BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. PENELITIAN TERDAHULU

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel 2.1

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
1.	Judul & Peneliti	Sobaih, A. E. E., & Hasanein, A. (2020). *Influences of Green Human Resources Management on Environmental Performance in Small Lodging Enterprises : The Role of Green Innovation*.
	Variabel	*Green Human Resource Management (GHRM), Environmental Performance, Green Innovation*
	Metode Penelitian	Kuantitatf
	Hasil	*Green Human Resource Management* terutama kemampuan, motivasi, dan peluang ramah lingkungan berpengaruh positif terhadap inovasi ramah lingkungan dan *Environmental Performance*. Pengaruh langsung *Green Human Resource Management* pada *Environmental Performance* meningkat hampir dua kali lipat dengan inovasi ramah lingkungan

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
2.	Judul & Peneliti	Chen, T. (2022). *How to facilitate employees ' green behavior ? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership*.
	Variabel	*Green Human Reource Management, Green Transformational Leadership, Green Behavior, Green Mindfulness, Green Self Effacacy*
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	*Green Transformational Leadership* dan praktik *Green Human Resource Management* memainkan peran strategis sebagai seperangkat peraturan regulasi yang tegas dalam organisasi serta mendorong perilaku ramah lingkungan karyawan.
3.	Judul & Peneliti	Li, W., Abdalla, A. A., Mohammad, T., Khassawneh, O., & Parveen, M. (2023). *Towards Examining the Link Between Green HRM Practices and Employee Green in-Role Behavior : Spiritual Leadership as a Moderator*.
	Variabel	*Green Human Resource Management, Employee in-role Green Behavior, Spiritual Leadership, Psychological climate, Supplies-values fit theory*
	Metode Penelitian	Kuantitatif

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Hasil	Pengaruh praktik *Green Human Resource Management* terhadap perilaku karyawan di tempat kerja pendorong utama bisnis keberhasil, di tempat kerja praktik *Green Human Resource Management* dapat mempengaruhi hasil karyawan melalui dasar-dasar tertentu mekanisme seperti iklim organisasi.
4.	Judul & Peneliti	Kumar, S., Del, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Technological Forecasting & Social Change Green innovation and environmental performance : The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting & Social Change*, *150*(May 2019),
	Variabel	*Green Transformational Leadership, Green Human Resource Management, Green Innovation, Environmental Performance,*
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	*Green Transformational Leadership* adalah sumber daya strategis yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan membentuk dan menerapakan *Green Human Resource Management* yang pada giliriannya mempengaruhi inovasi ramah lingkungan dan *Environmental Performance*

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
5.	Judul & Peneliti	Zhao, W., & Huang, L. (2022). The impact of green transformational leadership , green HRM , green innovation and organizational support on the sustainable business performance : evidence from China the sustainable business performance : evidence. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*,
	Variabel	*Green Transformational Leadership, Organizational Support, Green Human Resource Management, Sustainable Business Performance, Green Innovation*
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	*Green Transformational Leadership* menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk menjalankan fungsi pekerjaannya agar tindakannya tidak menimbulkan kerugian terhadap kualitas lingkungan dan kesejahteraan Masyarakat. Integrasi hijau dalam praktik *Green Human Resource Management* mengelola masalah sumber daya manusia sedemikian rupa sehingga memungkinkan karyawan menjalankan proses bisnis yang sesuai dengan kebutuhan lingkungan dan sosial konsumen dan Masyarakat umum.

Sumber : Penelitian terdahulu

Posisi peneliti pada saat ini adalah membandingkan dan mengembangkan dari penelitian sebelumnya. Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian dan variable penelitian. Varibel penelitian

saat ini terfokus pada variabel *Green Human Resource Management* (X1), *Green Transformational Leadership* (X2), dan *Environmental Perfotmance* (Y2) dengan lokasi penelitian di Rayz UMM Hotel, Malang.

B. LANDASAN TEORI

1. *Environmental Performance*

Menurut Bawley dan Li (2000) *Environmental Performance* adalah *"Proxied by their industry membership and by whether they report to the Ministry of Environment under the National Polluton Release Inventory program."* Berdasarkan kutipan tersebut dapat dijelaskan bahwa *Environmental Performance* adalah kinerja yang dapat ditunjukkan oleh para anggota industry dengan melaporkan kinerjanya kepada Kementrian Lingkungan Hidup untuk program yang terkait. Jadi dengan demikian *Environmental Performance* atau Kinerja Lingkungan adalah seluruh kegiatan dan aktivitas perusahaan yang memperlihatkan kinerja perusahaan dalam menjaga lingkungan sekitarnya serta melaporkan kepada pihak yang berkepentingan.

