

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Isu keberlanjutan telah menjadi sorotan utama dalam berbagai diskusi global, terutama di tengah ancaman perubahan iklim, degradasi lingkungan, dan keterbatasan sumber daya alam. Perusahaan di berbagai sektor industri mulai menyadari pentingnya mengintegrasikan prinsip-prinsip ramah lingkungan dalam strategi bisnis mereka (Intari & Khusnah, 2023). Perubahan paradigma ini tidak hanya dipicu oleh regulasi pemerintah yang semakin ketat, tetapi juga oleh meningkatnya kesadaran masyarakat dan konsumen terhadap pentingnya praktik bisnis yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Dalam konteks ini, konsep *green performance* menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana perusahaan berhasil menjalankan kegiatan operasionalnya tanpa memberikan dampak negatif yang signifikan terhadap lingkungan(Nofriandini, 2024).

Green performance atau kinerja lingkungan perusahaan mencerminkan kemampuan organisasi dalam meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan, seperti mengurangi emisi gas rumah kaca, mengelola limbah secara efisien, memanfaatkan energi terbarukan, serta menerapkan sistem manajemen lingkungan yang terstruktur dan berkelanjutan(Hutabarat, 2022). Penerapan prinsip-prinsip ini menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu mengintegrasikan aspek ekologis ke dalam proses bisnis inti mereka. Dengan demikian, *green performance* tidak hanya menggambarkan kepatuhan terhadap regulasi lingkungan, tetapi juga menjadi representasi dari kesadaran perusahaan terhadap pentingnya menjaga keseimbangan antara kegiatan ekonomi dan keberlanjutan ekosistem (Hapsari, 2024).

Kinerja lingkungan yang baik menjadi tolok ukur strategis dalam menciptakan nilai tambah perusahaan, khususnya di era globalisasi yang menuntut transparansi dan akuntabilitas. Saat ini, perusahaan tidak lagi cukup hanya mengejar keuntungan ekonomi semata. Penerapan *green performance* saat ini telah menjadi salah satu indikator strategis dalam penilaian kinerja perusahaan modern. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk mencapai efisiensi dan profitabilitas, tetapi juga harus mampu menunjukkan komitmennya terhadap prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG), serta memenuhi ekspektasi konsumen yang semakin sadar akan pentingnya pelestarian lingkungan. Dalam konteks ini, *green performance* memberikan nilai tambah yang signifikan karena tidak hanya mencerminkan tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga memperkuat reputasi dan daya saing perusahaan di pasar nasional maupun global (Samola & Tumewu, 2022).

Kebutuhan akan *green performance* menjadi semakin mendesak khususnya dalam industri kelapa sawit, yang secara historis memiliki rekam jejak lingkungan yang cukup problematik. Industri ini seringkali menjadi sorotan karena dianggap sebagai kontributor utama terhadap berbagai kerusakan lingkungan, seperti deforestasi, hilangnya keanekaragaman hayati, pencemaran air dan tanah, hingga peningkatan emisi karbon. Tidak hanya itu, sektor kelapa sawit juga kerap kali dikaitkan dengan konflik sosial yang melibatkan masyarakat lokal, seperti sengketa lahan dan marginalisasi komunitas adat (Fitriana et al., 2023). Dengan demikian, tuntutan untuk melakukan transformasi menuju praktik yang lebih berkelanjutan tidak dapat ditawar lagi. Penerapan prinsip *green performance* menjadi langkah strategis yang tidak hanya menjawab tekanan eksternal dari pemerintah, tetapi juga menjadi bentuk komitmen etis perusahaan terhadap keberlanjutan jangka panjang (Samola & Tumewu, 2022).

Salah satu perusahaan yang menunjukkan upaya dalam memperbaiki citra dan meningkatkan kinerja lingkungannya adalah PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu. Sebagai entitas besar yang memainkan peran penting dalam industri kelapa sawit nasional, perusahaan ini memiliki tanggung jawab strategis dalam menerapkan kebijakan keberlanjutan secara menyeluruh di seluruh lini operasional. Upaya Asian Agri dalam mengelola emisi, penggunaan air, limbah, serta pelestarian kawasan konservasi mencerminkan dorongan untuk meningkatkan green performance secara nyata. Namun, keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut tidak hanya ditentukan oleh faktor teknis dan infrastruktur lingkungan saja, melainkan sangat bergantung pada faktor manajerial, termasuk kepemimpinan yang berpihak pada lingkungan, pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi hijau, serta pembentukan budaya organisasi yang mendukung transformasi keberlanjutan secara menyeluruh (Handayani et al., 2025).

