

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. *Sustainable business performance*

Konsep keberlanjutan muncul dari kesadaran masyarakat akan dampak lingkungan dari aktivitas mereka, baik komersial maupun non-komersial (Marimuthu & Paulose, 2016). *Sustainable business performance* merupakan keunggulan kompetitif yang dihasilkan dari pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan sekaligus mempertimbangkan kesejahteraan manusia dan kendala ekologi (Gelhard & von Delft, 2016). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja perusahaan sudah semakin berkembang, tidak hanya berfokus pada penilaian finansial namun juga pada penilaian faktor lingkungan serta faktor manusianya. Partisipasi karyawan dalam kinerja berkelanjutan dipengaruhi oleh citra organisasi dalam hal bertanggung jawab secara sosial, kepemimpinan yang penuh tanggung jawab dan prosedur sumber daya manusia yang ramah lingkungan, sehingga dapat membantu bisnis dalam mendorong perilaku berkelanjutan (Liu *et al.*, 2023).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Afzal dan Lim (2022) menekankan pentingnya membina kolaborasi setiap pemangku kepentingan sehingga dapat menciptakan alasan bisnis yang keberlanjutan dan menumbuhkan budaya yang berorientasi pada pembelajaran, sehingga mampu mendorong pengembangan dan pelatihan profesional karyawan secara berkelanjutan. Penelitian dari Marimuthu dan Paulose (2016) telah berhasil mengidentifikasi kesenjangan dalam

mengintegrasikan praktik keberlanjutan kedalam manajemen layanan kesehatan, mereka menyoroti keperluan untuk menyeimbangkan kepedulian terhadap lingkungan, pasien, karyawan, dan masyarakat untuk peningkatan kualitas berkelanjutan serta pengurangan biaya.

Sustainable business performance sering kali dijadikan sebagai tujuan akhir atau sebagai variabel terikat dalam beberapa penelitian (Ahmad *et al.*, 2021; AlQershi *et al.*, 2022; Gelhard & von Delft, 2016; Liu *et al.*, 2023). Serupa dengan penelitian terdahulu, pada penelitian kali ini *sustainable business performance* juga akan berperan sebagai variabel terikat, dimana fokus penilaian *sustainable business performance* pada penelitian ini akan menyesuaikan pada objek penelitian, yaitu layanan kesehatan rumah sakit.

2.2. *Pro-environmental behavior*

Perilaku pro lingkungan merupakan upaya sadar untuk meminimalkan dampak negatif tindakan seseorang terhadap alam, baik alami maupun buatan (Kollmuss & Agyeman, 2002). Hal ini termasuk mengurangi konsumsi sumber daya, penggunaan energi, dan produksi limbah. Brody *et al.* (2012) mendefinisikan *pro-environmental behavior* sebagai partisipasi individu yang bertujuan untuk mengurangi atau menghilangkan dampak negatif terhadap lingkungan. Kesadaran dan kepedulian terhadap lingkungan sangat penting untuk mencegah dan meminimalisir dampak fisik serta psikologis. Perilaku ramah lingkungan yang

positif dan proaktif dengan ditunjukkan oleh karyawan dalam praktik kerjanya (Zhou *et al.*, 2022).

Dengan semakin rusaknya lingkungan dan menipisnya sumber daya alam yang tersedia, *pro-environmental behavior* sangat diperlukan oleh perusahaan, terutama perusahaan-perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja keberlanjutannya. Penerapan *pro-environmental behavior* sering kali terhambat oleh beberapa faktor, namun selayaknya mengubah sebuah kebiasaan/perilaku, perilaku yang sudah lama tercipta menjadi penghalang terbesar dalam penerapan *pro-environmental behavior* (Kollmuss & Agyeman, 2002). Sehingga perlu dibuat peraturan-peraturan yang bisa dicontohkan langsung oleh pimpinan dalam sebuah organisasi, bahwa *pro-environmental behavior* memang merupakan suatu perilaku yang penting dan dapat menunjang keberlanjutan.