Teori keberlanjutan (*Sustainability Theory)* adalah landasan pemikiran yang mengemukakan organisasi, baik bisnis maupun pemerintah, harus menjalankan aktivitas mereka sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi masa depan untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri. *Environmental Performace* mencermintakn upaya organisasi dalam mengelola dampak lingkungan mereka dan menjalankan operasi yang lebih berkelanjutan. Ini mencakup pengukuran, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan dalam berbagai aspek yang memengaruhi lingkungan, seperti emisi, gas rumah kaca, penggunaan sumber daya alam, pengelolaan limbah, dan praktik berkelanjutan lainnya (Siripipatthanakul & Phuangsuwan, 2023).

Menurut (Siripipatthanakul & Phuangsuwan, 2023) kaitan antara Teori keberlanjutan dan *Environmental Perfomance* adalah

a. Teori keberlanjutan menjadi dasar dan pemahaman yang mendasari mengapa organisasi perlu memprioritaskan *Environmental*

Performance yang mengakui keberlanjutan lingkungan adalah bagian dari keberlanjutan secara keseluruhan.

b. *Environmental Performance* adalah salah satu elemen praktis dalam menerapkan konsep keberlanjutan dalam organisasi, dengan mengukur dan meningkatkan *Environmernal Performance*, organisasi berusaha untuk mencapai keberlanjtan dalam aspek lingkungan aktivitas mereka
c. Konsep keberlanjutan mengingatkan bahwa organisasi memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan terhadap Masyarakat dan planet ini, *Environmental Performance* adalah cara organisasi mengukur sejauh mana mereka memenuhi tanggung jawab mereka
d. Menerapkan *Environmental Performance* dalam praktik bisnis sejalan dengan visi keberlanjutan yang lebih luas. Ini dapat membantu organisasi untuk menghindari dampak lingkungan yang merugikan, memenuhi tuntutan konseumen yang semakin peduli lingkungan, dan mendukung tujuan keberlanjutan jangka panjang.

Dalam keseluruhan, teori keberlanjutan memberikan dasar konseptual dan moral bagi *Environmental Performance* dalam konteks bisnis, ini memungkunkan organisasi untuk memandang dampak lingkungan mereka sebagai bagian penting dari keseluruhan keberlanjutan dan sebagai komitmen terhadap planet dan generasi masa depan (Siripipatthanakul & Phuangsuwan, 2023).

Menurut ISO 14001, *Environmental Performance* adalah hubungan antara organisasi dan lingkungan. Hubungan antara organisasi dan lingkungan dapat dipengaruhi dari sumber daya yang dikonsumsi, lingkungan organisasi, implikasi lingkungan dari produk dan layanannya, pemulihan dan pemrosesan produk dari pemenuhan persyaratan lingkungan hukum. Dua hal penting dari *Environmental Performance* yaitu hasil yang dapat diukur dari sistem manajemen lingkungan, terkait dengan konrol perusahaan terhadap lingkungan, berdasar pada kebijakan, sasaran dan

lingkungan serta hasil dari mengelola organisasi yang berdampak pada lingkungan.

Environmental Performance atau Kinerja Lingkungan adalah hasil yang dapat diukur dari sistem manajemen lingkungan, yang terkait dengan kontrol asperk-aspek lingkungannya. Pengkajian *Environmental Performance* mengacu pada kebijkana lingkungan, sasaran lingkungan, dan target lingkungan (ISO;14031, 1999). *Environmental Performance* dalam perusahaan bertujuan untuk mengunakan cara yang positif bagi lingkungan dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Ada dua tujuan utama yang berkaitan dalam manajemen lingkungan ke standar yang dapat diterima dan mengawasi tingkat polusi dalam area lingkungann perusahaan (T. Chen, 2022).

