

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aspek penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana tugas operasional, tetapi juga sebagai penggerak strategi, budaya kerja dan keberlanjutan, kualitas dan perilaku SDM menjadi penentu utama daya saing perusahaan. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, kemampuan sumber daya manusia untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi (1). Untuk mencapai keberhasilan tersebut, perusahaan perlu menyusun strategi yang matang dan melaksanakan pengelolaan SDM secara terarah serta berkelanjutan. Perencanaan SDM memiliki peran penting yang tidak hanya dalam menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan kompetensi individu, tetapi juga dalam memastikan bahwa setiap karyawan memiliki keterampilan dan dorongan kerja yang selaras dengan tuntutan bisnis yang terus berkembang (2). Perencanaan dan pengelolaan SDM yang efektif akan membantu perusahaan dalam perubahan, sekaligus menciptakan karyawan yang mampu memaksimalkan kinerja dan sinergi yang mendorong pencapaian tujuan organisasi secara optimal dan berkelanjutan.

Perkembangan konsep manajemen sumber daya manusia kini telah berevolusi menjadi *Green Human Resource Management (GHRM)*, yang menekankan pada praktik pengelolaan SDM yang berorientasi lingkungan. Perubahan ini muncul seiring meningkatnya kesadaran dan tuntutan agar perusahaan tidak hanya fokus pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga turut berperan aktif dalam menjaga dan melestarikan lingkungan. Sebagian dari tanggung jawab sosialnya (3). Banyak perusahaan yang masih kurang

memperhatikan lingkungan sekitar mereka sehingga membuat beberapa perusahaan telah sadar dalam pelestarian lingkungan dan keberlanjutan. Terlihat bahwa penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) masih tergolong terbatas, khususnya di negara-negara Asia seperti Indonesia (4). Penerapan GHRM memungkinkan perusahaan untuk menanamkan nilai-nilai kepedulian terhadap lingkungan serta tanggung jawab sosial pada setiap karyawannya. Dengan demikian, seluruh kegiatan operasional perusahaan dapat terlaksana dengan prinsip keberlanjutan dan komitmen terhadap kelestarian lingkungan (3).

Salah satu tujuan dari penerapan GHRM adalah mendorong munculnya *organizational citizenship behaviour for environment* melalui dua hal utama. GHRM membentuk kesadaran dan nilai kepedulian lingkungan pada karyawan melalui praktik seperti *green recruitment* dan *green training*, sehingga karyawan memiliki pemahaman dan sikap yang mendukung perilaku ramah lingkungan. OCBE merupakan tindakan sukarela karyawan yang melampaui tanggung jawab formal mereka untuk mendukung pelestarian lingkungan di tempat kerja (5). OCBE berperan penting dalam menciptakan organisasi yang berkelanjutan, karena perilaku ini menunjukkan komitmen pribadi karyawan terhadap nilai-nilai lingkungan serta kemauan mereka secara sukarela mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi tanpa paksaan eksternal. Karyawan yang memiliki tingkat OCBE yang tinggi cenderung terlibat aktif dalam berbagai kegiatan ramah lingkungan seperti penghematan energi, pengelolaan limbah, dan kampanye hijau internal (6). Dalam upaya mengoptimalkan penerapan OCBE di lingkungan perusahaan, penting bagi organisasi untuk menyadari bahwa kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi karyawan, tetapi juga melalui penerapan praktik manajemen hijau seperti *green recruitment* dan *green training* yang berperan dalam menumbuhkan perilaku sukarela karyawan terhadap kegiatan berorientasi lingkungan di tempat kerja.

Green recruitment mengacu pada pendekatan dalam proses perekrutan yang menekankan pada upaya memilih individu dengan komitmen tinggi terhadap nilai-nilai lingkungan, serta perilaku, pengetahuan, dan keterampilan yang mendukung penerapan sistem manajemen lingkungan didalam organisasi (7). Praktik ini tidak hanya berfungsi sebagai proses seleksi tenaga kerja, tetapi juga menjadi strategi penting dalam membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan dan kepedulian terhadap lingkungan. Melalui penerapan *green recruitment*, perusahaan berusaha menarik calon karyawan yang tidak hanya kompeten secara professional, tetapi juga memiliki kesadaran dan komitmen terhadap praktik ramah lingkungan. Proses ini membantu organisasi untuk membangun sumber daya manusia yang berperan aktif dalam mendukung kinerja organisasi secara efektif dan berkelanjutan melalui pemahaman serta penerapan nilai-nilai lingkungan di perusahaan.

