



***H&M'S SUSTAINABILITY STRATEGY IN SUPPORTING INVESTMENT  
ACTIVITIES IN BANGLADESH 2020–2024***

**Judul Tugas Akhir Skripsi :**

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG  
AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

Tugas Akhir Skripsi ini diajukan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana Hubungan Internasional

Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy  
NIM : 2110412113



PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL  
"VETERAN" JAKARTA 2024

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG  
AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

**H&M's SUSTAINABILITY STRATEGY IN SUPPORTING INVESTMENT  
ACTIVITIES IN BANGLADESH (2020–2024)**

Oleh:

(Dinda Aalifah Putri Fithriandy)

(2110412113)

**SKRIPSI**

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian

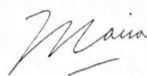
Guna memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Hubungan  
Internasional

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada

Tanggal seperti tertera di bawah ini

Jakarta, 9 Februari 2026

**Pembimbing Utama**



**R. Maisa Yudono, S.Sos, M.Si**



**Program Studi Hubungan Internasional  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta  
Tahun 2026**

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS  
INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar:

Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy

NIM : 21104112113

Program Studi : S1 Hubungan Internasional

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini maka, saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 9 Februari 2026

Yang menyatakan,



(Dinda Aalifah Putri F.)

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas  
Investasi di Bangladesh 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK  
KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy  
NIM : 2110412113  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : S1 Hubungan Internasional

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung  
Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020 – 2024**

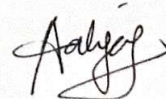
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya:

Dibuat di : Jakarta,

Pada tanggal : 9 Februari 2026

Yang menyatakan,



(Dinda Aalifah Putri F.)

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung  
Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy  
NIM : 2110412113  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : S1 Hubungan Internasional  
Judul Skripsi : **Strategi Keberlanjutan H&M dalam Mendukung Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020-2024**

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya menyetujui untuk:

1. Memberikan hak saya bebas royalti kepada Perpustakaan UPNVJ atas Penelitian karya ilmiah saya demi pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Memberikan hak menyimpan, mengalih mediakan atau mengalih formatkan, mengolah pangkalan data (database), mendistribusikan, serta menampilkan dalam bentuk softcopy untuk kepentingan akademis kepada perpustakaan UPNVJ, tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai Peneliti/pencipta.
3. Bersedia dan menjamin untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak perpustakaan UPNVJ dari semua bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan semoga digunakan sebagaimana mestinya.

Dibuat di : Jakarta,

Pada tanggal : 9 Februari 2026

Yang menyatakan,



(Dinda Aalifah Putri F.)

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy

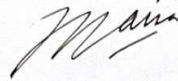
NIM : 2110412113

Program Studi : S1 Hubungan Internasional

Judul Skripsi : Strategi Keberlanjutan H&M dalam Mendukung Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020-2024

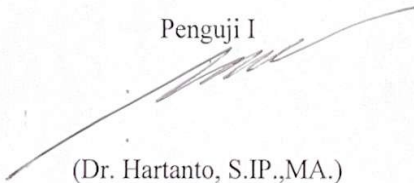
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Tim Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Hubungan Internasional. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Pembimbing I



(R. Maisa Yudono, S.Sos, M.Si)

Penguji I



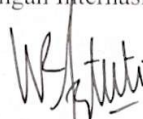
(Dr. Hartanto, S.IP.,MA.)

Penguji II



(Dini Saraswati, S.HI, MA.)

Kepala Program Studi  
Hubungan Internasional



Wiwiek Rukmi Dwil Astuti, S.IP., M.Si

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal Ujian : 9 Januari 2026

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS  
INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik skripsi dengan judul “Strategi Keberlanjutan H&M dalam Mendukung Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020-2024”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan, dukungan, dan bimbingan selama proses penyusunan skripsi kepada:

1. **Allah SWT**, karena dengan rahmat dan anugerah-Nya, penulis diberikan kekuatan, kesehatan, serta berkah dalam setiap langkahnya sehingga mampu menyelesaikan studi dan skripsi ini dengan baik.
2. **Keluarga**, terutama Mama dan Papa, yang senantiasa memberikan doa, semangat, dan dukungan yang luar biasa besar kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsinya dengan baik. Adik penulis yang menjadi semangat penulis untuk segera menyelesaikan studi dan skripsinya. Oma dan Opa penulis juga, yang menjadi motivasi penulis untuk terus berusaha melakukan yang terbaik. Terimakasih atas seluruh dukungan, doa, dan semangat yang keluarga penulis berikan.
3. **Bapak Raden Maisa Yudono, S.Sos., M.Si**, selaku dosen akademik dan dosen pembimbing yang telah sabar membimbing dan meluangkan waktu untuk anak-anak muridnya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsinya dengan baik dan selalu terasa mudah.
4. **Bapak Hartanto S.IP, MA** dan **Ibu Dini Saraswati S.HI, MA** selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan, masukan serta arahan yang membangun dalam penulisan skripsi hingga selesai.
5. **Bapak/Ibu dosen Program Studi Hubungan Internasional Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta**, yang telah banyak memberikan ilmunya selama penulis berkuliah dari tahun 2021 hingga penulis mampu menyelesaikan studi dan skripsinya dengan baik.
6. **Losgetlost, Ayu Najla Naqila, Keysha Mora, Meisha Yola, Sabina Putriyana**, dan **Hanum Aila** sebagai number one supporter yang selalu menjadi tempat berlari dan bersandar semenjak awal perkuliahan. Terimakasih sudah dengan tulus menjadi keluarga yang paling hangat untuk penulis.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS  
INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

7. **Profostomega**, yang telah menemani malam hingga pagi proses penulisan skripsi, dan menghibur ditengah kesulitan hingga penulis bisa menyelesaikan skripsi.
8. Semua teman, sahabat yang hadir dalam hidup penulis dan pihak-pihak yang telah banyak membantu dan mendukung selama proses penulisan skripsi dari awal hingga akhir.
9. Dan terima kasih kepada diri saya sendiri karena telah mampu menyelesaikan studi dan skripsinya hingga selesai, karena sejatinya skripsi yang baik adalah skripsi yang selesai.

Skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak di sekitar penulis, baik yang telah disebutkan maupun tidak. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dan penyempurnaan di masa mendatang. Akhir kata, penulis memohon maaf apabila masih ada kesalahan dan kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih banyak,

Jakarta, 9 Februari 2026  
Penulis

Dinda Aalifah Putri Fithriandy

## ABSTRAK

Industri *fast fashion* merupakan salah satu sektor yang mendapat sorotan global akibat dampaknya terhadap lingkungan dan praktik produksi yang tidak berkelanjutan. Dampak yang ditimbulkan oleh praktik *fast fashion* tersebut menuntut pelaku industri, termasuk H&M, untuk mengadopsi dan mengintegrasikan strategi keberlanjutan sebagai bagian dari model bisnis serta keputusan investasinya. Tekanan dari konsumen, investor, dan regulasi internasional semakin mendorong perusahaan multinasional seperti H&M untuk mengarahkan aktivitas operasional dan investasinya ke arah yang lebih berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi keberlanjutan yang diterapkan oleh H&M di Bangladesh pada periode 2020–2024. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan metode dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur terhadap jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta menggunakan data sekunder berupa laporan keberlanjutan, laporan tahunan, publikasi akademik, dokumen organisasi non-pemerintah, dan sumber media daring. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *green strategy* H&M berfungsi tidak hanya sebagai orientasi keberlanjutan, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko, pemenuhan regulasi internasional, pembangunan reputasi, serta sumber keunggulan kompetitif jangka panjang. Implementasi strategi keberlanjutan di Bangladesh mencerminkan upaya perusahaan dalam merespons tekanan global sekaligus mempertahankan legitimasi dan keberlanjutan investasinya di negara produsen.

**Kata kunci: H&M, Bangladesh, MNC, Program Keberlanjutan**

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS  
INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## **ABSTRACT**

*The fast fashion industry has attracted significant global attention due to its environmental impacts and unsustainable production practices. These impacts have compelled industry actors, including H&M, to adopt and integrate sustainability strategies into their business models and investment decisions. Increasing pressure from consumers, investors, and international regulations has further encouraged multinational corporations such as H&M to direct their operational activities and investments toward more sustainable practices. This study aims to analyze the sustainability strategies implemented by H&M in Bangladesh during the period 2020–2024. The research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through a literature review of national and international academic journals, as well as secondary data from sustainability reports, annual reports, academic publications, non-governmental organization documents, and online media sources. The findings indicate that H&M's green strategy functions not only as a sustainability orientation but also as a mechanism for risk mitigation, compliance with international regulations, reputation building, and the creation of long-term competitive advantage. The implementation of sustainability strategies in Bangladesh reflects the company's efforts to respond to global pressures while maintaining legitimacy and investment sustainability in a key producer country.*

*Keywords: H&M, Bangladesh, MNC, Sustainability Programmes*

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN ORISINILITAS</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>ix</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Batasan Masalah.....	13
1.4 Tujuan Penelitian .....	14
1.5 Manfaat Penelitian .....	14
1.5.1 Manfaat Teoritis .....	14
1.5.2 Manfaat Praktis.....	15
1.6 Sistematika Penulisan.....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>18</b>
2.1 Konsep dan Teori Penelitian.....	18
2.1.1 Konsep <i>Fast fashion</i> .....	18
2.1.2 Konsep MNC .....	20
2.1.3 Konsep <i>Green strategy</i> .....	24
2.1.4 Teori OLI ( <i>ownership, location dan internalization</i> ).....	29
2.2 Kerangka Berpikir.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>39</b>
3.1 Objek Penelitian .....	39
3.2 Jenis Penelitian .....	40

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.3.1 Studi Pustaka .....	41
3.4 Sumber Data .....	42
3.4.1 Data Sekunder .....	42
3.5 Teknik Analisa Data .....	42
3.6 Jadwal Penelitian.....	44
<b>BAB IV HASIL &amp; PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
4.1. <i>H&amp;M</i> .....	46
4.2. <i>Ownership, Location dan Internalization dalam Green Strategy</i> .....	50
4.2.1 <i>Ownership</i> .....	58
4.2.2 <i>Location</i> .....	63
4.2.3 <i>Internalization</i> .....	71
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>83</b>
5.1. Kesimpulan .....	83
5.2. Saran .....	84
5.2.1. Saran Praktis.....	84
5.2.2. Saran Teoretis.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Distribusi Global Dampak Lingkungan dari Industri Fashion .....	2
Gambar 2.1. Kerangka Berpikir .....	37
Gambar 4.2. Emisi Scope 3 .....	62
Gambar 4.2. Distribusi Tahunan Sertifikasi LEED di Bangladesh.....	64
Gambar 4.3. Fokus Program Efisiensi Emisi .....	75
Gambar 4.4. Total Emisi Scope 3 2019 - 2024 .....	79

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

***STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi***

***DI BANGLADESH 2020 – 2024***

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

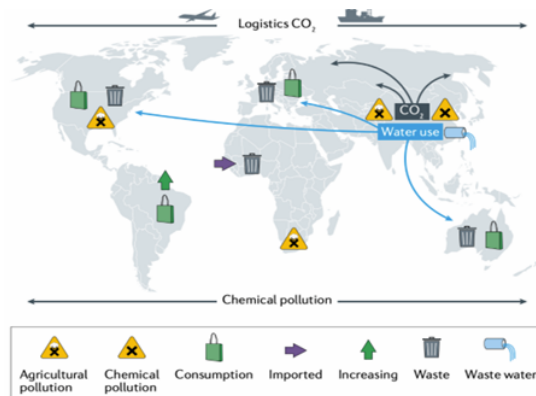
# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Industri *fashion* merupakan salah satu sektor yang paling dinamis dalam ekonomi global, namun juga menjadi salah satu penyumbang terbesar dalam krisis lingkungan (Bailey et al., 2022). Perkembangan tren *fashion* yang sangat cepat telah mendorong pola konsumsi pakaian yang tidak berkelanjutan. Fenomena ini melahirkan model bisnis yang dikenal dengan istilah *fast fashion*, yaitu sistem produksi pakaian secara massal dengan biaya rendah dan waktu yang sangat singkat untuk merespons permintaan pasar yang berubah-ubah (Hageman et al., 2024). Model ini, yang dipelopori oleh perusahaan seperti H&M dan Zara, memproduksi koleksi baru dalam hitungan minggu dan mendorong konsumen untuk membeli dan membuang pakaian dalam siklus yang semakin pendek (Olivar Aponte et al., 2024).

Model *fast fashion* menimbulkan permasalahan serius, terutama dalam hal akumulasi limbah tekstil (*fashion waste*). Jumlah produksi pakaian tahunan telah dua kali lipat sejak tahun 2000, dan pada tahun 2014 jumlahnya melampaui 100 miliar item per tahun, atau sekitar 14 pakaian per orang per tahun secara global. Selain itu, konsumsi serat sintetis meningkat tajam, mencapai lebih dari 60 juta ton pada tahun 2016, yang sebagian besar berbasis bahan bakar fosil dan menghasilkan emisi karbon tinggi (European Environment Agency, 2019). Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan antara harapan terhadap industri *fashion* yang berkelanjutan dan realitas industrinya yang sangat eksploitatif. Dampaknya sangat besar terhadap lingkungan. Pada tahun 2015, produksi tekstil menghasilkan 1,2 miliar ton emisi CO<sub>2</sub>e, yang lebih tinggi dibandingkan total emisi dari penerbangan internasional dan pengiriman barang secara global. Di Uni Eropa, diperkirakan sekitar 175 juta ton bahan mentah digunakan untuk memenuhi permintaan pakaian, tekstil rumah tangga, dan alas kaki hanya pada tahun 2020 yang setara dengan 391 kg per orang (European Environment Agency, 2022). Hanya sebagian kecil dari pakaian yang berakhir pada proses daur ulang. Tingkat koleksi pakaian bekas sangat bervariasi antar negara dan sebagian besar pakaian bekas tetap berakhir di *incinerator* atau tempat pembuangan akhir.

Beberapa negara kini menjadi pusat penumpukan pakaian bekas hasil ekspor dari negara maju. Sebagian besar pakaian tersebut tidak layak pakai dan hanya menambah beban pengelolaan limbah di negara-negara tersebut (Khurana & Muthu, 2022). Di Ghana, misalnya, kawasan pesisir seperti Pantai Labadi dipenuhi limbah tekstil yang mencemari laut dan mengganggu kegiatan ekonomi masyarakat pesisir (Kimani, 2021). Di Kenya, tumpukan pakaian bekas di Dandora menyebabkan pencemaran tanah dan udara akibat praktik pembakaran limbah tekstil secara terbuka (Kimani, 2021). Kondisi tersebut menandakan bahwa persoalan *fashion waste* bukan semata isu teknis. Negara-negara maju, melalui sistem perdagangan global dan korporasi multinasional (MNC), mengeksport dampak negatif konsumsi mereka ke negara-negara berkembang.



Gambar 1.1. Distribusi Global Dampak Lingkungan dari Industri *Fashion*

Sumber : *Adsorbents for water decontamination: A recycling alternative for fiber precursors and textile fiber wastes*

Model globalisasi dalam industri *fast fashion* menyebabkan terjadinya ketimpangan distribusi beban lingkungan antara negara maju dan negara berkembang (Retamal et al., 2022). Negara maju yang menjadi pusat konsumsi justru memiliki dampak lingkungan langsung yang rendah, karena sebagian besar produksi, penggunaan air, pencemaran bahan kimia, dan pengelolaan limbah terjadi di negara berkembang sebagai produsen tekstil utama (Neumann et al., 2021). Fenomena ini mengindikasikan bahwa sistem global saat ini tidak hanya

mengekspor barang dan jasa, tetapi juga mengekspor dampak lingkungan kepada negara-negara yang lebih rentan secara ekonomi dan ekologis. Produksi tekstil yang berpusat di negara-negara Asia menghasilkan polusi pertanian dan bahan kimia, menggunakan air dalam jumlah besar, serta menghasilkan air limbah dan emisi CO<sub>2</sub>. Pakaian yang dihasilkan dikonsumsi di negara-negara maju, lalu diekspor kembali dalam bentuk limbah pakaian bekas. Sistem ini menciptakan ketidakseimbangan tanggung jawab lingkungan dan memperparah ketergantungan negara berkembang terhadap sistem ekonomi *fashion* global yang eksploitatif (European Environment Agency, 2025).

Sebuah studi yang dilakukan oleh organisasi internasional di bidang lingkungan, yaitu Greenpeace, menunjukkan bahwa industri *fast fashion* memiliki dampak signifikan terhadap kelestarian lingkungan. Industri ini tercatat menyumbang sekitar 20% dari total limbah air global, yang berimplikasi langsung pada ketersediaan air bersih di tingkat dunia (Eyskoot, 2018). Kondisi tersebut diperkuat oleh data yang menunjukkan bahwa satu perusahaan garmen dapat mengonsumsi sekitar 2.700 liter air hanya untuk memproduksi satu kaus berbahan dasar kapas. Selain itu, industri *fast fashion* juga termasuk sebagai salah satu penyumbang emisi karbon terbesar secara global, dengan kontribusi mencapai 10%, angka ini bahkan melampaui emisi karbon yang dihasilkan oleh sektor penerbangan atau aviasi yang hanya berada pada kisaran 2% (Eyskoot, 2018).

