



**MODEL *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*
DALAM MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN
BARANG KONSUMSI**

DISERTASI

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
OLEH
JOHAN OSCAR ONG
67119010010

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2022**



PENGESAHAN DISERTASI

Judul : Model *Green Human Resource Management* dalam
Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Perusahaan
Barang Konsumsi
Nama : Johan Oscar Ong
NIM : 67119010010
Program Studi : Doktor Manajemen
Tanggal : 29 September 2022

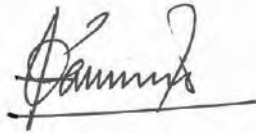
Mengesahkan

Promotor



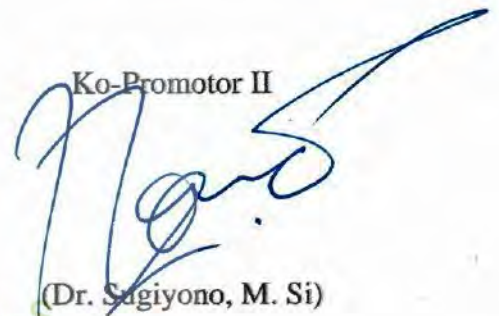
(Prof. Dr. Masydzulhak Djamil MZ, SE., MM)

Ko-Promotor I



(Dr. Enny Ariyanto, M. Si)

Ko-Promotor II



(Dr. Sagiyono, M. Si)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

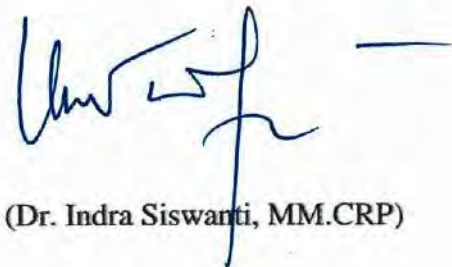
Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Doktor Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si)



(Dr. Indra Siswanti, MM.CRP)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management (GHRM)* pada *Organizational Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)*, performa lingkungan dan keunggulan kompetitif; menganalisis pengaruh *OCBE* memediasi hubungan *GHRM* dengan keunggulan kompetitif; menganalisis pengaruh performa lingkungan memediasi hubungan *GHRM* dengan keunggulan kompetitif; dan mengusulkan kebijakan perusahaan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia. Masalah yang akan dibahas dan dijawab pada penelitian ini adalah pengaruh satu sama lain antara *GHRM*, *OCBE*, performa lingkungan, dan keunggulan kompetitif, serta bagaimana kebijakan yang diberlakukan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia di perusahaan barang konsumsi.

Penelitian dilakukan dengan observasi performa perusahaan melalui data keuangan dan melakukan interview pendahuluan terhadap responden Ultra Prima Group. Kemudian dilakukan analisa hasil observasi dan wawancara, dilanjutkan dengan tinjauan pustaka yang berhubungan dengan variabel yang digunakan beserta dengan model konseptual yang akan digunakan. Pengumpulan data dilakukan terhadap responden penelitian, pengolahan dan analisa data menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)* dan *Analytic Hierarchy Process (AHP)* untuk memperoleh hubungan antara variabel penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan diantara variabel *GHRM*, *OCBE*, performa lingkungan, dan keunggulan kompetitif. Performa lingkungan memiliki tingkat prioritas paling tinggi terhadap keunggulan kompetitif serta indikator yang paling mempengaruhi performa lingkungan perusahaan adalah tingkat konsumsi energi. Dengan demikian, untuk mengoptimalkan keunggulan kompetitif perusahaan maka diperlukan peraturan yang mendukung peningkatan efisiensi konsumsi energi untuk membantu meningkatkan performa lingkungan perusahaan. Penelitian selanjutnya dapat dimasukkan variabel *quality management* dan *service quality* untuk melengkapi model ini serta dapat dilakukan pada industri perbankan, jasa dan pariwisata.

Kata Kunci : *Green Human Resource Management, Organizational Citizenship Behaviour for Environment, performa lingkungan, keunggulan kompetitif, Partial Least Square, Analytic Hierarchy Process*

ABSTRACT

This research was aimed to analyze the impact of Green Human Resource Management (GHRM) on Organizational Citizenship Behaviour for Environment (OCBE), environmental performance and competitive advantage; to analyze the effect of environmental performance on competitive advantage; to analyze the effect of OCBE mediating the relationship of GHRM with competitive advantage; to analyze the effect of environmental performance mediating the relationship between GHRM and competitive advantage; and to propose company policies in Human Resources Management. The problems that would be discussed and answered through this research was whether there was a mutual influence between GHRM, OCBE, environmental performance, and competitive advantage, as well as how the policies were applied in Human Resources Management of consumer goods companies.

