

# PENGARUH *GREEN INTELLECTUAL CAPITAL* DAN MANAJEMEN LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP *GREEN* ORGANIZATIONAL IDENTITY DAN DAMPAKNYA TERHADAP *GREEN COMPETITIVE ADVANTAGE*

Oleh  
**Amrie Firmansyah**  
amrie@pknstan.ac.id

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *green intellectual capital* dan manajemen lingkungan organisasi terhadap *green organizational identity* dan dampaknya terhadap *green competitive advantage*. *Green intellectual* merupakan total cadangan seluruh aktiva tidak berwujud, pengetahuan, kemampuan dan hubungan terkait dengan perlindungan lingkungan dan *green innovation* baik tingkat individu maupun tingkat organisasi dalam sebuah perusahaan, sementara itu manajemen lingkungan organisasi adalah aktivitas manajerial, proses, pendekatan atau konsep yang dapat membantu perusahaan memperoleh tujuan lingkungan mereka, taat terhadap kebijakan lingkungan, mengantisipasi dampak lingkungan dari operasi mereka, mengambil ukuran untuk menurunkan limbah dan polusi sebelum adanya regulasi atau mencari cara positif untuk mengambil keuntungan dari kesempatan bisnis, sedangkan *green organizational identity* adalah skema interpretasi tentang manajemen lingkungan dan perlindungan yang anggotanya secara bersama-sama membangun untuk memberikan arti kepada perilaku mereka. Sementara itu, *green competitive advantage* tercermin dari tindakan-tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam bentuk corporate social responsibility (CSR) untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, *green intellectual capital* diwakili oleh *green human capital*, *green structural capital* dan *green relational capital*. Sedangkan manajemen lingkungan organisasi diwakili oleh budaya organisasi yang berorientasi lingkungan, kepemimpinan yang berorientasi lingkungan dan kemampuan yang berorientasi lingkungan *environmental capability*. Penelitian ini menerapkan survei dengan menggunakan kuisisioner yang disebarkan kepada responden yang memiliki jabatan fungsional (dosen) dan kepada responden yang memiliki jabatan manajerial sebanyak 70. Adapun pemilihan sampel untuk fungsional adalah responden memiliki pengaruh dan pengalaman di dalam organisasi dimana responden bekerja. Jumlah kuisisioner yang berhasil dikembalikan dari responden sebanyak 46, sedangkan yang terisi penuh dan dinyatakan valid sebanyak 38 kuisisioner yang terdiri dari 22 responden fungsional dan 16 responden yang bekerja dalam level manajerial.

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa *green human capital* dan budaya berorientasi lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap identitas organisasional hijau, sementara itu *green structural capital*, *green relational capital*, kepemimpinan berorientasi lingkungan, dan kemampuan berorientasi lingkungan tidak berpengaruh terhadap identitas organisasional hijau. *Green structural capital*, *green relational capital* berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing hijau, sedangkan *green human capital*, budaya berorientasi lingkungan berpengaruh, kepemimpinan berorientasi lingkungan, dan kemampuan berorientasi lingkungan, identitas organisasional hijau tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing hijau.

Kata Kunci : *green intellectual capital*, manajemen lingkungan organisasi, *green organizational identity*, *green competitive advantage*.

## I. Pendahuluan

Pembangunan cepat dari banyak industri di dunia telah mengakibatkan pengaruh kerusakan lingkungan akibat terlalu banyak menggunakan dan memanfaatkan sumber daya alam (Tan dan Lau, 2010). Akibatnya, terjadi penurunan kualitas lingkungan yang mengakibatkan pemanasan global, penipisan lapisan ozon, polusi air, hujan asam dan desertifikasi (Ramlogan, 1997). Masalah lingkungan tersebut diakibatkan sebagian besar oleh perusahaan industri dan maupun perusahaan perseorangan (Eltayen dan Zailani, 2009). Dampak dari konvensi lingkungan di dunia – Konvensi Montreal, Kyoto Protocol, Larangan Penggunaan Bahan-Bahan Tertentu Yang Berbahaya – dan meningkatnya environmentalisme konsumen dapat mengubah konteks persaingan dalam industri di seluruh dunia (Chen, 2011). Namun demikian, banyak perusahaan menyatakan bahwa pengelolaan lingkungan bagi perusahaan bukan merupakan hal yang penting dan bukan investasi yang efektif, bahkan perusahaan tidak memahami bahwa manajemen pengelolaan lingkungan berbahaya bagi perkembangan perusahaan. Namun demikian, penelitian-penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa polusi terjadi karena penggunaan sumber daya yang tidak efisien dan perusahaan yang berusaha untuk melakukan pengelolaan manajemen lingkungan atau melakukan inovasi hijau dapat memiliki keunggulan utama yang mengakibatkan perusahaan-perusahaan tersebut menikmati manfaat yang lebih tinggi dari *green product* mereka untuk meningkatkan *green image*, dan untuk mendapatkan keunggulan bersaing (Porter and van der Linde, 1995; Chen, 2008). Dengan demikian, pengelolaan lingkungan menjadi area penting dari manajemen dalam abad 21 (Chen dan Chang, 2013), apabila perusahaan ingin memiliki keberlanjutan dan mampu bersaing di masa yang akan datang.

Perkembangan permasalahan lingkungan selama beberapa tahun terakhir memaksa aturan perlindungan lingkungan diterapkan dan environmentalisme konsumen dilakukan untuk mengatasi polusi lingkungan yang serius dari aktivitas-aktivitas industri. Hal ini penting bukan hanya dalam mengadopsi pendekatan preventif terhadap polusi lingkungan untuk melindungi lingkungan, tetapi juga penting untuk meningkatkan model bisnis dan pemikiran manajemen dalam meningkatkan *green opportunities* dan *green innovation*. *Stakeholders* yang peduli dengan kondisi tersebut seperti konsumen dan karyawan berhak mengingatkan kinerja lingkungan perusahaan dan tidak perlu ragu untuk mengambil tindakan terhadap perusahaan, apabila perusahaan tidak bertanggung jawab secara lingkungan. Perubahan ini ditandai dengan meningkatkan pentingnya pengelolaan lingkungan saat ini khususnya di dalam organisasi atau perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut terdapat manajemen lingkungan efektif yang terdiri dari elemen yang menjangkau seluruh aspek dalam operasi sebuah organisasi (Lee, 2009). Oleh karena itu, konsep manajemen lingkungan seperti *green design*, *green marketing*, *green product* dan *green production* saat ini dikembangkan untuk menjawab tantangan dari popularitas environmentalisme. Namun demikian, menurut Chen (2011) manajemen lingkungan ternyata lebih penting dalam organisasi itu sendiri dan akan menjadi bagian penting dalam pengelolaan bisnis perusahaan.

Selanjutnya, terkait dengan sikap perusahaan dalam menghadapi permasalahan lingkungan juga dapat tergantung dari identitas organisasional perusahaan itu sendiri yang dianggap sebagai identitas kolektif (Alber dan Whetten, 1985). Identitas organisasional merupakan merupakan motivator dalam mempengaruhi tindakan pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi atau dapat sebagai sebuah fenomena aktual (Corlet et al., 2006). Kepedulian terhadap lingkungan menjadi komponen utuh dari identitas organisasional, masalah lingkungan menjadi lebih sulit dihindarkan (Weick, 1988). Masalah lingkungan dapat dianggap sebagai bagian utuh dari identitas organisasi dengan dasar fokus ekonomi internal atau memfokuskan *corporate social responsibility* yang lebih luas (Sharma et al., 1999). Oleh karena itu, identitas organisasional memegang peranan penting bagi perusahaan/organisasi dalam menghadapi permasalahan lingkungan, tentunya tiap-tiap perusahaan/organisasi memiliki identitas organisasional masing-masing.

Identitas organisasional merupakan skema interpretasi yang menyatakan bahwa anggota organisasi secara bersama-sama menciptakan untuk memberikan makna terhadap tindakan, pilihan dan perilaku mereka (Gioa, 1998). Penelitian ini menggunakan

identitas organisasional hijau sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen (2011) yang memegang peranan skema interpretif terhadap masalah lingkungan. Budaya organisasi lingkungan melekat dalam sebuah organisasi yang menyediakan materi simbolik yang dapat diartikan dan diinterpretasikan sesuai dengan masalah lingkungan dalam organisasi. Perusahaan yang sukses dan tetap berjalan adalah perusahaan yang dapat mengamankan sumber daya dan mengembangkan kompetensi dalam memberikan tantangan terhadap permasalahan lingkungan (Menguc dan Ozanne, 2005). Penciptaan, transfer dan aplikasi pengetahuan memungkinkan perusahaan untuk menawarkan *green product* dan *green service* yang mempunyai nilai tambah tinggi, yang selanjutnya akan dapat meningkatkan nilai pasar.

Hal tersebut, erat kaitannya dengan keunggulan bersaing perusahaan yang tidak lepas dari pengaruh keunggulan karyawan yang dicerminkan dengan *intellectual capital*. Perusahaan mendorong pengelolaan manajemen lingkungan dan *green innovation* secara aktif tidak hanya dapat meminimalkan limbah produksi dan meningkatkan produktivitas, namun juga mengenakan harga tinggi secara relatif untuk *green product*, meningkatkan *image* perusahaan dan memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan tren kesadaran environmentalisme konsumen dan regulasi internasional yang ketat terhadap perlindungan lingkungan (Berry dan Rondineli, 1998; Chen et al., 2006; Porter dan van der Linde, 1995). Walaupun dalam penelitian sebelumnya banyak mengulas mengenai *intellectual capital*, namun masih sedikit penelitian yang mengulas *intellectual capital* yang terkait dengan manajemen lingkungan dan keunggulan bersaing hijau.