Dampak negatif yang ditimbulkan oleh industri *fast fashion* cenderung bersifat berkelanjutan, seiring dengan pertumbuhan populasi manusia setiap tahunnya dan perkembangan tren *fashion* yang semakin pesat. Sebagaimana dilaporkan oleh majalah The Times, sekitar 300.000 ton limbah tekstil dengan nilai mencapai 12,5 miliar pound sterling berakhir di tempat pembuangan sampah setiap tahun sebagai akibat dari praktik *fast fashion* di Inggris (Ellson, 2018). Tidak hanya berdampak pada aspek lingkungan, industri *fast fashion* juga menimbulkan permasalahan pada isu kemanusiaan, khususnya yang berkaitan dengan kesejahteraan para pekerja. Jika dikaitkan dengan tingginya permintaan pasar terhadap produk *fashion* yang diproduksi secara cepat dan dalam jumlah besar,

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

kondisi tersebut secara langsung meningkatkan beban kerja buruh pabrik garmen. Demi memaksimalkan keuntungan, perusahaan-perusahaan *fast fashion* cenderung merekrut tenaga kerja dari negara-negara berkembang di kawasan Asia dan Afrika dengan pertimbangan biaya upah yang relatif rendah. Selain itu, industri ini juga dihadapkan pada berbagai persoalan terkait pemenuhan hak asasi manusia, tingkat upah buruh, serta isu kesetaraan gender (Kim & Oh, 2020).

Berdasarkan penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa konsep pakaian *fast fashion* yang berkelanjutan masih menjadi suatu konsep yang memiliki tantangan dalam praktiknya. Konsep *fast fashion* sendiri sudah memberikan gambaran bahwa dalam praktiknya, menjadi suatu perusahaan *fast fashion* yang menerapkan praktik hijau tidak mudah.

Seiring dengan meningkatnya permintaan terhadap *fast fashion*, jejak lingkungan dari industri ini pun bertambah besar. Dengan dampak negatif yang tampak jelas diseluruh rantai dari proses praktiknya, kesadaran akan sisi gelap industri *fast fashion* dan tuntutan melakukan perubahan juga semakin kuat. Tidak hanya datang dari regulasi dan kelompok aksi global, namun juga dari konsumen individu. Memahami bagaimana cara membuat sebuah bisnis menjadi ramah lingkungan masih menjadi tantangan yang besar bagi sebagian perusahaan, terutama perusahaan yang bergulat dalam industri *fast fashion*. Melihat praktik dari *fast fashion* itu sendiri, keberlanjutan yang menjadi tuntutan ini membutuhkan pendekatan strategis yang berbeda.

Memahami hal ini, tidak dapat dipungkiri bahwa peran pihak yang terlibat dalam praktik bisnis *fast fashion* memiliki potensi untuk berkontribusi dalam menentukan arah keadaan lingkungan di masa depan. Dalam era keberlanjutan, dimana kesadaran terhadap isu lingkungan menjadi fokus penting, perusahaan juga semakin menyadari pentingnya meningkatkan daya saing dengan mulai mengadopsi strategi inovasi yang ramah lingkungan. Peraturan lingkungan yang semakin dinamis serta meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu lingkungan yang mendorong perusahaan untuk meningkatkan kesadaran lingkungan dengan mengintegrasikan isu-isu tersebut kedalam strategi bisnis suatu perusahaan

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

sehingga dapat memperkuat nilai keunggulan kompetitif dalam konteks keberlanjutan. Dalam menghadapi kritik terhadap dampak negatif *fast fashion*, beberapa perusahaan multinasional, termasuk H&M, mengembangkan program-program keberlanjutan. H&M merupakan salah satu brand terbesar dalam industri *fast fashion* yang aktif dalam memimpin inovasi keberlanjutan dalam praktik bisnis *fashion*. H&M juga mendokumentasikan dan mempublikasikan laporan *progress* program-program keberlanjutan mereka setiap tahunnya, sehingga memudahkan proses analisis melalui data perusahaan.

Dalam menghadapi tantangan dan tekanan, sebagian besar perusahaan modern mengadopsi *green strategy* yang merupakan strategi penting dalam Pembangunan berkelanjutan agar perusahaan dapat memiliki keunggulan (Song & Yu, 2018). *Green strategy* adalah gagasan baru dalam mencapai pembangunan yang berkelanjutan yang juga menjadi opsi strategi yang efektif untuk mencapai target perusahaan untuk meningkatkan nilai keunggulannya dalam aspek lingkungan. Dengan menggunakan strategi ini, perusahaan dapat menghadapi tekanan pasar dan masyarakat, tekanan regulasi pemerintah terkait kepatuhan terhadap lingkungan dan menjadi pendorong internal dalam meningkatkan sumber daya dan kapabilitas inovasi perusahaan menuju pembangunan yang berkelanjutan (Cao & Chen, 2019).

Berbeda dengan banyak pesaingnya seperti Zara atau *Uniqlo*, perusahaan ini secara konsisten menempatkan isu keberlanjutan sebagai bagian inti dari strategi korporasi dan komunikasi mereknya. Melalui inisiatif seperti *H&M Conscious Collection*, *Garment Collecting Program*, serta peluncuran mesin daur ulang *Loop* pada tahun 2020 yang semakin intensif disuarakan oleh H&M menjadi bukti dalam berupaya menampilkan diri sebagai pionir dalam praktik *green strategy* di industri *fast fashion*. Selain itu, H&M termasuk salah satu perusahaan pertama yang berkomitmen terhadap *Science Based Targets initiative (SBTi)* untuk menurunkan emisi karbon di seluruh rantai pasok globalnya (Science Based Targets Initiative, n.d.)

Sebagai perusahaan multinasional di industri *fast fashion*, H&M mengoperasikan jaringan produksi global yang tersebar di berbagai negara berkembang, salah satunya Bangladesh. Negara ini menempati posisi strategis dalam rantai pasok H&M karena menjadi basis produksi utama dengan jumlah pabrik mitra dan tenaga kerja yang sangat besar. Dalam konteks ini, berbagai inisiatif keberlanjutan dan *green strategy* yang diklaim H&M tidak hanya dirancang di tingkat global, tetapi juga diimplementasikan secara langsung di negara-negara produsen seperti Bangladesh.

Bangladesh merupakan salah satu eksportir tekstil dan pakaian terbesar di dunia setelah Tiongkok, dengan lebih dari 4.000 pabrik garmen yang mempekerjakan sekitar 4 juta pekerja, sebagian besar perempuan (World Bank, 2024). H&M telah menjadi salah satu pembeli utama dari Bangladesh sejak awal 1980-an, menjadikannya lokasi kunci bagi operasi produksi dan investasi perusahaan. Kondisi ini menjadikan Bangladesh relevan sebagai studi kasus untuk memahami bagaimana strategi keberlanjutan H&M diterapkan di tingkat operasional, terutama dalam menghadapi tantangan yang diakibatkan oleh praktik *fast fashion* terhadap lingkungan dan tantangan struktural seperti upah rendah, keselamatan kerja, dan tekanan global terhadap isu lingkungan serta sosial dalam rantai pasok. Maka dari itu, muncul pertanyaan bagaimana strategi keberlanjutan H&M di Bangladesh tidak hanya bersifat simbolik, tetapi menjadi bagian integral dari upaya perusahaan untuk mempertahankan investasi dan reputasi globalnya melalui penerapan *green strategy* yang komprehensif di negara berkembang.

Penelitian ini menggunakan teori *Eclectic Paradigm* atau teori *OLI (Ownership, Location, Internalization)* karena kerangka ini mampu menjelaskan secara komprehensif motivasi dan strategi perusahaan multinasional dalam melakukan kegiatan produksi lintas negara. Dalam konteks industri *fast fashion*, keputusan perusahaan seperti H&M untuk memindahkan proses produksi ke negara berkembang tidak hanya didorong oleh efisiensi biaya, tetapi juga oleh kepemilikan aset strategis seperti kekuatan merek, teknologi produksi, standar operasional, serta klaim keberlanjutan yang dimiliki perusahaan.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

Selain itu, teori *Ownership*, *Location* dan *Internalization* juga relevan untuk mengkaji hubungan struktural antara H&M dan Bangladesh sebagai negara tujuan produksi. Melalui dimensi *Ownership* teori ini, memungkinkan penulis untuk menganalisis bagaimana keunggulan internal H&M termasuk narasi dan kebijakan keberlanjutan menjadi instrumen dalam mengendalikan rantai pasok globalnya. Dimensi *Location* membantu menjelaskan mengapa Bangladesh dipilih sebagai basis produksi. Sementara itu, dimensi *Internalization* menjelaskan bagaimana H&M tetap mempertahankan kontrol atas proses produksi dan standar keberlanjutan melalui mekanisme audit, sertifikasi, dan kebijakan internal, meskipun produksi dilakukan oleh pemasok pihak ketiga. Melalui teori ini, penulis dapat menganalisis bagaimana H&M tidak hanya merepresentasikan dinamika bisnis *fast fashion*, tetapi juga menjadi contoh konkret bagaimana strategi hijau digunakan untuk menjawab tuntutan etika, ekonomi, dan keberlanjutan secara bersamaan. Dengan demikian, teori *OLI* memberikan kerangka analitis yang tepat untuk menilai bagaimana strategi hijau H&M dijalankan dalam praktik, serta untuk mengidentifikasi potensi terjadinya praktik *greenwashing* dalam konteks relasi antara perusahaan multinasional dan negara *Global South*, sekaligus sebagai mekanisme untuk mempertahankan daya saing dan kesinambungan investasi jangka panjangnya.

Untuk membantu proses penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian penulis tentang tantangan dalam penerapan strategi MNC *fast fashion* keberlanjutan dalam program keberlanjutan penelitian ini baik berupa buku, jurnal, maupun artikel akademis yang berguna sebagai acuan dasar yang mendukung argumen penulis dalam melakukan kegiatan penelitian analisis. Sejumlah temuan dari *literature review* menunjukkan bahwa isu dampak negatif perusahaan *fast fashion* terhadap lingkungan dan masyarakat di negara-negara berkembang telah banyak dikaji, namun masih menyisakan celah penting yang belum terisi secara mendalam.

Dampak lingkungan pada setiap tahap rantai nilai tekstil dan *fashion* dikaji dalam karya yang ditulis oleh Niinimäki et al. (2020), mengkaji secara menyeluruh

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

dampak lingkungan yang ditimbulkan oleh industri *fast fashion* dari hulu ke hilir rantai pasokannya. Industri ini disebut sebagai salah satu penyumbang polusi terbesar di dunia. Selain itu, industri ini mengonsumsi sekitar 79 miliar meter kubik air setiap tahun, terutama dalam produksi serat seperti kapas, yang membutuhkan hingga 15.000 liter air untuk menghasilkan 1 kilogram kapas. Limbah juga menjadi isu krusial, dengan lebih dari 92 juta ton limbah tekstil dihasilkan setiap tahun, sebagian besar berakhir di tempat pembuangan sampah atau dibakar, karena siklus hidup pakaian yang sangat pendek akibat budaya konsumsi cepat dan produksi massal. Studi ini menekankan bahwa seluruh sistem *fast fashion* dari desain, produksi, distribusi, hingga konsumsi berkontribusi pada krisis iklim, kelangkaan air, degradasi tanah, dan polusi udara serta laut dalam skala global. Studi ini mendorong reformasi mendasar terhadap model bisnis *fast fashion*, menyerukan pergeseran ke arah “*slow fashion*” dengan memfokuskan pada pengurangan laju produksi, perpanjangan umur pakaian, serta adopsi praktik berkelanjutan sepanjang rantai pasok.

Urgensi penerapan ekonomi sirkular dalam industri tekstil dan *fashion* sebagai respon dari dampak lingkungan dari model bisnis yang linear (*take-make-dispose*) disoroti dalam artikel oleh Shirvani Moghaddam et al., 2020 yang juga menekankan bahwa strategi *reuse*, *recycle*, dan *repurpose* tekstil tidak hanya dapat mengurangi limbah padat dan emisi karbon, tetapi juga membuka peluang ekonomi dan inovasi teknologi. Berbagai pendekatan seperti regenerasi serat dari limbah katun, pemanfaatan limbah sebagai penyerap suara, bahan bangunan, bahkan anoda untuk penyimpanan energi telah dikaji dan dibuktikan secara teknis. Namun, proses daur ulang tekstil masih menghadapi tantangan besar dari sisi teknis, biaya, regulasi, dan edukasi masyarakat.

Pendekatan yang lebih teoritis disampaikan oleh Ndubisi & Nygaard (2020), dimana dalam *literature review* ini, mereka mengkaji bagaimana praktik *outsourcing* oleh perusahaan-perusahaan besar ke negara berkembang sering kali tidak dibarengi dengan pemenuhan prinsip-prinsip etika dan keadilan. *Outsourcing* tersebut disebut sebagai bentuk kegagalan CSR, karena hanya bertujuan mereduksi

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

biaya produksi tanpa memperhatikan kesejahteraan tenaga kerja. Meski tidak spesifik pada industri *fashion*, temuan ini relevan untuk mengevaluasi program-program yang ditawarkan H&M yang mengatasnamakan keberlanjutan.

Kemudian, refleksi kritis terhadap hubungan ekonomi antara negara *Global North* dan *Global South* dalam rantai pasok praktik *fast fashion* dikaji oleh Khurana & Muthu (2022) melakukan refleksi kritis terhadap hubungan ekonomi antara negara *Global North* dan *Global South* dalam rantai pasok *fashion*. Mereka menekankan bahwa meskipun LMICs memperoleh keuntungan ekonomi dalam jangka pendek, mereka juga menanggung kerugian sosial dan ekologis yang besar akibat eksploitasi sumber daya dan tenaga kerja murah. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan dalam konteks *fast fashion* tidak dapat dipisahkan dari analisis struktural mengenai ketimpangan global.

Pentingnya pemahaman mengenai faktor institusional dan budaya lokal sebagai bagian dari keputusan strategis ekspansi internasional sebuah Perusahaan diliput dalam artikel oleh Alon, Apriliyanti & Henríquez Parodi (2021), menyajikan tinjauan sistematis terhadap literatur *international franchising* selama hampir lima dekade, mencakup 131 publikasi dari tahun 1970 hingga 2018. Dengan pendekatan bibliometrik, studi ini mengidentifikasi empat tema utama dalam riset waralaba internasional, yaitu *strategic alliances and contracts*, *country and entry mode selection*, *international operations management*, serta *legal and cultural environments*. Temuan penting lainnya menunjukkan bahwa keberhasilan dalam *international franchising* sangat bergantung pada kemampuan *franchisor* dalam menyesuaikan struktur kontrak dan strategi aliansi dengan kondisi lokal di negara tujuan. Artikel ini menekankan pentingnya pemahaman terhadap faktor institusional dan budaya lokal sebagai bagian dari keputusan strategis ekspansi internasional. Studi ini juga menegaskan relevansi *OLI paradigm* (*Ownership, Location, Internalization*) dalam menjelaskan perilaku internasionalisasi franchise, dimana *ownership advantages* seperti merek perlu disesuaikan dengan *location-specific advantages* dan diinternalisasi melalui bentuk aliansi sesuai. Dengan demikian, artikel ini memberikan dasar teoritis yang kuat untuk memahami

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

bagaimana perusahaan, termasuk dalam sektor retail dan *fashion*, mengembangkan strategi ekspansi global berbasis kemitraan dan adaptasi institusional.

Dalam artikel oleh Batschauer da Cruz, Floriani, & Amal, 2020 evaluasi menyeluruh mengenai kerangka *OLI* (*Ownership, Location, Internalization*) dilakukan dengan pendekatan yang lebih terperinci pada tingkat sub-nasional. Melalui tinjauan literatur sistematis terhadap 41 artikel antara tahun 1990–2019, penulis menemukan bahwa meski asumsi dasar *OLI* tetap relevan, model ini perlu menyertakan determinan lokasi spesifik daerah seperti karakteristik politik dan budaya lokal agar analisis investasi asing menjadi lebih akurat. Mereka memperkenalkan konsep *political alignment* dan *embeddedness* sebagai variabel tambahan, yang dapat menjelaskan mengapa MNE memilih daerah tertentu dalam satu negara. Temuan ini memperkaya pemahaman mengenai bagaimana faktor kelembagaan dan politik pada skala lokal mempengaruhi strategi lokasi investasi dan perluasan bisnis global.

Dalam konteks industri *fast fashion*, *green strategy* menjadi semakin penting karena sektor ini dikenal memiliki jejak lingkungan yang besar mulai dari konsumsi energi, penggunaan air, hingga limbah tekstil. Penerapan strategi hijau di sektor ini mencakup berbagai elemen seperti *green production*, *green supply chain management* (GSCM), *green innovation*, dan *green marketing*. Studi oleh Hossain (2024) menemukan bahwa penerapan GSCM di industri tekstil Bangladesh secara signifikan meningkatkan kinerja lingkungan, sosial, dan ekonomi perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi hijau dapat berperan sebagai *strategic enabler* untuk keberlanjutan dan efisiensi operasi di negara berkembang seperti Bangladesh.

Dalam studi yang ditulis oleh Diana Bojonca (2019), H&M dianalisis sebagai sebuah kasus dalam upaya penerapan keberlanjutan pada industri *fast fashion*, yang secara struktural menghadapi kontradiksi antara model bisnis berproduksi cepat dan tuntutan keberlanjutan. Penelitian ini mengevaluasi *Sustainability Report* H&M periode 2013–2015 sebagai bahan kajian untuk mengukur komitmen perusahaan terhadap aspek sosial dan lingkungan, serta bagaimana strategi keberlanjutan diintegrasikan dalam operasi bisnisnya. Bojonca

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

menunjukkan bahwa H&M secara resmi mengartikulasikan visi dan kebijakan keberlanjutan, termasuk rencana peningkatan penggunaan bahan berkelanjutan, program pengumpulan pakaian bekas, serta target untuk memperbaiki dampak lingkungan dan sosial dalam rantai nilainya. Namun, penelitian ini juga menyoroti bahwa upaya tersebut berlangsung dalam kerangka industri *fast fashion* yang secara inheren berorientasi pada kecepatan produksi, volume tinggi, dan konsumsi massif. Analisis Bojonca menyimpulkan bahwa, walaupun H&M telah mengembangkan berbagai inisiatif keberlanjutan dan mengkomunikasikannya secara terbuka melalui laporan perusahaan, terdapat diskusi kritis mengenai seberapa jauh komitmen tersebut mampu mengatasi kontradiksi mendasar dari model bisnis *fast fashion* itu sendiri.