Penerapan *green recruitment* yang efektif mendorong perusahaan agar lebih aktif dalam memastikan bahwa proses rekrutmen tidak hanya memenuhi kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga sejalan dengan prinsip keberlanjutan. Praktik ini membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai hijau. Karyawan yang direkrut melalui pendekatan ini cenderung memiliki kesadaran lingkungan yang tinggi. Dengan hal tersebut, *green recruitment* berperan penting dalam memperkuat kinerja perusahaan menuju keberlanjutan jangka panjang.

Green training berperan dalam meningkatkan pengetahuan untuk membekali karyawan dengan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara berkelanjutan (8). Pelatihan juga menjadi wadah untuk menanamkan nilai-nilai keberlanjutan, di mana karyawan diajarkan bagaimana mengintegrasikan prinsip-prinsip ramah lingkungan ke dalam pekerjaan sehari-hari. Penerapan *green training* yang menekankan pentingnya keberlanjutan dan kepedulian terhadap lingkungan tidak hanya membantu meningkatkan kemampuan

teknis karyawan, tetapi juga mendorong munculnya kesadaran mereka terhadap berbagai isu lingkungan yang ada di sekitar tempat kerja maupun di kehidupan sehari-hari (9). Dengan adanya pelaksanaan *green training*, perusahaan mampu mendorong partisipasi serta kolaborasi dalam kegiatan ramah lingkungan, yang pada akhirnya membentuk perilaku sukarela karyawan terhadap pelestarian lingkungan.

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian terdahulu, beberapa studi menunjukkan hasil yang signifikan terkait pengaruh *green recruitment* dan *green training* terhadap *organizational citizenship behaviour for environment*. Penelitian oleh (10) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan *green recruitment* memiliki pengaruh signifikan terhadap OCBE. Penelitian (11,12,13) menunjukkan bahwa *green recruitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE, sedangkan penelitian (14) menunjukkan *green recruitment* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE. Sehingga terdapat *research gap* antara *green recruitment* terhadap OCBE.

Hasil penelitian (10) menunjukkan bahwa *green training* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE, penelitian (15) menunjukkan hasil bahwa *green training* berpengaruh signifikan terhadap OCBE, sedangkan penelitian (16) menunjukkan *green training* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCBE. Dengan demikian, terdapat *research gap* antara *green training* terhadap OCBE.

Temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan adanya *research gap* yang menjadi dasar untuk melakukan pembaruan penelitian. Sehingga peneliti menambahkan *employee involvement* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *employee involvement* sebagai moderasi mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara *green recruitment*, *green training* dan OCBE.

Hasil penelitian (17) menunjukkan bahwa *employee involvement* memperkuat hubungan antara *employee green recruitment* terhadap *employee green behavior*, sedangkan penelitian (18) menunjukkan bahwa

employee involvement memperlemah hubungan antara *green training* dan OCBE. Lalu terdapat penelitian lain menjadikan *employee involvement* sebagai variabel independent dan menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE. Pada penelitian (3) menunjukkan bahwa *employee involvement* secara langsung meningkatkan perilaku OCBE. Namun demikian, *employee involvement* tidak hanya mendorong perilaku pelestarian lingkungan secara langsung, tetapi juga dapat memperkuat pengaruh praktik hijau lain terhadap OCBE, sehingga berpotensi berperan sebagai variabel moderator.

Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa variabel-variabel independen seperti *green recruitment* dan *green training* memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen OCBE, namun pada penelitian ini terdapat pembaruan yaitu dengan menempatkan *employee involvement* sebagai variabel moderasi untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara *green recruitment* dan *green training* terhadap OCBE. Ketika pelaksanaan *green recruitment* dan *green training* berjalan optimal serta didukung oleh tingkat *employee involvement* yang tinggi, seperti partisipasi aktif dalam kegiatan lingkungan dan kepedulian terhadap praktik keberlanjutan, maka dampaknya terhadap peningkatan perilaku OCBE akan menjadi lebih kuat dan signifikan. Sebaliknya, meskipun organisasi telah menerapkan *green recruitment* dan *green training* dijalankan dengan baik, namun tidak didukung dengan *employee involvement* yang memadai dapat menurunkan efektivitas *green recruitment* dan *green training*, karena karyawan cenderung merasa kurang memiliki tanggung jawab terhadap pelestarian lingkungan di tempat kerja.

Berdasarkan hal tersebut, *employee involvement* memiliki peran penting dalam menentukan sejauh mana pengaruh *green recruitment* dan *green training* dapat memaksimalkan perilaku OCBE di tempat kerja. Ketika karyawan merasa dilibatkan secara aktif dalam setiap program lingkungan yang dijalankan perusahaan, maka karyawan memiliki rasa

tanggung jawab dan kepedulian yang lebih besar terhadap pelestarian lingkungan.

Tingkat *employee involvement* yang tinggi akan menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi dan meningkatkan semangat dalam bekerja. *Employee involvement* yang baik mampu menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan untuk memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan (19). Ketika karyawan merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan dipercaya untuk berpendapat, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi (20). Dengan tingginya tingkat *employee involvement* merupakan salah satu faktor yang mendorong peningkatan OCBE.

PT Satwa Farm merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri peternakan di Kota Blitar yang berfokus pada penjualan telur, distributor hasil produksi telur, serta penyedia obat dan pakan ternak ayam. Perusahaan ini memiliki keterikatan erat dengan alam, khususnya sektor peternakan dan mempunyai tanggung jawab menjaga kelestarian lingkungan sekitar. sebagai bagian dari upaya pengumpulan informasi awal, dilakukan studi pendahuluan melalui wawancara dengan pihak manajemen perusahaan. Hasil dari studi ini mengungkapkan beberapa hal mengenai karyawan serta praktik perusahaan, termasuk keterikatan perusahaan terhadap lingkungan dan komitmen menjaga kelestarian alam di area operasional.

Dalam operasional PT Satwa Farm, terdapat berbagai jenis pekerjaan seperti administrasi, lapangan, gudang, dan teknisi yang masing-masing memiliki keterkaitan dengan pengelolaan lingkungan. Bagian administrasi berperan dalam mendukung pengurangan penggunaan kertas melalui digitalisasi dan pencatatan penggunaan sumber daya, sementara bagian lapangan berhubungan langsung dengan aktivitas peternakan seperti menjaga kebersihan kandang dan mengelola limbah ternak secara tepat. Selanjutnya, bagian gudang bertanggung jawab dalam mengontrol penyimpanan dan penggunaan bahan agar tidak terjadi pemborosan serta

mengelola sisa bahan dengan efisien, sedangkan teknisi berperan dalam memastikan peralatan operasional bekerja optimal sehingga mendukung efisiensi energi dan meminimalkan dampak lingkungan. Dengan demikian, setiap jenis pekerjaan memiliki kontribusi dalam mendukung praktik ramah lingkungan di perusahaan.

Perilaku OCBE pada karyawan di PT Satwa Farm menunjukkan kecenderungan bahwa karyawan lebih banyak menjalankan tugas pokok sesuai bidang kerjanya masing-masing, dengan inisiatif di luar tanggung jawab formal, khususnya dalam aspek lingkungan, yang masih terbatas. Karyawan cenderung fokus pada pekerjaan utama dan menyerahkan tanggung jawab terkait lingkungan kepada bagian tertentu, sehingga keterlibatan sukarela dalam menjaga lingkungan belum sepenuhnya merata. Meskipun demikian, perusahaan telah menerapkan beberapa bentuk perilaku OCBE, seperti menjaga kebersihan area kerja, berpartisipasi dalam kegiatan pembersihan kandang, serta melakukan pengelolaan limbah dan penggunaan sumber daya secara lebih efisien. Namun, penerapan tersebut masih belum dilakukan secara konsisten oleh seluruh karyawan, sehingga penguatan perilaku pro-lingkungan secara menyeluruh masih perlu ditingkatkan.