*Intellectual capital* membantu menghubungkan sebuah perusahaan dan memobilisasi karyawan dalam pencapaian tujuan (Rothenberg, 2003, Boiral, 2002), karena manajemen lingkungan yang efektif menggabungkan pengetahuan baik langsung maupun tidak langsung (Boiral, 2002). *Green intellectual capital* menjalankan peran utama dalam perusahaan dengan memfokuskan pada keberlanjutan, melalui transfer pengetahuan sesuai dengan regulasi, teknologi, praktek-praktek terbaik dan menginisiasi untuk memperoleh tujuan keberlanjutan yang diyakini oleh perusahaan. Chen (2008) menjelaskan *green intellectual capital* sebagai total seluruh kekayaan yang tersimpan dalam perusahaan yang meliputi aktiva tidak berwujud, pengetahuan, kemampuan dan hal lainnya terkait dengan perlindungan lingkungan dan *green innovation* dalam tingkat individu dan tingkat organisasi dalam perusahaan. Penelitian ini membagi *green capital intellectual* menjadi 3 komponen yaitu *green human capital*, *green structural capital* dan *green relation capital*. Klasifikasi yang sama juga diusulkan oleh Liu (2010), yang mendefinisikan

*green intellectual capital* sebagai integrasi dari sumber pengetahuan hijau dan lingkungan serta kemampuan perusahaan dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Model Chen (2008) merupakan salah satu dari banyak model yang dirujuk dalam penelitian lainnya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chen (2011) menguji pengaruh *environmental culture* dan *environmental leadership* yang merupakan komponen manajemen lingkungan perusahaan terhadap *green competitive advantage* dengan *green organizational identity* sebagai variabel mediasi (intervening). Sementara itu, Chen (2007) mengusulkan pengukuran *green intellectual capital* dan menguji pengaruh *green intellectual capital* terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Selanjutnya, Chan dan Chen (2012) menguji faktor-faktor yang mempengaruhi *green intellectual capital*, sedangkan Huang dan Kung (2012) melakukan pengujian pengaruh *environmental consciousness* terhadap *competitive advantage* dengan memasukkan *green intellectual capital* sebagai variabel mediasi.

Dalam penelitian ini komponen manajemen lingkungan organisasi selain memasukkan budaya organisasi yang berorientasi lingkungan dan kepemimpinan yang berorientasi lingkungan (Chen, 2011) dengan menambahkan 1 ukuran lainnya yaitu kemampuan yang berorientasi lingkungan sebagaimana ukuran yang digunakan oleh Chen et al. (2012). Komponen *green intellectual capital* mengikuti penelitian Chan dan Chen (2012) dan Huang dan Kung (2012), sedangkan variabel mediasi yaitu identitas organisasional hijau mengikuti penelitian Chen (2011) dan Chang dan Chen (2013). Dengan demikian penelitian ini menguji pengaruh *green intellectual capital* dan manajemen lingkungan terhadap *green competitive advantage* dengan *green organizational identity* sebagai variabel mediasi. Penelitian dengan topik ini, sepanjang pengetahuan penulis masih belum pernah dilakukan di Indonesia. Dengan demikian, penelitian terkait dengan topik ini dapat dikembangkan untuk kondisi Indonesia.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### II.1. *Resource-Based View (RBV) Theory*

*Resources-based theory* (RBT) atau teori berbasis sumber daya adalah suatu teori yang dikembangkan untuk menganalisis keunggulan bersaing suatu perusahaan yang menonjolkan keunggulan pengetahuan (*knowledge/learning economy*) atau perekonomian yang mengandalkan aset-aset tak berwujud (*intangible assets*). RBT pertama kali dipelopori oleh Penrose pada tahun 1959 yang mengemukakan bahwa sumber daya perusahaan adalah heterogen, tidak homogen, jasa produktif yang tersedia berasal dari sumber daya

perusahaan yang memberikan karakter unik bagi tiap-tiap perusahaan (Kor dan Mahoney, 2004).

RBT meyakini bahwa perusahaan akan mencapai keunggulan apabila perusahaan tersebut memiliki sumber daya yang unggul. Teori RBT memandang sebuah perusahaan sebagai kumpulan aset atau sumber daya dan kemampuan berwujud maupun tak berwujud (Firer dan Williams, 2005). Perbedaan sumber daya dan kemampuan perusahaan dengan perusahaan pesaing akan memberikan keuntungan kompetitif. Asumsi RBT yaitu bagaimana perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengelola sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Fahy dan Smithee (1999) menyatakan bahwa sumber daya perusahaan yang dapat memberi keunggulan kompetitif bagi perusahaan dapat dibagi menjadi tiga macam yaitu berwujud, tidak berwujud dan kapabilitas sumber daya manusia. Kemampuan menunjukkan apa yang dapat dilakukan perusahaan dengan sumber dayanya. Pendekatan RBV menyatakan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkesinambungan dan memperoleh keuntungan superior dengan memiliki atau mengendalikan aset-aset strategis baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud.

Fahy dan Smithee (1999) juga memberikan empat kriteria bagi sumber daya sebuah perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yaitu: (a) sumber daya harus menambah nilai positif bagi perusahaan, (b) sumber daya harus bersifat unik atau langka diantara calon pesaing dan pesaing yang ada sekarang ini, (c) sumber daya harus sukar ditiru, dan (d) sumber daya tidak dapat digantikan dengan sumber lainnya oleh perusahaan pesaing. Dalam RBV, perusahaan tidak dapat berharap untuk membeli atau mengambil keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dimiliki oleh suatu organisasi lain, karena keunggulan tersebut merupakan sumber daya yang langka, sukar ditiru, dan tidak tergantikan.

RBT berpandangan bahwa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan yang baik dengan cara memiliki, menguasai dan memanfaatkan aset-aset strategis yang penting (Wernerfelt, 1984). RBT membahas mengenai kepemilikan sumber daya perusahaan dan bagaimana perusahaan mengelola sumber daya tersebut. Pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien oleh perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif sehingga dapat menghasilkan nilai perusahaan. Keunggulan bersaing perusahaan menghasilkan sumber utama dan kemampuan perusahaan (Barney, 1991) dan tanggung jawab sosial lingkungan dapat menjadi kemampuan utama yang

dapat mengarah pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Hart, 1995; Orsato, 2006). Dengan demikian, manajemen yang bersifat lingkungan dapat menjadi elemen penting dari strategi perusahaan dan harus dipandang sebagai kemampuan khusus dari perspektif RBV (Hart, 1995).

## II.2. *Green Intellectual Capital*

Intellectual capital didefinisikan sebagai total cadangan keseluruhan atas pengetahuan, informasi, teknologi, hak kekayaan intelektual, pengalaman, pembelajaran organisasi dan kompetensi, sistem komunikasi tim, hubungan pelanggan dan merek yang menciptakan nilai bagi perusahaan (Stewart, 1997). Aktiva tidak berwujud dan *intellectual capital* merupakan kunci dalam pengetahuan perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing (Segelod, 1998). Klein dan Prusak (1994) mendefinisikan *intellectual capital* sebagai informasi yang berguna dalam satu paket yang diformalkan, diperoleh dan dihasilkan untuk memperoleh nilai tambah perusahaan yang lebih tinggi. Hall (1992) membuat perbedaan antara *intellectual* sebagai aktiva dan *intellectual capital* sebagai keahlian. Definisi *green intellectual capital* yang diusulkan oleh Chen (2008) menggabungkan konsep lingkungan ke dalam *intellectual capital* untuk mengkompensasi ketidakcukupan sebelumnya terhadap masalah lingkungan. *Green intellectual capital* mencerminkan aktiva tidak berwujud yang dimiliki perusahaan termasuk pengetahuan, kebijaksanaan, pengalaman, dan inovasi dalam area perlindungan lingkungan (Chen, 2008). *Green intellectual capital* memungkinkan perusahaan menaati peraturan lingkungan internasional yang ketat dan memenuhi peningkatan kesadaran lingkungan oleh konsumen serta menciptakan nilai untuk perusahaan.

Terdapat dua tipe penelitian *intellectual capital* yaitu *intellectual capital management* dan *intellectual capital measurement*. Penelitian tentang *intellectual capital management* memfokuskan pada bagaimana dalam mengelola aktiva tidak berwujud, cadangan pengetahuan, dan kemampuan sebuah perusahaan untuk menciptakan nilai atau keunggulan bersaing. Sementara itu, penelitian untuk *intellectual capital measurement* memfokuskan terhadap bagaimana mengumpulkan, menyusun, menganalisis dan mengevaluasi informasi non keuangan untuk mengukur aktiva tidak berwujud yang tidak nampak dalam laporan keuangan (Roos dan Roos, 1997). Namun demikian, pengungkapan *intellectual capital* dapat dianggap sebagai informasi tambahan dalam laporan keuangan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, konsep *intellectual capital* dapat membawa sebuah revolusi dalam sistem akuntansi tradisional (Edvinsson dan Malone, 1997).

Akibat dampak kepopuleran environmentalisme, *green management* menjadi satu agenda manajerial penting bagi perusahaan. Chen (2008), Huang dan Kung (2011), Chang dan Chen (2012) mendefinisikan *green intellectual capital* sebagai total cadangan seluruh aktiva tidak berwujud, pengetahuan, kemampuan dan hubungan terkait dengan perlindungan lingkungan dan *green innovation* baik tingkat individu maupun tingkat organisasi dalam sebuah perusahaan. Klasifikasi *green intellectual* terdiri dari *green human capital*, *green structural capital* dan *green relationship capital* (Chen, 2008).

*Human capital* didefinisikan sebagai penyajian terakhir dari pengetahuan, keahlian, inovasi dan kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan (Dzikowski, 2000). *Human capital* melekat dalam karyawan bukan dalam organisasi, sehingga dapat hilang apabila karyawan meninggalkan perusahaan (Miller dan Wurzburg, 1995). Menurut Chen (2008) *green human capital* didefinisikan sebagai penyajian terakhir atas pengetahuan karyawan, keahlian, kemampuan, pengalaman, perilaku, kebijaksanaan, kreativitas dan komitmen atas perlindungan lingkungan atau *green innovation*. *Structural capital* melekat dalam organisasi dan tidak dapat hilang apabila karyawan meninggalkan perusahaan. *Structural capital* didefinisikan sebagai cadangan paten, merek dagang, *hardware*, *software*, *database*, budaya organisasi dan kemampuan organisasional dalam sebuah organisasi. *Green structural capital* menurut Chen (2008) adalah cadangan kemampuan organisasional, komitmen organisasional, sistem manajemen pengetahuan, filosofi manajerial, budaya organisasi, citra perusahaan, paten, hak cipta dan merek dagang terhadap perlindungan lingkungan atau *green innovation* dalam perusahaan. *Relational capital* adalah penyajian hubungan antara perusahaan dengan stakeholders utama seperti pelanggan, pemasok dan partners (Johnson, 1999; Chen et al., 2006). *Green relationship capital* didefinisikan sebagai cadangan hubungan interaktif perusahaan dengan pelanggan, pemasok, anggota jaringan, dan partner atas manajemen pengelolaan lingkungan dan *green innovation*.