Pro-environmental behavior pada beberapa studi sering sekali digunakan sebagai variabel mediasi maupun variabel bebas. Berdasarkan penelitian terdahulu telah ditemukan bahwa *pro-environmental behavior* dipengaruhi oleh beberapa faktor mulai dari kepemimpinan, iklim organisasi, sampai dengan komitmen organisasi (Afsar *et al.*, 2020; Ahmad *et al.*, 2021; Liu *et al.*, 2023; Mouro & Duarte, 2021; Shah *et al.*, 2023; Zhou *et al.*, 2022). Pada penelitian kali ini, *pro-environmental behavior* akan berperan sebagai variabel mediasi yang berfungsi untuk memediasi hubungan *responsible leadership* dan *sustainable business performance*, serupa dengan penelitian dari (Liu *et al.*, 2023).

2.3. *Responsible leadership*

Responsible leadership merupakan teori kepemimpinan yang bertanggung jawab dalam mengatasi kesenjangan dan tantangan praktis dengan berfokus pada akuntabilitas, pengambilan keputusan moral, dan kepercayaan. Hal ini mendefinisikan tanggung jawab dalam konteks kepemimpinan dan menekankan konsep relasional, seperti akuntabilitas, kemampuan menjawab, dan keandalan (Pless & Maak, 2012). *Responsible leadership* adalah paradigma pembangunan berkelanjutan dengan menyeimbangkan tujuan pemangku kepentingan di dunia yang penuh gejolak ini, dimana skandal bisnis global menyoroti para pemimpin agar bertanggung jawab terhadap kebaikan sosial (Voegtlin, 2016). Para pemimpin menghadapi tekanan yang semakin besar untuk mengamankan legitimasi organisasi, mengoptimalkan kinerja, dan mengarahkan beragam kelompok pemangku kepentingan. Mereka menghadapi situasi pengambilan keputusan yang rumit, termasuk dilema moral dan harus menemukan solusi yang dapat diterima (Voegtlin, 2012).

Voegtlin (2011) mendefinisikan *responsible leadership* sebagai sebuah model kepemimpinan yang bertanggung jawab melibatkan kesadaran konsekuensi bagi semua pemangku kepentingan, pengaruh, dialog aktif, dan keseimbangan. *Responsible leadership* adalah bidang yang relatif baru dan sebagian besar dimensi-dimensinya belum banyak diteliti, sehingga masih berbentuk unidimensional. Penelitian kepemimpinan tradisional mengasumsikan hubungan hierarki dan kebenaran kepemimpinan tertinggi. Kompleksitas dan keberagaman kepemimpinan

menjadi kendala untuk membentuk panduan mengenai *responsible leadership* (Pless & Maak, 2012).

Pada penelitian terdahulu, *responsible leadership* sudah beberapa kali digunakan sebagai variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat, baik secara langsung maupun melalui variabel pemediasi (Afsar *et al.*, 2020; Dong & Zhong, 2021; Liu *et al.*, 2023; Shah *et al.*, 2023; Zhao & Liang, 2023). Pada penelitian kali ini sendiri akan melihat hubungan yang tercipta antara *responsible leadership* terhadap *sustainable business performance*, baik secara langsung maupun melalui variabel pemediasi, yaitu *pro-environmental behavior*.

2.4. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Identitas Jurnal Artikel	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Temuan Penelitian
1.	<i>Sustainable business performance: Examining the Role of Green HRM Practices, Green Innovation and Responsible leadership through the Lens of Pro-environmental behavior Sustainability</i> (Liu <i>et al.</i> , 2023)	<i>Green HRM</i> <i>Green innovation</i> <i>Responsible leadership</i> <i>Pro-environmental behavior</i> <i>Sustainable business performance</i>	Jumlah Data: 394 Subjek Penelitian: Pekerja dari industri perbankan di Pakistan Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Desain Penelitian: <i>Structural Equation Modeling</i> Analisis Data: SPSS dan Mplus V8.8	H1: <i>Green HRM</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>sustainable business performance</i> H2: <i>Green innovation</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>sustainable business performance</i> H3: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>sustainable business performance</i> H4: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i> H5: <i>Green HRM</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i>

