

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan agenda pembangunan berkelanjutan dalam beberapa dekade terakhir telah mendorong perubahan paradigma dalam pengelolaan industri, dari yang semula berorientasi pada pertumbuhan ekonomi semata menuju keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Indonesia sebagai negara berkembang dengan basis industri yang terus bertumbuh menghadapi tantangan besar dalam memastikan bahwa aktivitas industrialisasi tidak menimbulkan degradasi lingkungan yang berkelanjutan. Komitmen Indonesia terhadap pengurangan emisi karbon sebesar 29% pada tahun 2030 sebagaimana tertuang dalam *Paris Agreement* menegaskan urgensi transformasi menuju industri hijau yang tidak hanya efisien secara ekonomi, tetapi juga bertanggung jawab secara ekologis. Berbagai kebijakan telah diterapkan pemerintah untuk mendukung transformasi tersebut, di antaranya Undang-Undang No. 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian, Peraturan Menteri Perindustrian No. 13 Tahun 2020 tentang Standar Industri Hijau, serta Peraturan Presiden No. 98 Tahun 2021 tentang Nilai Ekonomi Karbon. Kebijakan ini secara umum menekankan pada penerapan teknologi ramah lingkungan, efisiensi sumber daya, serta pengendalian emisi dan limbah. Namun demikian, pendekatan yang terlalu berfokus pada aspek teknis dan struktural belum sepenuhnya mampu menjelaskan variasi capaian kinerja lingkungan di tingkat organisasi. Fakta empiris menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi keberlanjutan tidak hanya ditentukan oleh sistem dan teknologi, tetapi juga oleh faktor manusia sebagai pelaku utama dalam proses operasional sehari-hari.

Dalam perspektif kontemporer, kinerja lingkungan (*environmental performance*) tidak lagi dimaknai semata sebagai *output* organisasi yang diukur melalui indikator kuantitatif seperti emisi, limbah, atau efisiensi energi, melainkan juga sebagai refleksi dari perilaku individu karyawan dalam menjalankan praktik kerja yang ramah lingkungan. Pendekatan ini menempatkan karyawan sebagai aktor sentral yang menentukan efektivitas implementasi kebijakan lingkungan.

Boiral dan Paillé (2012) melalui konsep *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) menegaskan bahwa perilaku sukarela karyawan—seperti inisiatif penghematan energi, partisipasi dalam program lingkungan, dan kepedulian terhadap praktik kerja berkelanjutan—memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja lingkungan organisasi. Dengan demikian, kinerja lingkungan pada dasarnya merupakan hasil agregasi dari perilaku pro-lingkungan yang dilakukan secara kolektif oleh karyawan. Meskipun demikian, keterlibatan karyawan dalam mendukung keberlanjutan tidak terjadi secara otomatis. Perilaku tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi, di antaranya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional berperan dalam membentuk visi dan nilai keberlanjutan yang menjadi arah bagi organisasi. Namun, pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku karyawan sering kali bersifat tidak langsung, melainkan melalui proses internalisasi nilai dalam budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan berorientasi pada keberlanjutan akan menciptakan norma sosial yang mendorong karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan. Di sisi lain, motivasi kerja menjadi faktor psikologis yang menentukan sejauh mana nilai-nilai tersebut diterjemahkan menjadi tindakan nyata dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik karyawan memiliki peran krusial dalam mendorong perilaku pro-lingkungan yang berkelanjutan. Karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna dan memiliki kontribusi terhadap lingkungan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam praktik keberlanjutan. Sebaliknya, tanpa adanya motivasi yang kuat, kebijakan lingkungan yang telah dirancang dengan baik berpotensi tidak berjalan secara optimal. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang kompleks dan bersifat sistemik antara kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja lingkungan berbasis perilaku karyawan.