Pelaksanaan *green recruitment* di PT Satwa Farm menunjukkan bahwa perusahaan telah mulai menerapkan prinsip-prinsip rekrutmen dengan mempertimbangkan kemampuan calon karyawan dalam mendukung aktivitas kerja. Proses rekrutmen dilakukan secara sederhana dengan memilih individu yang dapat berpartisipasi dalam kegiatan operasional. Dalam praktiknya, nilai-nilai terkait kepedulian lingkungan telah disampaikan kepada calon karyawan, namun masih bersifat tidak formal, seperti melalui komunikasi langsung saat proses rekrutmen berlangsung. Meskipun demikian, penerapan *green recruitment* tersebut belum sepenuhnya optimal karena belum didukung oleh prosedur yang terstruktur serta belum adanya kriteria khusus yang secara jelas menekankan aspek lingkungan dalam proses seleksi. Hal ini menunjukkan

bahwa meskipun *green recruitment* telah diterapkan, pelaksanaannya masih perlu ditingkatkan agar lebih sistematis dan mampu mendorong perilaku pro-lingkungan karyawan secara maksimal.

Sedangkan *green training* pada PT Satwa Farm menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan pelatihan kepada karyawan baru sebagai bentuk pembekalan awal terkait pekerjaan dan praktik kerja yang mendukung lingkungan. Karyawan baru diberikan masa pelatihan selama tiga bulan dengan bimbingan mentor untuk memahami prosedur kerja dan standar perusahaan. Dalam pelaksanaannya, materi terkait praktik ramah lingkungan telah diberikan, seperti kegiatan pembersihan kotoran ayam secara rutin untuk menjaga kebersihan kandang, pembersihan telur agar tetap higienis, serta upaya pengurangan limbah dengan memanfaatkan sisa hasil peternakan, misalnya digunakan sebagai pakan lele. Selain itu, karyawan juga dibiasakan untuk menjaga kebersihan area kerja, mengelola sisa pakan agar tidak terbuang sia-sia, menggunakan air secara lebih efisien saat proses pembersihan, serta memisahkan limbah organik dan non-organik. Namun demikian, pelaksanaan *green training* tersebut masih bersifat umum dan belum disusun secara terstruktur. Selain itu, pelatihan juga belum didukung oleh evaluasi yang rutin serta penguatan setelah masa pelatihan selesai. Akibatnya, penerapannya dalam kegiatan sehari-hari belum selalu konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *green training* sudah diterapkan, pelaksanaannya masih perlu ditingkatkan agar pemahaman dan kepedulian karyawan terhadap lingkungan dapat lebih baik.

Berikut ini merupakan hasil pra-survei yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 10 karyawan PT Satwa Farm sebagai gambaran awal kondisi di lapangan.

Tabel 1.1 Hasil Survei Pra Penelitian

No	Pertanyaan	Hasil	
		Ya	Tidak
1	Saat proses rekrutmen, perusahaan menanyakan kepedulian saya terhadap lingkungan.	5	5
2	Dalam proses rekrutmen, perusahaan lebih fokus pada kemampuan teknis dan pengalaman kerja.	8	2
3	Dalam wawancara atau seleksi, terdapat pertanyaan yang menilai kepedulian terhadap lingkungan.	5	5
4	Perusahaan memberikan program pelatihan khusus yang berfokus pada kepedulian dan pengelolaan lingkungan.	1	9
5	Pelatihan yang diberikan membantu saya memahami praktik kerja yang ramah lingkungan.	6	4
6	Mentor atau atasan memberikan contoh nyata penerapan perilaku ramah lingkungan di tempat kerja.	2	8
7	Saya secara sukarela menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan tanpa diminta atasan	6	4
8	Saya lebih fokus dengan tanggung jawab utama saya	8	2

Sumber: (5,10,21)

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Satwa Farm, diperoleh gambaran dalam penerapan *green recruitment* di perusahaan masih lebih menekankan aspek kemampuan teknis dan pengalaman kerja dibandingkan dengan kepedulian terhadap lingkungan dalam proses rekrutmen. Hal ini ditunjukkan dari adanya pernyataan bahwa dalam proses rekrutmen dan seleksi, pertanyaan yang berkaitan dengan kepedulian lingkungan belum secara konsisten diajukan, serta fokus perusahaan masih lebih diarahkan pada kemampuan teknis calon karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek lingkungan belum menjadi pertimbangan utama dalam proses perekrutan.