### **II.3. Manajemen Lingkungan Organisasi**

Dalam beberapa tahun terakhir, karena banyaknya jumlah polusi lingkungan yang secara langsung terhubung dengan industri manufaktur di dunia, perhatian masyarakat terhadap masalah lingkungan menjadi meningkat (Chen, 2008). Terdapat kekuatan lingkungan yang mempengaruhi operasi perusahaan yaitu kebijakan pemerintah tentang lingkungan, kebijakan lingkungan nasional dan internasional, aktivisme pemegang saham dan environmentalisme dan tekanan persaingan (Rugman dan Verbeke, 1998). Oleh karena itu perusahaan tidak memiliki pilihan kecuali melakukan aktivitas perlindungan lingkungan untuk menaati peraturan internasional tentang perlindungan lingkungan dan



kesadaran lingkungan dari konsumen (Berry dan Rondinelli, 1998). Terlepas dari ketaatan tersebut, banyak perusahaan berkeinginan menerima tanggung jawab untuk memberikan pengaruh buruk terhadap lingkungan karena adanya pertimbangan strategi (Chen, 2008b). Kebijakan lingkungan yang tepat atau standar dapat mendorong inovasi hijau yang kenyataannya menurunkan biaya, meningkatkan produktivitas atau membuat perusahaan lebih kompetitif (Porter dan Van der Linder, 1995; Chen et al., 2006). Saat ini, kepedulian lingkungan telah dilakukan dengan cepat karena dianggap sebagai sebuah masalah utama bagi konsumen contohnya adanya pemanasan global.

Manajemen lingkungan organisasi didefinisikan sebagai aktivitas manajerial, proses, pendekatan atau konsep yang dapat membantu perusahaan memperoleh tujuan lingkungan perusahaan, taat terhadap kebijakan lingkungan, mengantisipasi dampak lingkungan dari operasi perusahaan, mengambil ukuran untuk menurunkan limbah dan polusi sebelum adanya regulasi atau mencari cara positif untuk mengambil keuntungan dari kesempatan bisnis melalui peningkatan lingkungan dalam meningkatkan aktivitas lingkungan perusahaan yang efektif dan efisien (Berry dan Rondinelli, 1998; Chen, 2008a; Chen, 2008). Bisnis yang mengadopsi strategi manajemen lingkungan proaktif dapat menyatukan tujuan perlindungan lingkungan dengan berbagai departemen dalam perusahaan untuk menyelesaikan masalah lingkungan melalui pemanfaatan teknologi lingkungan inovatif (Greeno dan Robinson, 1992). Oleh karena itu, kebutuhan manajemen lingkungan digunakan untuk mengantisipasi dan merencanakan kepedulian lingkungan serta untuk menggabungkan strategi perusahaan (Haden et al., 2009). Oleh karena itu, lingkup dasar manajemen harus sesuai dengan lingkungan alam karena lingkungan alam dapat mempengaruhi strategi perusahaan (Rugman dan Verbeke, 1998). Selanjutnya, polusi merupakan output dari penggunaan sumber daya yang tidak efisien, sementara itu perusahaan yang mempelopori green innovation akan menikmati keuntungan pertama yang memungkinkan mereka untuk mengenakan harga lebih tinggi untuk *green product* perusahaan dan meningkatkan tingkat persaingan perusahaan (Porter dan Van Der Linder, 1995, Chen et al. 2006; Molina-Azorin et al., 2009; Dwyer, 2009). Selanjutnya, perusahaan akan mewujudkan konsep *green product* dalam desain dan paket produk mereka untuk meningkatkan keunggulan diferensiasi produk mereka (Porter dan van der Linde, 1995; Chen et al., 2006).

Investasi sumber daya dalam manajemen lingkungan tidak menghindari protes maupun hukuman lingkungan, namun malah meningkatkan efisiensi dan kemampuan produksi sumber daya (Chen, 2008a; Porter and van der Linde, 1995). Manajemen

lingkungan menjadi penting bagi perusahaan atau organisasi dan banyak perusahaan yang berniat untuk berusaha keras dalam membangun *green innovation* dan *green designs* (Haden et al., 2009; Molina-Azorin et al., 2009). Perusahaan dapat menentukan dalam melakukan manajemen lingkungan karena beberapa kekuatan environmentalisme stakeholders, tekanan persaingan dan peraturan lingkungan (Rugman and Verbeke, 1998; Berry and Rondinelli, 1998).

#### **II.4. Green Organizational Identity**

Identitas organisasional merupakan perangkat kepercayaan tentang apa yang paling utama, paling abadi dan paling istimewa dari sebuah organisasi (Albert dan Whetten, 1985). Setiap organisasi mensyaratkan adanya identitas untuk stakeholder internal dan eksternal dalam membangun bagaimana organisasi berinteraksi dengan organisasi lain, kelompok lain dan orang lain (Albert et al., 2000). Identitas organisasi membantu anggota memahami terhadap apa yang mereka lakukan dalam kaitannya dengan pemahaman mereka terhadap organisasi mereka sendiri. Selanjutnya, identitas organisasi memberikan konteks dimana anggota dapat menginterpretasikan dan menetapkan arti secara mendalam terhadap perilaku karyawan sampai dengan level rendah (Fiole, 1991).

Identitas organisasi berada dalam skema penafsiran bersama bahwa anggota secara kolektif membangun makna pengalaman mereka (Gioia, 1998). Walaupun identitas organisasional dapat mempengaruhi pemikiran dan perilaku anggota organisasi, anggota organisasi khususnya pimpinan dapat memodifikasi interpretasi mereka atau mempromosikan konseptual baru yang akan membentuk kembali identitas organisasi ketika mereka menghadapi perubahan lingkungan (Gioia dan Thomas, 1996). Walaupun penelitian sebelumnya secara luas membahas teori identitas organisasi dalam area administrasi bisnis, tidak terdapat penelitian yang memperkenalkan model identitas organisasional secara utuh dalam area manajemen lingkungan. Konsep baru manajemen lingkungan yaitu *green organizational identity* membantu perusahaan meningkatkan kinerja inovasi hijau perusahaan untuk mendapatkan keuntungan melalui kepedulian lingkungan. *Green organizational identity* merupakan sebuah skema interpretasi tentang manajemen lingkungan dan perlindungan yang anggotanya secara kolektif mengembangkan perilaku mereka terhadap lingkungan (Chen, 2011). Menurut Cheng dan Chen (2013) *green organizational identity* adalah sebuah kunci utama terhadap konteks penafsiran dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan lingkungan.

#### **II.4. Keunggulan Bersaing Hijau Melalui Strategic Corporate Social Responsibility (CSR)**

CSR didefinisikan sebagai situasi dimana perusahaan menaati dan melibatkan tindakan yang nampak terhadap beberapa barang sosial melebihi kepentingan perusahaan dan yang sesuai dengan persyaratan hukum (Williams dan Siegel, 2011). Terdapat beberapa perspektif teoritis yang membahas tentang CSR. Perspektif teori agensi meragukan bahwa mengapa perusahaan harus melaksanakan CSR dan menunjukkan bahwa manajer dapat menggunakan CSR untuk menunjang karir mereka atau terdapat agenda personal lain yang menyatakan bahwa CSR merupakan penyalahgunaan sumber daya perusahaan yang sebaiknya digunakan untuk menambah nilai proyek internal perusahaan atau dikembalikan kepada pemilik perusahaan (Friedman, 1970). *Stakeholders theory* menyatakan bahwa CSR bermanfaat untuk perusahaan karena aktivitas CSR mengakibatkan *stakeholder* non keuangan menjadi penting, karena kelompok ini menarik dukungannya terhadap perusahaan apabila perusahaan tidak terlibat dalam CSR (Freeman, 1984). *Stewardship theory* menyatakan bahwa terdapat keharusan moral bagi manajer untuk melakukan tindakan yang baik tanpa harus sesuai dengan keputusan dalam mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan, sehingga pandangan ini mendukung perusahaan untuk terlibat dalam CSR (Donaldson dan Preston, 1995). Pandangan *RBV Theory* menyatakan bahwa kewajiban sosial lingkungan dapat membentuk sumber daya dan kemampuan yang berdampak pada keunggulan bersaing yang terus menerus (Hart, 1995).

Teori perspektif perusahaan terhadap CSR memiliki dua implikasi strategis. Pertama, CSR mendapat menjadi elemen utuh dalam bisnis perusahaan dan strategi dalam level diferensiasi perusahaan, sehingga CSR harus dipertimbangkan sebagai bentuk investasi strategi. Kedua, jika perusahaan dapat menerapkan logika RBV terhadap CSR, hal ini memungkinkan untuk menghasilkan sejumlah prediksi terkait susunan investasi perusahaan maupun industri dalam CSR (McWilliams et al., 2006). Reinhard (1998) menyatakan bahwa perusahaan yang terlibat dalam strategi berbasis CSR dapat memperoleh *abnormal return* jika dapat melindungi perusahaan dari pesaingnya yang meniru strategi ini. Oleh karena itu, hal ini membuktikan bahwa perusahaan dapat menggunakan CSR untuk memperoleh keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

#### **II.5. Pengembangan Hipotesis**

Identitas organisasional yang tertanam dalam budaya organisasi memberikan materi simbolik yang memberikan arti dalam organisasi untuk dapat diinterpretasikan (Hatch dan Schultz, 1997). Oleh karena itu, budaya erat kaitannya dengan identitas (Christensen, 1995). Penelitian ini merujuk penelitian yang dilakukan oleh Hatch dan Schultz (1997) dan mendefinisikan budaya organisasi lingkungan sebagai sebuah konteks simbolik tentang manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan yang dapat diinterpretasikan dalam perilaku dan pemahaman anggota organisasi. Simbol budaya organisasi menjadi sumber penting dari materi pengembangan identitas organisasi, sehingga identitas organisasi merupakan hasil refleksi dari proses dinamis budaya organisasional (Hatch, 1993). Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H1 : Budaya organisasi yang berorientasi lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap identitas organisasional hijau.**

Barney (1991) mendefinisikan keunggulan bersaing sebuah perusahaan merupakan kondisi dimana kompetitor tidak mampu untuk mereplikasi strategi bersaing yang dijalankan oleh perusahaan. Kompetitor juga tidak dapat memperoleh manfaat yang perusahaan peroleh dari alat-alat strategi bersaingnya. Berdasarkan penelitian sebelumnya, strategi CSR yang dilakukan oleh perusahaan membahas penciptaan keunggulan bersaing berdasarkan kepemimpinan sosial dan lingkungan (Hart, 1995; Mc Williams dan Siegel, 2011; Husted dan Salazar, 2006; Mc Williams et al., 2006). Barney (1986) berpendapat bahwa jika sebuah budaya perusahaan memiliki nilai, unik dan dapat ditiru oleh anggotanya, maka budaya perusahaan dapat memberikan keunggulan bersaing yang terus menerus. Budaya organisasional yang berorientasi lingkungan merupakan sebuah identitas organisasional yang utuh dan merupakan satu elemen utama dalam pencapaian kinerja lingkungan yang tinggi dalam perusahaan (Egri dan Herman, 2000; Sharma, 2000; Fernandez et al., 2003). Oleh karena itu dalam pandangan budaya organisasi sebagai sebuah alat strategi, perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing dari kelemahan mereka, keunikan dan budaya organisasi yang dapat ditiru (Fiol, 1991). Penelitian Porter dan Vean der Linde (1995) memandang perusahaan merupakan pelopor dalam area pengelolaan lingkungan yang dapat menikmati keuntungan utama mereka dengan memperodeh keunggulan bersaing. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H2 : Budaya organisasi yang berorientasi lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing hijau.**