*Green identity* dipahami sebagai konsep multidimensional yang tidak hanya dibentuk melalui klaim formal CSR, tetapi melalui keyakinan, praktik nyata, serta keterikatan emosional organisasi terhadap isu lingkungan. Melalui artikel oleh (Panda, 2023) menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara *green identity* dan *green strategy*, dimana identitas hijau baik pada tingkat individu maupun organisasi mempengaruhi perumusan dan implementasi *green strategy*, sekaligus dibentuk kembali oleh strategi tersebut. *Green identity* juga menjadi faktor sentral dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk strategi biaya, diferensiasi, kerja sama, dan inovasi hijau, serta memengaruhi pilihan perusahaan antara strategi hijau yang bersifat fungsional, berorientasi pertumbuhan, atau sekadar kepatuhan CSR.

Literatur oleh Ye, et.al. (2025) memperkuat argumen bahwa *green strategy* perusahaan tidak hanya dibentuk oleh tekanan eksternal seperti regulasi atau tuntutan pasar, tetapi juga oleh faktor internal yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan dan efisiensi implementasinya. Studi tersebut menunjukkan bahwa nilai dan norma internal organisasi dapat meningkatkan efisiensi investasi hijau, khususnya pada perusahaan dengan dampak lingkungan tinggi. Temuan ini relevan dengan penelitian mengenai *green strategy* perusahaan multinasional, karena menunjukkan bahwa keberhasilan *green strategy* sangat bergantung pada kapabilitas manajerial dan modal manusia sebagai mediator antara

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

komitmen normatif dan praktik operasional. Dalam konteks skripsi ini, temuan tersebut membantu menjelaskan bagaimana *green strategy* yang diklaim H&M termasuk inisiatif keberlanjutan di negara produsen seperti Bangladesh dapat dijalankan secara selektif dan berbeda tingkat efektivitasnya, terutama ketika regulasi lingkungan lokal relatif lemah.

Namun demikian, dalam konteks penelitian mengenai H&M di Bangladesh, studi-studi terdahulu masih didominasi oleh pembahasan terkait kondisi tenaga kerja, isu keselamatan pabrik, serta dinamika ekonomi sektor garmen. Belum banyak penelitian yang secara spesifik menelaah bagaimana strategi keberlanjutan lingkungan yang dioperasionalkan oleh H&M di Bangladesh mulai dari periode 2020 yang menandai momentum awal H&M secara intensif mengembangkan program keberlanjutannya, hingga 2024 sebagai batas penelitian untuk menangkap respons dan penyesuaian strategi perusahaan terhadap tuntutan keberlanjutan tersebut. Penelitian ini menjadi penting karena menyangkut bagaimana perusahaan multinasional seperti H&M beradaptasi terhadap tekanan global untuk mengubah praktik bisnisnya menjadi lebih berkelanjutan tanpa mengorbankan profitabilitas dan efisiensi produksi. Sebagai salah satu pemain utama dalam industri *fast fashion*, H&M menghadapi tuntutan untuk menerapkan *green strategy* yang tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga berdampak nyata terhadap lingkungan dan masyarakat di negara produksi seperti Bangladesh. Dalam konteks ini, penelitian berupaya memahami bagaimana strategi keberlanjutan H&M dijalankan sebagai bagian dari upaya mempertahankan dan memperluas investasi globalnya, terutama melalui penerapan prinsip-prinsip efisiensi produksi, tanggung jawab sosial, dan inovasi ramah lingkungan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi keberlanjutan H&M berperan dalam mempertahankan dan mempermudah implementasi investasi perusahaan di Bangladesh pada periode 2020–2024. Penelitian ini berupaya menjawab bagaimana keunggulan kepemilikan, pemanfaatan lokasi, dan internalisasi dalam kerangka

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

*STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi*

*DI Bangladesh 2020 – 2024*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

*OLI* terefleksikan dalam strategi H&M di tengah tekanan global terhadap praktik *fast fashion* yang dianggap merugikan lingkungan. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji bagaimana *green strategy* yang dijalankan H&M di Bangladesh meliputi program keberlanjutan, inovasi produksi, serta inisiatif *circularity* mampu mendukung posisi perusahaan sebagai investor asing yang harus beradaptasi dengan tuntutan keberlanjutan global sekaligus memanfaatkan kondisi struktural Bangladesh sebagai basis produksi. Dengan demikian, rumusan masalah penelitian ini adalah **Bagaimana strategi keberlanjutan H&M di Bangladesh pada periode 2020–2024 dalam mendukung aktivitas investasi H&M?**

### 1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada analisis strategi keberlanjutan H&M di Bangladesh pada periode 2020–2024 dalam mendukung aktivitas investasi perusahaan. Kajian ini hanya membahas aspek keberlanjutan yang berkaitan langsung dengan isu lingkungan dan tidak mencakup program keberlanjutan H&M lainnya di luar program tersebut. Ruang lingkup analisis bersifat global dengan perhatian khusus pada posisi Bangladesh sebagai negara produsen dalam rantai pasok H&M. Analisis ini dijelaskan melalui kerangka teori *Ownership*, *Location*, dan *Internalization* untuk memahami bagaimana strategi keberlanjutan H&M beroperasi dalam konteks investasi perusahaan multinasional. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder, meliputi laporan keberlanjutan, laporan kinerja, laporan tahunan perusahaan, publikasi akademik, dokumen organisasi non-pemerintah (NGO), serta media daring, tanpa melibatkan survei maupun wawancara langsung. Pendekatan teoritis dalam penelitian ini dibatasi pada teori *OLI*, konsep *fast fashion* dan *green strategy* tanpa mencakup kajian teknis produk atau analisis perilaku konsumen. Oleh karena itu, penelitian ini menelusuri niat strategis perusahaan, aktivitas yang diprioritaskan, serta strategi keberlanjutan yang diterapkan H&M melalui analisis dokumen resmi perusahaan, khususnya terkait praktik produksi, pengelolaan limbah, dan pembuangan dalam periode 2020–2024 di Bangladesh.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## 1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi keberlanjutan yang diterapkan oleh H&M di Bangladesh pada periode 2020–2024 dalam mendukung aktivitas investasi perusahaan. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana program dan inisiatif keberlanjutan berbasis lingkungan digunakan sebagai bagian dari *green strategy* H&M, serta bagaimana strategi tersebut merefleksikan keunggulan kepemilikan (*ownership*), pemanfaatan lokasi (*location*), dan internalisasi (*internalization*) dalam kerangka teori *OLI* serta menjelaskan implikasinya terhadap hubungan struktural antara perusahaan multinasional dan negara produsen, yaitu Bangladesh.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata baik dari segi teoritis maupun praktis, sejalan dengan fokus dan tujuan penelitian terhadap faktor pendukung praktek *greenwashing* program daur ulang dalam industri *fast fashion* oleh perusahaan multinasional (MNC), khususnya H&M. Manfaat tersebut dijabarkan sebagai berikut:

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian Hubungan Internasional dan ekonomi internasional, khususnya dalam memperluas penerapan teori *Ownership*, *Location*, dan *Internalization (OLI)* pada studi mengenai keberlanjutan dan investasi global perusahaan multinasional. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya pemahaman akademik mengenai keterkaitan antara strategi keberlanjutan perusahaan (*green strategy*) dan daya saing global perusahaan multinasional, terutama dalam konteks industri *fast fashion*. Dengan mengkaji strategi keberlanjutan H&M di Bangladesh, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang membahas dinamika investasi, keberlanjutan, dan relasi struktural antara negara maju dan negara berkembang dalam rantai pasok global. Penelitian ini juga diharapkan dapat

memperluas pemahaman tentang hubungan antara strategi keberlanjutan perusahaan (*green strategy*) dan daya saing global perusahaan multinasional.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi berbasis analisis kepada berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat umum, lembaga swadaya masyarakat (NGO), akademisi, pembuat kebijakan, dan pelaku industri *fashion*. Informasi yang dihasilkan dari penelitian ini akan menyajikan gambaran objektif mengenai sejauh mana program daur ulang yang dilakukan oleh perusahaan multinasional seperti H&M benar-benar berdampak terhadap pengurangan limbah tekstil, serta bagaimana transparansi dan akuntabilitas program tersebut dijalankan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan multinasional dalam merancang dan mengevaluasi strategi bisnis berkelanjutan di tengah meningkatnya tekanan global terhadap isu lingkungan dan tuntutan investasi yang bertanggung jawab. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan mengenai pentingnya peran regulasi, pengawasan, dan dukungan institusional dalam mendorong praktik *green investment* yang lebih substansial di sektor manufaktur global, khususnya di negara berkembang. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi akademisi dan mahasiswa dalam mengembangkan penelitian lanjutan terkait strategi korporasi, dinamika investasi global, serta isu keberlanjutan, sehingga dapat memperkaya diskursus akademik di bidang Hubungan Internasional dan ekonomi politik global.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan pemahaman yang terstruktur dan komprehensif, skripsi ini disusun dalam lima bab utama yang saling berkesinambungan. Setiap bab dirancang untuk menjawab rumusan masalah secara sistematis dan mendalam,

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI**

**DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

sekaligus mencerminkan alur logika berpikir peneliti. Adapun sistematika penulisan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

### **1. BAB I – PENDAHULUAN**

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang permasalahan yang menjadi dasar utama dilaksanakannya penelitian. Penulis mengangkat isu *fashion waste* sebagai akibat dari sistem *fast fashion* global, dengan fokus pada program sustainability oleh H&M. Selain itu, dalam bab ini dirumuskan secara eksplisit rumusan masalah, tujuan penelitian (baik praktis maupun teoretis), manfaat penelitian (bagi akademisi, praktisi, dan masyarakat), serta sistematika penulisan. Bab ini memberikan pondasi awal dan arah yang jelas terhadap permasalahan yang akan dikaji secara mendalam pada bab-bab berikutnya.

### **2. BAB II – TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini memaparkan teori dan konsep yang digunakan sebagai landasan konseptual dalam menganalisis objek penelitian. Teori yang digunakan antara lain teori *OLI (Ownership, Location dan Internalization)* serta konsep *fast fashion*, *MNC* dan *green strategy* sebagai pendekatan kritis. Selain itu, bab ini juga menampilkan kajian literatur dari penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan, sehingga dapat menunjukkan posisi dan kebaruan dari penelitian ini dalam wacana akademik yang lebih luas.

### **3. BAB III – METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, yakni pendekatan kualitatif deskriptif dengan fokus pada data sekunder. Didalamnya dijabarkan jenis dan sumber data yang digunakan (laporan perusahaan, jurnal ilmiah, laporan NGO, media, dan dokumen internasional), metode pengumpulan data melalui studi pustaka dan dokumentasi, serta teknik analisis data menggunakan analisis isi tematik. Bab ini juga menjelaskan langkah-langkah validasi data, termasuk penggunaan triangulasi sumber untuk memastikan keabsahan informasi yang dianalisis. Pendekatan ini dipilih karena mampu

menangkap kedalaman makna, narasi, serta dimensi sosial-politik yang kompleks dalam praktik keberlanjutan perusahaan multinasional.

#### **4. BAB IV – HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan temuan dari analisis data sekunder yang telah dikumpulkan dan dianalisis secara tematik. Fokus utama adalah pada deskripsi dan analisis strategi keberlanjutan H&M di Bangladesh tahun 2020-2024. Hasil dianalisis berdasarkan strategi H&M dalam program keberlanjutan melalui teori *Ownership, Location and Internalization (OLI)* dan konsep *Green Strategy* guna mengurangi dampak negatif praktik *fast fashion*, tingkat transparansi dan akuntabilitas perusahaan. Pembahasan juga mengaitkan temuan dengan kerangka teori yang telah dijabarkan sebelumnya, serta membahas relevansi program ini terhadap tantangan industri *fashion* global.

#### **5. BAB V – PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang secara langsung menjawab rumusan masalah dan mengulas pencapaian tujuan penelitian. Selain itu, bab ini juga menyampaikan saran-saran yang diarahkan kepada berbagai pemangku kepentingan, seperti perusahaan *fast fashion* (terutama H&M), pembuat kebijakan, serta masyarakat konsumen. Saran-saran yang disampaikan berlandaskan pada hasil evaluasi program dan temuan lapangan, serta diarahkan untuk mendorong praktik keberlanjutan yang lebih bertanggung jawab dan adil secara sosial dan ekologis.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Konsep dan Teori Penelitian

Konsep-konsep dan teori yang dibahas dalam kajian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman menyeluruh terhadap dinamika industri *fast fashion* dan dampaknya terhadap lingkungan serta masyarakat global. *Fast fashion* dipahami sebagai sistem produksi dan konsumsi pakaian yang sangat cepat dan masif, yang tidak hanya menghasilkan limbah dalam jumlah besar tetapi juga mendorong siklus produksi hingga konsumsi yang tidak berkelanjutan. Untuk memahami masalah ini, konsep *fast fashion* digunakan untuk memahami dampak dari strategi bisnis yang tidak memperhatikan lingkungan. Teori *Ownership, Location and Internalization*, serta *green strategy* digunakan untuk membingkai dan menganalisis strategi ini secara kritis.

#### 2.1.1 Konsep *Fast fashion*

Istilah *fast fashion* merujuk pada model produksi dan distribusi dalam industri pakaian yang ditandai oleh kecepatan tinggi, harga rendah, dan pergantian tren yang sangat cepat. Konsep ini berkembang pesat sejak awal 2000-an seiring dengan meningkatnya daya saing global di sektor ritel, serta meluasnya tren konsumsi yang mengutamakan kuantitas dan kemutakhiran gaya ketimbang kualitas dan daya tahan produk. *Fast fashion* memproduksi pakaian dalam jumlah besar dalam waktu singkat, yang kemudian dipasarkan dengan harga terjangkau guna mendorong siklus pembelian konsumen yang lebih sering (Bick et al., 2018).

Model bisnis ini berangkat dari logika efisiensi kapitalistik: perusahaan merancang, memproduksi, dan mendistribusikan koleksi baru dalam waktu hanya beberapa minggu (Bick et al., 2018). Hal ini dilakukan dengan mengintegrasikan rantai pasok global secara vertikal, memanfaatkan tenaga kerja murah di negara berkembang, dan memangkas proses produksi tradisional. Hasilnya adalah pakaian-pakaian yang terus diperbarui mengikuti tren *fashion* terkini dengan harga yang sangat terjangkau. Perusahaan seperti

Zara dan H&M menjadi simbol dari praktik *fast fashion* modern. Mereka tidak hanya menjual pakaian, melainkan menawarkan gaya hidup yang cepat berubah, mendorong konsumen untuk selalu membeli yang baru dan membuang yang lama (Neumann et al., 2021).

Konsep *fast fashion* menjadi sangat relevan dalam konteks penelitian ini karena ia merupakan akar struktural dari persoalan lingkungan dan sosial yang dibahas dalam Bab I. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, program keberlanjutan milik H&M muncul sebagai respons terhadap kritik publik terkait limbah pakaian dan keberlanjutan (Ali et al., 2024). Namun, upaya semacam ini tidak bisa dilepaskan dari sistem produksi yang sangat eksekutif, yang justru dilanggengkan oleh model *fast fashion* itu sendiri. Di satu sisi, perusahaan menawarkan solusi ekologis, tetapi di sisi lain tetap mempertahankan pola produksi massal yang tidak berkelanjutan.

*Fast fashion* berperan penting dalam membentuk budaya konsumsi pakaian yang bersifat cepat dan dangkal. Konsumen digiring untuk terus-menerus membeli pakaian baru demi mengikuti tren, tanpa mempertimbangkan dampak jangka panjang dari pola konsumsi tersebut. Menurut (Bick et al., 2018), sekitar 80 miliar potong pakaian baru diproduksi setiap tahun secara global, dan sebagian besar berakhir sebagai limbah dalam waktu yang relatif singkat. Di Amerika Serikat saja, rata-rata orang membuang sekitar 80 pon pakaian per tahun. Sebagian besar pakaian tersebut akhirnya dikirim ke negara berkembang sebagai barang bekas, dan banyak di antaranya tidak layak pakai, berakhir sebagai limbah, atau bahkan mencemari lingkungan lokal di negara-negara tujuan seperti Ghana dan Kenya (Bakker-Edoh et al., 2021). Neumann et al. (2021) menunjukkan bahwa model *fast fashion* menempatkan negara-negara *Global South* sebagai ‘perpanjangan tangan’ dari rantai produksi dan distribusi. Negara-negara ini menyediakan tenaga kerja murah dan infrastruktur manufaktur, tetapi juga menjadi ‘tempat pembuangan’ dari dampak lingkungan akibat proses produksi dan konsumsi di negara-negara maju. Limbah tekstil, polusi air dari pabrik pewarna, serta

beban lingkungan akibat proses produksi poliester dan kapas, semuanya terpusat di wilayah-wilayah dengan sistem regulasi lemah.

*Fast fashion* bisa dipahami sebagai bentuk kapitalisme yang memperluas eksploitasi tidak hanya terhadap buruh dan sumber daya alam, tetapi juga terhadap konsumsi itu sendiri. Konsumen menjadi bagian dari siklus reproduksi kapital, di mana mereka terus-menerus mengkonsumsi demi menopang sistem yang akhirnya merusak lingkungan yang sama yang diklaim sedang “dilindungi” oleh program-program perusahaan. Kritik terhadap program daur ulang seperti milik H&M tidak bisa dilepaskan dari analisis terhadap struktur *fast fashion* itu sendiri. *Fast fashion* berdampak signifikan terhadap struktur sosial dan ekonomi negara berkembang, khususnya melalui mekanisme eksploitasi tenaga kerja dan distribusi nilai tambah yang timpang. Model ini beroperasi dalam kerangka globalisasi ekonomi, dimana negara-negara berpendapatan rendah dan menengah (LMICs) diposisikan sebagai tempat produksi dengan upah murah, sedangkan keuntungan tertinggi terkonsentrasi di negara-negara *Global North* (Khurana & Muthu, 2022).