Menurut (Chang, 2013) *Environmental Performance* atau kinerja lingkungan merupakan hasil kerja yang tidak hanya mengutamakan keuntungan, tetapi juga lingkungan yang baik, dimana *Environmental Performance* merupakan kinerja yang dilakukan perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang baik. Pada titik hijau ini perusahaan atau organisasi diharap dapat menerapkan dan menjaga lingkungan secara berkelanjutan, memakai sumber daya secara efisien dan memenuhi tanggung jawab sosial.

Tujuan strategis lingkungan yang paling umum dari organisasi adalah kepatuhan terhadap hukum , dan di mana perjanjian sukarela yang berlaku seperti perjanjian dan kode perilaku umum, dipatuhi secara sukarela. Biasanya tujuan strategis lingkungan cocok dengan strategi perusahaan yang lebih besar, missal mengejar peningkatan citra, komunikasi dengan pemangku kepentingan dan pangsa pasar. *Pollution prevention, eco-efficiency, ecoinnovation and eco-ethics* dapat digunakan sebagai Langkah-langkah untuk menuju kelestarian lingkungan (Sardinha, 2019).

Dua jenis evaluasi *Environmental Performance* yang dimaksud ternyata jauh lebih luas, evaluasi ini termasuk kegiatan sosial dan ekonomi perusahaan. Dalam kondisi ini tidak hanya patuh terhadap peraturan lingkungan tersirat tetapi juga dengan undang-undang sosial dan ekonomi. Dalam konteks keberlanjutan, biasanya merujuk pada *triple bottom line* termasuk aspek sosial dan ekonomi. Untuk empat tujuan strategis *pollution prevention*, *eco-efficiency*, *eco-innovation*, dan *eco-ethics*, penekanannya adalah pada jenis perbaikan lingkungan di luar kepatuhan. Namun, evaluasi kinerja yang relevan dalam perusahaan akan selalu mencakup evaluasi aspek ekonomi atau keuangan (Sardinha, 2019).

Menurut (Imam & Astini, 2022)dalam jurnalnya, hal ini dikaitkan dengan penilaian dengan metode Program Evaluasi Kinerja Perusahaan (PROPER). Kajian ini merupakan bagian Upaya Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan untuk menata pengelolaan lingkungan melalui perangkat informasi.

Gambar 2 1 Penilaian PROPER dalam Pengelolaan Lingkungan

Sumber : Laporan Proper 2020

Program ini menilai dengan menggunakan indikator warna dimana warna emas merupakan warna dengan predikat tertinggi yang diimplemetasikan mempunyai lingkungan terbaik, selanjutnya warna hijau, biru, biru (-), merah merah (-), dan hitam untuk *Environmenral Performace* dengan skor terburuk. *Environmental Performance* diperlukan sebagai salah satu alat penting dalam proses pengambilan keputusan oleh pimpinan guna mengembangkan dan menentukan program yang tepat untuk meningkatkan *Environmental Performance* (Obeidat et al., 2023).

Dalam meningkatkan *Environmental Performance* pemimpin harus menerapkan strategi untuk mencapai kinerja lingkungan dengan baik (Gephart et al., 2021). Dapat disimpulkan penjelasan diatas berdasarkan jurnal yang ada terdapat beberapa dimensi yang bisa dijadikan alat ukur untuk melihat tingkatan *Environmental Performace* yang menunjukkan isu-isu konsumsi energi, limbah, emisi gas rimah kaca, dan investasi dalam perlindungan lingkungan

Terdapat lima peringkat PROPER berdasarkan warna yakni hitam, merah, biru, hijau, dan emas. PROPER meupakan bentuk kebijakan pemerintah untuk meningkatkan kinerja pengelolaan lingkungan perusahaan sesuai dengan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. PROPOER juga wujud dari transparasi, demokratisasi dalam pengelolaan lingkungan di Indonesia. Terdapat beberapa kriteria dan mekanismen dalam penentuan peringkat PROPER, diantaranya :

a. PROPER Emas : telah melakukan pengeloaan lingkungan lebih dari yang dipersyaratkan dan melakukan Upaya-upaya pengembangan Masyarakat secara berkesinambungan.
b. PROPER Hijau : perusahaan yang telah melakukan pengelolaan lingkungan lebih dari yang dipersyaratkan, telah memunyai :
    1) Keaneragan hayati
    2) Sistem Manajemen Lingkungan
    3) 3R Limbah Padar
    4) 3R Limbah B3