Dalam konteks empiris, PT. Maligi Permata Industrial Estate (MPIE) Karawang sebagai kawasan industri yang mengusung konsep keberlanjutan menjadi objek yang relevan untuk mengkaji fenomena ini. Perusahaan telah mengimplementasikan berbagai inisiatif lingkungan, namun efektivitasnya sangat bergantung pada sejauh mana nilai-nilai keberlanjutan tersebut diinternalisasi oleh

karyawan. Hasil pra-riset menunjukkan bahwa meskipun secara umum terdapat persepsi positif terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja lingkungan, masih terdapat kesenjangan pada aspek tertentu, khususnya dalam hal keterlibatan individu dan persepsi peran karyawan dalam menjaga lingkungan. Sebagian karyawan belum sepenuhnya merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki kontribusi langsung terhadap keberlanjutan, yang menunjukkan adanya celah antara kebijakan organisasi dan internalisasi nilai di tingkat individu. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa tantangan utama dalam meningkatkan kinerja lingkungan bukan hanya terletak pada penyempurnaan sistem atau teknologi, tetapi pada bagaimana organisasi mampu membangun kesadaran, motivasi, dan komitmen karyawan terhadap nilai-nilai keberlanjutan. Dengan kata lain, keberhasilan kinerja lingkungan sangat ditentukan oleh transformasi perilaku manusia di dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan dengan tujuan menganalisis secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja berinteraksi dalam membentuk kinerja lingkungan dari perspektif karyawan. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur perilaku keberlanjutan organisasi, tetapi juga menghasilkan rekomendasi praktis bagi perusahaan dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi keberlanjutan yang lebih efektif, berpusat pada manusia, dan berorientasi jangka panjang.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah disampaikan di atas, maka peneliti memiliki fokus pada korelasi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi yang terdapat di dalam organisasi terhadap tinggi-rendahnya kinerja karyawan dalam perusahaan dan seperti apa pola hubungannya. Untuk memberikan batasan dalam penelitian, maka peneliti membuat batasan permasalahan yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja lingkungan?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja lingkungan?
6. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja lingkungan melalui mediasi budaya organisasi?
7. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja lingkungan melalui mediasi motivasi kerja?
8. Apakah budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja lingkungan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti sesuai dengan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi dalam konteks keberlanjutan lingkungan.
2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dalam konteks keberlanjutan lingkungan.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dalam konteks keberlanjutan lingkungan.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja lingkungan.
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja lingkungan.
6. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lingkungan melalui mediasi budaya organisasi.

7. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lingkungan melalui mediasi motivasi kerja.
8. Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari penelitian yang akan dilaksanakan, peneliti berharap dapat memberikan berbagai manfaat antara lain :

1. Bagi peneliti

Penelitian ini akan memberikan kontribusi baru terhadap literatur akademis terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi di sektor pengelolaan kawasan industri serta sebagai sarana untuk memperoleh pengalaman dalam merancang, melaksanakan, dan menganalisis penelitian kuantitatif, serta kemampuan dalam menulis dan menyajikan hasil penelitian secara ilmiah.

2. Bagi akademisi

Temuan dari penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pengembangan teori kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam konteks industri pengelolaan kawasan industri. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi penting bagi akademisi dalam melaksanakan penelitian lebih lanjut atau mengajar mata kuliah terkait manajemen organisasi.

3. Bagi Perusahaan

Perusahaan di sektor pengelolaan kawasan industri dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai panduan untuk mengoptimalkan gaya kepemimpinan, mengembangkan kompetensi SDM, dan meningkatkan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja organisasi. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan untuk merancang program pengembangan SDM yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan industri. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, perusahaan dapat

mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengimplementasikan strategi yang lebih efektif untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

### 1.5 *State of The Art*

Dalam upaya memperkuat landasan teoretis dan menemukan posisi ilmiah penelitian ini, dilakukan analisis kritis terhadap berbagai penelitian terkini yang mengkaji keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja lingkungan (*environmental performance*). Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola perkembangan, kesenjangan ilmiah (*research gap*), serta ruang kebaruan konseptual dan metodologis yang dapat diisi oleh penelitian ini.