Manajer puncak dapat mengartikan masalah-masalah utama mereka dengan mengidentifikasi ancaman-ancaman, memformulasikan strategi, mengkomunikasikan dengan kelompok-kelompok, dan menyelesaikan konflik (Foreman dan Whetten, 2002). Oleh karena itu, identitas organisasional dibentuk oleh interpretasi dan kepercayaan manajemen puncak yang mengarahkan dan menggerakkan perilaku organisasi (Foreman dan Whetten, 2002). Hal tersebut tidak terlepas dari kepemimpinan yang berorientasi terhadap lingkungan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses dimana seorang anggota individu dari sebuah organisasi mempengaruhi interpretasi peristiwa, pilihan dari tujuan dan strategis, serta motivasi orang-orang untuk mencapai tujuan (Dechan dan Altman, 1994). Kepemimpinan dapat dipandang sebagai sebuah simbol identitas organisasional karena hal itu dapat digunakan untuk mempengaruhi apa yang karyawan lihat, rasakan dan pikirkan tentang organisasi (Hatch dan Schultz, 1997). Manajemen puncak harus mengarahkan karyawan untuk terlibat dalam aktivitas lingkungan perusahaan, oleh karena itu kepedulian ekologi manajer puncak sangat terkait dengan kinerja lingkungan (Fernandez et al., 2003). Dechan dan Altman (1994) dan Cole (1996) mendefinisikan kepemimpinan lingkungan sebagai proses dinamis dimana satu individu mempengaruhi individu lainnya untuk berkontribusi dalam pencapaian pengelolaan dan perlindungan lingkungan. Pemimpin perusahaan menciptakan sebuah pandangan yang mempengaruhi nilai anggota mereka, komitmen dan aspirasi yang mereka hendak capai dalam masalah lingkungan yang diinterpretasikan dalam perusahaan (Fernandez et al., 2003). Pemimpin biasanya menggunakan kemampuan interpersonal dan komunikasi mereka untuk memperoleh hubungan positif dengan *stakeholders* (Egri dan Herman, 2000). Pemimpin sangat penting dalam mencapai *outcome* yang baik dari pengembangan lingkungan karena mereka dapat meningkatkan visi lingkungan menjadi bagian dari identitas organisasi dan mengarahkan tindakan anggota mereka (Fernandez et al., 2003). Dengan demikian, penelitian ini mengambil hipotesis adalah sebagai berikut:

**H3 : Kepemimpinan yang berorientasi lingkungan berpengaruh positif terhadap identitas organisasional hijau.**

Kepemimpinan adalah sebuah proses dinamis dimana satu individu mempengaruhi individu lainnya untuk berkontribusi dalam pencapaian tugas kelompok (Cole, 1996). Pengaruh ini akan dilihat sebagai legitimasi penuh oleh orang-orang yang menanggapi proses kepemimpinan (Morden, 1997). Kepemimpinan lingkungan dapat menyediakan keunggulan bersaing untuk sebuah perusahaan dengan dua cara yaitu melayani untuk permintaan dalam pasar untuk produk yang bertanggung jawab secara

lingkungan atau pelayanan di depan pesaingnya. Hal kedua, menghasilkan penghematan biaya yang melindungi energy dan bahan-bahan serta menurunkan limbah. Selanjutnya, kepemimpinan yang berorientasi kepada lingkungan dapat memuaskan environmentalisme *stakeholders* mereka (Robinson dan Clegg, 1998). Manajer puncak dapat meningkatkan motif untuk mencari perubahan organisasi yang dibuat untuk meningkatkan kinerja lingkungan dan untuk mendapatkan manfaat komersial dan kompetitif melalui kepemimpinan lingkungan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berorientasi kepada lingkungan tidak mungkin hanya bersifat altruism (kegiatan-kegiatan tanpa pamrih untuk kesejahteraan, namun hal itu dapat meningkatkan keunggulan bersaing (Robinson dan Clegg, 1998). Kepemimpinan lingkungan datang dari 4 arah : menginspirasi visi lingkungan yang dibagikan, memanfaatkan pendekatan yang dikembangkan dengan baik untuk manajemen lingkungan, menciptakan kerjasama dengan stakeholder untuk menyelesaikan masalah lingkungan dan untuk menyelesaikan tujuan lingkungan, melaksanakan tanggung jawab dari pendidikan lingkungan dengan maskud untuk mendorong karyawan dalam inisiatif pengelolaan lingkungan (Dechan dan ALtmane, 1994). Ramus (2001) menunjukkan bahwa pentingnya perana dari kepemimpinan untuk memecah hambatan organisasional terhadap perkembangan lingkungan sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerja lingkungan mereka. Kontribusi pimpinan dianggap penting karena mereka bertanggung jawab dalam menciptakan bentuk budaya perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing yang dapat terus menerus (Fernandez et al., 2003). Penelitian ini mengusulkan hipotesis :

**H4 : Kepemimpinan yang berorientasi lingkungan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing hijau.**

Kemampuan yang berorientasi lingkungan merupakan kemampuan perusahaan untuk menyatukan, mengkoordinasikan, membangun dan mengkonfigurasi kembali kompetensi dan sumber daya untuk menyesuaikan pengelolaan lingkungannya dan inovasi lingkungannya (Chen et al., 2013). Kemampuan yang berorientasi lingkungan dihasilkan dari pemanfaatan sumber daya perusahaan dan kompetensinya untuk membangun *green organizational identity* dan keunggulan strategi bersaing melalui green innovation. Perusahaan dapat mengendalikan aktiva mereka, kemampuan, budaya dan pengetahuan untuk menformulasikan dan mengimplementasikan strategi untuk membantu mereka dalam memelihara tingkat persaingan perusahaan (Barney, 1991).

Perusahaan harus mengadopsi manajemen lingkungan untuk memenuhi environmentalisme konsumen dan regulasi lingkungan (Berry dan Rondinelli, 1998). Dari

logika RBV, manajemen lingkungan menjadi sebuah elemen penting dari strategi perusahaan dan harusnya dianggap sebagai kemampuan unik (Hart, 1995; Chen, 2008a). RBV mengemukakan bahwa keunggulan bersaing perusahaan berasal dari kemampuan dan sumber utama perusahaan (Barney, 1991).

Penelitian yang menguji pengaruh kemampuan lingkungan terhadap green organizational identity dan green competitive advantage sepanjang pengamatan penulis belum pernah dilakukan dalam penelitian sebelumnya. Kemampuan lingkungan erat kaitannya dalam *green culture* dan *green leadership* sehingga hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

**H5 : Kemampuan yang berorientasi lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap green organizational identity.**

**H6 : Kemampuan yang berorientasi lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing hijau**

Sebuah skema kognitif yang kuat, identitas organisasi dapat menghambat tindakan dan interpretasi organisasi (Dutton dan Dukerich, 1991). Persepsi anggota dalam sebuah organisasi terhadap identitas dari perusahaan mempengaruhi interpretasi mereka dalam masalah-masalah strategis, karena interpretasi masalah-masalah strategis akan mempengaruhi perilaku anggota perusahaan (Dutton dan Dukerich, 1991). Apabila hal-hal yang terkait dengan lingkungan mempengaruhi identitas organisasional secara positif, maka hal-hal tersebut akan menciptakan hubungan emosional dalam pengelolaan interpretasi dan akan meningkatkan pencarian yang tercermin dalam perilaku anggota organisasi dibandingkan dengan penghindaran terhadap sebuah ancaman (Fernandez et al., 2003). Dalam hal ini, mengekspresikan interpretasi lingkungan atau mengajukan visi lingkungan strategis dan melaksanakan visi tersebut dapat membentuk keunggulan lingkungan (Sharma 2000, Fernandez et al., 2003). Sebuah identitas utuh dapat memacu anggotanya untuk mencari solusi dan menciptakan rasa kesatuan yang dapat menjadi sebuah kekuatan pendorong kinerja utama perusahaan (Dutton dan Dukerich, 1991). Identitas organisasional merupakan sebuah kompetensi utama yang dapat mengarah pada keunggulan bersaing melalui kontekstualisasi dan memberikan arti dalam perilaku adaptif baru. Dengan menggunakan konteks perusahaan terhadap perilaku, identitas organisasional mencerminkan sumber daya yang tidak dapat ditiru yang mengakibatkan keunggulan yang dapat berlangsung terus menerus. Identitas yang melekat dalam sistem budaya memiliki makna, maka identitas organisasional dapat memberikan keunggulan

bersaing yang terus menerus (Fiol, 2001). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H7 : *Green organizational identity* berpengaruh signifikan positif terhadap *green competitive advantage*.**

Chen (2008) berpendapat bahwa *green intellectual capital* menunjukkan pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Hal ini menghapuskan kepercayaan sebelumnya yang menyatakan bahwa perlindungan lingkungan menghalangi pengembangan ekonomi suatu perusahaan. Ide untuk mendapatkan komitmen setiap individu dalam sebuah organisasi sama dengan bahwa *green human capital* yang memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (Stewart, 1997; Lepak dan Snell, 1999). Sementara itu Chen et al. (2006) membuktikan bahwa antara *green innovation* (produk dan proses) berpengaruh positif terhadap proses dan keunggulan bersaing. Dengan mengadopsi *green innovation* dapat meningkatkan heterogenitas produk, sehingga perusahaan dapat mengembangkan pasar baru dan merancang harga lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata pasar. Akibatnya, perusahaan menikmati keunggulan kompetitif yang meningkatkan dan posisi mereka sendiri sebagai pemimpin pasar terus menerus (Hart, 1995; Hard dan Milstein, 1999). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H8 : *Green human capital* berpengaruh signifikan positif terhadap *green competitive advantage*.**

*Green structural capital* adalah spesifikasi, penguatan dan dukungan infrastruktur atas perlindungan lingkungan dan segala sesuatu yang terkait dengan sistem manajemen lingkungan yang dapat dikategorikan sebagai *green structural capital*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari penelitian Chen et al. (2006) bahwa *green structural capital* mengakibatkan peningkatan kinerja ekonomi maupun kinerja lingkungan. Investasi dalam *green structural capital* memungkinkan perusahaan untuk menghindari kerusakan lingkungan dan menurunkan beban akibat membayar denda. Hal ini meningkatkan produktivitas perusahaan, mengembangkan pasar baru, meningkatkan citra perusahaan dan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan (Russo dan Fouts, 1997).