5) Konservasi Penurunan Beban Pencemaran Air
6) Penurunan Emisi
7) Efisiensi Energi

c. PROPER Biru : perusahaan telah melakukan Upaya pengelolaan lingkungan yang dipersyaratkan sesuai denngan ketentuan atau peraturan yang berlaku (telah memenuhi semua aspek yang dipersyaratkan oleh KLH) ini adalah nilai minimal yang harus dicapai oleh semua perusahaan dalam bidang :
   1) Penilaian Tata Kelola Air
   2) Penilaian Kerusakan Lahan
   3) Pengendalian Pencemaran LAUT
   4) Pengelolaan Limbah B3
   5) Pengendalian Pencemaran Udara
   6) Pengendalian Pencemaran Air
   7) Implementasi AMDAL

d. PROPER Merah : perusahaan sudah melakuakan Upaya pengelolaan lingkungan, akan tetapi baru Sebagian mencapai hasil yang sesuai dengan persyaratan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam bidang :
   1) Penilaian Tata Kelola Air
   2) Penilaian Keusakan Lahan
   3) Pengendalian Pencemaran Laut
   4) Pengelolaan Limbah B3
   5) Pengendalian Pencemaran Udara
   6) Pengendalian Pencemaran Air
   7) Implementasi AMDAL

e. PROPER Hitam adalah peringkat paling bawah dalam mengelola lingkungan, belum melakukan Upaya dalam pengelolaan lingkungan sebagaimana yang dipersyaratkan sehingga berpotensi mencemari lingkungan, dan beresiko untuk ditutup ijin usahanya oleh Kementrian Lingkungan Hidup dalam bidang :

1) Penilaian Tata Kelola Air
2) Penilaian Kerusakan Lahan
3) Pengendlaian Pencemaran Laut
4) Pengelolaaan Limbah B3
5) Pengendalian Pencemarana Udara
6) Pengendalian Pencemaran Air
7) Implementasi AMDAL

2. *Green Human Resource Management*

Istilah *Green Human Resource Manajemen* diciptakan oleh Wehrmenyer 1996, ketika ia menerbitkan bukunya berjudul *"Green People : Human Resource and Environmental Management"* sebagai Upaya untuk menggabungkan dua bidang manajemen lingkungan dan manajemen sumber daya manusia. *Green Human Resource Management* terkait dengan semua kegiatan dan praktik untuk meningkatkan, mengembangkan, menerapkan, dan memperbaik sistem untuk mengembangkan staf lingkungan ke tingkat yang lebih ramah lingkungan (Mehta & Chugan, 2015). *Green Human Resource Management* telah ditambahkan untuk meningkatkan perilaku ramah lingkungan, sikap dan kemampuan karyawan, motivasi pekerja untuk berpikir lebih ramah lingkungan, dan untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk membangun pengetahuan dna keterampilan yang terkait dengan kelestarian linkgungan (Renwick et al., 2013).

Green human Resource Management adalah prosedur yang menerapkan konsep ramah lingkungan dengan menerapkan kebijakan sumber daya manusia yang mengarah pada lebih banyak keterlibatan karyawan, kepemimpinan yang hemat biaya, yang mendorong keberlanjutan organisasi. Pelatihan dan pengembangan harus fokus pada peningkatan pengetahuan, pengalaman, keterampilan, sikap, perilaku, dan karyawan terhadap konsep pengelolaan lingkungan dan *Green Human Resource Management.*

Green human Resource Management didefinisikan sebagai tenaga kerja yang memahami, menghargai, dan mempraktikan inisiatif ramah lingkungan dan mempertahankan tujuan di seluruh proses sumber daya manusia yang mencakup antara lain merekrut, melatih mengelola karyawan berbakar, kompensasi, dan pemisahan (T. Chen, 2022). *Green Human Resource Management* mencakup kompetensi, sikap, perilaku, dan hasil yang ramah lingkungan. Sesuai dengan persyaratan tersebut, ini diperlukan untuk mencapai tujuan lingkungan perusahaan (Opatha & Arulrajah, 2015).

Green Human Resource Management adalah konstruksi multidimentasi yang terdiri dari tujuh dimensi *green* yaitu, desain pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, Kesehatan dan keselaatan, serta hubungan tenaga kerja (Obeidat et al., 2023). Ada banyak alasan bagi perusahaan untuk menggunakan *Green Human Resource Management*, konsep ini memiliki banyak manfaat bagi perusahaan maupun karyawan. Ini meningkatkan moral, sikap, dan perilaku karyawan untuk menyelamatkan lingkungan.

