. Oleh karena itu, berdasarkan penelitian sebelumnya benar bahwa *green innovation* berpengaruh pada *green organizational culture*.

Selain daripada *green innovation*, yang menjadi pengaruh *green organizational culture* adalah *green human resource management* didefinisikan sebagai proses dalam penerapan serangkaian kegiatan dalam pengelolaan tenaga kerja dengan tujuan mempromosikan pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan serta memperhatikan aspek kelestarian lingkungan. *Green human resource management* juga mampu memberikan performa dalam aspek lingkungan serta sumber daya bagi tenaga kerja (Ihsan Agung Prakosa & M. Farid Wajdi, 2024). Hal ini membangun keterkaitan antara manajemen sumber daya manusia berbasis lingkungan dengan budaya organisasi yang mendukung kelestarian, dimana penerapan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan tidak selalu dalam peningkatan kesadaran lingkungan di antara karyawan tetapi juga melingkupi dalam pembangunan nilai ataupun norma

yang mendukung keberlanjutan organisasi, seperti diadakanya pelatihan dan pengembangan yang melingkup pembahasan lingkungan yang mendorong mereka untuk aktif dalam berpartisipasi kearah pengembangan *green organizational culture* yang positif.

Teori ini selaras dengan penelitian (Maheshwari & Kaur, 2024) yang menemukan bahwa penerapan *green human resource management* memberikan pengaruh yang berarti terhadap budaya organisasi yang berorientasi lingkungan dengan mengembangkan model teoritis *green competing values framework* (CVF). Penelitian ini menunjukkan *green human resource management* memiliki kontribusi yang krusial dalam membentuk serta memperkokoh budaya organisasi yang peduli lingkungan. Oleh karena itu, berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan benar bahwa *green human resource management* memiliki dampak terhadap terbentuknya budaya organisasi ramah lingkungan.

PT. Pupuk Iskandar Muda sudah menunjukkan komitmen mereka terhadap pengembangan *green organizational culture* dengan terciptanya penerapan pada perusahaan dengan tema “*Green Energy*” dan juga pencapaian penghargaan Program Penilaian Kinerja Lingkungan (PROPER). Namun, masih ada masalah yang terindikasi seperti rendahnya keterlibatan karyawan dalam program lingkungan perusahaan dan juga belum meratanya pemahaman tentang praktik kerja ramah lingkungan. Fenomena ini memberi tantangan yang besar yang harus dihadapi oleh perusahaan di industri pupuk yang memiliki dampak signifikan terhadap lingkungan. Urgensi transformasi budaya hijau di PT. Pupuk Iskandar

Muda menjadi semakin relevan di tengah tren global menuju dekarbonisasi dan efisiensi energi.

PT. Pupuk Iskandar Muda juga sudah berupaya dalam menerapkan *green innovation* sebagai usaha untuk mendukung keberlanjutan lingkungan, hal ini terbentuk pada produk yang menerapkan *green innovation*, seperti pupuk urea dengan pelepasan terkendali (*Controlled Release Urea*), pupuk organik, dan pupuk phonska hijau. Namun PT. Pupuk Iskandar Muda, masih menghadapi masalah seperti terbatasnya inovasi yang mampu menekan efek buruk terhadap ekosistem serta rendahnya pengembangan teknologi efisien dalam penggunaan energi dan pengelolaan limbah. Fenomena ini terlihat dalam tantangan sektor industri pupuk yang berisiko tinggi terkait peningkatan emisi gas berbahaya serta penggunaan sumber daya yang tidak efisien.