**H9 : *Green structural capital* berhubungan signifikan positif dengan keunggulan bersaing hijau.**

Beberapa penelitian sebelumnya menyatakan bahwa modal relasional perusahaan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing mereka (Johnson, 1999, Bontis, 1999). Berdasarkan tren kesadaran lingkungan yang populer dari konsumen dan



peraturan internasional yang ketat atas perlindungan lingkungan, menegaskan bahwa perusahaan perlu menerapkan pengelolaan lingkungan dan *green innovation* secara aktif tidak hanya meminimalkan limbah yang dihasilkan dan meningkatkan produktivitas, namun juga perlu meningkatkan citra perusahaan, meningkatkan efisiensi produksi mereka, mengembangkan *green product*, sehingga memberikan dampak positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan (Chen et al., 2006, Porter dan van der Linde, 1995). Penelitian sebelumnya membahas tentang modal relasional, namun tidak ada penelitian mengeksplor *relational capital* tentang *green innovation* atau manajemen lingkungan. Dengan demikian, *green relational capital* digunakan untuk mengeksplor pengaruh positif antara modal relasional terkait dengan *green innovation* dan manajemen lingkungan terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Oleh karena itu, pengaruh interaktif akumulatif perusahaan terkait dengan manajemen lingkungan perusahaan dan *green innovation* dapat membantu perusahaan dalam menghasilkan keunggulan bersaing perusahaan. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H10 : *Green relational capital* memiliki hubungan signifikan positif dengan keunggulan bersaing perusahaan**

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### III.1. Sampel Penelitian

Penelitian ini menerapkan survei dengan menggunakan kuisioner. Kuisioner disebarkan kepada responden yang memiliki jabatan fungsional (dosen) dan yang memiliki jabatan manajer dalam perusahaan. Adapun pemilihan sampel untuk dosen adalah mereka yang memiliki pengaruh dan pengalaman di tempat mereka bekerja. Skala pengukuran dalam kuisioner dengan menggunakan skala *likert* dari 1 sampai 5 dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

#### III.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *green competitive advantage*, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah *green intellectual capital* yang diwakili oleh *green human capital*, *green structural capital* dan *green relational capital*. Variabel independen lainnya adalah manajemen lingkungan organisasi yang diwakili oleh budaya organisasi yang berorientasi lingkungan, kepemimpinan yang berorientasi lingkungan dan kemampuan yang berorientasi lingkungan. Di dalam penelitian ini juga memasukkan variabel intervening yaitu *green organizational identity*

Pengukuran konstruk untuk variabel laten dalam penelitian adalah sebagai berikut :

- A. Green human capital, mengikuti penelitian Huang dan Kung (2011); Chang dan Chen (2012)
1. Karyawan dalam perusahaan terlibat produktivitas positif dan berkontribusi terhadap perlindungan lingkungan.
  2. Karyawan perusahaan memiliki kompetensi cukup dalam perlindungan lingkungan.
  3. Karyawan perusahaan memberikan kualitas layanan dan produk tinggi terkait dengan perlindungan lingkungan.
  4. Tingkat kerjasama dari tim kerja terkait dengan perlindungan lingkungan ditunjukkan pada level tinggi dalam organisasi.
  5. Manajer sangat mendukung karyawannya untuk mencapai pekerjaannya sesuai dengan perlindungan lingkungan.
- B. Green Structural Capital, mengikuti penelitian Huang dan Kung (2011); Chang dan Chen (2012)
1. Perusahaan memiliki sistem manajemen tinggi terhadap perlindungan lingkungan.
  2. Perusahaan perlu/telah membentuk komite untuk memajukan isu utama perlindungan lingkungan.
  3. Perusahaan telah membuat aturan rinci terhadap perlindungan lingkungan.
  4. Perusahaan membuat investasi yang cukup dalam fasilitas perlindungan lingkungan.
  5. Perusahaan memiliki rasio yang tinggi untuk karyawan yang memahami pengelolaan lingkungan terhadap total karyawan.
  6. Proses operasi keseluruhan terhadap perlindungan lingkungan dalam perusahaan perusahaan berjalan lancar.
  7. Sistem pengelolaan pengetahuan dalam perusahaan berjalan baik untuk akumulasi dan pembagian pengetahuan tentang manajemen lingkungan.
- C. Green relational capital mengikuti penelitian Huang dan Kung (2011); Chang dan Chen (2012)
1. Perusahaan merancang produk dan jasa untuk memenuhi keinginan konsumennya terhadap lingkungan.
  2. Konsumen puas terhadap perlindungan lingkungan yang dilakukan oleh perusahaan.
  3. Hubungan kerjasama tentang perlindungan lingkungan dari perusahaan dengan pemasok stabil.
  4. Hubungan kerjasama terhadap perlindungan lingkungan dari perusahaan dengan klien atau konsumen utama stabil.

5. Perusahaan memiliki hubungan kerjasama yang baik dan stabil terhadap aktivitas perlindungan lingkungan dengan partner strategisnya.
- D. *Green Competitive Advantage*, mengikuti penelitian Chen (2011)
1. Perusahaan memiliki keunggulan bersaing dengan biaya rendah terhadap manajemen lingkungan dan green innovation dibandingkan dengan pesaing utama perusahaan.
  2. Kualitas green product atau green services yang perusahaan tawarkan lebih baik dibandingkan dengan green product atau green services dari competitor perusahaan.
  3. Perusahaan lebih memiliki kemampuan dalam R&D yang mendukung lingkungan dan green innovation dibandingkan dengan pesaing utama.
  4. Perusahaan lebih mampu dalam melakukan manajemen lingkungan dibandingkan dengan kompetitor utama.
  5. Profitabilitas perusahaan sesuai dengan green product atau green service yang lebih baik.
  6. Pertumbuhan perusahaan yang sejalan dengan green product atau green service melebihi competitor utamanya.
  7. Kompetitor utama perusahaan tidak dapat meniru green product atau green service dengan mudah.
- E. Budaya Berorientasi Lingkungan, mengikuti penelitian Chen (2011); Chen et al., (2012)
1. Organisasi peduli terhadap pengetahuan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.
  2. Organisasi peduli terhadap perpaduan antara manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.
  3. Perusahaan peduli atas perjanjian lingkungan.
  4. Perusahaan peduli terhadap perubahan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.
  5. Perusahaan peduli terhadap ketangapan atas manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.
  6. Perusahaan peduli terhadap visi atas manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.

- F. Kepemimpinan Berorientasi Lingkungan mengikuti penelitian Chen (2011); Chen et al., (2012)
1. Pimpinan organisasi menginspirasi visi organisasi yang disebarkan sebagai keberlangsungan secara lingkungan, menciptakan atau memelihara nilai-nilai lingkungan ke dalam seluruh perusahaan.
  2. Pimpinan perusahaan memanfaatkan pendekatan yang telah dibangun dengan baik terhadap manajemen lingkungan yang secara umum berpusat di sekitar program yang disesuaikan dengan bisnis dan pasar spesifik perusahaan.
  3. Pimpinan perusahaan menciptakan kerjasama dengan organisasi stakeholders untuk menyelesaikan permasalahan lingkungan dan untuk menyelesaikan tujuan lingkungan.
  4. Pimpinan perusahaan dapat menerima tanggung jawab untuk melakukan pendidikan lingkungan dengan tujuan mendorong karyawan dalam menginisiasi manajemen lingkungan.
- G. Kemampuan Berorientasi Lingkungan mengikuti penelitian Chen (2011); Chen et al., (2012)
1. Perusahaan mampu untuk mengintegrasikan, bekerja sama, membangun dan menkonfigurasi kembali kompetensi dan sumber daya untuk menyelesaikan manajemen lingkungan dan inovasi lingkungannya dengan sangat baik.
  2. Perusahaan mampu untuk mengintegrasikan, bekerja sama, membangun dan menkonfigurasi kembali kompetensi dan sumber daya untuk menyelesaikan manajemen lingkungan dan inovasi lingkungannya jarang di pasar.
  3. Perusahaan mampu untuk mengintegrasikan, bekerja sama, membangun dan menkonfigurasi kembali kompetensi dan sumber daya untuk menyelesaikan manajemen lingkungan dan inovasi lingkungannya minim seali ditiru oleh pesaingnya.
  4. Perusahaan mampu untuk mengintegrasikan, bekerja sama, membangun dan menkonfigurasi kembali kompetensi dan sumber daya untuk menyelesaikan manajemen lingkungan dan inovasi lingkungannya sulit untuk diganti.
- H. Green Organizational Identity mengikuti penelitian Chen (2011); Cheng dan Chen (2013)
1. Manajer puncak perusahaan, manajer menengah dan karyawan memiliki perasaan kuat atas sejarah perusahaan terkait dengan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.

2. Manajer puncak perusahaan, manajer menengah dan karyawan memiliki perasaan bangga dalam misi dan tujuan lingkungan perusahaan.
3. Manajer puncak perusahaan, manajer menengah dan karyawan memiliki perasaan merasa bahwa perusahaan mengukir posisi signifikan sesuai dengan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan.
4. Manajer puncak perusahaan, manajer menengah dan karyawan memiliki merasa bahwa perusahaan telah memformulasikan perangkat tujuan dan misi lingkungan yang dapat didefinisikan dengan baik.
5. Manajer puncak perusahaan, manajer menengah dan karyawan memiliki pengetahuan luas tentang tradisi dan budaya lingkungan perusahaan.
6. Manajer puncak perusahaan, manajer menengah dan karyawan memiliki mengidentifikasi secara kuat dengan tindakan perusahaan sesuai dengan perlindungan dan manajemen lingkungan.

### III.2. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel *independent* dan variabel *dependent* yaitu dengan cara regresi linier. Model regresi dalam penelitian ini menggunakan formula sebagai berikut :

$$Y1 = \beta_0 + \beta_1X1 + \beta_2X2 + \beta_3X3 + \beta_4X4 + \beta_5X5 + \beta_6X6 + \varepsilon \dots\dots \text{persamaan 1}$$

$$Y2 = \beta_0 + \beta_1X1 + \beta_2X2 + \beta_3X3 + \beta_4X4 + \beta_5X5 + \beta_6X6 + \beta_7X7 + \varepsilon \text{ persamaan 2}$$

Dimana

Y1 = x7 = green organizational identity

Y2 = green competitive advantage

X1 = green human capital

X2 = green structural capital

X3 = green relational capital

X4 = environmental organizational culture

X5 = environmental leadership

X6 = environmental capability

$\varepsilon$  = Error term

## IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### IV.1. Pengumpulan Data dan Sampel

Penelitian ini menerapkan survei dengan menggunakan kuisioner dalam menguji penelitian. Kuisiner disebar kepada fungsional (dosen dan manajerial sebanyak 70.

