

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Krisis air di Indonesia pada tahun 2040, seperti yang diprediksi *World Resources Institute* (WRI), akan berdampak signifikan pada berbagai sektor, termasuk pertanian, energi, dan kesehatan. Selain faktor lingkungan, peningkatan populasi dan urbanisasi juga memperburuk situasi. Perusahaan, sebagai bagian dari masyarakat, memiliki tanggung jawab sosial untuk mengelola sumber daya air secara bertanggung jawab dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan yang inklusif (Dwianika *et al.* 2020).

(GHRM) adalah kerangka kerja yang komprehensif untuk melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam menciptakan nilai bersama. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam praktik-praktik SDM, organisasi dapat membangun reputasi yang kuat, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan memenuhi ekspektasi masyarakat yang semakin peduli terhadap lingkungan (Ghozali, *et al.* 2024).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) atau Perumda Tirta Pase di Aceh Utara saat ini menghadapi dinamika yang kompleks terkait penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) dan dampaknya terhadap kinerja lingkungan perusahaan (*Corporate Environmental Performance*). Di satu sisi, tekanan dari stakeholder, termasuk pemerintah Aceh dan masyarakat, semakin menguat seiring dengan tuntutan praktik bisnis berkelanjutan, khususnya dalam pengelolaan air yang ramah lingkungan. Regulasi lingkungan juga semakin ketat,

mewajibkan perusahaan untuk meminimalkan dampak negatif seperti limbah, kebocoran air, dan inefisiensi energi. Namun, implementasi GHRM di Perumda Tirta Pase masih belum optimal. Proses rekrutmen dan pelatihan karyawan, misalnya, belum sepenuhnya mengintegrasikan kompetensi lingkungan, sementara sistem penilaian kinerja belum memasukkan indikator keberlanjutan seperti penghematan air atau energi. Selain itu, insentif bagi karyawan yang berkontribusi pada inisiatif hijau masih terbatas, sehingga mengurangi motivasi untuk menerapkan praktik ramah lingkungan dalam operasional sehari-hari.

Dampak dari penerapan GHRM ini sangat signifikan terhadap *Environmental Performance* Perumda Tirta Pase. Jika GHRM diimplementasikan secara efektif, perusahaan dapat mencapai berbagai kemajuan, seperti pengurangan *water loss* melalui efisiensi operasional, pengelolaan limbah dan energi yang lebih baik, serta peningkatan citra sebagai entitas yang bertanggung jawab secara lingkungan. Namun, jika GHRM tetap lemah, perusahaan berisiko menghadapi sanksi regulasi, pemborosan sumber daya, dan penurunan reputasi di mata masyarakat dan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, upaya sistematis untuk memperkuat GHRM melalui pelatihan berbasis lingkungan, integrasi indikator hijau dalam penilaian kinerja, dan sistem *reward* yang mendukung inovasi berkelanjutan menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja lingkungan sekaligus menjaga kelangsungan bisnis di tengah tantangan ekologis yang semakin kompleks.

Penelitian terbaru telah mengeksplorasi hubungan antara praktik GHRM dan kinerja lingkungan di berbagai sektor. Praktik-praktik GHRM, termasuk

perekrutan, pelatihan, dan kompensasi ramah lingkungan, ditemukan secara signifikan meningkatkan kinerja lingkungan di industri perhotelan (Yusoff *et al.* 2018). Menurut Owino dan Kwasira (2016), GHRM bukan hanya sekadar inisiatif lingkungan, melainkan sebuah transformasi budaya organisasi yang mendalam. Dengan menumbuhkan kesadaran lingkungan pada setiap individu, GHRM berpotensi meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan melalui inovasi, efisiensi, dan reputasi yang lebih baik. Senada dengan itu, Renwick *et al.* (2013) menyoroti pentingnya integrasi praktik GHRM ke dalam seluruh aspek SDM, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan karier, untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan bisnis jangka panjang.

*Corporate Environmental Performance* (CEP) adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif dari sejauh mana suatu organisasi berhasil mengintegrasikan pertimbangan lingkungan ke dalam strategi bisnis dan operasi sehari-hari. CEP melibatkan penetapan target lingkungan, pemantauan kinerja, dan evaluasi terhadap dampak lingkungan dari aktivitas perusahaan. Dengan demikian, CEP memungkinkan organisasi untuk mengukur kemajuan mereka dalam mencapai tujuan keberlanjutan (Paillé *et al.* 2014; Hadjri *et al.* 2020).