Industri *fast fashion* tidak menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan di negara produsen. Rantai pasok didesain agar nilai tertinggi berada di bagian hulu (desain, *branding*, dan distribusi global) yang dikendalikan oleh perusahaan multinasional di negara maju. Negara berkembang hanya menerima sebagian kecil dari total nilai ekonomi, meskipun menanggung dampak produksi terbesar baik dalam bentuk beban tenaga kerja maupun pencemaran lingkungan. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan struktural yang bersifat sistemik dan memperkuat relasi ketergantungan (Lisimba & Parashar, 2021).

### **2.1.2 Konsep MNC**

Istilah multinational corporation pertama kali diperkenalkan oleh David E. Lilienthal melalui sebuah makalah berjudul *The Multinational Corporation* (MNC) pada tahun 1960, yang dipresentasikan dalam pertemuan ilmiah yang

diselenggarakan oleh Carnegie Institute of Technology mengenai manajemen dan korporasi. Lilienthal mendefinisikan perusahaan multinasional sebagai perusahaan yang berpusat di satu negara, namun menjalankan kegiatan operasionalnya di negara lain dengan menyesuaikan diri pada ketentuan hukum serta norma dan kebiasaan yang berlaku di negara tempat perusahaan tersebut beroperasi. Kehadiran modal asing dalam bentuk perusahaan multinasional diharapkan mampu mendorong pertumbuhan kegiatan ekonomi lainnya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya beli masyarakat (Lilienthal 1960).

Sebagai aktor global, MNC kerap dianggap memiliki peran yang semakin dominan dalam sistem internasional, bahkan dalam beberapa aspek dinilai mampu menggantikan peran negara-bangsa. Melalui ekspansi lintas negara, MNC berkontribusi dalam penyebaran teknologi serta mendorong pertumbuhan ekonomi, khususnya di negara-negara berkembang (Gilpin, 1987). Namun demikian, orientasi utama MNC yang berfokus pada pemaksimalan keuntungan sering kali memunculkan berbagai kritik, terutama terkait praktik eksploitasi terhadap sumber daya alam dan tenaga kerja. Kondisi ini mendorong masyarakat internasional untuk menuntut MNC agar menjalankan praktik bisnis yang lebih bertanggung jawab, setidaknya dengan memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas operasionalnya.

Menurut Root (1994) definisi Perusahaan Multinasional (MNC) terdiri dari tiga aspek utama. Menurut definisinya, MNC merupakan sebuah entitas bisnis yang menjalankan kegiatan produksi di luar negeri melalui afiliasi yang berlokasi di beberapa negara; memiliki dan menjalankan kontrol langsung terhadap kebijakan afiliasinya; serta menerapkan strategi bisnis dalam bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan pengelolaan sumber daya manusia yang melampaui batas-batas nasional. Definisi mencakup aktivitas lintas negara, penguasaan sumber daya pada tingkat kantor pusat atau perusahaan induk, serta perumusan strategi pada berbagai elemen dalam rantai nilai. (Root, 1994).

Pada abad ke-21, perkembangan perusahaan multinasional mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Pertumbuhan tersebut tidak hanya terjadi pada MNC yang berasal dari negara-negara maju, tetapi juga pada MNC dari negara berkembang yang semakin diperhitungkan dalam perekonomian internasional. Keberadaan MNC memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam politik global, mengingat kekuatan ekonominya yang besar serta sumber daya keuangan yang memadai untuk membangun relasi sosial maupun melakukan lobi politik. Perkembangan perusahaan multinasional serta strategi ekspansinya menjadi kajian yang menarik untuk diteliti, mengingat peran MNC sebagai aktor penting dalam perkembangan perdagangan global. Pada tahap awal perkembangannya, MNC didominasi oleh perusahaan-perusahaan yang berasal dari Amerika Serikat, negara-negara Uni Eropa, dan Jepang. Negara-negara tersebut merupakan negara maju, sehingga perusahaan multinasional memilih melakukan ekspansi ke luar negara asal guna menghindari beban pajak yang tinggi, biaya tenaga kerja yang mahal, keterbatasan bahan baku, serta tingkat persaingan yang ketat di pasar domestik. Oleh karena itu, negara-negara berkembang sering kali menjadi tujuan utama investasi MNC dalam menjalankan strategi ekspansi internasionalnya (Anupama Mohan, 2006).

Dalam beberapa waktu terakhir, aktivitas perusahaan multinasional mengalami percepatan yang signifikan sehingga menarik perhatian dan kritik yang luas. Dalam era globalisasi, perusahaan multinasional (Multinational Corporations/MNC) yang menjalankan kegiatan bisnis lintas batas di berbagai negara tidak lagi dapat melakukan praktik yang merusak dan tidak etis tanpa pengawasan. Pesatnya perkembangan media, meningkatnya peran organisasi non-pemerintah (NGO), serta meluasnya pertukaran informasi secara global telah mendorong tuntutan yang semakin kuat dari masyarakat sipil, konsumen, pemerintah, dan pemegang saham agar perusahaan menerapkan praktik bisnis yang berkelanjutan. Sebagai respons terhadap tekanan tersebut, perusahaan-perusahaan mulai mengadopsi apa yang disebut sebagai “kesadaran baru” (*a*

*new consciousness*) dalam menjalankan aktivitas bisnisnya (Anupama Mohan, 2006).

Menurut Ferdausy & Rahman (2009), berbagai studi yang dilakukan selama beberapa tahun menunjukkan bahwa dampak perusahaan multinasional (MNC) terhadap negara tuan rumah tidak sepenuhnya bersifat positif maupun negatif. Di satu sisi, MNC memang memiliki peran penting bagi negara-negara berkembang. Kehadiran MNC dapat menciptakan lapangan kerja bagi tenaga kerja dalam jumlah besar, memberikan pelatihan, serta mendorong pengembangan keterampilan tingkat tinggi. Selain itu, aktivitas MNC juga berkontribusi terhadap peningkatan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB), pembentukan modal, serta pengurangan tingkat kemiskinan. Namun, di sisi lain, MNC juga kerap dikaitkan dengan berbagai dampak negatif, seperti pencemaran lingkungan dan pelanggaran hak asasi manusia. Kritik terhadap MNC menyatakan bahwa perusahaan multinasional cenderung berupaya menekan biaya produksi dengan memindahkan kegiatan produksinya ke negara-negara berkembang yang memiliki regulasi lingkungan yang lebih longgar. Dalam praktiknya, MNC dituding melakukan aktivitas produksi yang berpotensi memperparah permasalahan lingkungan, baik di tingkat lokal maupun global. Oleh karena itu, alih-alih memandang MNC secara sepenuhnya positif atau negatif, perspektif ini menekankan bahwa biaya dan manfaat dari investasi asing langsung (Foreign Direct Investment / FDI) yang dilakukan oleh MNC sangat bervariasi antarnegara.

Bukti empiris yang tersedia menunjukkan bahwa dampak FDI di negara berkembang dapat bersifat positif maupun negatif, tergantung pada berbagai faktor, terutama kebijakan yang diterapkan oleh negara tuan rumah. Studi lain menunjukkan bahwa dampak positif FDI juga dipengaruhi oleh efektivitas kebijakan industri domestik, serta kebijakan fiskal, keuangan, dan makroekonomi yang diterapkan. Selain itu, sebuah studi yang dilakukan oleh Bank Dunia menemukan bahwa dampak FDI tidak hanya bergantung pada

kebijakan negara tuan rumah, tetapi juga pada sektor industri tempat investasi tersebut dilakukan (Ferdausy, S., & Rahman, M. S. 2009).

H&M dapat dipahami sebagai salah satu contoh perusahaan multinasional yang menjalankan aktivitas produksi dan bisnis lintas negara secara terintegrasi. Aktivitas bisnis H&M mencerminkan karakteristik utama perusahaan multinasional, di mana perusahaan induk memiliki peran sentral dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk penentuan standar operasional, pengelolaan rantai pasok global, serta perumusan strategi produksi dan pemasaran yang melampaui batas-batas nasional. Dengan model bisnis tersebut, H&M mampu mengoordinasikan aktivitas ekonominya di berbagai negara untuk mendukung daya saing perusahaan di pasar global. Posisi H&M sebagai perusahaan fast fashion global juga menempatkannya dalam sorotan publik terkait dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas produksinya di negara berkembang, khususnya Bangladesh.

### **2.1.3 Konsep *Green strategy***

Konsep *green strategy* muncul dari perkembangan teori manajemen strategis dan keberlanjutan pada akhir tahun 1980-an hingga 1990-an, ketika isu lingkungan mulai menjadi perhatian global dan perusahaan dituntut untuk tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada dampak sosial dan ekologis dari aktivitas bisnis mereka. Gagasan awal mengenai integrasi aspek lingkungan ke dalam strategi perusahaan mulai dibahas melalui konsep *environmental management* dan *corporate environmentalism*, namun konsep *green strategy* memperoleh landasan teoritis yang kuat melalui karya Michael E. Porter dan Claas van der Linde (1995). Dalam artikel mereka berjudul *Green and Competitive: Ending the Stalemate* yang diterbitkan oleh *Harvard Business Review*, Porter dan van der Linde menegaskan bahwa keberlanjutan tidak harus dilihat sebagai beban biaya bagi perusahaan, tetapi dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif melalui inovasi dan peningkatan efisiensi. Mereka menolak pandangan klasik yang menganggap regulasi lingkungan

sebagai hambatan, dan justru menunjukkan bahwa regulasi tersebut dapat memicu inovasi yang mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi.

Pemikiran Porter dan van der Linde menjadi titik penting dalam pengembangan *green strategy* karena konsep ini menggeser cara pandang perusahaan dari sekadar menjalankan kepatuhan lingkungan (*environmental compliance*) menuju integrasi strategis yang menyeluruh. *Green strategy* kemudian berkembang sebagai pendekatan yang menempatkan keberlanjutan sebagai bagian integral dari proses bisnis, mencakup perencanaan strategis, desain produk, proses produksi, manajemen rantai pasok, pemasaran, hingga pengembangan hubungan dengan pemangku kepentingan. Pada tahap ini, *green strategy* tidak hanya terkait dengan pengurangan dampak lingkungan, tetapi juga penciptaan nilai ekonomi dan sosial yang lebih luas.

Dalam konteks perusahaan multinasional, *green strategy* semakin dipahami sebagai alat untuk mempertahankan legitimasi global, mengelola risiko reputasi, dan menavigasi perbedaan regulasi antarnegara. Perubahan perilaku konsumen, meningkatnya tekanan regulasi internasional, serta kritik terhadap industri tertentu termasuk *fast fashion* mendorong perusahaan mengadopsi strategi yang lebih progresif dalam hal keberlanjutan. Industri *fast fashion*, yang dikenal memiliki dampak lingkungan yang signifikan dari hulu ke hilir, menjadikan *green strategy* sebagai kebutuhan strategis, bukan lagi pilihan moral.

Konsep ini menekankan pentingnya keseimbangan antara profitabilitas, tanggung jawab sosial, dan perlindungan lingkungan. Porter dan van der Linde (1995) menjelaskan bahwa *green strategy* yang dikelola secara efektif tidak hanya mengurangi dampak lingkungan, tetapi juga dapat mendorong inovasi, efisiensi, dan peningkatan daya saing perusahaan. Dalam konteks perusahaan multinasional seperti H&M yang beroperasi di berbagai negara dengan regulasi dan tekanan sosial yang berbeda, *green strategy* menjadi instrumen penting untuk memperkuat legitimasi, mempertahankan posisi di pasar global, dan merespons meningkatnya tuntutan keberlanjutan dari

regulator maupun konsumen. Di sektor ini, *green strategy* mencakup berbagai pendekatan salah satunya adalah, *green supply chain management (GSCM)*,

*Green production* merupakan salah satu bentuk aktivitas ramah lingkungan yang diterapkan dalam kerangka *green supply chain management*. Seiring dengan meningkatnya kesadaran lingkungan, khususnya dalam konteks dunia usaha, praktik *green management* menjadi semakin penting dan mendorong terjadinya pergeseran dalam proses produksi menuju penerapan *green production*. Secara konseptual, keberlanjutan menuntut perusahaan produksi untuk memiliki komitmen jangka panjang terhadap masa depan serta bertanggung jawab secara menyeluruh atas jejak lingkungan yang ditinggalkan. Dalam perspektif produksi yang lebih teknis, konsep *green* dalam literatur umumnya dikaitkan dengan upaya menyelaraskan praktik bisnis dengan kapasitas dan tuntutan alam. Secara singkat, *green production* dapat diartikan sebagai upaya meminimalkan kerusakan dan dampak negatif terhadap lingkungan pada seluruh tahapan proses produksi (Korkmaz, 2015). Menurut definisi lain, *green production* merujuk pada proses produksi yang bebas dari polusi dengan mengutamakan penggunaan input yang lebih sedikit menimbulkan dampak buruk bagi lingkungan, memiliki tingkat efisiensi yang tinggi, serta menghasilkan limbah yang sangat minimal atau bahkan tidak menghasilkan limbah sama sekali (Uygun et al., 2016).

*Green production* dipahami sebagai sebuah strategi bisnis yang menekankan pentingnya tahapan produksi yang ramah lingkungan sekaligus berorientasi pada tingkat profitabilitas yang tinggi. Melalui penerapan *green production*, perusahaan tidak hanya menciptakan proses produksi yang selaras dengan lingkungan, tetapi juga mampu meningkatkan efisiensi dan keuntungan dengan meminimalkan penggunaan sumber daya dan limbah yang dihasilkan. Dalam praktiknya, *green production* sering dipahami sebagai upaya untuk mengurangi atau mendaur ulang limbah yang dihasilkan selama proses produksi. Namun, hal tersebut hanya merupakan bagian yang terlihat dari konsep *green production*. Dalam salah satu kajian awal, *green*

*production* didefinisikan sebagai tahapan di mana proses produksi dan teknologi yang digunakan dirancang, dikembangkan, dan diterapkan secara sistematis untuk menghilangkan limbah sejak awal proses produksi (Gabbar, 2007).

*Green production* memiliki definisi yang luas, sehingga terdapat berbagai bentuk praktik yang dapat digunakan perusahaan untuk mendukung klaim sebagai produsen yang ramah lingkungan. Bentuk pertama adalah *green products*, yang berkaitan dengan upaya mengurangi dampak berbahaya dari material yang digunakan dalam produk maupun kemasannya. Praktik ini mencakup penghindaran penggunaan bahan beracun, pengurangan penggunaan material yang tidak dapat diperbarui, serta pemanfaatan material terbarukan sesuai dengan tingkat kemampuan alam dalam memperbaruinya.

Bentuk kedua adalah *green processes and operations*. Penerapan proses hijau meliputi penggunaan mesin yang mampu mengurangi emisi udara, meminimalkan limbah padat dan cair, menghemat penggunaan air dan energi, serta melindungi kesehatan dan keselamatan pekerja produksi, konsumen, dan masyarakat sekitar. Dalam konteks ini, konsep *green production* dipahami secara luas, tidak hanya terbatas pada aspek teknis produksi, tetapi juga mencakup citra perusahaan dan profitabilitas, keterkaitan antara sistem manajemen lingkungan dengan praktik operasional dan kinerja perusahaan, kepatuhan terhadap regulasi, serta isu tanggung jawab hukum dan kelalaian. Aspek energi menjadi salah satu fokus utama dalam penerapan proses hijau, (Baines et al., 2012).

Bentuk ketiga dari *green production* adalah *green use*. Aspek ini berkaitan dengan upaya meminimalkan emisi, limbah, serta konsumsi energi yang dihasilkan selama produk digunakan oleh konsumen. Pendekatan *green use* menekankan bahwa tanggung jawab lingkungan tidak hanya berhenti pada tahap produksi, tetapi juga berlanjut pada fase penggunaan produk. Bentuk terakhir adalah *green end-of-life management*. Dalam tahap ini, perusahaan semakin dituntut, baik secara sosial maupun melalui regulasi

hukum, untuk bertanggung jawab atas seluruh siklus hidup produk, termasuk proses daur ulang dan pembuangan yang tepat. Rantai pasok terbalik (*reverse supply chain*) mencakup pengumpulan produk bekas, logistik terbalik berupa pemindahan produk akhir masa pakai ke fasilitas pengolahan ulang, serta proses inspeksi dan penentuan tindakan lanjutan, seperti perbaikan, produksi ulang, pemanfaatan sebagai suku cadang, atau daur ulang. Oleh karena itu, strategi pengelolaan limbah semakin diarahkan pada pengembangan produk yang dirancang agar mudah digunakan kembali dan didaur ulang setelah masa pakainya berakhir (Baines et al., 2012).

Ahmed, Akter, dan Ma (2020) menegaskan bahwa pabrik tekstil di wilayah negara berkembang telah mulai menerapkan pendekatan ini untuk menurunkan emisi dan limbah industri. Seiring dengan meningkatnya ekspektasi konsumen terhadap dunia usaha, khususnya dalam hal perlindungan lingkungan, perspektif ramah lingkungan dalam proses produksi menjadi semakin penting. Oleh karena itu, agar dapat mempertahankan keberhasilan usahanya, perusahaan perlu mempertimbangkan upaya meminimalkan kerusakan lingkungan tidak hanya pada tahap pembelian, pengemasan, distribusi, dan logistik, tetapi juga pada tahap produksi. Penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien pada setiap tahapan green production menjadi hal yang krusial. Selain berorientasi pada perlindungan lingkungan, green production juga muncul sebagai salah satu komponen dalam green supply chain yang mengadopsi strategi-strategi yang diperlukan pada tahap produksi dan desain, seiring dengan perkembangan inovasi dan sistem produksi baru. Praktik *green production* menjadi sangat relevan bagi H&M, mengingat sebagian besar lini produksinya berada di Bangladesh, yang merupakan salah satu pusat manufaktur *fast fashion* terbesar di dunia.