Adapun pemilihan sampel untuk fungsional adalah mereka memiliki pengaruh dan pengalaman di dalam organisasi. Jumlah kuisioner yang berhasil dikembalikan dari responden sebanyak 46, sedangkan yang terisi penuh dan dinyatakan valid sebanyak 38 kuisioner yang terdiri dari 22 responden fungsional dan 16 bekerja dalam manajerial level.

#### IV.2. Statistik Deskriptif

Setelah melakukan uji validitas dan uji realibilitas, berikut statistik deskriptif untuk masing-masing variabel laten :

##### 1. Konstruk Variabel *Green Human Capital*.

	Mean	Std. Deviation
a1	3.2895	.80229
a2	3.2105	.77661
a3	3.1579	.78933
a4	2.9737	.71610
a5	3.3421	.90871

Dari statistik deskriptif di atas diketahui bahwa rata-rata paling tinggi adalah manajer yang mendukung karyawannya dalam mencapai pekerjaannya sesuai dengan perlindungan lingkungan. Namun konstruk ini juga memiliki standar deviasi yang paling tinggi, sehingga masih terdapat responden yang menganggap bahwa dalam organisasi mereka masih terdapat kecenderungan manajer dalam mendukung karyawan untuk mencapai pekerjaan yang sesuai dengan perlindungan lingkungan. Hal ini diduga bahwa perlindungan lingkungan dalam organisasi responden masih kurang mendapat perhatian dari pimpinan organisasi atau manajer. Hal ini dapat terlihat dalam konstruk tingkat kerjasama dari tim kerja terkait dengan perlindungan lingkungan pada level tinggi dalam organisasi masih cukup rendah. Dapat dikatakan bahwa dukungan pimpinan dalam organisasi di Indonesia terkait dengan kesadaran lingkungan masih rendah.

##### 2. Konstruk Variabel *Green Structural Capital*.

	Mean	Std. Deviation
b1	3.2632	.75995
b2	3.1579	.85507
b3	3.0789	.78436
b4	3.1579	.88612
b5	2.9737	.71610
b6	3.0263	.85383

b7	3.0000	.73521
----	--------	--------

Dari statistik deskriptif di atas, konstruk yang paling tinggi adalah perusahaan memiliki sistem manajemen tinggi terhadap perlindungan lingkungan. Hal ini berarti bahwa sebenarnya perusahaan/organisasi di Indonesia sudah mulai sadar akan pentingnya peran perusahaan/organisasi terhadap perlindungan lingkungan. Hal ini juga didukung dengan standar deviasi yang cukup rendah. Namun dalam pelaksanaannya perlindungan lingkungan yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi di Indonesia masih belum dapat dijalankan secara maksimal. Sebagai contoh adalah konstruk nomor 5 yaitu perusahaan/organisasi memiliki rasio yang cukup rendah yang memahami pengelolaan lingkungan apabila dibandingkan dengan total karyawan. Walaupun pentingnya permasalahan ini perlu mendapat perhatian oleh perusahaan non jasa, akan tetapi tidak ada salahnya untuk organisasi/perusahaan jasa peduli terhadap pemahaman/pengetahuan karyawan terhadap perlindungan lingkungan.

### 3. Konstruk *Green Relational Capital*.

	Mean	Std. Deviation
c1	3.2105	.90518
c2	3.0000	.61512
c3	3.1053	.68928
c4	3.0000	.61512
c5	3.0526	.69544

Dari statistik deskriptif di atas menunjukkan green relational capital untuk perusahaan/organisasi di Indonesia pada umumnya sudah cukup baik karena seluruh konstruk memiliki rata-rata lebih dari 3. Konstruk yang paling tinggi adalah perusahaan/organisasi merancang produk dan jasa untuk memenuhi keinginan konsumennya terhadap lingkungan. Maksudnya adalah organisasi/perusahaan di Indonesia sudah cukup merespon adanya environmentalisme konsumen, sehingga perusahaan/organisasi di Indonesia memperhatikan kualitas produk atau jasa yang mendukung ramah lingkungan. Namun tidak semua organisasi/perusahaan di Indonesia peduli akan hal ini. Hal ini terlihat dari standar deviasi yang cukup besar apabila dibandingkan dengan standar deviasi konstruk lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat perusahaan di Indonesia masih kurang memperhatikan kualitas produk atau jasa yang ramah lingkungan, diduga organisasi/perusahaan jasa di Indonesia masih menganggap hal ini kurang penting dalam pelaksanaan operasional mereka.

#### 4. Konstruk Budaya Berorientasi Lingkungan.

	Mean	Std. Deviation
d1	3.3684	.94214
d2	3.2105	.87481
d3	3.0789	.78436
d4	3.1053	.83146
d5	3.2368	.71411
d6	3.3947	.82329

Dari statistik deskriptif di atas, dapat diketahui bahwa secara umum budaya lingkungan organisasi di Indonesia sudah cukup baik, hal ini terlihat dari rata-rata seluruh konstruk di atas 3. Perusahaan/organisasi di Indonesia sudah cukup baik dalam merespon pengelolaan lingkungan dan perlindungan organisasi, serta telah memasukkan kedua hal tersebut dalam visi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian penerapan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan dalam organisasi sudah dipandang perlu dan bermanfaat dalam keberlangsungan organisasi/perusahaan dalam jangka panjang. Namun, masih terdapat organisasi/perusahaan yang belum sepenuhnya peduli terhadap budaya lingkungan dalam organisasi mereka, hal ini terlihat dari standar deviasi masing-masing konstruk yang cukup besar.

#### 5. Konstruk Kepemimpinan Berorientasi Lingkungan.

	Mean	Std. Deviation
e1	3.4737	.79651
e2	3.3947	.91650
e3	3.2368	.91339
e4	3.3158	.80891

Dari tabel statistik deskriptif di atas, diketahui bahwa pimpinan dalam organisasi secara umum telah peduli terhadap nilai-nilai lingkungan, manajemen lingkungan, kerjasama lingkungan, permasalahan lingkungan dan memandang perlu pengetahuan manajemen lingkungan bagi karyawan. Hal ini terlihat dari semua konstruk yang memiliki rata-rata di atas 3. Pimpinan organisasi/perusahaan menganggap hal-hal tersebut menjadi satu kesatuan dengan organisasi dalam keberlanjutan jangka panjang organisasi. Pimpinan organisasi/perusahaan sudah memiliki pandangan bahwa organisasi/perusahaan menjadi satu kesatuan dengan lingkungan. Namun, tidak semua pimpinan organisasi/perusahaan



di Indonesia memiliki pandangan demikian. Hal ini terlihat dari tingginya standar deviasi dari semua konstruk, yang diduga masih terdapat pimpinan organisasi/perusahaan yang konservatif menganggap kurang pentingnya keterlibatan organisasi/perusahaan dalam lingkungan.

6. Konstruk Kemampuan Berorientasi Lingkungan.

	Mean	Std. Deviation
f1	3.3158	.73907
f2	3.2105	.87481
f3	3.0263	.71610
f4	3.1316	.74148

Dari statistik deskriptif di atas, perusahaan/organisasi secara umum sudah cukup berhasil mengintegrasikan, bekerja sama, membangun dan mengkonfigurasi kompetensi dan sumber daya untuk menyelesaikan manajemen lingkungan dan inovasi lingkungannya yang berbeda dengan pesaing ataupun yang sudah dilakukan oleh organisasi/perusahaan lain. Perusahaan/organisasi sudah mulai menganggap penting dukungan sumber daya dan kompetensi yang dimiliki perusahaan/organisasi dalam membuat strategi lingkungan jangka panjang untuk keberlangsungan organisasi/perusahaan. Namun tidak semua organisasi/perusahaan yang menerapkan strategi ini, hal ini dapat terlihat standar deviasi yang cukup besar dalam semua konstruk.

7. Konstruk Green Organizational Identity.

	Mean	Std. Deviation
g1	3.2895	.73182
g2	2.9737	.67731
g3	3.2368	.81983
g4	3.1579	.75431
g5	3.1316	.70408
g6	3.2105	.87481

Dari statistik deskriptif di atas, dapat diketahui sudah terdapat keselarasan antara manajer puncak, manajer menengah dan karyawan dalam organisasi terkait dengan misi dan tujuan perusahaan terhadap pengelolaan lingkungan dan perlindungan lingkungan. Namun hal tersebut masih cukup sulit dilakukan karena diduga masing-masing pihak memiliki persepsi yang berbeda dan regulasi organisasi/perusahaan terkait dengan perlindungan lingkungan dan manajemen lingkungan kurang disosialisasikan terhadap

pegawai di semua level perusahaan/organisasi atau belum adanya regulasi perlindungan lingkungan dan manajemen lingkungan masih belum diatur secara tertulis. Demikian halnya, standar deviasi yang cukup tinggi dari semua konstruk menunjukkan masih terdapat ketidaksesuaian atas pemahaman manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan dalam semua level perusahaan/organisasi.

#### 8. Konstruk Green Competitive Advantage

	Mean	Std. Deviation
h1	3.6053	.91650
h2	3.2895	.83530
h3	2.9474	.56699
h4	3.1842	.80052
h5	3.2368	.75101
h6	2.9737	.59215
h7	2.9211	.58732

Berdasarkan hasil statistik deskriptif di atas, sudah terdapat usaha perusahaan/organisasi di Indonesia dalam menerapkan strategi keunggulan bersaing yang mengakomodasi environmentalisme pelanggan/konsumen, namun belum banyak dilakukan di Indonesia. Hal ini diduga bahwa perusahaan/organisasi di Indonesia masih mencari bentuk terkait dengan green product atau green service yang dihasilkan. Dugaan lainnya adalah perusahaan/organisasi di Indonesia masih belum menganggap penting penciptaan green product atau green service dapat memiliki dampak keunggulan bersaing dengan kompetitornya karena perusahaan/organisasi masih menerapkan strategi lama dalam persaingan dalam industri tertentu. Hal ini juga dapat diakibatkan, responden dalam penelitian ini sebagian besar bekerja di bidang jasa, green competitive advantage di Indonesia masih belum dianggap penting dalam melaksanakan strategi persaingan.

### **IV.3. Pengujian Green Human Capital, Green Structural Capital, Green Relational Capital, Budaya Organisasi yang Berorientas Lingkungan, Kepemimpinan yang**

**Berorientasi Lingkungan dan Kemampuan yang Berorientasi Lingkungan terhadap Identitas Organisasional Hijau .**

Hasil uji simultan (kelayakan model) adalah sebagai berikut :

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.230	6	2.372	91.045	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.808	31	.026		
	Total	15.038	37			

Dari pengujian uji simultan menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel independen yang terdiri dari *green human capital*, *green structural capital*, *green relational capital*, budaya organisasi yang berorientasi lingkungan, kepemimpinan yang berorientasi lingkungan dan kemampuan yang berorientasi lingkungan berpengaruh signifikan terhadap identitas organisasional hijau.