Untuk mencapai *green performance* yang optimal, perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan strategi teknis seperti penggunaan teknologi ramah lingkungan atau efisiensi energi dalam proses produksi. Diperlukan pendekatan yang lebih menyeluruh yang mencakup aspek manajerial dan budaya organisasi, karena keduanya merupakan fondasi yang menopang implementasi kebijakan keberlanjutan secara sistemik (Kurniawan et al., 2024). Dalam konteks industri kelapa sawit seperti di PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu, peran manusia dan struktur organisasi menjadi sangat signifikan karena proses produksi melibatkan banyak tenaga kerja dan interaksi antarunit yang kompleks. Oleh sebab itu, selain membangun infrastruktur lingkungan, perusahaan juga harus memperkuat elemen kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi agar seluruh proses berjalan selaras dengan tujuan keberlanjutan (Handayani et al., 2025).

Salah satu faktor manajerial yang paling berpengaruh dalam mendukung implementasi kebijakan hijau adalah *green leadership*. *Green leadership* merujuk pada gaya kepemimpinan

yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target finansial, tetapi juga menjadikan keberlanjutan lingkungan sebagai visi utama dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang memiliki orientasi hijau akan mendorong organisasi untuk berpikir jangka panjang, mempertimbangkan dampak ekologis dari setiap kebijakan, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung praktik ramah lingkungan (Hendarjanti et al., 2022). Di perusahaan seperti PT. Asian Agri, peran *green leadership* sangat penting dalam menginspirasi karyawan, membentuk pola pikir hijau, dan mendorong seluruh lini organisasi untuk bergerak bersama dalam mencapai *green performance* yang berkelanjutan dan bermakna.

Peran *green leadership* tidak dapat dilepaskan dari fungsi utama seorang pemimpin dalam membentuk arah organisasi. *Green leadership* tidak hanya bertugas sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai role model yang menunjukkan secara langsung komitmen terhadap keberlanjutan (Hendarjanti et al., 2022). Dalam konteks ini, pemimpin yang visioner akan menetapkan nilai-nilai lingkungan sebagai bagian dari identitas organisasi dan memastikan bahwa seluruh kebijakan yang diambil sejalan dengan prinsip-prinsip keberlanjutan. Komitmen tersebut kemudian diturunkan ke berbagai lapisan organisasi melalui kebijakan yang jelas, instruksi kerja, serta pembinaan yang konsisten terhadap karyawan. Pemimpin yang efektif akan mampu menumbuhkan kesadaran kolektif dan menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada lingkungan (Rukaiyah et al., 2018).

Di PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu, peran *green leadership* menjadi sangat vital dalam menjembatani visi strategis perusahaan dengan realitas operasional di lapangan. Dalam praktiknya, seringkali terjadi kesenjangan antara rencana lingkungan yang disusun di tingkat manajemen dengan pelaksanaan konkret oleh karyawan. Tanpa kepemimpinan yang mampu mendorong implementasi kebijakan hingga ke level paling bawah, berbagai inisiatif hijau yang dicanangkan hanya akan menjadi retorika tanpa aksi nyata (Purwaningsih et al., 2023). Oleh karena

itu, kepemimpinan hijau yang kuat diperlukan untuk menyelaraskan antara kebijakan dan tindakan, serta memastikan bahwa nilai-nilai keberlanjutan benar-benar terinternalisasi dalam budaya kerja perusahaan. Hal ini menjadi fondasi utama agar *green performance* tidak hanya menjadi target administratif, tetapi juga menjadi bagian dari budaya dan identitas perusahaan secara menyeluruh (Hapsari, 2024).

Selain aspek kepemimpinan yang kuat, keberhasilan dalam mencapai *green performance* juga sangat ditentukan oleh bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusianya secara strategis. Pengelolaan SDM yang berorientasi pada keberlanjutan menjadi langkah penting dalam menciptakan organisasi yang tidak hanya sadar lingkungan, tetapi juga siap untuk terlibat aktif dalam penerapan kebijakan hijau (Wijonarko & Amaliyah, 2023). Dalam hal ini, konsep *Green Human Resource Management* (GHRM) hadir sebagai pendekatan sistematis yang mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam setiap tahap siklus hidup pegawai. GHRM menuntut perusahaan untuk tidak hanya menyeleksi calon karyawan berdasarkan kompetensi teknis, tetapi juga mempertimbangkan sejauh mana calon tersebut memiliki kesadaran dan komitmen terhadap praktik ramah lingkungan (Mauledy, 2024).