Penelitian sebelumnya Renwick *et al.* (2013) telah menunjukkan bahwa fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran sentral dalam mendorong kinerja lingkungan perusahaan. Melalui inisiatif seperti pengembangan kompetensi karyawan terkait lingkungan, integrasi isu lingkungan ke dalam deskripsi pekerjaan, dan kampanye kesadaran lingkungan, SDM dapat

memobilisasi seluruh karyawan untuk berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan keberlanjutan organisasi.

Disisi lain, *Corporate Environmental Performance* (CEP) merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor kompleks, termasuk upaya pengurangan insiden lingkungan, peningkatan berkelanjutan dalam praktik-praktik ramah lingkungan, optimalisasi kinerja daur ulang, pengelolaan persepsi pemangku kepentingan, penerapan audit independen, serta efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan pengelolaan limbah (Montabon *et al.* 2007).

Di Aceh Utara, Perumda Tirta Pase sebagai penyedia air bersih menghadapi tantangan besar dalam menjaga *Corporate Environmental Performance* (CEP). Musim kemarau yang panjang dan intrusi air laut sering mengancam ketersediaan air baku, sementara kebocoran pipa yang tinggi memperparah kelangkaan air. Masyarakat kerap mengeluh pasokan air tak stabil, dan infrastruktur yang sudah tua semakin memperburuk efisiensi distribusi. Belum lagi limbah dari instalasi pengolahan air seperti lumpur dan sisa bahan kimia yang jika tidak dikelola dengan baik bisa mencemari sungai dan tanah sekitar. Padahal, perusahaan ini wajib mematuhi aturan lingkungan, termasuk Perda Aceh dan regulasi nasional. Jika ada pelanggaran, seperti pembuangan limbah sembarangan, reputasi Perumda Tirta Pase di mata publik bisa semakin terpuruk.

Di tengah tekanan perubahan iklim yang memicu kekeringan ekstrem, upaya Perumda Tirta Pase untuk meningkatkan CEP masih terasa lamban. Program konservasi air dan edukasi hemat air kepada masyarakat belum

maksimal, sementara penggunaan energi terbarukan seperti tenaga surya untuk pompa air masih sebatas wacana. Konflik lahan juga kerap muncul ketika perusahaan berusaha memperluas sumber air, menimbulkan ketegangan dengan warga setempat. Jika tidak ada terobosan nyata, seperti perbaikan infrastruktur dan transparansi pengelolaan limbah, kinerja lingkungan perusahaan ini akan terus dipertanyakan. Padahal, air bersih adalah hak dasar masyarakat yang seharusnya tak boleh dikorbankan oleh inefisiensi dan lemahnya komitmen lingkungan.

Studi terbaru mengungkapkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) tidak selalu memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap *Corporate Environmental Performance* (CEP) (Iswantoro & Irmawati, 2024). Namun, pengaruh GHRM terhadap kinerja lingkungan perusahaan ternyata dimediasi oleh faktor perilaku dan psikologis karyawan. Salah satu mediator kunci adalah *Employee Environmental Commitment* (EEC), di mana komitmen karyawan terhadap lingkungan berperan sebagai jembatan antara praktik GHRM dan peningkatan CEP (Setyaningrum & Muafi, 2023). Selain itu, GHRM juga mendorong perilaku hijau karyawan, seperti *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) dan inisiatif pro-lingkungan, yang secara kolektif berkontribusi pada perbaikan kinerja lingkungan perusahaan (Ong & Riyanto, 2020; Chandra & Pendrian, 2024). Dalam sektor tertentu, misalnya industri tekstil, GHRM bahkan mampu memacu inovasi hijau, yang pada akhirnya memperkuat CEP (Sofiyani & Adawiyah, 2024).

Temuan utama dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa EEC memainkan peran sentral dalam memperkuat hubungan antara GHRM dan CEP

(Pham *et al.* 2020; Setyaningrum & Muafi, 2023). Namun, dampak GHRM dapat bervariasi tergantung pada konteks industri, di mana mediasi melalui EEC lebih kuat di sektor-sektor yang berbasis keberlanjutan (Chandra & Pendrian, 2024). Kompleksitas hubungan ini juga menjelaskan mengapa beberapa studi gagal menemukan pengaruh langsung GHRM terhadap CEP, karena efeknya lebih banyak dimediasi oleh faktor-faktor seperti EEC, inovasi hijau, dan OCBE (Iswantoro & Irmawati, 2024).