Selain itu, dari sisi *green training*, dukungan organisasi terhadap penerapan perilaku ramah lingkungan masih tergolong terbatas. Hal ini terlihat dari belum adanya program pelatihan khusus yang secara spesifik membahas pengelolaan dan kepedulian lingkungan. Pelatihan yang diberikan masih bersifat umum dan lebih berfokus pada pekerjaan utama karyawan. Di samping itu, peran mentor atau atasan dalam memberikan contoh nyata terkait perilaku ramah lingkungan juga belum dilakukan secara konsisten, sehingga

karyawan belum mendapatkan arahan yang kuat dalam menerapkan praktik tersebut di tempat kerja. Meskipun demikian, terdapat indikasi bahwa sebagian karyawan telah memiliki kesadaran pribadi untuk menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan. Hal ini ditunjukkan dari adanya sikap sukarela dalam menjaga kebersihan lingkungan kerja tanpa harus menunggu instruksi dari atasan. Namun, dalam praktiknya, karyawan cenderung lebih memprioritaskan penyelesaian tugas utama dibandingkan dengan penerapan perilaku ramah lingkungan, yang menunjukkan bahwa aspek lingkungan belum menjadi bagian utama dari budaya kerja.

Penggunaan variabel moderasi *employee involvement* dalam penelitian ini didasarkan pada temuan pra-survey. *Employee involvement* berperan variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara dukungan organisasi dan perilaku ramah lingkungan (OCBE). Ketika karyawan merasa dilibatkan dalam proses kerja dan pengambilan keputusan, maka berpengaruh dengan perilaku sukarela terhadap lingkungan akan lebih kuat. Sebaliknya jika keterlibatan karyawan rendah, maka dukungan organisasi menjadi kurang efektif sehingga karyawan belum terdorong untuk memahami dan menerapkan secara lebih mendalam tentang *green recruitment* dan *green training* dalam membangun OCBE.

Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji secara mendalam mengenai *green recruitment*, *green training*, *organizational citizenship behaviour for environment* (OCBE), dan *employee involvement*. Yang kemudian difokuskan pada penelitian dengan judul **“Pengaruh *Green Recruitment* dan *Green Training* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment* dengan *Employee Involvement* sebagai Variabel Moderasi pada PT Satwa Farm”**

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah berupa kalimat pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian, Adapun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Green Recruitment*, *Green Training*, *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*, dan *Employee Involvement* pada PT Satwa Farm?
2. Apakah terdapat pengaruh *Green Recruitment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*?
3. Apakah terdapat pengaruh *Green Training* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*?
4. Apakah *Employee Involvement* dapat memoderasi pengaruh *Green Recruitment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*?
5. Apakah *Employee Involvement* dapat memoderasi pengaruh *Green Training* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*?

C. Tujuan

1. Untuk mendeskripsikan *Green Recruitment*, *Green Training*, *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*, dan *Employee Involvement* pada PT Satwa Farm.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Green Recruitment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Green Training* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*.
4. Untuk menganalisis *Employee Involvement* dapat memoderasi pengaruh *Green Recruitment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*.
5. Untuk menganalisis *Employee Involvement* dapat memoderasi pengaruh *Green Training* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour for Environment*.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan serta variabel-variabel yang di ikutsertakan dalam penelitian saat ini, diharapkan manfaat dari hasil penelitian tersebut ialah:

1. Manfaat bagi akademis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah literatur atau bacaan akademis dan dasar teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan ramah lingkungan. Khususnya mengenai *green recruitment*, *green training*, *organizational citizenship for environment*, dan *employee involvement*.

2. Manfaat bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan menambahkan wawasan yang lebih mendalam kepada manajemen atau perusahaan berkaitan dengan *green recruitment*, *green training*, *organization citizenship behaviour for environment*, dan *employee involvement* sehingga bisa dikelola dengan lebih baik.