**Tabel 1.1.** Analisis Penelitian Terkini dan *Research Gap*

No Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Identifikasi Gap
1 <b>Aragón-Correa et al. (2020)</b>	Kepemimpinan berorientasi keberlanjutan dan inovasi hijau	Kepemimpinan keberlanjutan mendorong inovasi hijau dan kinerja lingkungan	Tidak meneliti mekanisme psikologis internal seperti budaya dan motivasi
2 <b>Wu, Chen &amp; Li (2021)</b>	Kepemimpinan hijau dan kinerja lingkungan di sektor manufaktur	Kepemimpinan hijau meningkatkan kinerja lingkungan sebesar 30%	Tidak menjelaskan <i>how</i> (mekanisme mediasi) yang menghubungkan keduanya
3 <b>Zhang et al. (2020)</b>	Budaya organisasi pro-lingkungan dan efisiensi sumber daya	Budaya keberlanjutan meningkatkan efisiensi hingga 25%	Tidak menelusuri peran kepemimpinan dalam membentuk budaya hijau
4 <b>Afsar &amp; Umrani (2020)</b>	Kepemimpinan transformasional dan perilaku pro-lingkungan karyawan	Hubungan positif signifikan melalui <i>green self-efficacy</i>	Belum mengintegrasikan motivasi kerja sebagai faktor penguat
5 <b>Chen et al. (2019)</b>	Pengaruh kepemimpinan hijau terhadap komitmen organisasi	Kepemimpinan hijau memperkuat komitmen ekologis karyawan	Fokus pada komitmen, belum mengukur <i>environmental performance</i> objektif
6 <b>Kim et al. (2022)</b>	Hubungan budaya organisasi hijau dengan perilaku inovatif	Budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan pada inovasi	Belum mengkaji motivasi kerja sebagai jalur psikologis tambahan

No Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Identifikasi Gap
7 <b>García-Sánchez et al. (2023)</b>	Pengaruh HRM hijau terhadap keberlanjutan perusahaan	HRM hijau berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan organisasi	Tidak melibatkan variabel kepemimpinan atau motivasi individual
8 <b>Nguyen et al. (2021)</b>	Kepemimpinan transformasional dalam konteks industri manufaktur ASEAN	Pemimpin transformasional meningkatkan efisiensi energi	Tidak meneliti variabel mediasi budaya atau motivasi
9 <b>Islam et al. (2023)</b>	Green transformational leadership dan environmental citizenship behavior	Efek positif dimediasi oleh nilai organisasi hijau	Belum mengaitkan hasil dengan <i>environmental performance</i> korporat
10 <b>Li, Ren &amp; Guo (2024)</b>	Transformational leadership dan motivasi kerja di perusahaan berkelanjutan	Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi intrinsik	Tidak menghubungkan motivasi dengan outcome lingkungan

(Sumber : *Penulis*, 2025)

Dari beberapa penelitian tersebut, ditemukan empat kategori utama *research gap* yang mendasari kebaruan tesis ini:

#### 1. *Theoretical Gap*

Sebagian besar penelitian terdahulu (misal Aragón-Correa et al., 2020; Islam et al., 2023) hanya menguji hubungan langsung antara kepemimpinan dan hasil lingkungan (*environmental outcomes*), tanpa menelusuri mekanisme mediasi internal organisasi seperti budaya dan motivasi kerja. Padahal teori *Transformational Leadership* (Bass, 1985) dan *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2020) sama-sama menekankan bahwa perubahan perilaku organisasi tidak hanya muncul dari visi pemimpin, tetapi melalui *internalization process* yang memengaruhi nilai dan dorongan kerja individu.

**Kesenjangan teoretik:** belum ada model integratif yang menggabungkan kepemimpinan transformasional → budaya organisasi → motivasi kerja → kinerja lingkungan.

#### 2. *Contextual Gap*

Sebagian besar studi terdahulu dilakukan di konteks perusahaan multinasional (China, Eropa, dan Amerika) dengan karakteristik budaya

organisasi yang sangat berbeda dari Indonesia (Wu et al., 2021; Zhang et al., 2020). Penelitian yang berfokus pada kawasan industri hijau Indonesia masih sangat terbatas, terutama pada konteks perusahaan pengelola kawasan industri seperti PT. Maligi Permata Industrial Estate, di mana kepemimpinan dan budaya organisasi memainkan peran ganda yaitu mengatur internal perusahaan dan memengaruhi tenant industri di dalam kawasan.

**Kesenjangan kontekstual:** belum ada penelitian yang menelaah hubungan tersebut dalam konteks industrial estate yang berperan sebagai katalis keberlanjutan lintas industri.