Lebih jauh lagi, GHRM mencakup serangkaian praktik yang menyentuh berbagai aspek pengelolaan tenaga kerja, mulai dari rekrutmen hijau, pelatihan dan pengembangan berbasis lingkungan, sistem evaluasi kinerja yang mengadopsi indikator keberlanjutan, hingga pemberian penghargaan dan insentif bagi karyawan yang menunjukkan kontribusi terhadap pencapaian tujuan lingkungan perusahaan (Handayani et al., 2025). Melalui penerapan GHRM, perusahaan seperti PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu dapat memastikan bahwa karyawan tidak hanya memahami pentingnya keberlanjutan, tetapi juga dibekali dengan keterampilan dan motivasi untuk mengambil peran aktif dalam berbagai program lingkungan. Dengan demikian, GHRM menjadi

embatan antara visi strategis perusahaan dalam hal green performance dan perilaku sehari-hari yang dijalankan oleh sumber daya manusianya di semua lini operasional(Nofriandini, 2024).

Penerapan GHRM memberikan dampak langsung terhadap perilaku karyawan. Misalnya, rekrutmen hijau akan menekankan pada nilai-nilai keberlanjutan calon pegawai, pelatihan lingkungan akan meningkatkan kapasitas teknis dan kesadaran karyawan, sementara evaluasi dan insentif berbasis lingkungan akan memperkuat motivasi untuk menjalankan kebijakan hijau. Dalam konteks PT. Asian Agri, tantangan implementasi GHRM mencakup keterbatasan pelatihan lingkungan, resistensi terhadap kebijakan baru, serta belum terbangunnya sistem penghargaan yang efektif untuk mendorong perilaku pro-lingkungan di kalangan karyawan(Mauledy, 2024).

Namun demikian, penerapan *green leadership* dan *Green Human Resource Management* (GHRM) tidak akan berjalan secara optimal tanpa ditopang oleh budaya organisasi yang mendukung prinsip keberlanjutan. Dalam hal ini, peran *Green Organizational Culture* menjadi sangat vital sebagai dasar yang membentuk sikap, pola pikir, serta tindakan seluruh elemen organisasi dalam merespon dan menjalankan kebijakan lingkungan. *Green organizational culture* merujuk pada nilai-nilai, norma, kebiasaan, serta praktik kerja yang mendukung pelestarian lingkungan dan tertanam dalam keseharian aktivitas organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, maka setiap kebijakan hijau tidak hanya dianggap sebagai aturan dari atas, melainkan menjadi bagian dari kesadaran kolektif dan identitas organisasi itu sendiri(Kurniawan et al., 2024).

Budaya organisasi yang tidak selaras dengan tujuan keberlanjutan dapat menjadi hambatan besar dalam implementasi strategi hijau, sebaik dan sesempurna apapun perencanaannya. Misalnya, jika budaya kerja yang telah lama tertanam masih mengedepankan efisiensi jangka pendek tanpa mempertimbangkan dampak lingkungan, maka upaya yang dilakukan oleh

pemimpin maupun departemen SDM melalui GHRM akan menemui resistensi(Judijanto & Muhtadi, 2024). Hal ini juga berlaku di PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu, yang memiliki sejarah dan struktur organisasi yang kompleks. Jika transformasi budaya tidak dilakukan secara menyeluruh dan terencana, maka visi *green performance* hanya akan menjadi simbolis tanpa perubahan nyata di lapangan. Oleh karena itu, integrasi nilai-nilai lingkungan ke dalam budaya organisasi menjadi langkah krusial agar seluruh bagian perusahaan bergerak secara sinergis menuju tujuan keberlanjutan yang berkelanjutan(Amaliah & Candrab, 2024).

Budaya organisasi yang hijau mendorong partisipasi aktif seluruh elemen organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang ramah lingkungan. Misalnya, budaya yang mendorong penghematan energi, penggunaan ulang barang, dan pengelolaan limbah secara bertanggung jawab akan menciptakan kebiasaan positif yang mendukung *green performance*(Ramadhani et al., 2022). Di PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu, pembentukan budaya hijau menjadi tantangan tersendiri karena memerlukan perubahan perilaku kolektif dan komitmen jangka panjang dari semua pihak, mulai dari manajemen puncak hingga level operasional.

Ketiga variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu *green leadership*, GHRM, dan *green organizational culture*, memiliki keterkaitan yang erat dan saling memperkuat dalam mempengaruhi *green performance*. *Green leadership* sebagai pengarah utama akan mendorong penerapan GHRM yang efektif dan menciptakan iklim organisasi yang mendukung pembentukan budaya hijau. Sebaliknya, keberhasilan GHRM dan budaya organisasi yang mendukung akan memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam mendorong transformasi hijau. Oleh karena itu, pendekatan integratif yang mempertimbangkan ketiga aspek ini secara simultan sangat penting dalam membangun strategi keberlanjutan yang berkelanjutan(Judijanto & Muhtadi, 2024).