Selain produksi dan pemasaran, *green strategy* juga mencakup inovasi rantai pasok. Aziz et al. (2022) menemukan bahwa adopsi strategi hijau di pabrik garmen di negara berkembang berdampak positif terhadap efisiensi

energi, pengelolaan limbah, dan kinerja lingkungan. Namun, penelitian tersebut juga menyoroti tantangan struktural seperti kurangnya dukungan pemerintah dan keterbatasan teknologi yang menghambat efektivitas *green strategy* di negara berkembang. Hal ini relevan bagi H&M yang bergantung pada jaringan produksi global strategi keberlanjutan mereka harus mempertimbangkan konteks lokal dan kapasitas mitra produksinya.

Secara keseluruhan, konsep *green production* dalam *green strategy* berkembang dari gagasan awal tentang integrasi isu lingkungan dalam manajemen menuju pendekatan strategis yang menyeluruh dalam operasi perusahaan. Dalam konteks penelitian ini, *green strategy* penting karena berperan sebagai alat adaptasi bagi H&M dalam menghadapi tekanan global terhadap industri *fast fashion* sekaligus mendukung keberlanjutan investasi perusahaan di Bangladesh. Melalui perspektif teori *OLI*, *green strategy* dapat dipahami sebagai strategi yang menguatkan keunggulan kepemilikan, memanfaatkan keunggulan lokasi Bangladesh sebagai pusat produksi, serta mempertahankan kontrol internal atas standar keberlanjutan perusahaan di seluruh rantai pasok globalnya. Dengan menganalisis bagaimana H&M menerapkan *green strategy* di Bangladesh, penelitian ini dapat menunjukkan apakah *green strategy* benar-benar menjadi alat transformasi, atau hanya menjadi instrumen untuk mempertahankan legitimasi dalam struktur bisnis global yang tidak berkelanjutan.

### **2.1.3 Teori OLI (*ownership, location dan internalization*)**

*OLI* yang merupakan akronim dari *Ownership, Location dan Internalization*, sering juga disebut “*Eclectic Paradigm*” merupakan suatu kerangka kerja yang seringkali digunakan oleh perusahaan yang memiliki rencana untuk melakukan ekspansi ke negara asing. *OLI* digunakan untuk membantu perusahaan memahami strategi yang tepat seperti *franchising, licensing, exporting, hingga joint venture* untuk mereka terapkan guna mendapatkan keuntungan yang maksimal.

Untuk memahami pola aktivitas perusahaan multinasional (MNE), Dunning menekankan perlunya melihat tiga faktor utama yang secara struktural membentuk fondasi keputusan ekspansi internasional. Ketiga Faktor ini dikenal sebagai *Ownership*, *Location* dan *Internalization*. Menurut Dunning dan Lundan (2008), sebuah perusahaan hanya akan melakukan investasi langsung ke luar negeri (FDI) apabila ketiga elemen tersebut terpenuhi secara bersamaan, yakni jika perusahaan memiliki keunggulan spesifik yang dapat dipertahankan, menemukan lokasi yang memberikan intensif strategis maupun efisiensi, dan juga mampu mempertahankan kendali atas aktivitas tersebut melalui internalisasi.

Ketiganya tidak dapat dipisahkan dan menjadi prasyarat utama dalam proses pengambilan keputusan internasional perusahaan. Paradigma ini menempatkan aktivitas bisnis dalam lanskap yang kompleks, dimana keputusan strategis perusahaan tidak semata-mata lahir dari keunggulan internal, tetapi juga bergantung pada faktor eksternal seperti kondisi negara tujuan dan kebijakan pemerintah setempat. Keunggulan kepemilikan (O) akan kehilangan maknanya jika tidak dapat dilakukan dalam lokasi yang mendukung (L), dan manfaat dari keduanya hanya dapat direalisasikan jika perusahaan mampu menginternalisasi aktivitas tersebut secara efisien (I). Dengan kata lain, *OLI* bukanlah tiga elemen yang berdiri sendiri, melainkan saling terhubung dan membentuk hubungan interaktif yang dinamis antara strategi manajerial perusahaan dengan struktur dan arah kebijakan publik.

*Ownership Advantages* merujuk pada keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan multinasional yang membuatnya memiliki posisi lebih unggul dibandingkan perusahaan lain dalam sektor tertentu. Keunggulan ini bersifat internal dan dikenal sebagai *firm-specific assets*, yang mencakup aset berwujud (*tangible assets*) seperti sumber daya alam, tenaga kerja, dan modal, serta aset tidak berwujud (*intangible assets*) seperti teknologi dan informasi, kemampuan manajerial, pemasaran dan kewirausahaan, sistem organisasi, struktur insentif, serta akses preferensial terhadap pasar barang

setengah jadi maupun barang jadi. Keunggulan-keunggulan tersebut menjadi faktor penting bagi keberhasilan perusahaan multinasional dalam memasuki pasar asing dan berkontribusi pada perolehan margin keuntungan yang lebih tinggi, sehingga memungkinkan perusahaan menjaga stabilitas keuangannya (Dunning & Lundan , 2008).

*Ownership advantages* wajib dimiliki oleh perusahaan guna membantu mereka dalam memahami lebih dalam lagi mengenai negara yang mereka tuju. Tidak hanya memahami hal-hal seperti pola konsumen, permintaan produksi, ataupun kehidupan masyarakat lokal, namun *Ownership advantages* juga termasuk kedalam memiliki pengetahuan mengenai peraturan bisnis, seperti *trademark*, *brand copyright*, dan lain-lain. Maka dari itu, *ownership advantages* harus dimiliki agar perusahaan memiliki kesempatan dalam berkompetisi dengan bisnis lokal. Hal ini juga selaras dengan penciptaan brand suatu perusahaan dalam menarik perhatian konsumen di *host countries*. Atas dasar ini, perusahaan dapat merancang strategi manajemen untuk memperluas operasinya ke tingkat global. Suatu perusahaan jelas akan memiliki kesempatan yang lebih baik jika memiliki keunggulan tertentu dari produk mereka. Dalam konteks keunggulan ini, Brand H&M jelas memiliki keuntungan, melihat dari komponen *ownership* dalam teori *OLI* yang juga merujuk pada keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan, seperti kekuatan merek, inovasi, dan reputasi. Dalam konteks H&M, *ownership advantage* tercermin dari citra global sebagai perusahaan yang progresif dan ramah lingkungan. Melalui program - program keberlanjutan yang diterapkan, H&M memanfaatkan kekuatan mereknya untuk membangun narasi keberlanjutan. Dengan demikian, *ownership* dalam konteks H&M bukan hanya soal aset fisik atau teknologi, melainkan juga kemampuan mengelola persepsi publik dan membangun legitimasi etis di pasar internasional.

*Location* (L) mengacu pada karakteristik suatu negara yang menjadikannya menarik bagi investasi asing langsung, seperti situasi politik

dan ekonomi yang stabil, ketersediaan tenaga kerja, dukungan infrastruktur, intensif pajak, serta potensi sumber daya alam. Maka dari itu, pemerintah biasanya merancang kebijakan yang bertujuan untuk menarik investasi asing berdasarkan keunggulan-keunggulan tersebut. Dalam konteks industri *fast fashion*, pemilihan lokasi tidak hanya berkaitan dengan efisiensi biaya tenaga kerja, tetapi juga dengan struktur kebijakan industri, kapasitas manufaktur, stabilitas ekonomi, dan respons pemerintah terhadap tuntutan keberlanjutan global.

*Location advantages* merujuk pada keunggulan yang dimiliki oleh suatu wilayah atau lokasi tertentu yang hanya dapat dimanfaatkan di wilayah tersebut. Meskipun demikian, keunggulan ini bersifat terbuka dan dapat diakses oleh seluruh perusahaan, seperti ketersediaan tenaga kerja berbiaya rendah, sumber daya alam yang relatif murah, kondisi iklim yang mendukung, serta lingkungan budaya, hukum, politik, dan keuangan yang kondusif (Dunning & Lundan, 2008). *Location advantages* terbagi ke dalam tiga kategori utama, yaitu keuntungan ekonomi, keuntungan politik, dan keuntungan sosial. Keuntungan ekonomi mencakup faktor kuantitatif dan kualitatif, seperti tingkat produksi, kualitas transportasi dan infrastruktur, ukuran pasar, serta tingkat pertumbuhan produk domestik bruto (GDP). Sementara itu, keuntungan politik meliputi kebijakan pemerintah tertentu, kualitas institusi, serta insentif fiskal seperti manfaat pajak dan tarif pajak (Emily, 2019). Adapun keuntungan sosial mencakup ketersediaan tenaga kerja yang produktif serta keberagaman budaya.

Sebagai salah satu pusat utama industri garmen dunia, Bangladesh menawarkan kombinasi keunggulan lokasi yang kuat yaitu tenaga kerja yang sangat kompetitif secara biaya, ekosistem produksi yang sudah matang, serta dukungan pemerintah melalui kebijakan ekspor dan insentif industri tekstil. Kondisi ini memberikan nilai strategis tambahan bagi H&M, yang sedang memperkuat citra sebagai perusahaan yang berorientasi pada prinsip keberlanjutan dan *responsible sourcing*. Selain itu, keberadaan

jaringan manufaktur yang luas, kedekatan geografis antar pusat produksi, dan integrasi rantai pasok yang sudah terbangun menjadikan Bangladesh lokasi yang tidak hanya efisien secara biaya, tetapi juga secara logistik dan operasional. Dalam konteks *green strategy*, efisiensi rantai pasok memainkan peran penting karena memungkinkan pengurangan emisi dalam transportasi, percepatan proses produksi, dan implementasi inisiatif keberlanjutan di tingkat pabrik. Dengan basis produksi yang terpusat, H&M dapat menerapkan standar keberlanjutan secara lebih konsisten dan terkoordinasi.

Tidak kalah penting, Bangladesh juga memperlihatkan tingkat keterbukaan yang tinggi terhadap investasi asing langsung dalam industri garmen, termasuk dalam bentuk kolaborasi dengan perusahaan global untuk mendorong program keberlanjutan. Pemerintah Bangladesh mendorong perusahaan multinasional untuk berinvestasi pada teknologi hijau, efisiensi energi, dan pelatihan pekerja terkait praktik produksi berkelanjutan. Struktur kebijakan yang kondusif inilah yang kemudian menyediakan ruang bagi H&M untuk mengembangkan strategi keberlanjutan yang bukan hanya menjadi bagian dari identitas merek, tetapi juga menjadi instrumen yang mempermudah dan memperkuat keberlanjutan investasinya di negara tersebut. Dengan demikian, keunggulan lokasi Bangladesh selama 2020–2024 tidak hanya terletak pada aspek ekonomi yang murah dan efisien, tetapi juga pada faktor struktural dan kebijakan yang semakin selaras dengan tuntutan industri global untuk bertransformasi menuju praktik-praktik keberlanjutan. Dalam kerangka *OLI*, faktor lokasi ini menjadi penentu mengapa Bangladesh tetap menjadi salah satu tujuan utama dalam strategi investasi H&M, terutama ketika perusahaan mengintegrasikan *green strategy* sebagai bagian dari arah bisnis jangka panjangnya.

*Location advantages* merujuk pada kemampuan perusahaan untuk menghindari berbagai kerugian atau distorsi dalam pemanfaatan sumber daya alam yang muncul akibat mekanisme harga pasar maupun kebijakan

pemerintah. Keunggulan ini tercermin dari pilihan perusahaan untuk melakukan produksi secara internal dibandingkan melalui bentuk kerja sama eksternal seperti lisensi atau usaha patungan. Internalisasi erat kaitannya dengan penciptaan dan pemanfaatan kompetensi inti yang dimiliki perusahaan. Keunggulan kompetensi tersebut memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi berbagai alternatif perjanjian lintas batas di masa depan serta meningkatkan kinerja penjualan. Selain itu, penguasaan kompetensi internal juga membantu perusahaan dalam mengatasi kegagalan pasar, antara lain dengan mengendalikan pasokan input, serta menghindari atau bahkan memanfaatkan intervensi pemerintah (Xaypanya, Rangakulnuwat, & Paweenawat, 2015). Lebih lanjut, Dunning dan Lundan (2008) menjelaskan bahwa *location advantages* berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam menjamin stabilitas pasokan sumber daya sebagai faktor produksi di lokasi yang strategis untuk menguasai pasar, menekan biaya transaksi, mengurangi ketidakpastian dan asimetri informasi di pihak pembeli, melindungi hak kepemilikan, serta meminimalkan risiko.

*Internalization* (I) merujuk pada keputusan perusahaan untuk menangani sendiri aktivitas bisnis lintas negara seperti produksi, distribusi. Dalam kerangka *OLI*, internalisasi menjadi elemen yang menghubungkan keunggulan kepemilikan (*ownership*) dengan pemilihan lokasi (*location*), sehingga perusahaan dapat memastikan bahwa strategi global mereka dapat diterapkan secara konsisten di negara tujuan investasi. Bagi H&M, internalisasi memainkan peran sentral dalam menjaga konsistensi penerapan *green strategy* di seluruh rantai pasok globalnya, termasuk di Bangladesh yang menjadi salah satu basis produksi utama. *Internalization advantages* memberikan arahan bagi perusahaan untuk memilih antara melakukan aktivitas bisnis secara internal atau melakukan kerjasama atau kontrak mitra dengan perusahaan lokal dalam melakukan produksi, distribusi, pemasaran hingga pembuangan.

Dalam Paradigma *OLI*, elemen internalisasi memegang peran penting, terutama dalam mengelola aset tidak berwujud yang berkaitan dengan produk budaya seperti citra merek, simbol, dan narasi. Keunggulan internalisasi ini dapat mencerminkan tingginya efisiensi organisasi, sistem insentif yang lebih efektif dalam struktur hierarki, atau kapasitas perusahaan untuk mempertahankan pengetahuan eksklusif (*proprietary knowledge*), meningkatkan efisiensi biaya, memastikan kontrol atas kualitas, serta menjaga kestabilan aliran informasi dan nilai produk, dimana hasilnya adalah kontrol monopoli atas aset yang berada dalam lingkup kendalinya (Dunning & Lundan, 2008). Bagi perusahaan multinasional seperti H&M, pengelolaan internal ini memungkinkan H&M untuk mempertahankan kontrol atas narasi keberlanjutan.

Selama periode 2020–2024, H&M telah memperkuat mekanisme internalisasi terutama melalui pengembangan standar keberlanjutan internal, audit kepatuhan, sistem pelacakan rantai pasok, serta integrasi praktik produksi ramah lingkungan ke dalam prosedur operasional mitra manufaktur. Meskipun H&M tidak memiliki pabrik secara langsung di Bangladesh, perusahaan tetap menginternalisasi kendali melalui *supplier compliance frameworks*, *environmental scorecards*, dan *monitoring system* yang menentukan standar minimal yang harus dipenuhi oleh setiap pabrik rekanan. Strategi ini memungkinkan H&M untuk menjaga kontrol atas kualitas, efisiensi, dan performa keberlanjutan meskipun proses produksi berada di tangan pihak ketiga.

Internalisasi menjadi semakin penting ketika perusahaan mengadopsi *green strategy*, karena agenda keberlanjutan memerlukan konsistensi, transparansi, dan pengawasan yang tidak bisa sepenuhnya diserahkan kepada mekanisme pasar. Misalnya, standar terkait efisiensi energi, penggunaan air, bahan kimia, dan pengelolaan limbah tekstil harus dikendalikan oleh H&M untuk memastikan bahwa produksi di Bangladesh memenuhi target-target lingkungan global perusahaan. Hal ini relevan

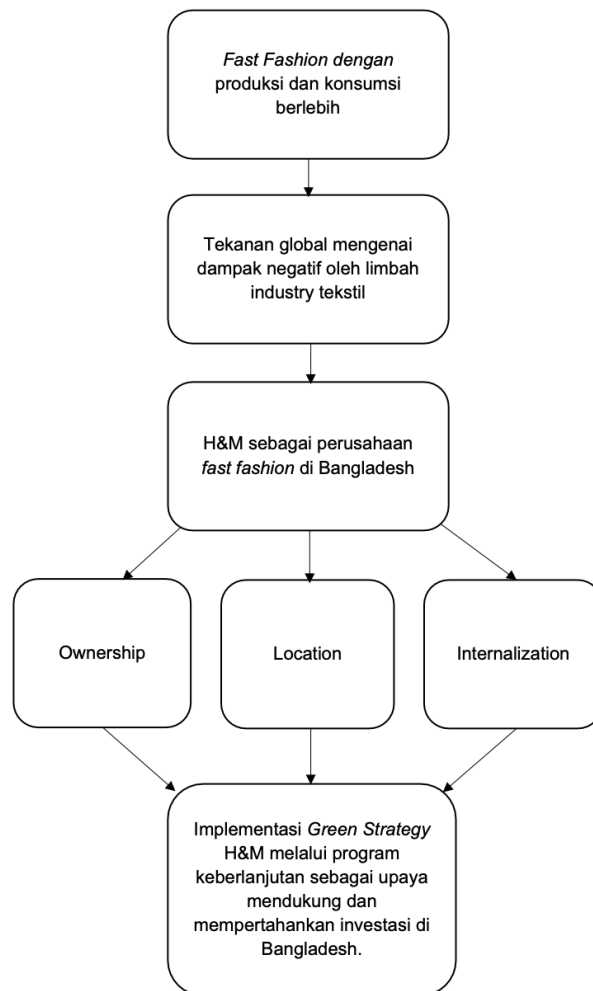
karena Bangladesh sendiri berada dalam fase transisi menuju industrialisasi ramah lingkungan, sehingga mekanisme internalisasi H&M dapat berfungsi sebagai instrumen untuk memastikan bahwa standar keberlanjutan tercapai meskipun kapasitas teknologi dan regulasi lokal masih berkembang.