PT Pupuk Iskandar Muda (PT PIM) telah melaksanakan beberapa aspek Green Human Resource Management (GHRM), seperti pelatihan yang mendukung keberlanjutan, pelibatan karyawan dalam program lingkungan, penerapan praktik kerja ramah lingkungan, serta pembentukan budaya organisasi hijau. Namun, indikator lain seperti rekrutmen hijau, pengelolaan kinerja berbasis keberlanjutan, dan pemberian penghargaan hijau masih tergolong minim, sehingga memerlukan perhatian lebih. Di tengah tren global yang semakin menekankan pentingnya keberlanjutan dalam manajemen tenaga kerja, PT. Pupuk Iskandar Muda dihadapkan pada tantangan seperti kurangnya transparansi pelaporan dan minimnya keterlibatan aktif karyawan dalam inisiatif lingkungan.

Sedangkan dalam bentuk pengembangan *human resource management* dalam bentuk siklus pengelolaan karyawan dapat dikatakan baik dengan

memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai kompetisi, atau dalam bentuk pemberian penghargaan seperti penghargaan *Long List Talent PI Group* atau PT. Pupuk Iskandar Muda juga memberikan rumah dinas kepada karyawan yang memenuhi target kerja. PT. Pupuk Iskandar Muda juga mengikuti program pendidikan formal lanjutan, baik di sepuluh perguruan tinggi terbaik dalam negeri maupun universitas ternama di luar negeri, yang difasilitasi sebagai bagian dari program tugas belajar.

Gambar 1.1. Survei Kepuasan Karyawan



Data dari Website pim.co.id pada Trend of Employee Wellbeing

PT. Pupuk Iskandar Muda secara konsisten melaksanakan survei tahunan mengenai kepuasan dan keterlibatan karyawan dengan cakupan responden 100% karyawan. Hasil survei memiliki target $>85\%$ atau kategori puas, di bawah ini merupakan hasil survei kepuasan karyawan PT. Pupuk Iskandar Muda Tahun pada periode tahun 2020 hingga 2023. Namun, walaupun PT. Pupuk Iskandar Muda memberikan siklus kerja karyawan yang optimal, tetap saja pendekatan terhadap pengembangan sumber daya manusia yang mementingkan program lingkungan masih sangat minim.

Berdasarkan penelitian Anis Fitria et al., (2024), *green human resource management* terbukti dapat memaksimalkan adanya kesadaran lingkungan di kalangan karyawan dan berkontribusi pada budaya organisasi yang lebih ramah lingkungan. Rekrutmen berbasis lingkungan, program pelatihan, dan penghargaan ramah lingkungan dinilai mampu meningkatkan performa lingkungan organisasi sehingga dapat menciptakan budaya organisasi yang positif. Dengan hal ini, dapat memotivasi karyawan sehingga terbentuknya kinerja karyawan yang optimal.

Temuan serupa juga diperoleh dalam penelitian lain yang menyoroti *green human resource management* yang merujuk kepada praktik rekrutmen hijau, pelatihan, dan manajemen kinerja yang berkontribusi positif terhadap kinerja lingkungan di industri perhotelan, serta membantu membangun budaya organisasi yang berkelanjutan (Kusuma et al., 2024).

Berbeda dengan penelitian yang lain dengan membahas peran moderasi green culture dalam mengelola sumber daya manusia dengan mempertimbangkan aspek lingkungan. Mereka menunjukkan *green human resource management* tidak hanya berpengaruh terhadap budaya organisasi, tetapi juga turut menentukan citra dan reputasi organisasi secara menyeluruh (Gürlek & Tuna, 2018).

Terdapat juga penelitian yang menunjukkan bahwa keterikatan antara ketiga variabel diatas memiliki keterikatan yang kuat, yaitu hasil penelitian dari (Prasetyaningsih, 2024) yang menggambarkan adanya hubungan *green human resource management* dan *green organizational culture* secara signifikan dan positif terhadap *green innovation* dalam industri Garmen di Kabupaten Sragen.

Hal ini merujuk kepada perusahaan untuk diterapkannya praktik praktik ramah lingkungan dan pengelolaan sumber daya manusia dan membangun budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan lingkungan pada perusahaan.