The research was conducted by observing the company's performance through financial data and conducting preliminary interviews with Ultra Prima Group respondents. Then an analysis of the results of observations and interviews was carried out, followed by a literature Review related to the variables used along with the conceptual model that would be used. Data collection was carried out on research respondents, processing and analyzing data using the Partial Least Square (PLS) and Analytic Hierarchy Process (AHP) methods to obtain the relationship between research variables.

The results of this research indicated that there was a significant effect between the variables GHRM, OCBE, environmental performance, and competitive advantage. Environmental performance had the highest priority level for competitive advantage and the indicator that most influenced the company's environmental performance was the level of energy consumption. Thus, in order to optimize the company's competitive advantage, regulations that support the increase in energy consumption efficiency are needed to help improve the company's environmental performance. Further research can include quality management and service quality variables to complete this model and can be carried out in the banking, service and tourism industries.

Keywords : *Green Human Resource Management, Organizational Citizenship Behaviour for Environment, environmental performance, competitive advantage, Partial Least Square, Analytic Hierarchy Process*

PERNYATAAN KEASLIAAN/ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Disertasi ini:

Judul : Model *Green Human Resource Management* dalam
Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Perusahaan
Barang Konsumsi

Nama : Johan Oscar Ong

NIM : 67119010010

Program Studi : Doktor Manajemen

Tanggal : 29 September 2022

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing Disertasi yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 1 Agustus 2022



Johan Oscar Ong
Johan Oscar Ong

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : JOHAN OSCAR ONG
NIM : 67119010010
Program Studi : DOKTOR MANAJEMEN

dengan judul

**“MODEL *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN BARANG
KONSUMSI”**,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 17/10 /2022,
didapatkan nilai persentase sebesar 20 %.

Jakarta, 17 Oktober 2022

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA


Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini. Penulisan disertasi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Doktor Program Studi Doktor Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan disertasi ini, sangatlah berat dan sulit untuk menyelesaikan disertasi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Masyudzulhak Djamil MZ, SE., MM selaku Promotor yang telah menyediakan waktu yang tak kenal henti membimbing secara ramah, santun, mendorong semangat dan sekaligus membuka wawasan agar segera menyelesaikan disertasi ini secepatnya
2. Bapak Dr. Enny Ariyanto, M.Si selaku Ko-Promotor I yang telah memberikan inspirasi, motivasi dan arahan yang tak terhitung jumlahnya untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan disertasi ini
3. Bapak Dr. Sugiyono, M.Si selaku Ko-Promotor II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan masukan, arahan dan berbagai sumber referensi yang sangat berharga dalam penyusunan disertasi ini
4. Ibu Dr. Indra Siswanti, MM, CRP selaku Ketua Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana yang terus memberikan semangat dan dorongan, sekaligus memberikan berbagai masukan dan saran yang sangat berarti untuk penyempurnaan disertasi ini

5. Ibu Dr. Aldina, SE, MM selaku Sekretaris Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana yang juga membimbing dan memberikan berbagai bantuan, masukan dan saran sehingga disertasi ini dapat diselesaikan
6. Seluruh dosen penguji bapak Prof. Dr. Willy Arafah, MM., ibu Dr. Mafizatun Nurhayati, MM., ibu Dr. Farida Elmi, bapak Prof. Dr. Drs. Selamat Riyadi, M. Si, bapak Prof. Dr. Apollo, M.Si. Ak, ibu Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M. Si atas saran dan masukan yang berharga demi penyempurnaan disertasi ini
7. Seluruh dosen pengajar dan tenaga kependidikan prodi doktor manajemen Universitas Mercu Buana atas segala ilmu yang diberikan dan segala kemudahan
8. Istri tercinta, Melia Ruslani, ST bersama anak-anak tercinta, Jevan Hartley Kohan dan Sherleen Celia Kohan yang dengan sabar mendampingi, memberikan dorongan dan dukungan hingga penyelesaian disertasi ini
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dari perkuliahan hingga penyelesaian disertasi ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis. Semoga disertasi ini dapat membawa manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di Indonesia.