(Hadjri et al., 2019) menjelaskan manfaat dari *Green Human Resource Management* adalah untuk meningkatkan tingkat retensi pada karyawan, meningkatkan citra publik, peningkatan dalam merekrut karyawan yang lebih baik, peningkatan produktivitas, peningkatan dalam penggunaan sumber daya yang berkelanjutan, pengurangan praktik yang menyebabkan degradasi lingkungan, mengurangi dampak lingkungan, dan meningkatkan peluang bisnis. Dengan penerapan *Green Human Resource Management*, sumber daya akan dilestarikan dalam pengembangan ekonomi atau aktiitas manusia di tempat kerja tidak akan memengaruhi ekosistem alam atau lingkungan secara negative.

Green Human Resource Manajement mengintegrasi inisiatif dan praktik Sumber Daya Manusia ramah lingkungan untuk penggunaan sumber daya yang berkelanjutan yang menghasilkan lebih banyak efisiensi, mengurangi jumlah pemborosan, dan meningkatkan sikap kepedulian dalam bekerja(Margaretha, 2013). Menurut (Borah & Korankye, 2021) *Green*

Human Resource Management adalah pelaksanaan kebijakan dan praktik manajemen Sumber Daya Manusia untuk pemanfaatan sumber daya yang berkelanjutan dalam organisasi bisnis dan mempromosikan kelestarian lingkungan.

Menurut (Opatha & Arulrajah, 2015), *Green Human Resoure Management* didefinisikan sebagai proses menjadikan pegawai lebih "hijau". Hal ini untuk kepentingan individu, Masyarakat, dan lingkungan. Fungsi manajemen sumber daya manusia bertindak sebagai pendorong keberlanjutan dengan mengimplikasikan kebijakan dan praktik *Green Human Resouce Management* dengan tujuan peningkatan *Environmental performance* (Peerzadah et al., 2018) . Saat ini, konsep *Green Human Resource Management* mempromosikan kepedulian yang lebih besar diantara perusahaan, sektor swasta atau public, yang berupaya mengimplementasikan peran kegiatan *Green Human Resource Management* dalam meperkuat dan mendorong *Environmental Performance.*

Menurut (Opatha & Arulrajah, 2015) dimensi dari *Green Human Resource Manegement* adalah mengurangi dampak negative karbon melalui semua aktifitas yang dilakukan sehingga fungsi dari *Green Human Resource Management* diuraikan sebagai berikut :

a. *Green Human Resource Planning* lebih menekankan pada perencanaan dalam memperkirakan jumlah serta karakteristik karyawan yang dibutuhkan dalam menerapkannya di perusahaan, memasukkan berbagai aktifitas manajemen lingkungan, serta melakukan strategi yang dapat mensinergikan antara permintaan dan pekerjaan berdasarkan lingkunga.
b. *Green Job Design dan Analysis*, menekankan pada memasukkan unsur lingkungan dalam keseluruhan atau Sebagian Job desk
c. *Green Induction*, menekankan pada sikap karyawan untuk memiliki pemikitan khususnya dalam pelestarian lingkungan.

d. *Green Performance Evaluation*, menekankan pada keterhubungan antara tujuan dan target pengeloaan lingkungan pada aspek penilauan karyawan, menjaga standar kinerja lingkungan, memberikan target dan tanggung jawab lingkungan serta memberikan feedback kepada pekerja *Environmental Performance* yang telah mereka lakukan.

e. *Green Healt dan Safety Management*, menekankan pada penanaman lingkungan kerja yang ramah terhadap lingkungan dengan menciptakan berbagai kegiatan yang berorientasi pada lingkungan untuk dapat mengurangi strees serta menciptakan strategy dalam mempertahankan lingkungan sehat dan keselamatna kerja.

f. *Green Employee Dicipline*, menekankan pada proses disiplin karyawan dalam melaksanakan manajemen lingkungan sengan membuat hukuman terhadap pelanggaran yang terjadi, mensosialisasi aturan yang dipakai dan mengembangkan disiplin yang progresif untuk menyukseskan penerapan *Green Human Resource Management*