Selain itu, internalisasi memungkinkan H&M mempertahankan *proprietary knowledge* terkait inovasi keberlanjutan seperti desain bahan ramah lingkungan, teknologi produksi rendah emisi, atau metodologi penilaian dampak lingkungan sehingga perusahaan tidak kehilangan keunggulan kompetitif kepada pesaing. Dalam industri *fast fashion* yang sangat kompetitif, kemampuan untuk mengelola informasi strategis secara internal memberikan nilai tambah bagi perusahaan dan memperkuat posisi mereka di pasar global.

Paradigma *OLI* menjelaskan bahwa tujuan serta strategi perusahaan multinasional dalam melakukan *foreign direct investment* (FDI) dipengaruhi oleh berbagai faktor. Keputusan perusahaan untuk melakukan FDI didasarkan pada sejumlah pertimbangan, antara lain kondisi ekonomi, sistem politik, serta karakteristik sosial dan budaya dari negara tuan rumah (*host country*). Dalam konteks penelitian ini, *OLI* bukan hanya menjelaskan motif ekonomi di balik ekspansi global H&M, tetapi juga mempermudah H&M untuk beradaptasi dengan dinamika kebijakan lokal yang terus berkembang. Pemerintah Bangladesh semakin menekankan sertifikasi ramah lingkungan, efisiensi energi, dan kepatuhan standar internasional. Dengan mekanisme internal kontrol dan audit, H&M tidak hanya dapat memenuhi tuntutan regulasi tersebut, tetapi juga dapat mengarahkan mitra manufaktur untuk mencapai standar yang bahkan lebih tinggi dari yang diwajibkan negara, sehingga memperkuat integrasi *green strategy* ke dalam sistem produksi lokal. Dengan demikian, *internalization advantage* memberikan landasan bagi H&M untuk mengimplementasikan *green strategy* secara konsisten, terukur, dan terintegrasi dalam seluruh rantai pasoknya di Bangladesh. Aspek internalisasi tidak hanya menjaga kualitas

dan reputasi perusahaan, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen strategis yang memungkinkan perusahaan mempertahankan investasi jangka panjang di negara tujuan. Dalam konteks *OLI*, elemen ini mempertegas bahwa keberhasilan investasi H&M di Bangladesh tidak hanya bergantung pada keunggulan kepemilikan dan lokasi, tetapi juga pada kemampuan perusahaan mengelola, mengontrol, dan mengarahkan praktik keberlanjutan melalui struktur internal yang kuat.

## 2.2 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dibangun dengan menggunakan teori *OLI* oleh Dunning sebagai landasan utama untuk menganalisis bagaimana strategi keberlanjutan H&M berperan dalam menopang dan mempertahankan investasinya di Bangladesh pada periode 2020–2024. Melalui komponen *ownership advantage*, penelitian melihat bagaimana kapasitas teknologi, reputasi global, serta komitmen keberlanjutan H&M menjadi sumber keunggulan yang mendorong perusahaan menerapkan berbagai *green strategy* sebagai respons terhadap tekanan global terhadap industri *fast fashion*. Pada aspek *Internalization Advantages*, penelitian menelaah bagaimana karakteristik Bangladesh baik dalam bentuk biaya produksi yang rendah, ketersediaan tenaga kerja, maupun dorongan pemerintah untuk menarik investasi yang lebih berkelanjutan membentuk lingkungan strategis yang mempengaruhi desain dan implementasi program lingkungan H&M. Sementara itu, *internalization advantage* digunakan untuk memahami bagaimana H&M memilih mempertahankan kontrol internal atas praktik keberlanjutannya melalui standar perusahaan, audit, dan integrasi rantai pasok, sehingga *green strategy* dapat berjalan sesuai kepentingan korporasi globalnya. Dengan memadukan teori *OLI* dan konsep *green strategy*, penelitian ini membangun alur berpikir bahwa strategi keberlanjutan tidak berdiri sendiri sebagai upaya etis, melainkan merupakan instrumen strategis yang relevan dalam mendukung kesinambungan investasi perusahaan multinasional di tengah meningkatnya tuntutan global terhadap praktik bisnis yang lebih bertanggung jawab.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan buku Creswell (2009), metode penelitian merupakan pendekatan sistematis untuk menjawab pertanyaan penelitian melalui serangkaian tahapan yang terorganisir untuk mengumpulkan, melakukan analisis dan interpretasi data yang kemudian digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Metode penelitian yang umum digunakan dapat diklasifikasikan menjadi metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian memiliki peran penting dalam memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian, memastikan relevansi teoritis dan praktis dalam pengaplikasian hasil penelitian secara lebih luas. Maka dari itu, peneliti harus menggunakan metode penelitian yang tepat, sesuai dengan fenomena yang akan dianalisis. Dengan demikian, pemilihan metode penelitian harus disesuaikan dengan pertanyaan penelitian, tipe data yang akan dikumpulkan, konteks penelitian, serta keterbatasan sumber daya dan waktu yang dimiliki.

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan aspek-aspek yang dipilih dan menjadi fokus utama dalam suatu penelitian. Dalam pendekatan kualitatif, objek penelitian dipahami sebagai fenomena sosial, peristiwa atau isu utama yang menjadi fokus penelitian untuk diidentifikasi, dianalisis dan dipahami dalam konteks alaminya. Objek ini digunakan untuk mencari jawaban dan menarik kesimpulan dari hasil penelitian (Waruwu, 2023). Dalam penelitian ini, objek penelitian yang akan dikaji adalah praktik keberlanjutan yang dilakukan oleh Perusahaan multinasional H&M melalui program, yang diklaim sebagai suatu bagian dari strategi keberlanjutan dalam industri *fashion*. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana dampak kendala dalam strategi maupun kebijakan yang digunakan oleh berbagai pihak dalam industri *fast fashion*, dan bagaimana strategi perusahaan dalam mempertahankan citra dan komitmen keberlanjutan yang dijalankan meskipun program tersebut sudah mendapatkan kritik karena dianggap tidak menunjukkan efektivitas. Dengan demikian, objek penelitian tidak hanya mengkaji

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

program keberlanjutannya itu sendiri, tetapi juga strategi sistemik di balik praktik keberlanjutan yang diklaim oleh Perusahaan.

### **3.2 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian dengan judul “Strategi Keberlanjutan H&M dalam Mendukung Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020-2024” penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk menggali pemahaman mengenai alasan dan proses di balik terjadinya suatu fenomena, dengan fokus pada penjelasan yang mendalam dan terperinci. penelitian kualitatif sendiri merupakan sebuah prosedur yang tidak melibatkan pembuatan data dalam bentuk numerik (Richards dan Schmidt, 2013). Sedangkan metode analisis deskriptif didefinisikan sebagai proses menghasilkan deskripsi terperinci mengenai suatu fenomena, orang, tempat atau peristiwa dalam konteks penelitian (Creswell, 2009). Penelitian deskriptif melibatkan beberapa tahapan, yaitu pengumpulan, pengelompokkan, kemudian analisis data untuk menghasilkan kesimpulan serta laporan yang memberikan gambaran objektif mengenai suatu fenomena (Darmadi, 2014). Penelitian ini memiliki tujuan akhir untuk menyusun data secara sistematis dan relevan, yang kemudian dapat membantu menafsirkan suatu fenomena secara mendalam. Pendekatan ini berfokus dalam penjelasan detail dan menyeluruh, menjadikannya alat yang efektif untuk memahami berbagai aspek dari fenomena yang diteliti.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk menganalisis fenomena sosial, diperlukan data yang relevan sebagai dasar dalam menjelaskan dinamika yang terjadi, sehingga menghasilkan penelitian yang akurat. Pengumpulan data menjadi langkah krusial yang harus dilakukan secara efektif untuk mendukung pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Creswell (2013) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data mencakup metode yang digunakan peneliti untuk memperoleh informasi secara terstruktur dari berbagai sumber, seperti observasi, wawancara, kuesioner, atau analisis data sekunder. Metode ini bertujuan memberikan kontribusi signifikan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, teknik pengumpulan data menjadi

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

tahapan yang penting untuk menghasilkan data relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode studi pustaka untuk mengumpulkan data, yaitu dengan menelaah dan memahami data yang relevan dari berbagai sumber seperti buku, teori, catatan, dan dokumen (George, 2008). Literatur yang dijadikan acuan tidak hanya berasal dari buku, tetapi juga meliputi jurnal, artikel, laporan, dan dokumen lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Metode ini membantu peneliti mendapatkan informasi yang mendalam dan mendukung analisis permasalahan yang diangkat. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengakses sumber-sumber kredibel dan terverifikasi untuk menganalisis dinamika program keberlanjutan H&M dalam konteks *fast fashion* dan keberlanjutan. Selain itu, studi pustaka memungkinkan peneliti melakukan analisis komparatif antar sumber untuk mengungkap ketimpangan antara narasi keberlanjutan perusahaan dan praktik aktual di lapangan, sehingga mendukung tujuan penelitian secara komprehensif dan kritis.

### 3.3.1 Studi Pustaka

Studi Pustaka dilakukan peneliti untuk menghimpun data komprehensif dari berbagai perspektif, termasuk dari sumber perusahaan, kritik NGO, hingga kajian akademik. Dalam buku *Qualitative Research and the Uses of Literature*, studi pustaka didefinisikan sebagai metode pengumpulan data yang melibatkan penelaahan dan pemahaman mendalam terhadap berbagai sumber tertulis, seperti buku, artikel, laporan, dan dokumen lain yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun landasan teoritis yang kuat dan memahami konteks penelitian melalui analisis literatur yang ada (Greene, 2004).

Selain itu, penerapan teknik studi pustaka secara menyeluruh akan membantu peneliti merumuskan fokus penelitian dengan lebih baik. Creswell menjelaskan bahwa studi pustaka memungkinkan peneliti untuk memahami perkembangan topik secara jelas dalam bidang penelitian yang relevan, sekaligus memberikan panduan untuk mengarahkan penelitian secara terfokus (Creswell, 2017). Menurut Fellows dan Liu (2008) dalam *Research Methods for Construction (3rd ed.)*, pendekatan ini membantu peneliti menghindari duplikasi penelitian yang

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

sudah ada serta kesalahan dalam mengidentifikasi celah penting yang seharusnya menjadi fokus utama dalam suatu topik. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengumpulkan data dengan mengintegrasikan hasil penelitian sebelumnya dengan informasi terbaru yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti jurnal, buku, berita terkini, dan situs resmi.

### **3.4 Sumber Data**

Dalam proses pengumpulan data, terdapat dua jenis dokumen yang dapat digunakan, yaitu dokumen primer dan dokumen sekunder.

#### **3.4.1 Data Sekunder**

Data sekunder adalah jenis data yang berfungsi sebagai pelengkap dalam metode pengumpulan data. Data ini tidak diperoleh langsung dari sumber utama sebagai responden atau narasumber, melainkan merujuk pada informasi yang tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti, melainkan telah dikumpulkan oleh pihak lain sebelumnya (Boslaugh, 2007). Data ini dapat mencakup informasi yang telah dihimpun dan kini dipertimbangkan untuk digunakan kembali dalam konteks pertanyaan atau topik baru yang awalnya tidak berkaitan dengan data yang sedang dianalisis oleh peneliti (Vartanian, 2010). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan berbagai sumber data sekunder. Mengingat bahwa isu yang diangkat berkaitan dengan strategi korporasi global dan praktik greenwashing yang sudah terekspos melalui berbagai laporan media, dokumen hukum, serta publikasi lembaga independen, maka data sekunder seperti laporan keberlanjutan perusahaan, investigasi NGO, berita, dan dokumen gugatan menjadi sumber yang valid dan relevan.

### **3.5 Teknik Analisa Data**

Teknik analisa data adalah langkah untuk mengumpulkan mengolah dan penyusunan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, catatan lapangan serta berbagai sumber lainnya secara terstruktur, sehingga informasi tersebut dapat dipahami dengan jelas dan dijelaskan kembali kepada pihak lain. Selanjutnya, menurut Miles dan Huberman (1984), proses analisis data terdiri dari beberapa tahapan, antara lain:

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

*STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

### **1. *Data Reduction (Reduksi Data)***

Setelah data yang diperlukan terkumpul, peneliti harus melanjutkan dengan analisis data melalui proses reduksi data. Hal ini penting karena jumlah data yang banyak dapat menyebabkan kompleksitas dalam analisis. Menurut Miles dan Huberman (1984), Proses reduksi data dilakukan untuk menyeleksi informasi yang paling relevan, dengan menitikberatkan pada tema serta pola-pola yang berkaitan dengan fenomena yang diteliti. Hasil dari proses ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih tajam dan juga terarah, sehingga mempermudah dalam mengidentifikasi temuan penting yang berkontribusi terhadap pengembangan teori.

### **2. *Data Display (Penyajian Data)***

Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan melalui berbagai cara, seperti uraian singkat, diagram, pemetaan hubungan antar kategori, flowchart, dan bentuk visual lainnya. Meski demikian, menurut Miles dan Huberman (1984), bentuk penyajian yang paling sering digunakan adalah narasi tertulis. Narasi ini memudahkan peneliti dalam Menyusun dan mengkomunikasikan hasil temuan secara mendalam. Oleh karena itu, penyajian data melalui narasi membantu peneliti memahami dinamika yang diteliti serta merancang langkah selanjutnya berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

### **3. *Conclusion Drawing/Verification***

Tahapan ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (1984) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap awalnya, kesimpulan yang diperoleh bersifat sementara dan dapat berubah apabila belum didukung oleh data yang memadai pada proses pengumpulan selanjutnya. Namun, jika temuan awal tersebut tetap konsisten dan diperkuat oleh bukti valid saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan tersebut dapat dianggap valid. Dengan demikian, hasil ini berpotensi menjadi kontribusi baru dalam bentuk temuan penelitian.

### 3.6 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dimulai sejak bulan Januari 2025, pada bulan ini dilakukan tahap awal berupa pemilihan topik, penyusunan *outline* penelitian, perumusan judul, serta penyusunan rancangan proposal. Outline disusun dengan fokus pada kajian analisis strategi keberlanjutan H&M dalam *industry fast fashion*, di Bangladesh periode 2020-2024. Judul dan outline diajukan kepada program studi dan dosen pembimbing, kemudian disetujui untuk dilanjutkan sebagai penelitian skripsi. Penulis mulai menyusun proposal dan melakukan proses bimbingan secara bertahap sejak Februari 2025 hingga Juli 2025, mencakup penyempurnaan latar belakang, landasan teori, rumusan masalah, metodologi penelitian, serta perencanaan teknik analisis data. Seluruh tahapan tersebut ditujukan sebagai persiapan untuk mengikuti seminar proposal pada bulan Juli 2025. Pada pertengahan bulan Agustus 2025 hingga akhir bulan Desember 2025 penulis melakukan revisi dan analisis data penelitian. Penulis berhasil melakukan seminar hasil penelitian pada bulan Januari 2026 dan melanjutkan revisi penelitian pada bulan yang sama.

TABEL RENCANA WAKTU													
Uraian Kegiatan	Tahun 2025												2026
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1
Pengumpulan Outline													
Perancangan Proposal													
Bimbingan Proposal													
Sidang Proposal													
Revisi Proposal													
Bimbingan Penelitian													
Pengumpulan Data Penelitian													

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

Analisis Data Penelitian													
Sidang Skripsi													
Revisi Skripsi													

## BAB IV HASIL & PEMBAHASAN

### 4.1. *H&M*

H&M Group merupakan salah satu perusahaan ritel *fashion* multinasional terbesar di dunia yang berbasis di Swedia dan beroperasi dengan model bisnis *fast fashion*. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1947 oleh Erling Persson di kota Västerås, Stockholm, Sweden dengan nama *Hennes*, yang pada awalnya hanya menjual pakaian perempuan. Perkembangan signifikan terjadi pada tahun 1968 ketika perusahaan mengakuisisi Mauritz Widforss, sebuah retailer perlengkapan outdoor dan pakaian pria, yang kemudian mendorong perubahan nama menjadi *Hennes & Mauritz* (Giertz-Mårtenson, 2012). Sejak saat itu, H&M mengalami ekspansi pesat baik dalam diversifikasi produk maupun perluasan pasar internasional, hingga akhirnya berkembang menjadi kelompok usaha global yang mengelola berbagai merek *fashion* di bawah satu struktur korporasi terpadu.

Ekspansi internasional H&M mulai mengalami percepatan dengan masuknya perusahaan ke berbagai negara Eropa lainnya sepanjang dekade 1980-an dan 1990-an. Pada tahun 1980 juga, H&M mulai memperluas lokasi produksi mereka ke negara-negara berkembang seperti Kamboja, Bangladesh dan Vietnam (H&M, 2010). Peningkatan produktivitas H&M untuk merespon permintaan konsumen dituntut untuk semakin berkembang, selaras dengan pengembangan model bisnis *fast fashion* yang semakin reaktif dan responsif terhadap pergantian trend mode *fashion*.

Selanjutnya, pada awal tahun 2000-an, H&M memperluas jangkauan pasarnya ke Amerika Serikat. Sejak tahun 2004, perusahaan secara strategis memanfaatkan kolaborasi dengan desainer ternama dan ikon mode sebagai instrumen pemasaran untuk meningkatkan visibilitas dan daya tarik produknya di pasar global. Pada periode yang relatif bersamaan, H&M meluncurkan kehadiran daringnya melalui situs resmi [www.hm.com](http://www.hm.com) di kawasan Eropa, yang menandai awal integrasi kanal digital dalam strategi

ritel perusahaan. Ekspansi geografis berlanjut dengan pembukaan toko pertama di kawasan Timur Tengah pada tahun 2006, disusul pendirian gerai di sejumlah pusat mode Asia seperti Hong Kong, Shanghai, dan Tokyo antara tahun 2007 hingga 2009 (H&M, 2025).