Jakarta, 1 Agustus 2022

Johan Oscar Ong

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DISERTASI	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
PERNYATAAN KEASLIAN/ORIGINALITAS	v
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	17
1.3 Batasan Masalah.....	18
1.4 Perumusan Masalah.....	19
1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian	19
1.6 <i>Novelty</i>	21
BAB II	23
KAJIAN PUSTAKA	23
2.1 <i>Green Human Resource Management</i>	23
2.2 Performa Lingkungan.....	32
2.3 <i>Organizational Citizenship Behaviour for Environment</i>	35
2.4 <i>Competitive Advantage</i>	39
2.5 Pedoman Peraturan Lingkungan Hidup Bidang Industri	45
2.6 Kerangka Konseptual	47
2.7 Pengembangan Hipotesis	47
2.7.1 <i>GHRM</i> terhadap Keunggulan kompetitif	47

2.7.2	<i>Green Human Resource Management</i> dan Performa Lingkungan.....	51
2.7.3	<i>Green Human Resource Management</i> dan <i>OCBE</i>	53
2.7.4	Performa Lingkungan dan Keunggulan kompetitif	55
2.7.5	<i>OCBE</i> dan Keunggulan Kompetitif.....	56
2.7.6	Performa Lingkungan Memediasi Hubungan antara <i>Green Human Resource Management</i> dan Keunggulan Kompetitif....	57
2.7.7	<i>OCBE</i> Memediasi Hubungan antara <i>GHRM</i> dan Keunggulan Kompetitif	59
2.7.8	Kebijakan menjadi prioritas keberhasilan Keunggulan Kompetitif	60
BAB III		67
METODE PENELITIAN		67
3.1	Rancangan Penelitian.....	67
3.2	Variabel Penelitian	69
3.2.1	Definisi Konseptual	69
3.2.2	Definisi Operasional.....	70
3.2.3	Pengukuran Variabel.....	71
3.3	Populasi, Sampel, dan Sampling	76
3.4	Metode Pengumpulan Data	78
3.5	Metode Analisa Data	79
Gambar 3.3 Model Konstruksi <i>AHP</i>		84
BAB IV		86
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		86
4.1	Hasil Penelitian	86
4.1.2.	Gambaran Umum Ultra Prima Group	86
4.1.3.	Gambaran Karakteristik Responden.....	87
4.1.4.	Analisis Deskriptif Jawaban Responden	91
4.1.5.	Analisis Jawaban terhadap <i>Green Human Resources Management (X1)</i>	92
4.1.6.	Analisis Jawaban terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior for Environment (OCBE) (M1)</i>	99

4.1.7.	Analisis Jawaban terhadap Performa Lingkungan (M2)	103
4.1.8.	Analisis Jawaban terhadap Keunggulan kompetitif (Y)	106
4.2.	Analisis <i>PLS</i>	109
4.2.1.	Pengujian Outer Model (Model Pengukuran).....	110
4.2.1.1.	Validitas <i>Convergent</i>	111
4.2.1.2.	Validitas <i>Discriminant</i>	113
4.2.1.3.	Reliabilitas	116
4.2.2.	Pengujian <i>Inner Model</i>	117
4.2.2.1.	Koefisien Determinasi <i>R-square</i>	118
4.2.2.2.	f^2 <i>Effect Size</i> (<i>f-Square</i>)	119
4.2.2.3.	Uji Q^2 <i>Predictive Relevance</i>	120
4.3	Analisis <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	123
4.4	Pembahasan Hipotesis	129
4.4.1	<i>Green Human Resources Management</i> terhadap Keunggulan Kompetitif	129
4.4.2	<i>Green Human Resources Management</i> terhadap Performa Lingkungan.....	132
4.4.3	<i>Green Human Resources Management</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour for Environment</i>	135
4.4.4	Performa Lingkungan terhadap Keunggulan kompetitif	137
4.4.5	<i>Organizational Citizenship Behaviour for Environment</i> terhadap Keunggulan kompetitif	139
4.4.6	Pengaruh <i>OCBE</i> dalam Memediasi <i>Green Human Resource Management</i> dan Keunggulan kompetitif.....	141
4.4.7	Pengaruh Performa Lingkungan dalam Memediasi <i>Green HRM</i> dan Keunggulan kompetitif.....	142
4.4.8	Satu Kebijakan menjadi prioritas untuk keberhasilan keunggulan kompetitif	144
4.4.8.1	Dimensi Variabel Keunggulan kompetitif.....	144
4.4.8.2	Dimensi Variabel Performa Lingkungan	145
4.4.8.3	Dimensi Variabel <i>Green Human Resource Management</i>	147
4.4.8.4	Dimensi Variabel <i>OCBE</i>	148