### 3. *Methodological Gap*

Beberapa penelitian terdahulu menggunakan regresi linier atau analisa jalur sederhana untuk menguji hubungan antarvariabel (misal Chen et al., 2019; Li et al., 2024). Pendekatan ini tidak mampu menangkap kompleksitas hubungan simultan antara kepemimpinan, budaya, motivasi, dan kinerja lingkungan. Selain itu, penelitian sebelumnya jarang melibatkan pra-riset (*preliminary study*) untuk mengadaptasi instrumen pada konteks lokal — padahal adaptasi kontekstual berpengaruh terhadap validitas eksternal hasil (Creswell, 2018).

**Kesenjangan metodologis:** perlunya pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang memungkinkan analisis jalur langsung dan tidak langsung secara simultan serta integrasi pra-riset untuk memperkuat validitas lokal.

### 4. *Empirical Gap*

Banyak penelitian terdahulu (misal Islam et al., 2023; Afsar & Umrani, 2020) berhenti pada pengukuran perilaku individual (seperti green behavior atau commitment) tanpa menghubungkan hasil tersebut dengan indikator objektif kinerja lingkungan perusahaan (misalnya efisiensi energi, pengelolaan limbah, kepatuhan lingkungan).

**Kesenjangan empiris:** kurangnya penelitian yang menghubungkan perilaku individu dan budaya organisasi dengan outcome lingkungan yang terukur (*environmental performance metrics*).

Berdasarkan keempat *gap* di atas, tesis ini memposisikan diri secara strategis dengan menawarkan kontribusi ilmiah dalam empat dimensi utama:

**Tabel 1.2.** Integrasi *Gaps* menjadi Kerangka Kebaruan

Dimensi Kebaruan	Kontribusi Karya Ilmiah	Implikasi Akademik & Praktis
<b>Teoretik</b>	Mengintegrasikan teori <i>Transformational Leadership</i> , <i>Organizational Culture Theory</i> , dan <i>Self-Determination Theory</i> dalam satu model struktural menuju <i>Environmental Performance</i> .	Menawarkan model kausal yang menjelaskan <i>bagaimana</i> dan <i>mengapa</i> kepemimpinan memengaruhi kinerja lingkungan melalui proses budaya dan motivasi.
<b>Kontekstual</b>	Studi empiris pertama yang meneliti hubungan tersebut di <b>kawasan industri hijau Indonesia</b> , khususnya PT. Maligi Permata Industrial Estate.	Menyediakan perspektif baru tentang kepemimpinan keberlanjutan di lingkungan industri pengelola kawasan (bukan manufaktur individu).
<b>Metodologis</b>	Menggunakan desain <b>explanatory sequential dengan pra-riset eksploratif</b> , serta analisis <b>SEM-PLS</b> untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung.	Menyediakan pendekatan metodologis yang lebih kuat, valid, dan replikasi untuk penelitian keberlanjutan organisasi di Indonesia.
<b>Empiris</b>	Menyertakan pengukuran <i>objective performance</i> (efisiensi energi, pengelolaan limbah, kepatuhan lingkungan) yang jarang digunakan dalam penelitian perilaku organisasi.	Menghubungkan faktor manusia dan budaya dengan outcome lingkungan yang nyata, bukan hanya persepsi.

(Sumber : *Penulis*, 2025)

Secara garis besar penelitian ini menempati posisi ilmiah yang unik karena mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam satu kerangka teoritik komprehensif untuk menjelaskan kinerja lingkungan perusahaan di sektor industri hijau. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung membahas hubungan parsial antara variabel, studi ini menawarkan model struktural simultan yang menguji mekanisme mediasi ganda (*dual mediation mechanism*) melalui budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai

proses internal yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lingkungan.