Komitmen lingkungan didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan mengintegrasikan isu-isu ekologi ke dalam operasi bisnis mereka untuk mengurangi dampak merugikan dari kegiatan yang berhubungan dengan bisnis terhadap lingkungan alam (Hirunyawipada, & Xiong, 2018; Chowdhury & Shamsher, 2023). EEC dapat memberikan keuntungan tambahan, seperti peningkatan pendapatan dengan memperkenalkan produk dan layanan ramah lingkungan kepada pelanggan yang berpusat pada lingkungan dengan membebaskan harga premium (Leonidou *et al.* 2013). Dengan komitmen lingkungan, karyawan dapat membangun kesesuaian antara nilai-nilai hijau organisasi dan individu yang kemudian mendorong perilaku hijau di antara karyawan. Integrasi nilai-nilai tersebut merangsang karyawan untuk mengerahkan upaya substansial untuk melestarikan lingkungan (Zientara & Zamojska, 2016).

*Employee Environmental Commitment* (EEC) dipengaruhi oleh faktor tertentu, faktor-faktor yang mempengaruhi EEC adalah Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengetahuan dan Kesadaran, Partisipasi Karyawan, Insentif dan Karakteristik Individu (Ahmad, *et al.* 2016).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) atau Perumda Tirta Pase di Aceh Utara memiliki peran krusial dalam menjaga kinerja lingkungan melalui penyediaan air bersih yang berkelanjutan dan perlindungan terhadap ekosistem sekitarnya. *Corporate Environmental Performance* (CEP) di sini tidak hanya terbatas pada operasional harian, tetapi juga mencakup tanggung jawab terhadap kelestarian sumber daya alam, seperti pengelolaan Sungai Pase sebagai sumber air baku. Tantangan utama yang dihadapi meliputi degradasi kualitas dan kuantitas air akibat eksploitasi berlebihan serta polusi dari aktivitas pertanian dan industri di sekitar daerah tangkapan air. Selain itu, limbah hasil pengolahan air (*sludge*) harus dikelola dengan tepat agar tidak mencemari lingkungan, sementara kepatuhan terhadap regulasi seperti Peraturan Menteri Lingkungan Hidup No. 5/2014 menjadi penentu utama dalam menilai sejauh mana perusahaan memenuhi standar lingkungan.

Selain aspek pengelolaan air, efisiensi energi juga menjadi bagian penting dari CEP Perumda Tirta Pase. Operasional pompa air yang mengandalkan listrik konvensional berpotensi meningkatkan emisi karbon tidak langsung, sehingga perlu diimbangi dengan adopsi teknologi ramah lingkungan, seperti panel surya atau sistem hemat energi. Beberapa PDAM di Indonesia bahkan telah memanfaatkan limbah pengolahan air menjadi material konstruksi atau pupuk, meskipun praktik serupa masih jarang dilaporkan di Aceh Utara. Untuk memperkuat kinerja lingkungan, perusahaan dapat mengembangkan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis ekologi, seperti penanaman pohon di daerah resapan air, edukasi konservasi air bagi masyarakat, atau

kolaborasi dengan pemerintah dalam proyek Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) yang berkelanjutan.

Namun, upaya meningkatkan CEP ini tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti keterbatasan anggaran untuk investasi teknologi hijau dan tekanan akibat pertumbuhan penduduk serta perubahan iklim yang mengancam ketersediaan air bersih. Untuk mengatasinya, diperlukan langkah strategis seperti optimalisasi manajemen kebocoran air, kerja sama dengan lembaga riset, dan pelaporan kinerja lingkungan secara transparan kepada publik. Dengan begitu, Perumda Tirta Pase tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan air masyarakat Aceh Utara, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan sesuai tujuan SDGs, khususnya SDG 6 tentang air bersih dan sanitasi layak.

Penelitian terbaru telah mengeksplorasi hubungan antara GHRM, OCBE, dan kinerja lingkungan. Praktik-praktik GHRM, termasuk perekrutan, pelatihan, dan penghargaan yang ramah lingkungan, telah terbukti secara positif mempengaruhi OCBE (Saputro & Nawangsari, 2021; Anwar *et al.* 2020). OCBE, pada gilirannya, telah terbukti memediasi hubungan antara GHRM dan kinerja lingkungan (Malik *et al.* 2021; Anwar *et al.* 2020). Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa GHRM mungkin tidak secara langsung berdampak pada kinerja lingkungan, melainkan melalui komitmen organisasi (Iswantoro & Irmawati, 2024). Efektivitas praktik-praktik GHRM tertentu dapat bervariasi, dengan penilaian kinerja hijau yang menunjukkan hasil yang tidak konsisten (Saputro & Nawangsari, 2021).

Mengutip Li *et al.* (2020), *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) dapat didefinisikan sebagai tindakan sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar lingkup tugas formal mereka, dengan tujuan untuk mengurangi dampak negatif organisasi terhadap lingkungan dan mempromosikan praktik-praktik bisnis yang berkelanjutan. OCBE mencerminkan inisiatif proaktif karyawan untuk berkontribusi pada pelestarian lingkungan.