Variabel	Koefisien	p Value	Keterangan
X1	.210	.0215	Signifikan
X2	-.118	.2265	Tidak Signifikan
X3	.259	.0995	Tidak Signifikan
X4	.288	.019	Signifikan
X5	.028	.351	Tidak signifikan
X6	.334	.003	Signifikan

Dari tabel di atas diketahui bahwa

1. Green human capital berpengaruh signifikan positif terhadap identitas organisasional hijau. Green organizational memiliki peran terhadap skema interpretasi yang sesuai dengan masalah lingkungan.
2. Green structural capital tidak berpengaruh terhadap identitas organisasional hijau.
3. Green relational capital tidak berpengaruh terhadap identitas organisasional hijau.
4. Budaya organisasi yang berorientasi lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap green organizational identity.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Chen (2011). Hal ini menyatakan bahwa environmental organizational culture merupakan strategi ke dalam kerangka

manajerial baru dari pandangan green organizational identity yang merespon terhadap tren baru untuk sustainable development peduli terhadap perlindungan lingkungan dan pengembangan ekonomi

5. Kepemimpinan yang berorientasi lingkungan tidak berpengaruh terhadap identitas organisasional hijau.
6. Kemampuan yang berorientasi lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap identitas organisasional hijau.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Chen (2011). Hal ini menyatakan bahwa environmental organizational culture merupakan strategi ke dalam kerangka manajerial baru dari pandangan green organizational identity yang merespon terhadap tren baru untuk sustainable development peduli terhadap perlindungan lingkungan dan pengembangan ekonomi.

Penelitian ini merujuk kepada penelitian mengikuti Chen (2011) yang menguji hubungan antara environmental organizational culture dan environmental leadership terhadap green organizational identity. Sedangkan untuk environmental capability merupakan pengembangan dari penelitian Chen (2011) dan merupakan bagian dalam environmental management Chen et al. (2012). Sebagaimana Chen (2011), pentingnya green organizational identity dalam organisasi adalah merupakan sumber penting terhadap pengembangan identitas organisasi dan mencerminkan pandangan organisasi yang tidak dapat ditinggalkan dalam menangani masalah lingkungan demi keberlangsungan dalam keunggulan bersaing perusahaan/organisasi. Dalam penelitian ini, yang berpengaruh signifikan terhadap green organizational identity untuk manajemen lingkungan organisasi adalah environmental organizational culture dan environmental capability. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, kemampuan sumber daya dan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan/organisasi terkait dengan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan menunjukkan identitas organisasi tersebut dalam merespon masalah-masalah lingkungan.

Penelitian ini pengembangan dari penelitian Huang dan Kung (2011) yang menguji pengaruh green human capital, green structural capital terhadap competitive advantage. Dalam penelitian Chen (2011) menyatakan bahwa green organizational identity berpengaruh signifikan positif terhadap green competitive advantage, sehingga dalam penelitian ini menguji pengaruh pengaruh green human capital, green structural capital terhadap green organizational identity.

Dalam pengujian ini, dari ketiga komponen *green intellectual capital* hanya *green human capital* yang berpengaruh positif terhadap *green organizational identity*, sehingga perusahaan harus menginvestasikan *green human capital* terhadap *green organizational identity*. Adapun *green structural capital* dan *green relational capital* tidak berpengaruh terhadap *green organizational identity*, diduga walaupun organisasi telah peduli atas komitmen pimpinan organisasi dan kepedulian organisasi terhadap pengetahuan karyawan dalam manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan namun masih belum dilakukan secara maksimal. Hal ini sejalan dengan respon perusahaan atau organisasi terhadap *environmentalisme* pelanggan sudah ada namun masih menganggap hal ini tidak terlalu penting. Hal ini mencerminkan organisasi di Indonesia sudah mengenal terhadap perlindungan lingkungan dan manajemen lingkungan, namun masih menganggap hal-hal tersebut bukan merupakan prioritas utama perusahaan dalam keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Komitmen organisasi dan belum peduli atas manajemen lingkungan dan perlindungan. *Green organizational identity* hanya dapat dicerminkan dari kemampuan karyawan memiliki kompetensi terhadap perlindungan lingkungan, yang terlibat secara produktif dan berkontribusi terhadap perlindungan lingkungan, dan adanya dukungan manajer atau pimpinan organisasi/perusahaan terhadap karyawan baik individu ataupun kelompok untuk bekerja dalam menghasilkan produk dan jasa sesuai dengan perlindungan lingkungan manajemen lingkungan.

#### **IV.4. Pengujian Pengujian Green Human Capital, Green Structural Capital, Green Relational Capital, Environmental Organizational Culture, Environmental Leadership, Environmental Capability, Green Organizational Identity Terhadap Green Competitive Advantage**

Hasil uji simultan (kelayakan model) adalah sebagai berikut :

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.878	7	1.983	168.716	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.353	30	.012		
	Total	14.231	37			

Dari pengujian uji simultan menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel independen yang terdiri dari *green human capital*, *green structural capital*, *green relational capital*, *environmental organizational culture*, *environmental leadership*, *environmental*

capability, green organizational identity berpengaruh signifikan terhadap green competitive advantage.

Variabel	Koefisien	p Value	Keterangan
X1	.051	.2425	Tidak Signifikan
X2	.201	.033	Signifikan
X3	.282	.0235	Signifikan
X4	-.115	.12	Tidak Signifikan
X5	-.003	.474	Tidak signifikan
X6	.111	.1025	Tidak Signifikan
X7	.469	.0005	Signifikan

1. Green human capital tidak berpengaruh terhadap green competitive advantage.
2. Green structural capital berpengaruh signifikan positif terhadap green competitive advantage
3. Green relational capital berpengaruh signifikan positif terhadap green competitive advantage.
4. Environmental organizational culture tidak berpengaruh terhadap green competitive advantage
5. Environmental leadership tidak berpengaruh terhadap green competitive advantage.
6. Environmental capability tidak berpengaruh terhadap green competitive advantage
7. Green organizational identity berpengaruh signifikan positif terhadap green competitive advantage.

Sesuai dengan penelitian Chen (2011), namun demikian green organizational identity bukan merupakan mediator antara green human green human capital, green structural capital, green relational capital, environmental organizational culture, environmental leadership, environmental capability, green organizational identity berpengaruh signifikan terhadap green competitive advantage. Informasi dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai langkah awal untuk menilai arah perusahaan dan pemahaman terhadap panduan manajemen lingkungna. Untuk meningkatkan pengetahuan lingkungan dan kompetensi karyawan, penting untuk meningkatkan aktivitas lingkungan (Ramus dan Steger, 2000; Rothenberg, 2003, Huang dan Kung, 2011). Apabila manajemen telah memiliki untuk keberlangsungan sebagai area atau fokus dari bisnis perusahaan, perusahaan akan dapat menciptakan budaya yang bersaing nilai dan

budaya yang kuat dengan manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan. Hal ini bukan terlihat dalam jangka dekat, tapi akan berdampak dalam bisnis perusahaan dalam jangka panjang. Adanya prediksi di masa depan terkait dengan regulasi internasional, regional dan lokal terkait dengan lingkungan akan semakin ketat, sehingga perusahaan sudah melaksanakan atau mengantisipasi dengan hal tersebut. Hal ini sejalan dengan environmentalisme konsumen, investor dan klien harus mendapat perhatian bagi organisasi/perusahaan. Tuntutan terhadap environmentalisme eksternal perlu direspon oleh perusahaan untuk memperbaiki kinerja lingkungan yang tercermin dari aktivitas-aktivitas lingkungan yang dilakukan oleh perusahaan maupun produk atau jasa yang dihasilkan harus mendukung kelestarian lingkungan. Dengan demikian akan menciptakan keunggulan bersaing perusahaan dari sisi lingkungan yang terintegrasi dengan keunggulan bersaing perusahaan dan menjadi fokus utama perusahaannya/organisasi.

Sebaliknya, kurangnya dukungan manajemen senior, kurangnya sumber daya dan ketidakmampuan komintem dari karyawan dan kurangnya kolaborasi antara green intellectual capital, manajemen lingkungan dan green organization identity akan mengakibatkan kegagalan dalam memperoleh tujuan lingkungan perusahaan/organisasi. Dari komponen *green intellectual* terlihat yang berpengaruh terhadap *green organizational identity* hanya *green human capital*, sedangkan yang berpengaruh terhadap green competitive advantage adalah green structural capital dan green relational capital. Sementara itu dari manajemen lingkungan organisasi yang berpengaruh positif adalah green organization culture dan green capability, sedangkan tidak ada satu komponenpun dari manajemen lingkungan organisasi yang berpengaruh terhadap green competitive advantage. Sedangkan green organizational identity berpengaruh positif terhadap green competitive advantage. Dengan demikian green organizational identity tidak berhasil menjadi mediator untuk hubungan antara green intellectual capital dan green competitive advantage dan hubungan antara manajemen lingkungan organisasi dan green competitive advantage. Hal ini terjadi diduga bahwa penerapan pengetahuan lingkungan dari sisi organisasi, pimpinan perusahaan dan karyawan kurang dilakukan di perusahaan/organisasi jasa karena sebagian besar responden dalam penelitian ini bekerja di bidang jasa. Adanya pengaruh positif signifikan dalam penelitian ini memberikan potensi bahwa penerapan pengetahuan lingkungan, perlindungan lingkungan dan pengelolaan lingkungan sudah diterapkan oleh organisasi/perusahaan jasa.

Aktiva tidak berwujud menjadi sangat penting bagi perusahaan. Adanya pengaruh positif antara green human capital terhadap green organizational identity, green structural capital dan green relational capital terhadap green competitive advantage menjadi elemen utama dalam pembangunan keberlangsungan perusahaan/organisasi. Dapat disimpulkan bahwa semakin besar perusahaan menekankan tanggung jawab sosial dan lingkungan, semakin besar perusahaan akan berinvestasi terhadap green intellectual capital, sehingga perusahaan dapat melaksanakan strategi keberlangsungan jangka panjang yang membantu bisnis organisasi/perusahaan.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa, penerapan pengetahuan lingkungan, manajemen lingkungan dan perlindungan lingkungan oleh organisasi ataupun pimpinan perusahaan/organisasi masih dianggap bukan prioritas dalam bisnis perusahaan/organisasi. Hal ini diduga, negara berkembang seperti di Indonesia masih belum peduli untuk menempatkan faktor-faktor tersebut melekat dalam dalam misi dan tujuan perusahaan. Demikian halnya pihak eksternal perusahaan seperti investor dan klien masih belum menerapkan environmentalisme yang memaksa perusahaan untuk memiliki perlindungan lingkungan dan manajemen lingkungan. Walaupun di Indonesia telah memiliki regulasi seperti Undang-Undang Perseroan Terbatas (UU PT) No 40/2007 PP Nomor 47/2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, tidak menjadikan regulasi tersebut menjadi perhatian utama perusahaan/organisasi. Terlebih lagi untuk perusahaan/organisasi jasa yang merasa tidak memberikan dampak negatif terhadap lingkungan karena tidak terdapat limbah yang dihasilkan seperti halnya perusahaan manufaktur, sehingga seolah-olah masalah lingkungan bukan menjadi tanggung jawab organisasi/perusahaan di bidang jasa. Dengan demikian, semakin jauh penerapan kepedulian lingkungan di dalam organisasi jasa.