No.	Identitas Jurnal Artikel	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Temuan Penelitian
				<p>H6: <i>Green innovation</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i></p> <p>H7: <i>Pro-environmental behavior</i> memediasi secara parsial hubungan antara <i>responsible leadership</i> dan <i>sustainable business performance</i></p> <p>H8: <i>Pro-environmental behavior</i> memediasi secara parsial hubungan antara <i>green innovation</i> dan <i>sustainable business performance</i></p> <p>H9: <i>Pro-environmental behavior</i> memediasi secara parsial hubungan antara <i>green HRM</i> dan <i>sustainable business performance</i></p> <p>H10: <i>Pro-environmental behavior</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>sustainable business performance</i></p>
2.	<p><i>Responsible leadership and Employee's Proenvironmenta Behavior: The Role of Organizational Commitment, Green Shared Vision, and Internal Environmental Locus of Control Corporate Social Responsibility and Environmental Management (Afsar et al., 2020)</i></p>	<p><i>Responsible leadership</i> <i>Green shared vision</i> <i>Organizational commitment</i> <i>Internal environmental locus of control</i> <i>Pro-environmental behavior</i></p>	<p>Jumlah Data: 417 Subjek Penelitian: Pekerja dari berbagai industri di Pakistan Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Desain Penelitian: <i>Structural Equation Modeling</i></p>	<p>H1: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i></p> <p>H2: <i>Organizational commitment</i> tidak mampu memediasi hubungan antara <i>responsible leadership</i> dan <i>pro-environmental behavior</i></p> <p>H3: <i>Green shared vision</i> mampu memediasi hubungan antara <i>responsible leadership</i> dan <i>pro-environmental behavior</i></p> <p>H4a: <i>Internal environmental locus of control</i> mampu memoderasi hubungan <i>organizational commitment</i> terhadap <i>pro-environmental behavior</i></p> <p>H4b: <i>Internal environmental locus of control</i> mampu memoderasi hubungan <i>green shared vision</i> terhadap <i>pro-environmental behavior</i></p> <p>H5a: <i>Internal environmental locus of control</i> mampu memoderasi hubungan tidak langsung antara <i>responsible leadership</i> dan <i>pro-</i></p>

No.	Identitas Jurnal Artikel	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Temuan Penelitian
				<i>environmental behavior</i> melalui <i>organizational commitment</i> H5b: <i>Internal environmental locus of control</i> mampu memoderasi hubungan tidak langsung antara <i>responsible leadership</i> dan <i>pro-environmental behavior</i> melalui <i>green shared vision</i>
3.	<i>Sustaining the Earth: Unraveling the Synergy of Workplace Spirituality, Responsible leadership, and Pro-environmental behavior in Pakistan's SMEs</i> Psychology Research and Behavior Management (Shah et al., 2023)	<i>Workplace spirituality</i> <i>Responsible leadership</i> <i>Affective commitment</i> <i>Pro-environmental behavior</i>	Jumlah Data: 390 Subjek Penelitian: Pekerja dari perusahaan kecil dan menengah di Pakistan Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Desain Penelitian: <i>Structural Equation Modeling</i> Analisis Data: SPSS dan AMOS 24	H1: <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i> H2: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i> H3: <i>Affective commitment</i> mampu memediasi hubungan antara <i>workplace spirituality</i> dan <i>pro-environmental behavior</i> H4: <i>Affective commitment</i> mampu memediasi hubungan antara <i>responsible leadership</i> dan <i>pro-environmental behavior</i>
4.	<i>A study on the influence of environmental responsible leadership on employee pro-environmental behavior</i> Frontiers in Environmental Science (C. Zhao & Liang, 2023)	<i>Social distance</i> <i>Environmental Responsible leadership</i> <i>Employment relationship atmosphere</i> <i>Employee pro-environmental behavior</i>	Jumlah Data: 346 Subjek Penelitian: Pekerja dari Provinsi Shanxi, Cina Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Desain Penelitian: <i>Structural Equation Modeling</i> Analisis Data: SPSS dan AMOS	H1: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>pro-environmental behavior</i> H2: <i>Employment relationship atmosphere</i> mampu memediasi hubungan antara <i>employee responsible leadership</i> dan <i>employee pro-environmental behavior</i> H3: <i>Social distance</i> mampu memoderasi hubungan <i>employee responsible leadership</i> terhadap <i>employment relationship atmosphere</i>
5.	<i>Relationship between corporate social responsibility at the micro-level and environmental performance: The mediating role of employee pro-environmental behavior and the</i>	<i>Micro-level CSR</i> <i>Gender</i> <i>Employee pro-environmental behavior</i> <i>Environmental performance</i>	Jumlah Data: 346 Subjek Penelitian: Pekerja dari industri manufaktur dan jasa di Pakistan Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Analisis Data: SPSS dan AMOS	H1: <i>Micro-level CSR</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>environmental performance</i> H2: <i>Micro-level CSR</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee's pro-environmental behavior</i> H3: <i>Employee's pro-environmental behavior</i> berpengaruh secara positif