Meskipun sejumlah studi telah mengkaji dampak *green human resource management* dan *green innovation* terhadap lingkungan dan kinerja organisasi, masih ditemukan celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Manyoritas penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada pengaruh *green human resource management* terhadap perilaku pegawai dan hasil kinerja lingkungan, namun keterhubungannya dengan budaya organisasi hijau masih jarang ditelurusi secara mendalam.

Selain itu, kajian mengenai peran *green innovation* dalam membentuk budaya organisasi berorientasi lingkungan masih terbatas. Banyak penelitian yang menyoroti inovasi hijau dari segi produk dan teknologi, tetapi belum secara mendalam meneliti kontribusinya terhadap pembentukan budaya organisasi yang berkelanjutan, dan juga bentuk implementasi konsep ini dalam industri pupuk masih sangat jarang ditemukan. Berdasarkan hal tersebut, studi ini dimaksudkan untuk mengatasi kesenjangan yang ada dengan mengevaluasi pengaruh *green human resource management* dan *green innovation* terhadap *green organizational culture* pada PT Pupuk Iskandar Muda, Lhokseumawe.

Sebagai pelaku industri yang memiliki tingkat ketergantungan yang besar pada penggunaan bahan kimia dan sumber daya alam, PT. Pupuk Iskandar Muda dihadapi oleh berbagai tantangan, salah satunya yaitu bagaimana menjaga keseimbangan antara efisiensi produksi dan keberlanjutan lingkungan.

Perusahaan telah melakukan inisiatif ramah lingkungan seperti halnya dengan inovasi teknologi pengelolaan limbah dan pengolahan bahan baku alternatif. Namun, masih ada kesenjangan dalam penerapan *green human resources management* dan *green innovation* secara holistic di PT. Pupuk Iskandar Muda.

Dengan adanya kesenjangan ini, maka perusahaan juga akan dihadapi oleh tantangan bagaimana mengintegrasikan praktik hijau tersebut kedalam *green organizational culture*. *Green organizational culture* yang minim akan dukungan terhadap keberlanjutan akan menghambat upaya perusahaan dalam mencapai tujuan ramah lingkungan. Mengingat pentingnya mengkaji lebih dalam kontribusi *green human resource management* dan *green innovation* dalam mendorong perubahan budaya organisasi menuju keberlanjutan di PT Pupuk Iskandar Muda, maka penelitian ini dilakukan guna memperluas wawasan ilmiah melalui studi yang berjudul **“Pengaruh Green Human Resource Management dan Green Innovation terhadap Green Organizational Culture pada PT. Pupuk Iskandar Muda, Lhokseumawe”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada bagian latar belakang, maka fokus rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *green human resource management* terhadap *green organizational culture* pada PT. Pupuk Iskandar Muda Lhokseumawe?
2. Bagaimana pengaruh *green innovation* terhadap *green organizational culture* pada PT. Pupuk Iskandar Muda Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pengaruh *green human resource management* terhadap *green organizational culture* pada PT. Pupuk Iskandar Muda Lhokseumawe.
2. Untuk mengkaji dan menilai bagaimana peran *green innovation* terhadap *green organizational culture* pada PT. Pupuk Iskandar Muda Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi acuan bagi penelitian lainnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penemuan ini ditujukan dapat memberikan pemikiran atau diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi PT. Pupuk Iskandar Muda dalam meningkatkan implementasi *green human resource management* dan *green innovation* untuk mendukung terbentuknya *green organizational culture* yang lebih berorientasi pada kelestarian lingkungan. Dengan mengetahui pengaruh

kedua variabel ini, perusahaan dapat menyusun kebijakan kebijakan yang strategis yang tidak hanya memerhatikan praktik ramah lingkungan tapi juga mendukung efisiensi operasional. Selain itu, temuan dari studi ini diharapkan bisa dijadikan acuan dalam implementasi prinsip-prinsip aspek keberlanjutan perusahaan, khususnya di bidang manajemen.