3. Green Transformational Leadership

Pemimpin dapat bertindak sebagai mentor untuk memberikan perhatian khusus pada kebutuhan individu yang berbeda. Pemimpin transformasional dapat mendorong pengikut untuk bertindak di luar kepentingan pribadi melalui charisma, stimulasi intelektual, dan motivasi inspirasional (Bass, 2000). Tipe pemimpin ini dapat memfasilitasi pengenalan ide-ide baru dengan memberikan visi, motivasi, dan stimulasi intelektual pada pengikutnya (Mumford et al., n.d.). Kepemimpinan Transfromasional ramah lingkungan merupakan perilaku seorang pemimpin yang dapat memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan berdasarkan lingkungan dan menginspirasi pengikut untuk melakukan tanggung jawab sosial yang diharapkan (Chang, 2013).

Menurut Bass dkk (2006) menguraikan bahwa *Transformational Leadership* adalah suatu perilaku kepemimpinan yang memungkinkan

pemimpin untuk menjadi penutan bagi pengikut, memperoleh penghargaan, dihormati, dan dipercaya oleh kayawan serta memotivasi para karyawan untuk meniru perilaku pemimpin. Menurut (T. Chen, 2022) *Green Transformational Leadership* adalah yang memotivasi para karyawan untuk mencapai tujuan lingkungan dan mendorong mereka untuk melakukan tindakan yang melebihi target yang diharapakan *Environmental Perforamce.*

Green Transformational Leadership (Kepemimpinan Transformational ramah lingkungan) adalah teori kepemimpinan yang berfokus pada perubahan transformasional dalam organisasi. Dalam konteks keberlanjutan lingkungan, *Green Transformational Leadership* adalah model kepemimpinan yang menekankan pengembangan pemimpin yang mampu memimpin perubahan keberlanjutan yang positif dalam hal lingkungan. Pemimpin seperti ini mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan dan mendukung tujuan keberlanjutan (T. Chen, 2022).

Green Transformational Leadership atau kepemimpinan transformasional ramah lingkungan sebagai perilaku kepemimpinan yang mempunyai tujuan utama kepemimpinannya adalah memberikan kejelasan visi, inspirasi, motivasi kepada karyawan serta dukungan kebutuhan Pembangunan menuju pencapaian tujuan lingkungan organisasi (Kumar et al., 2020b). *Green Transformational Leadership* memotivasi karyawan untuk memperoleh pengetahuan baru dan melibatkan mereka dalam proses dan aktivitas terkait inovasi produk yang memungkinkan perusahaan utnuk memperkenalkan produk dan/ atau jasa ramah lingkungan ke pasar untuk meningkatkan *Environmental Performance* perusahaan (Kumar et al., 2020b).

Di berbagai jenis kepemimpinan, *Green Transformational Leadership* memerlukan penciptaan iklim inovatif, menginspirasi, memotivasi, dan mendorong rekan kerja untuk memiliki kepercayaan dan

diidentifikasi dengan visi pemimpin yang mempengaruhi inovasi kinerja perusahaan (Kumar et al., 2020b). *Green Transformational Leadership* mengacu pada pemimpin yang memotivasi karyawannya untuk mencapai tujuan ramah lingkungan dan mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku ramah lingkungan melebihi tingkat yang diharapkan, termasuk melalui pengaruh, motivasi, stimulasi intelektual dan kepedulian yang dipersonalisasi (T. Chen, 2022).

Melalui pengaruh ramah lingkungan dan motivasi ramah lingkungan, pemimin yang menerapkan *Green Transformational Leadership* dapat membantu karyawan memahami perntingnya kelayakan perilaku ramah lingkungan didorong dan diharapkan oleh perusahaan dan bahwa mereka harus menunjukkan perilaku ramah lingkungan (T. Chen, 2022).

Pada saat yang sama, melalui stimulasi intelektual ramah lingkungan dna kepedulian ramah lingkungan, para pemimpin yang menerapkan *Green Transformational Leadership* dapat mengembangkan kemampuan karyawan untuk memikirkan isu-isu lingkungan perusahaan serta membantu perusahaan mengembangkan keterampilan lingkungan sehingga perusahaan memiliki kemauan dan kemampian untuk menunjukkan perilaku ramah lingkungan. Singkatnya, ketika karyawan merasa bahwa pemimpin menunjukkan perilaku *Green Transformational Leadership,* mereka akan menunjukkan perilaku lebih ramah lingkungan (T. Chen, 2022).