Penguatan struktur korporasi H&M juga tercermin melalui perluasan portofolio merek. Pada tahun 2007, H&M meluncurkan merek COS sebagai bagian dari strategi diversifikasi segmen pasar. Setahun kemudian, perusahaan mengakuisisi FaBric Scandinavien, sebuah perusahaan mode yang membawahi merek Cheap Monday, Monki, dan Weekday. Selanjutnya, pada tahun 2009, H&M memasuki segmen produk rumah tangga dengan memperkenalkan lini H&M Home (H&M, 2025).

Memasuki usia 78 tahun, H&M menunjukkan keberlanjutan eksistensinya melalui ekspansi bisnis yang konsisten dengan total 4.801 gerai yang tersebar di 28 negara (H&M, 2025). Capaian tersebut merupakan hasil dari berbagai inovasi yang terus dikembangkan oleh H&M sebagai upaya untuk mempertahankan daya saing di tengah persaingan industri *fashion* global. Hingga saat ini, struktur kepemilikan perusahaan masih didominasi oleh keluarga Persson, yang menguasai hampir 70 persen hak suara dan sekitar 36 persen ekuitas H&M, sehingga memberikan kontrol strategis yang signifikan terhadap arah kebijakan perusahaan (H&M, 2025).

Struktur kepemilikan H&M memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan kontrol strategis atas desain produk, pengembangan merek, arah pemasaran, serta standar operasional di seluruh wilayah operasinya. Kepemilikan merek-merek tersebut tidak hanya merepresentasikan aset komersial, tetapi juga menjadi sumber nilai strategis yang memperkuat posisi H&M Group dalam industri *fashion* global yang sangat kompetitif. Dengan mengandalkan konsistensi identitas merek dan pengelolaan portofolio yang terpusat, H&M mampu menyesuaikan diri dengan preferensi pasar yang beragam tanpa kehilangan karakter korporasi utamanya.

H&M Group memiliki visi dan misi untuk memimpin perubahan menuju *fashion* dan iklim yang positif sembari menjadi perusahaan yang adil

dan setara, juga memimpin perubahan menuju industry mode dan desain yang lebih berkelanjutan dengan kualitas terbaik dan harga terjangkau secara bertanggung jawab. Visi dan misi ini menjadi landasan utama dalam pembentukan strategi korporasi, termasuk dalam pengambilan keputusan terkait ekspansi pasar, inovasi produk, serta penerapan kebijakan keberlanjutan (H&M, 2020).

Dalam membantu implementasi perubahan operasional perusahaan, visi dan misi ini diterjemahkan kedalam tiga ambisi utama. Ambisi pertama, yaitu “100% *Leading the Change*”, mencerminkan komitmen H&M untuk berperan aktif sebagai agen transformasi dalam industri dengan mempromosikan serta memperluas penerapan inovasi, meningkatkan transparansi, dan memberikan apresiasi terhadap praktik-praktik yang berorientasi pada keberlanjutan. Melalui ambisi ini, perusahaan berupaya mendorong perubahan sistemik yang tidak hanya berfokus pada kinerja internal, tetapi juga pada dampak yang lebih luas terhadap industri. Ambisi kedua, “100% *Circular & Renewable*”, berfokus secara utama pada rantai nilai perusahaan. Ambisi ini menekankan pentingnya aktivitas produksi yang bertanggung jawab dengan mengedepankan penerapan rantai nilai sirkular, dimana proses manufaktur memanfaatkan material daur ulang dan/atau sumber daya lain yang berkelanjutan. Transformasi rantai nilai tersebut dipandang sebagai langkah strategis untuk mengurangi dampak lingkungan dan berkontribusi dalam upaya pencegahan krisis iklim yang sedang berlangsung. Selanjutnya, ambisi ketiga, “100% *Fair & Equal*”, mengedepankan pendekatan yang terencana dan efektif dalam upaya peningkatan kondisi kerja, sekaligus mendorong terciptanya lingkungan yang lebih inklusif dan beragam (H&M, 2020). Ketiga ambisi ini dijabarkan secara lebih komprehensif dalam laporan keberlanjutan H&M, yang menguraikan tujuan utama perusahaan, berbagai inisiatif dan tindakan yang diimplementasikan, serta capaian yang telah dihasilkan dalam mendukung agenda keberlanjutan tersebut.

Selain visi dan misi, H&M memiliki 7 nilai utama yang menjadi pedoman mereka dalam strategi yang mereka jalankan, yakni : (H&M, 2023)

1. *We Are One Team*

Menekankan bahwa karyawan H&M berasal dari latar belakang keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang beragam, namun keragaman tersebut justru menjadi kekuatan yang menyatukan mereka sebagai satu tim dengan tetap mempertimbangkan kepentingan terbaik bagi pelanggan dan perusahaan.

2. *We Believe in People*

Mencerminkan keyakinan H&M terhadap potensi individu dalam organisasi. Perusahaan membangun lingkungan kerja yang berlandaskan pada kepercayaan, rasa saling menghormati, inklusivitas, dan integritas, dengan pandangan bahwa kolaborasi yang dilandasi nilai-nilai tersebut memungkinkan tercapainya kinerja dan pencapaian yang optimal.

3. *We are Entrepreneurs*

Menegaskan bahwa keberhasilan H&M bersumber dari kreativitas, inovasi, serta semangat untuk menciptakan perubahan yang berdampak. Terlepas dari peran masing-masing individu, karyawan didorong untuk secara aktif mencari peluang, mengambil inisiatif, dan berkontribusi dalam menjaga daya saing perusahaan agar tetap menjadi pilihan utama bagi pelanggan.

4. *We Make Constant Improvement*

Menggambarkan komitmen H&M terhadap perbaikan berkelanjutan. Meskipun perusahaan mengakui berbagai pencapaian yang telah diraih, H&M menegaskan bahwa proses pembelajaran dan penyempurnaan tidak pernah berhenti. Perbaikan kecil yang dilakukan secara konsisten diyakini mampu menghasilkan perubahan yang signifikan, sehingga setiap peluang untuk melakukan peningkatan akan terus diupayakan.

5. *We are Cost-Conscious*

Kesadaran perusahaan dalam mengelola pengeluaran melalui pengambilan keputusan yang cermat, bertanggung jawab, dan

berorientasi pada keberlanjutan, bahkan dalam aspek-aspek operasional yang bersifat rutin. H&M berupaya mengembangkan ide dan solusi yang memberikan nilai tambah bagi bisnis sekaligus menghindari pengeluaran yang tidak efisien.

6. *We are Straightforward and Open Minded*

menekankan pentingnya keterbukaan dan penghargaan terhadap keberagaman gagasan serta ekspresi individu. H&M memandang bahwa sikap terbuka terhadap orang lain dan lingkungan sekitar dapat menciptakan energi positif serta mendorong terbentuknya suasana kerja yang inklusif dan suportif.

7. *We Keep It Simple*

Pandangan bahwa solusi yang paling efektif terhadap berbagai tantangan sering kali bersifat sederhana. Oleh karena itu, H&M mendorong kepercayaan terhadap penilaian rekan kerja serta menghindari kompleksitas yang tidak perlu dalam bentuk birokrasi dan hierarki yang berlebihan, guna mendukung proses kerja yang lebih efisien dan kolaboratif.

#### **4.2. *Ownership, Location dan Internalization dalam Green Strategy***

*Green strategy* merupakan salah satu pendekatan strategis yang banyak diadopsi oleh perusahaan multinasional dalam merespons meningkatnya tekanan terhadap isu keberlanjutan lingkungan. Secara konseptual, *green strategy* dapat dipahami sebagai strategi perusahaan yang secara sengaja mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh aktivitas bisnis, baik dalam proses produksi, distribusi, pemasaran, hingga pengelolaan rantai pasok. Dengan kata lain, *green strategy* bukan hanya terkait penerapan teknologi ramah lingkungan, tetapi juga mengenai bagaimana perusahaan menata ulang model bisnis dan operasionalnya agar lebih responsif terhadap krisis ekologi global (Oduro et.al , 2021).

Dalam industri *fast fashion*, *green strategy* menjadi semakin penting seiring meningkatnya kritik terhadap dampak lingkungan dari model bisnis yang

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

mengutamakan kecepatan produksi dan konsumsi jangka pendek. Tujuan utama dari penerapan *green strategy* adalah guna mengurangi limbah, menekan konsumsi energi dan air, mengurangi emisi karbon, serta menciptakan sistem produksi yang lebih sirkular. Dalam konteks industri tekstil, hal ini dapat berupa program daur ulang pakaian, pengurangan penggunaan bahan kimia berbahaya, peningkatan efisiensi energi di pabrik, hingga penggunaan bahan baku yang dianggap lebih ramah lingkungan seperti *organic cotton* atau *recycled polyester*. Tujuan ini berangkat dari kenyataan bahwa *fast fashion* merupakan salah satu sektor yang paling banyak dikritik karena intensitas produksinya yang tinggi, umur produk yang pendek, serta kontribusinya terhadap penumpukan limbah (Purwanto, 2024).

Tujuan lain dari *green strategy* adalah menciptakan nilai jangka panjang melalui efisiensi operasional. Banyak perusahaan *fast fashion* mengadopsi *green strategy* untuk mengurangi biaya produksi dalam jangka panjang, misalnya melalui efisiensi energi, penggunaan bahan daur ulang, atau pengurangan limbah pasca-produksi yang dapat mengurangi biaya pembuangan. Meski tujuan ekologis disebutkan sebagai motivasi utama, aspek efisiensi sering menjadi faktor internal yang sangat kuat. Pada titik tertentu, *green strategy* dapat dilihat sebagai investasi yang menguntungkan, terutama ketika kebijakan lingkungan global menjadi semakin ketat dan perusahaan dituntut untuk mematuhi standar internasional.

Selain itu, *green strategy* berfungsi sebagai upaya menjaga daya saing perusahaan dalam pasar yang semakin sensitif terhadap isu keberlanjutan. Dalam dua dekade terakhir, konsumen khususnya di negara-negara Barat mengalami perubahan preferensi, dimana nilai-nilai etis dan keberlanjutan menjadi faktor penting dalam proses pembelian. Fenomena ini mendorong perusahaan *fast fashion* untuk beradaptasi agar tidak kehilangan pasar. *Green strategy* menjadi alat diferensiasi yang efektif, baik sebagai bagian dari *brand positioning* maupun sebagai upaya membangun loyalitas konsumen melalui citra keberlanjutan (Alexa et. al, 2021).

Dengan demikian, *green strategy* bukan hanya sekadar respons ekologis, tetapi juga instrumen pemasaran yang strategis. Salah satu pemicu paling signifikan adalah meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu lingkungan. Kepedulian

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

terhadap keberlanjutan telah mendorong terjadinya perubahan yang nyata dalam perilaku konsumsi konsumen. Dengan menempatkan praktik berkelanjutan sebagai prioritas utama, perusahaan memiliki peluang untuk memperoleh keunggulan kompetitif sekaligus membuka potensi profitabilitas. Perusahaan-perusahaan di industri *fashion* secara aktif merespons tren ini, terutama dengan mengintegrasikan perluasan merek yang ramah lingkungan ke dalam portofolio mereka (Alexa et. al, 2021).

Selain itu, *green strategy* dalam industri *fast fashion* juga dipicu oleh dinamika kompetisi antar brand. Ketika beberapa merek besar mulai mengadopsi narasi keberlanjutan, perusahaan lain terpaksa mengikuti agar tidak tertinggal dalam persaingan. Fenomena ini terlihat dari semakin banyaknya perusahaan *fast fashion* yang mempromosikan lini produk “*sustainable*”, hingga kampanye daur ulang. Dalam konteks persaingan pasar global, *green strategy* menjadi strategi diferensiasi untuk memperoleh legitimasi moral dan menarik konsumen yang semakin kritis. Bagi H&M, keberlanjutan tidak hanya menjadi alat defensif tetapi juga bentuk *positioning* yang menempatkan mereka sebagai *brand* yang “lebih bertanggung jawab” dibandingkan kompetitornya. Alasan reputasional merupakan bagian penting dari motivasi perusahaan mengadopsi strategi keberlanjutan (Roozen, et.al.2024).

Brand yang mampu menunjukkan komitmen autentik terhadap keberlanjutan akan memiliki daya tarik lebih tinggi bagi konsumen, investor, dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam konteks *fast fashion*, dimana reputasi sering menghadapi tantangan akibat isu lingkungan dan pelanggaran etika kerja, perusahaan menggunakan *green strategy* untuk membentuk citra positif. Penerbitan laporan keberlanjutan, kampanye daur ulang, dan kolaborasi dengan organisasi lingkungan menjadi bagian dari upaya perusahaan untuk memproyeksikan citra hijau yang konsisten (Roozen, et.al.2024).

Lebih jauh, *green strategy* memainkan peran penting dalam pengelolaan risiko reputasi. Kritik terhadap *fast fashion* tidak hanya datang dari konsumen, tetapi juga dari media, LSM lingkungan, akademisi, hingga regulator. Perusahaan seperti H&M, Zara, dan Uniqlo menghadapi tekanan intensif yang menuntut

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

transparansi rantai pasok, pengurangan jejak karbon, serta pengelolaan limbah tekstil yang bertanggung jawab. *Green strategy* kemudian hadir sebagai “jawaban strategis” perusahaan untuk menjawab ekspektasi publik, sekaligus mengurangi kemungkinan kerusakan reputasi akibat skandal lingkungan atau pelanggaran etika produksi.

Dalam kasus H&M, strategi ini terlihat jelas dari berbagai laporan keberlanjutan yang dipublikasikan setiap tahun, kampanye pemasaran bertema *circularity*, hingga program *garment collecting* yang dipromosikan secara luas. Tekanan lainnya berasal dari kritik keras yang dilayangkan oleh organisasi non-pemerintah (NGO) dan media. Investigasi yang dilakukan oleh lembaga seperti *Greenpeace*, *Clean Clothes Campaign*, dan *Changing Markets Foundation* secara rutin menyoroti dampak lingkungan *fast fashion*, termasuk pelanggaran standar pembuangan limbah, limbah kimia dari proses pewarnaan kain, dan eksploitasi tenaga kerja dalam rantai produksi global. Laporan-laporan ini sering kali mendapatkan perhatian internasional dan mempengaruhi reputasi perusahaan. Ketika kritik termasuk tuduhan *greenwashing* semakin meningkat, perusahaan seperti H&M terdorong untuk mengadopsi *green strategy* sebagai mekanisme defensif sekaligus untuk mempertahankan legitimasi sosial.

*Green strategy* dalam konteks ini juga berfungsi sebagai alat reputasional untuk membangun narasi bahwa perusahaan sedang “bertransformasi” menuju model bisnis yang lebih bertanggung jawab. Tekanan sosial dari konsumen dan masyarakat sipil turut menjadi pendorong signifikan terbentuknya strategi keberlanjutan. Konsumen modern semakin kritis terhadap asal-usul produk yang mereka beli. Mereka menuntut transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan dari brand yang mereka konsumsi. Di sisi lain, media sosial membuat informasi mengenai pelanggaran lingkungan atau ketidaketisan produksi menyebar cepat dan dapat merusak reputasi perusahaan dalam waktu singkat. Fenomena ini menciptakan tekanan bagi perusahaan *fast fashion* untuk menampilkan diri sebagai brand yang bertanggung jawab secara sosial dan ekologis. Dengan demikian, *green strategy* berfungsi sebagai alat untuk merespons ekspektasi konsumen yang semakin tinggi terhadap praktik keberlanjutan (Ahmad, [et.al](#) 2024).

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

Generasi muda, menunjukkan perhatian yang tinggi terhadap bagaimana pakaian diproduksi dan dampaknya terhadap isu lingkungan. Perubahan preferensi ini mempengaruhi dinamika pasar secara substansial, dimana konsumen mulai mempertimbangkan aspek keberlanjutan sebagai bagian dari keputusan pembelian. Tekanan ini memunculkan tuntutan bagi perusahaan *fast fashion* untuk tidak hanya menyediakan produk murah, tetapi juga memberikan jaminan bahwa proses pembuatannya tidak merusak lingkungan. H&M sebagai salah satu pemimpin pasar global merespons fenomena ini dengan memperkuat narasi keberlanjutan melalui kampanye *circular fashion*, laporan keberlanjutan tahunan, dan program-program yang diklaim ramah lingkungan.

Konsumen di pasar Eropa dan Amerika Serikat pasar utama H&M menunjukkan preferensi yang semakin kuat terhadap brand yang mengklaim memiliki komitmen keberlanjutan. Studi McKinsey (2022) menunjukkan bahwa lebih dari 60% Gen Z bersedia menghindari brand yang tidak transparan atau memiliki dampak lingkungan tinggi. Pada tahun 2022, H&M menghadapi gugatan hukum yang diajukan oleh Chelsea Commodore terkait dugaan praktik *greenwashing* dalam strategi pemasaran, periklanan, dan pelabelan produk keberlanjutannya. Gugatan tersebut menyoroti klaim keberlanjutan H&M yang dianggap menyesatkan konsumen, karena narasi ramah lingkungan yang disampaikan dinilai tidak sepenuhnya mencerminkan dampak lingkungan nyata dari proses produksi dan model bisnis *fast fashion* perusahaan. Secara umum, tuduhan ini menekankan bahwa penggunaan istilah dan simbol keberlanjutan oleh H&M lebih berfungsi sebagai alat pemasaran untuk meningkatkan daya tarik produk di mata konsumen, alih-alih sebagai representasi dari transformasi struktural yang substansial menuju praktik produksi yang benar-benar berkelanjutan (Commodore v. H&M Hennes & Mauritz, 2022). Perubahan perilaku konsumen ini mendorong H&M untuk memperkuat narasi *green strategy* di seluruh rantai pasoknya termasuk Bangladesh, yang menjadi titik produksi terbesar dalam struktur global perusahaan.