## **V. Kesimpulan, Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya**

### **V.1. Kesimpulan**

*Green human capital* dan budaya berorientasi lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap identitas organisasional hijau, sementara itu *green structural capital*, *green relational capital*, kepemimpinan berorientasi lingkungan, dan kemampuan berorientasi lingkungan tidak berpengaruh terhadap identitas organisasional hijau. *Green structural capital*, *green relational capital* berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing hijau, sedangkan *green human capital*, budaya berorientasi lingkungan berpengaruh,



kepemimpinan berorientasi lingkungan, dan kemampuan berorientasi lingkungan, identitas organisasional hijau tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing hijau.

#### V.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian dengan topik ini masih jarang dilakukan dan sepanjang pengetahuan Penulis masih belum pernah dilakukan sebelumnya di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini hanya menggunakan sampel yang kecil dan tidak mengklasifikasikan responden untuk dikelompokkan yang bekerja di perusahaan/organisasi jasa dan non jasa.

#### V.3. Penelitian Selanjutnya

- Menggunakan responden dalam level manajer yang benar-benar bekerja dalam organisasi/perusahaan yang menghasilkan limbah dalam operasinya seperti perusahaan manufaktur, hotel dan rumah sakit.
- Menggunakan sampel reponden yang lebih besar.

### DAFTAR PUSTAKA

- Basuki, Kusumawardhani (2012). Intellectual Capital, Financial Profitability, and Productivity: An Exploratory Study of the Indonesian Pharmaceutical Industry. *Asian Journal of Business and Accounting* 5(2), 41-68.
- Berzkalne, I, Zelgalve, E. (2014). Intellectual Capital And Company Value. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110
- Bohdanowicz, L., Urbanek, G. (2013). The Impact Of Ownership Structure On Intellectual Capital Efficiency : Evidence From The Polish Emerging Market. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2372412](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2372412)
- Bornemann, M. (1999). Potential of Value Systems According to the VAIC Method. *International Journal Technology Management*. 18: 463-475
- Bontis, N., Keow, W.C.C., Richardson, S. (2000). Intellectual Capital And Business Performance In Malaysian Industries. *Journal Of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
- Yves, B., Bozec, R. (2007). Ownership Concentration and Corporate Governance Practices: Substitution or Expropriation Effects?. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. Vol. 24. No. 3. pp. 182-1990.
- Brigham, E.F., Houston, J.F. (2010). *Fundamental Of Financial Management 10<sup>th</sup> Edition*, Terjemahan. Salemba Empat, Jakarta.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital : Core Assets for The Third Millenium Enterprise*,

Thomson Business Press, UK

- Celenza, D, Rossi, F. (2013). Ownership Concentration, Intellectual Capital, and Firm Performance: Evidence From Italy. *China-USA Business Review*, ISSN 1537-151, Vol. 12, No. 12, 1157-1174.
- Clarke, Martin, Dyna Seng and Rosalind H. Whiting, 2010. Intellectual Capital and Firm Performance in Australia Department of Accountancy and Business Law, Working paper series no 12
- Claessens, S., Djankov, S., Lang, L.H.P. (2000). The Separation Of Ownership And Control In East Asian Corporations. *Journal of Financial Economics*, 58, pp. 81-112
- Deegan, C. (2004). *Financial Accounting Theory*. McGraw-Hill Book Company, Sydney
- Demsetz, H., Lehn, K. (1985). The Structure Of Corporate Ownership: Causes And Consequences, *Journal of Political Economy* 93, 1155-1177
- Du, J., Dai, Y. (2005). Ultimate Corporate Ownership Structures And Capital Structures: Evidence from East Asian Economies. *Corporate Governance*. Vol.13 No.1. pp. 60 - 71
- Edvinsson, L., Malone, M. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. HarperCollins, New York, NY.
- Faccio, M., Lang, Larry H.P. (2002). The Ultimate Ownership of Western European Corporations. *Journal of Financial Economics*. Vol. 65: 365-395
- Fahmi, I., (2013). *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta
- Fama, E. F. (1980). Agency Problems And The Theory Of The Firm. *Journal of Political Economy*, 88(2), 288-307
- Fama, E. F., Jensen, M. C.,(1983). Separation Of Ownership And Control. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 301-325
- Firer, S., Williams, S. M. (2005). Firm Ownership Structure And Intellectual Capital Disclosures. *SA Journal of Accounting Research*, 19(1), 1-18
- Freeman, R.E., and Reed (1983). Stockholders And Stakeholders: A New Perspective On Corporate Governance. *Californian Management Review*. Vol 25. No. 2. pp. 88-106.
- Guthrie, J., Parker, L.D. (1989). Corporate Social Reporting: A Rebuttal Of Legitimacy Theory. *Accounting and Business Research*. Vol. 19 No. 76. 343-52.
- Guthrie J., Ricceri, F. (2006). The Voluntary Reporting Of Intellectual Capital; Comparing Evidence From Hong Kong And Australia. *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 7 No. 2. pp. 254-271.

- Jensen, M. C. (1986). Agency Costs Of Free Cash Flow, Corporate Finance, And Takeovers. *American Economic Review* 76, 323- 329.
- Jensen, M., C., and Ruback, R.S. (1983). The Market For Corporate Control: The Scientific Evidence. *Journal of Financial Economics* 11
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, And Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kalyta, P. (2013). Corporate governance, human capital and firm value. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2271223](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2271223)
- Keown, A.J., Martin, J.D., Petty, J.W., Scott, D.F. (2011). *Manajemen Keuangan Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Indeks, Jakarta.
- La Porta, R., Silanez, L.D., (1999). Corporate Ownership Around The world. *Journal of Finance* 54, pp. 471-518
- Martin, C., Seng, D., Whiting, R.H. (2010). Intellectual Capital and Firm Performance in Australia
- Morck, R., Shleifer, A., Vishny, R.W. (1988). Management Ownership And Market Valuation. *Journal of Financial Economics* 20.
- Murale, V., Ashrafali, R. J. (2010). Impact of Intellectual Capital on Firm Performance: A Resource Based View Using VAIC Approach. *International Journal of Business Management, Economics And Information Technology* Vol.2, No. 2, 183 -292.
- Muhammad, N.M., Ismail, M.K.A. (2009). Intellectual Capital Efficiency and Firm's Performance: Study on Malaysian Financial Sectors. *International Journals of Economics And Finance*, Vol. 1, No. 1.
- Nor, K., Karem, M. A. (2011). Intellectual Capital and the Financial Performance of Banks in Bahrain *Journal of Business Management and Accounting*, Vol. 1, 63-77.
- Randa F. S., Solon, A. (2012). Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi* Vol 10 No 1 hal 24-47.
- Pulic, A. (2000a). Basic information on VAIC™. Retrieved December 2000, from [www.vaic-on.net](http://www.vaic-on.net).
- Pulic, A. (2000b). MVA and VAIC™ Analysis of randomly selected companies from FTSE 250. Austrian Intellectual Capital Research Center. Graz - London.
- Pulic, A. (2000c). VAIC: an accounting tool for IC management. *International Journal of*

- Technology Management, 20(5-8), 702-714.  
<http://dx.doi.org/10.1504/IJTM.2000.002891>
- Pulic, A. (2004). Intellectual capital – does it create or destroy value? *Measuring Business Excellence*, 8(1), 62-68. <http://dx.doi.org/10.1108/13683040410524757>
- Razafindrambinina, D., & Kariodimedjo, D. (2011). Is Company Intellectual Capital Linked to Corporate Social Responsibility Disclosure? Findings from Indonesia. *Communications of the IBIMA*. doi: 10.5171/2011
- Saleh, N. M., Rahman, M. R. C. A., & Hassan, M. S. (2009). Ownership Structure and Intellectual Capital Performance In Malaysia. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 5(1), 1-29.
- Santoso, E. (2011). *Intellectual Capital In Indonesia: The Influence on Financial Performance of Banking Industry*. University of Phoenix.
- Santoso, S. (2012). Pengaruh Modal Intelektual dan Pengungkapannya Terhadap Kinerja Perusahaan *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 14, No. 1.
- Scott, W.R. (2015). *Financial Accounting Theory*. 7th Ed. Toronto: Pearson Prentice Hall
- Serenko, A., & Bontis, N. (2013). Investigating The Current State And Impact Of The Intellectual Capital Academic Discipline. *Journal of Intellectual Capital*, 14(4), 476-500. <http://dx.doi.org/10.1108/JIC-11-2012-0099>
- Shiri, M. M., Mousavi, K., Pourreza, A., & Ahmadi, S. (2012). The Effect of Intellectual Capital on Market Value Added. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(7), 7214-7226.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Sydler, R., Haefliger, S., & Pruksa, R. (2013). Measuring intellectual capital with financial figures: Can we predict firm profitability? *European Management Journal*.
- Stewart, T. A., 1997. *Intellectual capital: The wealth of new organizations*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Sumedrea, S. (2013). Intellectual Capital and Firm Performance: A Dynamic Relationship in Crisis Time. *Procedia Economics and Finance* 6, 137 – 144.
- Tan, H. P., Plowman, D., & Hancock, P. (2007). Intellectual capital and financial returns of companies. *Journal of Intellectual Capital*, 8(1), 6-95.
- Tsai, J. H., Yu, J., & Wen, S. J. (2013). Intellectual capital, corporate governance and firm performance. *Information Management and Business Review*, 5(10), 482-491.
- Wang, J. C. (2008). Investigating market value and intellectual capital for S&P 500. *Journal of Intellectual Capital*, 9(4), 546-563.

<http://dx.doi.org/10.1108/14691930810913159>

Watts, R.L. and J.L. Zimmerman (1986). *Positive Accounting Theory*. Prentice-Hall. Englewood Cliffs. NJ

Weston, J. F & Thomas E. C. (2007). *Manajemen Keuangan, Terjemahan oleh Jaka Wasana, edisi ke sembilan, Jilid 1*. Jakarta: Binarupa Aksara

Zehri, C. , Abdelbaki, A., Bouabdellah, N. (2012). How Intellectual Capital Affects A Firm's Performance? *Australian Journal of Business and Management Research* Vol.2, No.08.