Green performance dalam penelitian ini menjadi indikator keberhasilan dari implementasi ketiga variabel sebelumnya. Dengan adanya kepemimpinan yang pro-lingkungan, praktik pengelolaan SDM yang mendukung keberlanjutan, serta budaya organisasi yang ramah lingkungan, maka perusahaan akan lebih mampu menjalankan operasionalnya dengan dampak minimal terhadap lingkungan. Ini termasuk efisiensi penggunaan energi, pengurangan emisi, pemanfaatan teknologi hijau, dan pengelolaan limbah yang efektif(Nofriandini, 2024).

Namun dalam kenyataannya, PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu masih menghadapi berbagai tantangan dalam mencapai *green performance* yang optimal. Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain adalah rendahnya kesadaran karyawan terhadap pentingnya keberlanjutan, kurangnya pelatihan lingkungan, belum adanya sistem penghargaan yang memadai, serta lemahnya koordinasi antara level manajerial dan operasional dalam mengimplementasikan kebijakan hijau. Tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara kebijakan strategis dan implementasi di lapangan(Nofriandini, 2024).

Faktor lain yang turut memperumit implementasi keberlanjutan adalah tekanan dari pasar dan persaingan bisnis. Di satu sisi, perusahaan harus memenuhi standar lingkungan yang ditetapkan oleh pasar internasional, namun di sisi lain, mereka harus tetap kompetitif dalam hal efisiensi biaya dan produktivitas. Dalam kondisi seperti ini, keberadaan sistem manajerial yang solid dan budaya organisasi yang mendukung menjadi sangat penting agar perusahaan tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam kerangka bisnis yang berkelanjutan(Handayani et al., 2025).

Dengan mempertimbangkan kompleksitas tantangan dan dinamika yang dihadapi oleh industri kelapa sawit, khususnya dalam hal implementasi kebijakan keberlanjutan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *green leadership*, *green human resource management* (GHRM), dan *green organizational culture* terhadap *green performance* di PT. Asian Agri

Kabupaten Labuhanbatu. Ketiga variabel independen tersebut dipilih karena memiliki peran strategis yang saling melengkapi dalam membentuk sistem manajerial dan operasional perusahaan yang ramah lingkungan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi empiris dalam menjelaskan sejauh mana masing-masing faktor mempengaruhi pencapaian kinerja lingkungan, serta bagaimana sinergi antara ketiganya dapat memperkuat keberhasilan implementasi strategi hijau secara menyeluruh di sektor perkebunan kelapa sawit.

Oleh karena itu, untuk mewujudkan *green performance* yang optimal dan berkelanjutan, PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu perlu memperkuat pelaksanaan GHRM dengan pendekatan yang lebih sistematis dan terukur mulai dari pelatihan lingkungan yang intensif, pemberian insentif terhadap perilaku pro-lingkungan, hingga evaluasi kinerja yang mempertimbangkan kontribusi terhadap keberlanjutan. Namun demikian, keberhasilan upaya ini sangat bergantung pada adanya *green leadership* yang visioner dan mampu memimpin transformasi budaya kerja, serta *green organizational culture* yang mendukung nilai-nilai keberlanjutan dalam setiap aktivitas organisasi. Sinergi ketiga variabel ini diyakini menjadi kunci utama dalam mendorong efektivitas kebijakan lingkungan yang berdaya guna, sehingga menjadi dasar yang kuat bagi penulis dalam melaksanakan penelitian berjudul “Pengaruh *Green Leadership*, *Green Human Resource Management*, dan *Green Organizational Culture* terhadap *Green Performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *green leadership* terhadap *green performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.

2. Bagaimana pengaruh *green human resource management* terhadap *green performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.
3. Bagaimana pengaruh *green organizational culture* terhadap *green performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *green leadership* terhadap *green performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.
2. Menganalisis pengaruh *green human resource management* terhadap *green performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.
3. Menganalisis pengaruh *green organizational culture* terhadap *green performance* pada PT. Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan hijau, pengelolaan SDM berbasis keberlanjutan, budaya organisasi hijau, serta kinerja lingkungan perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Bagi PT Asian Agri Kabupaten Labuhanbatu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan keberlanjutan. Bagi praktis industry Perkebunan, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merancang strategi peningkatan kinerja lingkungan yang terintegrasi.