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Trimono & Nawangsari, 2019) mengungkapkan terdapat 4 (empat) dimensi *Green Transformational Leadership,* yaitu:

a. *Green Idealized Influence,* yang berarti seorang pemimpin yang bertindak sebagai peran lingkungan atau perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari karyawannya

b. *Green Inspirational Motivation,* dimana seorang pemimpin menginspirasi karyawan untuk ikut terlibat dalam perilaku dalam bertanggung jawab terhadap lingkungan

c. *Green Intellectual Simulation,* seorang pemimpin yang memberikan dorongann kepada karyawannya untuk ikut memikirkan cara baru yang kreatif mengenai masalah lingkungan.

d. *Green Individualized Consideration,* dimana seorang pemimpin pada perusahaan membangun hubungan erta dengan karyawannya yang dimana bertujuan untuk mempengaruhi Environmental Performance dari karyawannya.

C. PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Pengaruh *Green Human Resource Management* pada *Environmental Perfomance*

Penerapan kebijakan *Green Human Resource Management* pada perusahaan atau organisasi dinilai penting dalam keberhasilan implementasi strategi hijau dengan menggunakan praktik manajemen lingkungan. Beberapa peneliti telah melakukan studi tentang hubungan *Green Human Resource Management* terhadap *Environmental Performance.* Penelitian oleh (Al-Swidi et al., 2021). Penelitian ini membahas tentang hubungan penerapan kebijakan *Green Human Resource Management* dan *Environmental Performance*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang bersumber dari perilaku ekologis karyawan. Hasil penelitian mengemukakan bahwa penerapan dan pengelolaan *Green Human Resource Management* berpengaruh positif dan signifikan dengan *Environmental Performance*.

Penelitian milik (Anwar et al., 2020) yang membahas mengenai penerapan manajemen *Green Human Resource Management,* menunjukkan bahwa penerapan motivasi hijau berpengaruh positif dan signifikan terrhadap *Environmental Performance* yang dimediai oleh *Organisational Citizenship Behavior the Environmental* (OCBE), disini OCBE memiliki hubungan yang signifikan dengan *Environmental Performance*. Dimana

praktik *Green Human Resource Management* dapat secara positif mempengaruhi *Environmental Performance*.

Dalam penelitian (Maitlo et al., 2022) tujuan penelitian ini agar dapat mengeksplorasi factor yang dapat mempengaruhi *Environmental Performance* dengan mengunakan *green motivation* dan kematangan manajemen sebagai mediasi. Penelitian ini mengemukakan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh dalam memberntuk motivasi hijau dalam hubungan anatara penerapan *Green Human Resource Management* dan *Environmental Performance* pada sektor perhotelan di Pakistan.

Menurut (Haldorai et al., 2022) penelitiannya bertujuan untuk mengetahui factor yang mendorong *Environmental Performance*. Penelitiannya menyimpulkan bahwa komitmen hijau memiliki dapak langsung dengan penerapan *Green Human Resource Management* hubungannya juga mendukung pada peningkatan *Environmental Pefromance*. Menurut (Marrucci et al., 2021) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa peran dari penerapan *Green Human Resource Management* secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi semua kinerja organisasi, salahsatunya adalah *Environmental Perforamnce*.

Dalam studi ini menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penerapan *Green Human Resource Management* dan *Environmental Performance*. Organisasi yang mampu mengaplikasikan kebijakn *Green Human Resource Management* dengan baik akan berperan secara positif dan signifikan terhadap *Environmental Performance*. Oleh karena itu dapat disimpulkan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kebijakan *Green Human Resource Management* pada *Environmental Performance*

2. Pengaruh *Green Transformational Leadership* pada *Environmental Performance*

Green Transformational Leadership menghasilkan peningkatan kinerja pengembangan produk hijau dengan pelafalan visi yang lebih luas mengenai lingkungan, seperti menentukan standart lingkungan, dan mendorong pengikut dengan tujuan serta standart lingkungan (L. Chen & Yang, 2016). Selain itu banyak factor yang ikut mempengaruhi seperti kurangnya saran professional untuk mengangkat praktik hijau, peningkatan biaya, dan kurangnya kamauan manajemen untuk menaburkan pengetahuan mengenai praktik dan keterampilan hijau dimana harus ditangani dengan lebih hati-hati (Obeidat et al., 2023).