BAB V	150
KESIMPULAN IMPLIKASI DAN SARAN	150
5.2.1 Implikasi Teoritik	151
5.2.1 Implikasi Manajerial	152
DAFTAR PUSTAKA	155
LAMPIRAN	166



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Mapping Skala Bisnis <i>FMCG</i> Indonesia	10
Tabel 1.2 Ranking Industri <i>FMCG</i> Indonesia.....	11
Tabel 1.3 HPP Ultra Prima Group (2016 – Juli 2021).....	13
Tabel 1.4 Biaya <i>Overhead</i> Ultra Prima Group (2016 – Juli 2021).....	14
Tabel 2.1 Atribut <i>Green HRM</i>	35
Tabel 2.2 Atribut Performa Lingkungan.....	38
Tabel 2.3 Atribut <i>OCBE</i>	41
Tabel 2.4 Atribut Keunggulan Kompetitif	48
Tabel 2.5 Pedoman Lingkungan Hidup	48
Tabel 2.6 Jurnal <i>Review</i> Penelitian Terdahulu	64
Tabel 2.7 Jurnal <i>Review</i> Model Penelitian Terdahulu.....	66
Tabel 3.1 Karakteristik Metode Penelitian Kuantitatif	70
Tabel 3.2 Tabel Pengukuran Variabel	73
Tabel 3.3 Tabel Pernyataan Kuesioner.....	76
Tabel 3.5 Persentase Proporsi Sample terhadap Populasi	79
Tabel 3.5 Tabel Skala <i>Likert</i> Kuesioner	82
Tabel 3.6 Perbandingan <i>PLS-SEM</i> dan <i>AHP</i>	86
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	89
Tabel 4.2 Deskriptif Jawaban Responden	93
Tabel 4.3 Sebaran Jawaban Responden terhadap <i>GHRM</i>	96
Tabel 4.4 Sebaran Jawaban Responden terhadap <i>OCBE</i>	102
Tabel 4.5 Sebaran Jawaban Responden terhadap Performa Lingkungan	106

Tabel 4.6 Sebaran Jawaban Responden terhadap keunggulan Kompetitif	108
Tabel 4.7 <i>Outer Loading</i> Penelitian	114
Tabel 4.8 Hasil Pengujian <i>AVE</i>	115
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas Diskriminan (<i>Cross Loadings</i>)	116
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas Diskriminan (<i>Fornell-Lacker Criterion</i>)	117
Tabel 4.11 Hasil Pengujian <i>Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT)</i>	118
Tabel 4.12 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability dan Cronback's Alpha</i>	118
Tabel 4.13 Uji Nilai <i>R-Square</i>	120
Tabel 4.13 Uji Nilai <i>f² Effect Size</i>	121
Tabel 4.14 Hasil Pengujian <i>Total Effect</i>	122
Tabel 4.15 Hasil Uji <i>q² Predictive Relevance</i>	122
Tabel 4.16 Hasil Uji <i>q² Effect Size</i>	123
Tabel 4.17 Analisa <i>Cluster Keunggulan Kompetitif</i>	125
Tabel 4.18 Analisa <i>Cluster Performa Lingkungan</i>	128
Tabel 4.19 Analisa <i>Cluster Green HRM</i>	129
Tabel 4.20 Analisa <i>Cluster OCBE</i>	129
Tabel 4.21 Hasil Uji Hipotesis	129

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Performansi <i>Sales</i> Tahun 2015 - 2020	12
Gambar 1.2 <i>Fishbone</i> Diagram.....	18
Gambar 2.1 Model Persaingan Porter	44
Gambar 2.2 Model Konseptual <i>GHRM Competitive Advantage</i>	50
Gambar 2.3 Model <i>Green HRM</i> dan <i>Competitive Advantage</i>	52
Gambar 2.4 Model HR untuk menciptakan keunggulan kompetitif	53
Gambar 2.5 Model Performa Lingkungan dan <i>Competitive Advantage</i> ...	61
Gambar 3.1 Rumus Perhitungan Sampel <i>Slovin</i>	78
Gambar 3.2 Model <i>PLS</i>	82
Gambar 3.3 Model Konstruksi <i>AHP</i>	85
Gambar 4.1 Model Struktural dengan Konstruksi	111
Gambar 4.2 Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	113
Gambar 4.3 Hasil Uji Analisis Jalur	124
Gambar 4.4 Model <i>Analytical Hierarchy Process</i>	128