No.	Identitas Jurnal Artikel	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Temuan Penelitian
	<i>moderating role of gender</i> Sustainable Production and Consumption (Ahmad <i>et al.</i> , 2021)			terhadap <i>environmental performance</i> H4: <i>Employee's pro-environmental behavior</i> mampu memediasi hubungan antara <i>micro-level CSR</i> terhadap <i>environmental performance</i> H5: <i>Gender</i> memoderasi hubungan tidak langsung antara <i>micro-level CSR</i> terhadap <i>environmental performance</i> yang dimediasi oleh <i>employee's pro-environmental behavior</i>
6.	<i>The role of organizational capabilities in achieving superior sustainability performance</i> Journal of Business Research (Gelhard & von Delft, 2016)	<i>Strategic flexibility</i> <i>Value chain flexibility</i> <i>Customer integration</i> <i>Sustainability performance</i>	Jumlah Data: 99 Subjek Penelitian: Pekerja dari perusahaan kimia di Jerman Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Desain Penelitian: <i>Structural Equation Modeling</i>	H1: <i>Strategic flexibility</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>value chain flexibility</i> H2: <i>Value chain flexibility</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>customer integration</i> H3: <i>Customer integration</i> berhubungan secara positif dan signifikan terhadap <i>sustainability performance</i>
7.	<i>How and when does responsible leadership affect employees' pro-environmental behavior?</i> Frontiers in Psychology (Zhou <i>et al.</i> , 2022)	<i>Perceived organizational support - environmental</i> <i>Responsible leadership</i> <i>Green self-efficacy</i> <i>Promotion focus</i> <i>Prevention focus</i> <i>Environmental pro behavior</i>	Jumlah Data: 346 Subjek Penelitian: Pekerja dari industri manufaktur dan jasa di Pakistan Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Analisis Data: SPSS dan AMOS	H1: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif terhadap <i>environmental pro behavior</i> H2: <i>Green self-efficacy</i> mampu memediasi hubungan antara <i>responsible leadership</i> terhadap <i>environmental pro behavior</i> H3: <i>POS-E</i> mampu memediasi hubungan antara <i>responsible leadership</i> terhadap <i>environmental pro behavior</i> H4: <i>POS-E</i> dan <i>green self-efficacy</i> secara bergantian mampu memediasi hubungan antara <i>responsible leadership</i> terhadap <i>environmental pro behavior</i> H5: <i>Promotion focus</i> mampu memoderasi (memperkuat) hubungan <i>responsible leadership</i> terhadap <i>environmental pro behavior</i> H6: <i>Prevention focus</i> mampu memoderasi (memperlemah) hubungan antara <i>responsible leadership</i> terhadap <i>environmental pro behavior</i>