Disamping itu, menurut Boiral & Paillé (2015), Lamm dkk. (2014), dan Ng (2016), OCBE dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik individu, kebijakan organisasi, serta norma sosial. Tindakan sukarela karyawan untuk mendukung upaya lingkungan organisasi (seperti yang didefinisikan oleh Rezapouraghdam dkk., 2017) tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi internal, tetapi juga oleh lingkungan kerja dan pengaruh sosial.

PDAM/Perumda Tirta Pase memiliki peran krusial dalam menjamin pasokan air bersih bagi masyarakat Aceh Utara, namun menghadapi tantangan kompleks yang menggerogoti efisiensi layanannya. Masalah utama berupa kebocoran pipa distribusi menyebabkan tingginya water loss dan pemborosan sumber daya, sementara limbah operasional seperti sisa bahan kimia pengolahan air berpotensi mencemari lingkungan. Di sisi hulu, Sungai Krueng Pase sebagai sumber air baku mengalami tekanan akibat eksploitasi berlebihan, degradasi kualitas air, dan dampak perubahan iklim. Kondisi ini memaksa perlunya praktik berkelanjutan, tetapi upaya tersebut terbentur keterbatasan anggaran, infrastruktur tua, dan kesadaran lingkungan yang masih rendah di internal organisasi.

Dalam kondisi minimnya kebijakan formal, muncul fenomena *Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE)*—inisiatif sukarela karyawan untuk mitigasi masalah lingkungan. Secara individu, mereka mematikan peralatan listrik tak terpakai, mengusulkan daur ulang air, atau melaporkan kebocoran pipa meski bukan tugas resmi. Secara kolektif, mereka menggalang pembersihan Sungai Krueng Pase dan edukasi internal tentang *eco-friendly practices*. Namun, OCBE menghadapi tantangan serius: keterbatasan sumber daya membuat insentif dan fasilitas pendukung tidak memadai, resistensi budaya dari karyawan yang menganggap isu lingkungan bukan tanggung jawab mereka, serta dukungan manajemen yang belum konsisten sehingga inisiatif sering bersifat sporadis. Tanpa penguatan struktural, potensi OCBE sebagai solusi berkelanjutan berisiko tidak termanfaatkan secara optimal.

Penelitian terbaru telah mengidentifikasi beberapa kesenjangan penelitian dalam GHRM dan dampaknya terhadap kinerja organisasi dan kelestarian lingkungan. Hewapathirana dkk. (2020) menyoroti sembilan kesenjangan penelitian dalam GHRM, termasuk kesenjangan empiris, teoritis, dan metodologis. Saputro & Nawangsari (2021) menemukan bahwa sebagian besar praktik GHRM berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi untuk Lingkungan (OCBE) dan kinerja karyawan, dengan beberapa pengecualian. Danilwan dkk. (2020) menunjukkan bahwa paket GHRM, khususnya manajemen kinerja hijau dan kompensasi, secara signifikan berdampak pada OCBE dan kinerja berkelanjutan lingkungan di sektor perawatan kesehatan Indonesia. Malik dkk. (2021) mengungkapkan bahwa OCBE memediasi hubungan antara praktik

GHRM, tanggung jawab sosial perusahaan, dan kinerja berkelanjutan di sektor manufaktur. Penelitian-penelitian ini secara kolektif menekankan pentingnya GHRM dalam mendorong komitmen lingkungan dan OCBE, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan keberlanjutan lingkungan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang Pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara dengan *Employee Enviromental Commitment* dan *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* Sebagai Variabel *Intervening*.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Employee Enviromental Commitment* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?
2. Bagaimanakah pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?
3. Bagaimanakah pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?
4. Bagaimanakah pengaruh *Employee Enviromental Commitment* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?

5. Bagaimanakah pengaruh *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?
6. Apakah *Employee Enviromental Commitment* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?
7. Apakah *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti-bukti empiris yang berkaitan dengan pengaruh antara *Green Human Resource Management* terhadap *Employee Enviromental Commitment* dan *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* untuk meningkatkan *Corporate Enviromental Performance* seperti:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Employee Enviromental Commitment* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.

4. Untuk menganalisis pengaruh *Employee Enviromental Commitment* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* terhadap *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.
6. Untuk menganalisis *Employee Enviromental Commitment* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.
7. Untuk menguji dan menganalisis *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan rujukan untuk pengembangan penelitian berikutnya.
  - b. Memberikan sumbangan penting dan memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut *Corporate Enviromental Performance*.
  - c. Menambah konsep baru bagi pengembangan ilmu manajemen.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan masukan bagi pihak pengambil keputusan untuk meningkatkan *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam mengukur *Corporate Enviromental Performance* pada Perumda Tirta Pase Aceh Utara.