Temuan penelitian terdahulu seperti Aragón-Correa et al. (2020) dan Wu et al. (2021) memang telah menegaskan peran penting kepemimpinan dalam keberlanjutan, namun belum menguraikan mekanisme psikologis dan kultural yang menjelaskan bagaimana pengaruh tersebut terjadi. Sementara itu, Zhang et al. (2020) dan Kim et al. (2022) menyoroti pentingnya budaya organisasi dalam efisiensi sumber daya, tetapi tidak mengaitkan dengan kepemimpinan atau motivasi kerja secara simultan. Penelitian Li et al. (2024) menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, namun tidak menghubungkan hasil tersebut dengan outcome lingkungan.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini mengisi *theoretical void* dengan membangun model yang menyatukan ketiga dimensi kunci — kepemimpinan transformasional (sebagai katalis nilai dan arah organisasi), budaya organisasi (sebagai sistem nilai kolektif), dan motivasi kerja (sebagai penggerak perilaku individual) — untuk menjelaskan bagaimana perusahaan industri hijau dapat mencapai *environmental performance* yang berkelanjutan. Selain itu, konteks penelitian di PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang menambah kebaruan secara geografis dan sektoral. Sebagai pengelola kawasan industri hijau, organisasi ini tidak hanya bertanggung jawab terhadap operasional internal, tetapi juga terhadap perilaku lingkungan tenant-nya — menjadikan dinamika kepemimpinan dan budaya organisasi jauh lebih kompleks dibandingkan perusahaan manufaktur tunggal.

Dari sisi metodologi, penelitian ini memperkenalkan pra-riset eksploratif sebagai tahapan integral dalam desain kuantitatif eksplanatori, guna mengidentifikasi karakteristik lokal dan memperkuat validitas konstruk instrumen. Pendekatan ini jarang digunakan pada studi manajemen lingkungan di Indonesia. Secara keseluruhan, penelitian ini memperluas horizon ilmiah dengan menawarkan model teoretik hibrid berbasis *Transformational Leadership Theory*, *Organizational Culture Theory*, *Self-Determination Theory*, dan *Natural Resource-Based View* (NRBV). Model ini menjelaskan bahwa kinerja lingkungan organisasi

tidak hanya ditentukan oleh kebijakan atau teknologi hijau, melainkan oleh transformasi nilai dan motivasi manusia dalam sistem organisasi.

Karya ilmiah ini memberikan kontribusi substansial dan multidimensional terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajerial di bidang kepemimpinan, perilaku organisasi, dan manajemen keberlanjutan industri. Kontribusi penelitian ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga metodologis dan praktis, sehingga memperkaya literatur dan memberikan arah kebijakan yang aplikatif bagi pengelolaan industri hijau di Indonesia.

#### 1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis yang signifikan dengan membangun dan mengintegrasikan model konseptual baru yang menghubungkan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam menjelaskan kinerja lingkungan (*environmental performance*).

Kebaruan utama pada ranah teoritis adalah sebagai berikut:

##### a. Integrasi lintas teori

Penelitian ini menggabungkan empat kerangka teoritis besar — *Transformational Leadership Theory* (Bass & Avolio, 1994), *Organizational Culture Theory* (Schein, 2017), *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2020), dan *Natural Resource-Based View* (NRBV) (Hart, 1995). Sinergi keempat teori ini menciptakan model yang menjelaskan bagaimana dan mengapa kepemimpinan memengaruhi kinerja lingkungan melalui perubahan nilai organisasi dan dorongan intrinsik karyawan.

##### b. Model mediasi ganda (*dual mediation model*)

Penelitian ini mengembangkan mekanisme teoretik bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak bersifat langsung, tetapi berjalan melalui dua jalur mediasi — budaya organisasi (dimensi kolektif) dan motivasi kerja (dimensi individual). Model ini menjembatani kesenjangan antara teori perilaku organisasi dan teori keberlanjutan yang sebelumnya berjalan terpisah.

c. Kontribusi pada teori keberlanjutan organisasi

Dengan menunjukkan bahwa *environmental performance* tidak semata-mata hasil dari strategi lingkungan atau teknologi hijau, melainkan merupakan hasil dari *human-centric transformation* yang dipimpin oleh nilai, visi, dan motivasi, penelitian ini memperluas paradigma *resource-based view* menuju *human-driven sustainable advantage*.

Secara teoritis penelitian ini memperkaya literatur *green leadership* dan *green HRM* dengan pendekatan interdisipliner berbasis perilaku manusia, bukan hanya kebijakan lingkungan.