No.	Identitas Jurnal Artikel	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Temuan Penelitian
8.	<i>Responsible leadership and sustainable development in East Asia Economic Group: Application of social exchange theory Sustainability (Xuecheng et al., 2022)</i>	<i>Responsible leadership Knowledge sharing Sustainable performance</i>	Jumlah Data: 264 Subjek Penelitian: Pekerja dari industri manufaktur di China Desain Riset: <i>Cross sectional</i> Desain Penelitian: <i>Structural Equation Modeling</i>	H1: <i>Responsible leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i> H2: <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>sustainable performance</i> H3: <i>Knowledge sharing</i> mampu memediasi secara parsial komplementer hubungan antara <i>responsible leadership</i> dan <i>sustainable performance</i>

2.5. Pengembangan Hipotesis

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai dasar teori dan temuan yang digunakan dalam mengembangkan hipotesis dalam penelitian ini.

2.5.1. Hubungan antara *Responsible leadership* dan *Pro-environmental behavior*

Pemimpin yang memiliki *responsible leadership* cenderung akan menekankan pada kelestarian lingkungan, hal tersebut dapat memotivasi orang-orang untuk bertindak dengan konsep *pro-environmental behavior* (Afsar et al., 2020). Kepemimpinan yang bertanggung jawab menunjukkan kualitas dari profesionalisme yang tinggi. Perusahaan perlu untuk membentuk kepemimpinan yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dengan memilih pemimpin yang memiliki karakteristik tersebut dan melatih pemimpin untuk berkomunikasi secara efektif dengan pihak-pihak yang berkepentingan (Zhao & Liang, 2023). Pemimpin yang bertanggung jawab akan mendorong perilaku-perilaku berkelanjutan di antara

karyawannya dengan mengkomunikasikan nilai-nilai keberlanjutan, hal tersebut mengarahkan karyawan pada perilaku pro lingkungan. (Afsar *et al.*, 2020).

Penelitian terdahulu telah berhasil membuktikan bahwa *responsible leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *pro-environmental behavior* (Afsar *et al.*, 2020; Liu *et al.*, 2023; Shah *et al.*, 2023; Zhao & Liang, 2023; Zhou *et al.*, 2022). Hasil tersebut memberikan keyakinan kepada peneliti untuk mengangkat hipotesis, sebagai berikut:

H1: *Responsible leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *pro-environmental behavior*

2.5.2. Hubungan antara *Responsible leadership* dan *Sustainable business performance*

Kepemimpinan yang bertanggung jawab sangat penting bagi keberhasilan perusahaan, karena tindakan karyawan berdampak signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan (Liu *et al.*, 2023). Partisipasi karyawan dalam kinerja berkelanjutan dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap citra tanggung jawab sosial organisasi. *Responsible leadership* dapat membuat bisnis lebih berkelanjutan dan sukses karena dapat menciptakan kepercayaan publik dan reputasi perusahaan melalui tindakan yang bertanggung jawab (James & Priyadarshini, 2021).

Penelitian terdahulu telah berhasil membuktikan bahwa *responsible leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *sustainable business*

performance (Liu *et al.*, 2023). Hasil tersebut memberikan keyakinan kepada peneliti untuk mengangkat hipotesis, sebagai berikut:

H2: *Responsible leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *sustainable business performance*

2.5.3. Hubungan antara *Pro-environmental behavior* dan *Sustainable business performance*

Karyawan yang merasa bahwa perusahaan mereka mendukung praktik kerja dengan mengusung spirit berkelanjutan akan membuatnya menjadi lebih mandiri dan bersifat proaktif terhadap *pro-environmental behavior*, hal ini akan mengarahkan perusahaan pada kinerja yang lebih baik dalam mengurangi dampak lingkungan yang disebabkan oleh perusahaan (Ahmad *et al.*, 2021). Dengan memasukkan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam operasi bisnis, organisasi dapat mencapai pembangunan berkelanjutan (Liu *et al.*, 2023).