Dorongan kepada karyawan diberikan oleh *Green Transformational Leadership* yang mendorong inovasi perrusahaan dan memicu ide-ide inovatif karyawan untuk memecahkan masalah lingkungan. Dapat diketahui bahwa *Green Transformational Leadership* merupakan perilaku dari seorang pemimpin/manajer dalam memberikan motivasi kepada karyawannya dalam mencapai tujuan lingkungan. Seorang manajer dengan gaya *Transformational Leadership* merupakan seorang yang energik, antusias, dan bersemangat. Yang dimana pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini tidak hanya peduli dan terlihat dalam prosesnya saja, melainkan pemimpin juga ikut focus membantu karyawannya seperti berdiskusi tentang pentingnya keberlanjutan dan menunjukkan komitmen pada masalah lingkungan serta berbagi nilai-nilai lingkungan yang dimana bertujuan untuk membantu karyawannya agar berhasil dalam pekerjaannya.

Hal ini sejalan dengan teori *Resource Based View* (RBV), yang dimana diterapkan untuk menangkap peran manajer sebagai sumber kinerja dalam meningkatkan tegakan lingkungan. Selain itu, teori RBV memperlihatkan bahwa kemampuan sebuah perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya sangat penting dalam membuka jalur untuk mencapai hal yang sama dengan cara yang berbeda yang menjamin kinerja berkelanjutan serta meningkatkan keunggulan kompetitif.

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Zhang et al., 2020) yang mengemukakan bahwa *Green Transformational*

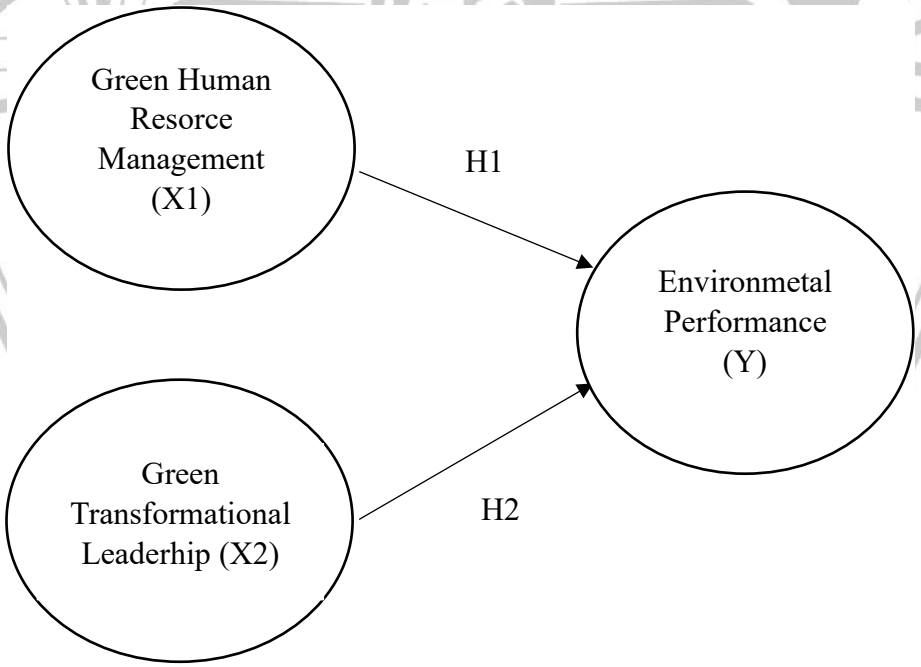
Leadership memiliki pengaruh positif terhadap *Environmental Performance.* Selain itu, pada penelitian (Thomas et al., 2023) mengemukakan bahwa *Green Transformational Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Environmental Performance*. (Sun dkk, 2022) mengemukakan bahwa *Green Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Environmental Performance* memiliki pengaruh positif terhadap *Environmental Performance*. Maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H2. : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kebijakan *Green Transformatinal Leadeship* pada *Environmental Performance.*

D. MODEL EMPIRIS

Berikut memudahkan penelitian ini, maka peneliti membuat kerangka pikir seperti pada gambar

Gambar 2 2 Model Empiris



Hubungan *Green Human Resouce Management, Green Transformtional Leadership,* dan *Environmental Performance*