2. Kontribusi Metodologis

Pada ranah metodologis, penelitian ini memberikan inovasi melalui penggabungan tahapan pra-riset eksploratif dengan desain penelitian kuantitatif eksplanatori berbasis SEM-PLS, yang jarang diterapkan secara simultan dalam penelitian manajemen lingkungan di Indonesia.

Kekuatan metodologisnya terletak pada beberapa aspek utama:

a. Pra-riset eksploratif berbasis konteks lokal

Tahap awal penelitian digunakan untuk mengidentifikasi fenomena empiris dan faktor-faktor unik di PT. Maligi Permata Industrial Estate. Langkah ini memastikan validitas ekologis instrumen dan relevansi empiris model terhadap realitas industri hijau di Indonesia.

b. Pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS)

Metode ini memungkinkan pengujian simultan terhadap hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel laten dengan struktur mediasi ganda. Penggunaan SEM-PLS meningkatkan ketepatan pengujian model teoretik dan mampu menangkap kompleksitas hubungan multivariat yang sulit diakomodasi oleh regresi linier konvensional.

c. Kontribusi terhadap praktik metodologis di bidang manajemen

Desain penelitian ini menawarkan kerangka kerja metodologis baru bagi peneliti manajemen keberlanjutan untuk mengintegrasikan tahap eksplorasi fenomena kontekstual dengan analisis kausal inferensial berbasis model struktural.

Secara metodologis penelitian ini memperkuat praktik penelitian empiris di bidang manajemen keberlanjutan dan sumber daya manusia dengan pendekatan yang lebih kontekstual, sistematis, dan valid.

3. Kontribusi Praktis

Pada tataran praktis, penelitian ini memberikan kontribusi langsung terhadap pengembangan strategi kepemimpinan dan tata kelola keberlanjutan di sektor industri hijau Indonesia. Hasil temuan empirisnya dapat digunakan oleh manajer dan pembuat kebijakan industri untuk meningkatkan *environmental performance* melalui penguatan dimensi manusia dalam organisasi.

Kontribusi praktis tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

a. Strategi kepemimpinan hijau (*green leadership*):

Penelitian ini menegaskan bahwa pemimpin transformasional yang menanamkan visi keberlanjutan dan memberi teladan etika lingkungan dapat meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab karyawan terhadap inisiatif hijau perusahaan. Hal ini menjadi panduan bagi perusahaan dalam merekrut, melatih, dan mengembangkan pemimpin yang memiliki orientasi lingkungan.

b. Penguatan budaya organisasi berkelanjutan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berbasis kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab sosial dapat menjadi enabler utama bagi penerapan strategi keberlanjutan. Temuan ini menjadi dasar dalam merancang intervensi organisasi seperti program *green value internalization* dan *collective sustainability learning*.

c. Optimalisasi motivasi kerja untuk perilaku hijau

Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa motivasi intrinsik karyawan (*autonomy, competence, dan relatedness*) memainkan peran signifikan dalam mendorong perilaku pro-lingkungan. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengembangkan kebijakan HRM yang berbasis *psychological empowerment* dan *green rewards system* untuk memperkuat dorongan tersebut.

d. Implikasi kebijakan bagi kawasan industri hijau

Karena konteks penelitian dilakukan di kawasan industri (bukan manufaktur tunggal), hasilnya dapat digunakan oleh pengelola kawasan dan pemerintah daerah untuk membangun model *eco-industrial cluster governance*, di mana kepemimpinan, budaya, dan motivasi menjadi instrumen kunci peningkatan kinerja lingkungan lintas perusahaan.

Penelitian ini tidak hanya berhenti pada tataran akademis, tetapi juga memberikan peta jalan (*roadmap*) bagi manajemen industri hijau dalam menerjemahkan visi keberlanjutan menjadi sistem nilai dan perilaku operasional yang nyata.

Secara keseluruhan, karya ilmiah ini menjembatani kesenjangan antara teori, metode, dan praktik dalam bidang manajemen keberlanjutan. Penelitian ini memposisikan kepemimpinan transformasional sebagai faktor kunci yang menyalurkan nilai keberlanjutan melalui budaya organisasi dan motivasi kerja hingga menghasilkan *environmental performance* yang unggul.