Penelitian terdahulu telah berhasil membuktikan bahwa *pro-environmental behavior* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *sustainable business performance* (Ahmad *et al.*, 2021; Liu *et al.*, 2023). Hasil tersebut memberikan keyakinan kepada peneliti untuk mengangkat hipotesis, sebagai berikut:

H3: *Pro-environmental behavior* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *sustainable business performance*

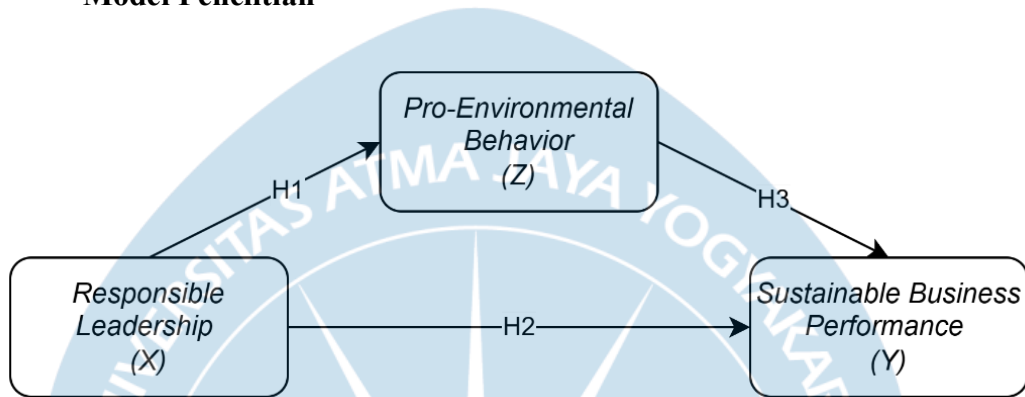
2.5.4. Peran Mediasi *Pro-environmental behavior* terhadap Hubungan *Responsible leadership* dengan *Sustainable business performance*

Kesediaan karyawan untuk terlibat dalam aktivitas yang pro-lingkungan sangat penting meningkatkan kinerja lingkungan, perilaku ini dipandang sebagai sebuah strategi menuju kesuksesan bagi perusahaan yang berkomitmen terhadap tanggung jawab lingkungan (Liu *et al.*, 2023). Perilaku-perilaku seperti ini bisa dikembangkan melalui bagaimana pimpinan di perusahaan tersebut berperilaku. Perilaku kepemimpinan yang bertanggung jawab atau yang dikenal sebagai *responsible leadership* merupakan salah contoh yang dibutuhkan untuk meningkatkan perilaku pro-lingkungan. *Responsible leadership* dapat meningkatkan kinerja bisnis yang berkelanjutan, sehingga dapat menciptakan produk/layanan yang lebih ramah lingkungan dan juga tempat kerja yang lebih sehat (Liu *et al.*, 2023).

Penelitian terdahulu telah berhasil membuktikan peran *pro-environmental behavior* sebagai mediasi untuk hubungan *sustainable business performance* dengan variabel yang lain, yaitu *corporate social responsibility* (Ahmad *et al.*, 2021). Bahkan pada penelitian yang dilakukan oleh Liu *et al.* (2023) secara jelas telah menyebutkan bahwa *pro-environmental behavior* mampu memediasi hubungan antara *responsible leadership* dan *sustainable business performance* secara parsial. Hasil tersebut memberikan keyakinan kepada peneliti untuk mengangkat hipotesis, sebagai berikut:

H4: *Pro-environmental behavior* memediasi hubungan antara *responsible leadership* dengan *sustainable business performance*

2.6. Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Liu *et al.* (2023)

Catatan: Pengaruh mediasi H4 tidak digambarkan pada model penelitian diatas.