Dalam konteks penelitian ini, *green strategy* juga memiliki dimensi politik-ekonomi yang penting. Sebagai perusahaan multinasional, H&M beroperasi dalam

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

struktur global yang sarat ketimpangan di mana negara berkembang menjadi lokasi produksi sementara negara maju menjadi pusat konsumsi dan *branding*. Dalam sistem ini, *green strategy* sering kali dikembangkan dan dikendalikan oleh kantor pusat perusahaan di Eropa, sementara pelaksanaannya terjadi di negara-negara produsen seperti Bangladesh.

Tujuan *green strategy* tidak dapat dilepaskan dari dinamika regulasi internasional. Pemerintah di berbagai negara semakin memperketat regulasi mengenai limbah tekstil, emisi karbon, dan ketertelusuran rantai pasok. Bagi perusahaan besar seperti H&M, mengadopsi *green strategy* menjadi langkah preventif untuk memenuhi regulasi masa depan dan menghindari potensi sanksi. Dengan demikian, *green strategy* tidak hanya berfungsi sebagai instrumen manajemen citra, tetapi juga sebagai strategi kepatuhan yang memungkinkan perusahaan beroperasi lebih stabil dalam jangka panjang (Rathore, 2018).

Faktor-faktor pendorong efisiensi investasi hijau perusahaan bersifat kompleks dan beragam, serta dapat berasal dari pilihan aktif perusahaan untuk mengikuti norma sosial maupun dari penerapan pasif sebagai respons terhadap regulasi lingkungan. Teori institusional menyatakan bahwa perusahaan harus mematuhi regulasi pemerintah dan aturan pasar guna meningkatkan legitimasi mereka dalam konteks organisasi. Oleh karena itu, sebagai suatu pengaturan institusional, regulasi lingkungan secara tidak diragukan lagi memengaruhi efisiensi investasi hijau perusahaan (Lin, et al 2023). Regulasi tidak hanya mempengaruhi perilaku perusahaan di negara asal, tetapi juga struktur operasi mereka di negara produsen seperti Bangladesh.

Ketentuan terkait transparansi rantai pasok, pengurangan emisi, dan penggunaan bahan berkelanjutan mendorong perusahaan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam model bisnis global. Dalam konteks ini, *green strategy* bukan hanya respons terhadap preferensi konsumen, tetapi juga strategi kepatuhan terhadap aturan internasional yang semakin ketat. Faktor regulasi global berperan besar dalam mendorong perusahaan mengadopsi strategi keberlanjutan. Pemerintah dan lembaga internasional semakin memperketat kebijakan lingkungan, terutama terkait limbah tekstil, emisi karbon, dan

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

transparansi rantai pasok. Uni Eropa, misalnya, mengembangkan *EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles* yang menuntut perusahaan *fashion* untuk mengurangi produk yang cepat dibuang, meningkatkan daur ulang, serta memperpanjang masa pakai pakaian (Tsolakis, et al 2022).

Tekanan ini juga diperkuat oleh kebijakan *sustainability reporting* baru di Eropa, seperti EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), yang memaksa perusahaan mengungkapkan data ESG (*environmental, social, governance*) secara lebih detail. Dengan demikian, *green strategy* di Bangladesh tidak hanya dipicu oleh kondisi lokal, tetapi juga oleh ekspektasi pasar internasional terhadap produk yang “ramah lingkungan” (Ahamad, 2024).

Perhatian internasional terhadap reformasi ketenagakerjaan di Bangladesh semakin menguat seiring upaya negara tersebut menuju pembangunan yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Laporan dari *International Labour Organization* (ILO) menekankan bahwa reformasi ketenagakerjaan yang melibatkan dialog sosial antara pemerintah, pengusaha, dan pekerja menjadi hal penting guna menciptakan pekerjaan yang layak, produktif, dan memberikan upah yang memadai (*decent work*), termasuk di sektor garmen ekspor yang menjadi tulang punggung ekonomi nasional.

ILO mencatat pembentukan *Bangladesh Labour Reform Commission* dan rekomendasi-rekomendasinya seperti penetapan upah minimum yang adil, perluasan perlindungan pekerja, serta pembentukan skema perlindungan sosial nasional yang bertujuan menyelaraskan hukum tenaga kerja domestik dengan standar internasional sebagai tonggak penting dalam reformasi ini. Reformasi tersebut dipandang mampu mendukung stabilitas hubungan industrial, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat posisi Bangladesh dalam rantai pasok global yang menuntut praktik bisnis yang lebih berkelanjutan dan etis. Tekanan terhadap pemerintah Bangladesh ini sekaligus berdampak pada perusahaan internasional seperti H&M yang beroperasi di negara tersebut, karena mereka diharuskan tidak hanya mematuhi standar hukum tetapi juga menerapkan praktik bisnis yang menghormati hak pekerja dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja sesuai prinsip keberlanjutan global (ILO, 2025).

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

Selanjutnya adalah meningkatnya risiko finansial dan reputasi yang dapat memengaruhi nilai perusahaan. Investor institusional dan lembaga keuangan global mulai memberi perhatian besar pada aspek *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Perusahaan multinasional yang tidak memperhatikan keberlanjutan berisiko kehilangan investasi atau menghadapi biaya modal yang lebih tinggi. Kondisi ini menciptakan insentif bagi perusahaan *fast fashion* untuk mengadopsi *green strategy*, karena keberlanjutan kini tidak hanya berhubungan dengan etika bisnis, tetapi juga dengan stabilitas finansial dan keberlanjutan jangka panjang. Dalam laporan-laporan tahunan H&M, penekanan pada ESG muncul sebagai bagian dari strategi untuk mempertahankan daya tarik perusahaan di mata investor global (Sun, et, al 2024).

Faktor ekonomi merupakan salah satu pendorong utama perusahaan mengarah pada strategi keberlanjutan. Meskipun pada awalnya implementasi *green strategy* sering dianggap sebagai beban biaya tambahan, banyak perusahaan menyadari bahwa strategi ini pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi pengeluaran dalam jangka panjang. Penggunaan energi terbarukan, peningkatan efisiensi mesin produksi, dan pengurangan limbah dapat menurunkan biaya produksi secara signifikan. Dalam industri *fast fashion*, peningkatan efisiensi dalam penggunaan air, listrik, dan bahan baku sangat penting karena tingginya volume produksi. Perusahaan seperti H&M melihat keberlanjutan bukan hanya sebagai instrumen etis, tetapi juga sebagai investasi strategis yang dapat memperkuat daya saing dan meningkatkan ketahanan rantai pasok (Sun, et, al 2024).

Penting untuk memahami bahwa *fast fashion* sendiri merupakan pemicu struktural yang mendorong kemunculan *green strategy*. Model produksi yang cepat, berbasis volume tinggi, dan biaya rendah telah menciptakan tekanan ekologis dan sosial yang masif. Ketika tekanan ini mencapai titik kritis, *green strategy* muncul sebagai mekanisme yang memberikan perusahaan legitimasi dan ruang gerak untuk tetap mempertahankan model bisnis yang sama. Dengan kata lain, *green strategy* tidak lahir dari transformasi mendasar, tetapi dari kebutuhan untuk

mempertahankan keberlangsungan model *fast fashion* dalam konteks dunia yang semakin kritis terhadap dampak lingkungan.

Alasan strategis jangka panjang juga memainkan peran dalam mendorong perusahaan mengarah pada praktik yang berkelanjutan. Transformasi pasar global menunjukkan bahwa keberlanjutan semakin menjadi faktor kunci dalam menentukan daya saing. Perusahaan dengan strategi keberlanjutan yang kuat cenderung lebih adaptif terhadap perubahan kebijakan, fluktuasi harga bahan baku, dan risiko operasional di negara produsen. Dengan memperkuat *green strategy*, perusahaan dapat memastikan stabilitas rantai pasok serta memperkuat hubungan dengan pemerintah lokal, pemasok, dan organisasi internasional. Dalam kasus Bangladesh, misalnya, penerapan praktik berkelanjutan dapat membantu perusahaan mempertahankan operasi dalam lingkungan regulasi yang semakin ketat setelah berbagai insiden keselamatan pabrik dan tekanan global untuk meningkatkan standar lingkungan.

Di Bangladesh sendiri, pemerintah mulai memperketat regulasi terkait limbah industri dan standar lingkungan pabrik setelah beberapa insiden besar seperti Rana Plaza, sehingga H&M harus menyesuaikan diri untuk menjaga operasi mereka tetap berjalan lancar. Pada akhirnya, *green strategy* dapat dipahami sebagai strategi multidimensional yang menggabungkan motif ekologis, ekonomis, reputasional, dan regulatif. Dalam konteks industri *fast fashion*, keberadaan *green strategy* menjadi paradoks tersendiri. Di satu sisi, dibutuhkan sebagai langkah mitigasi terhadap dampak lingkungan yang besar, namun di sisi lain, ia sering dikritik sebagai upaya kosmetik yang tidak menyentuh akar masalah, terutama ketika perusahaan tetap mempertahankan model bisnis berbasis volume tinggi (Rathore, 2018).

#### **4.2.1 Ownership**

*Ownership advantage* dalam paradigma *OLI* merujuk pada keunggulan spesifik perusahaan yang memungkinkan sebuah MNC mempertahankan daya saingnya ketika beroperasi di negara lain melalui aset berwujud maupun tidak

berwujud, seperti teknologi, reputasi, kemampuan manajerial, dan inovasi operasional (Dunning & Lundan, 2008).

Dalam konteks H&M, kepemilikan keunggulan tersebut terlihat melalui struktur korporasi, strategi keberlanjutan global, diferensiasi merek, serta kemampuan perusahaan untuk mengendalikan dan memodifikasi rantai pasoknya sesuai tekanan global terhadap isu lingkungan. Terlihat dari perjalanan sejarahnya, H&M Group membangun keunggulan perusahaan melalui pengembangan aset tidak berwujud yang kuat, khususnya dalam bentuk reputasi merek, kapabilitas desain, sistem manajemen rantai pasok global, serta kemampuan pemasaran dan komunikasi yang terstandarisasi. Bagi H&M, keberlanjutan diposisikan sebagai bagian integral dari nilai inti perusahaan, bukan sekadar aktivitas tambahan. Namun, penekanan pada keberlanjutan ini juga membentuk ekspektasi publik yang tinggi terhadap konsistensi antara klaim normatif perusahaan dan praktik aktual di lapangan, khususnya di negara-negara tempat proses produksi berlangsung.

Dalam hal ini, H&M mengadopsi *green strategy* yang diwujudkan melalui penerapan *green production* dalam aktivitas produksinya di Bangladesh. Implementasi strategi ini dilakukan melalui penggunaan standar lingkungan tertentu, peningkatan efisiensi energi dan sumber daya, serta penerapan praktik produksi yang diklaim lebih ramah lingkungan. Penerapan *green production* di Bangladesh tidak hanya berfungsi sebagai upaya untuk menekan dampak negatif produksi, tetapi juga sebagai bagian dari strategi H&M dalam membangun citra keberlanjutan perusahaan di tengah meningkatnya kritik terhadap praktik fast fashion secara global.

Meskipun H&M tidak memiliki sebagian besar fasilitas produksi secara langsung, perusahaan mempertahankan kendali penuh atas proses perancangan, pemilihan bahan, standar produksi, serta evaluasi pemasok pada negara pusat produksi. Hal ini menjadi instrumen utama bagi H&M untuk mempertahankan kendali produksi sekaligus menjaga konsistensi kualitas dan citra merek di pasar internasional tanpa kepemilikan formal atas fasilitas produksi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tetap menginternalisasi fungsi-fungsi strategis tertentu dalam rantai nilainya. Maka dari itu, timbul pertanyaan kritis mengenai sejauh mana

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

model pengendalian tersebut benar-benar menjamin praktik yang adil dan berkelanjutan, atau justru berfungsi untuk melindungi kepentingan bisnis perusahaan di tengah kompleksitas rantai pasok global.

Berdasarkan penjelasan diatas, alasan perusahaan mengarahkan strategi mereka menuju *sustainable business* dapat dipahami sebagai respons terhadap ketidakmungkinan mempertahankan model bisnis lama dalam dunia yang semakin mengutamakan keberlanjutan. *Fast fashion* telah lama dikritik sebagai model yang secara struktural tidak selaras dengan prinsip keberlanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan mekanisme yang dapat mengurangi kritik, memperkuat legitimasi, dan memastikan kelangsungan bisnis jangka panjang.

*Green production* dapat dipahami sebagai pendekatan strategis yang memungkinkan perusahaan untuk tetap menjalankan model bisnis berbasis volume tinggi, sekaligus menunjukkan upaya adaptasi dan komitmen dalam mengelola serta menekan dampak lingkungan yang dihasilkan dari aktivitas operasionalnya.

Implementasi *green production* dalam industri *fast fashion* di Bangladesh tidak muncul secara spontan, melainkan merupakan hasil dari kombinasi tekanan eksternal, reformasi domestik, tuntutan pasar global, serta kepentingan strategis perusahaan multinasional seperti H&M dalam menjaga keberlanjutan operasional mereka di negara tersebut. Studi menunjukkan bahwa pemerintah daerah yang mengintegrasikan pertumbuhan ekonomi dengan tanggung jawab lingkungan mampu mendorong terciptanya perekonomian yang tangguh dan berdaya saing, menarik pelaku usaha yang berorientasi ramah lingkungan, serta meningkatkan daya tarik wilayah.

Keberadaan program-program khusus yang dijalankan H&M di Bangladesh pada periode 2020–2024 memainkan peran penting dalam memperkuat penerapan *green production* di tingkat negara, sekaligus mencerminkan bagaimana perusahaan multinasional memengaruhi standar keberlanjutan industri melalui kekuatan jaringan rantai pasoknya. Berdasarkan laporan dan pengungkapan keberlanjutan H&M Group selama periode 2020 hingga 2024, program dan progres keberlanjutan lingkungan di Bangladesh berpusat pada satu pilar utama yaitu *Climate and Circularity*.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

Pilar *Climate and Circularity* merupakan fondasi utama dalam Strategi Keberlanjutan H&M Group pada visi “100% *Circular & Renewable*” yang secara eksplisit dirancang untuk merespons dua sumber dampak lingkungan terbesar dalam industri *fast fashion*, yaitu tingginya emisi gas rumah kaca dan pola konsumsi sumber daya yang bersifat boros dan linear. Pilar ini dijalankan melalui dua komponen yang saling terintegrasi dan saling memperkuat. Pertama, komponen *Climate Positive* berfokus pada mitigasi perubahan iklim dengan target ambisius mencapai status *climate positive* atau *Net Zero* pada tahun 2040. Strategi utama dalam komponen ini adalah kepatuhan terhadap *Science-Based Targets initiative* (SBTi), yang menekankan pengurangan emisi di seluruh rantai nilai perusahaan, terutama emisi *Scope 3* (H&M, 2023).

Kedua, komponen *Circularity* berfokus pada upaya dematerialisasi dan perancangan ulang model bisnis dari sistem linear “*take-make-waste*” menuju model ekonomi sirkular. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa seluruh produk dirancang agar lebih tahan lama, dapat digunakan kembali, dan dapat didaur ulang, yang diwujudkan melalui peningkatan penggunaan bahan baku daur ulang dan bersumber berkelanjutan, serta pengembangan inisiatif perpanjangan masa pakai produk seperti layanan perbaikan dan penyewaan. Secara integratif, kedua komponen ini saling berkaitan; misalnya, penggunaan material daur ulang dalam kerangka sirkularitas secara langsung mengurangi kebutuhan produksi bahan baku baru yang intensif energi, sehingga berkontribusi pada penurunan emisi *Scope 3* dalam dimensi iklim (H&M, 2023).

Dengan demikian, pilar *Climate and Circularity* tidak hanya merepresentasikan inti dari *green strategy* H&M, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen strategis jangka panjang untuk membangun rantai pasok yang diklaim lebih tangguh terhadap krisis iklim dan keterbatasan sumber daya sekaligus membuka ruang kritis untuk menilai sejauh mana strategi tersebut bersifat substantif atau sekadar performatif dalam praktiknya.

Periode 2020–2021 menjadi fase awal yang krusial bagi H&M Group, ditandai dengan pergeseran *Green production* perusahaan dari sekadar komitmen normatif menuju implementasi program yang lebih terukur dan berorientasi pasar,

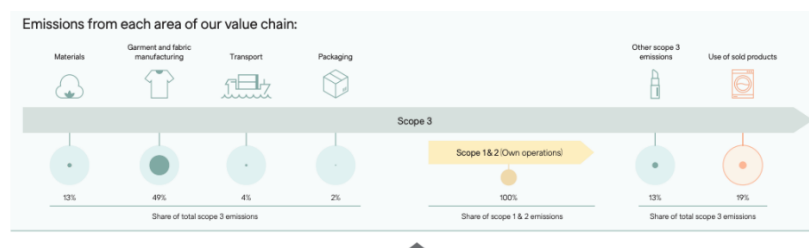
Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

khususnya dalam upaya memitigasi risiko iklim dan mendorong sirkularitas di sepanjang rantai pasok global. Dalam konteks investasi di Bangladesh, inisiatif-inisiatif tersebut dirancang tidak hanya untuk menjamin keberlanjutan operasional jangka panjang, tetapi juga untuk mengantisipasi dan mengurangi risiko regulasi yang semakin ketat di pasar konsumen. Secara akademik, strategi ini dapat dipahami sebagai upaya menciptakan kondisi pasar yang stabil dan “hijau” (*green market conditions*), yang dapat mengamankan keberlanjutan investasi H&M di masa mendatang.



Gambar 4.1. Emisi Scope 3  
Sumber : H&M Group *Climate Transition Plan 2024*

Sejak 2021, H&M secara resmi mengukuhkan target pengurangan emisi berbasis sains melalui *Science-Based Targets initiative* (SBTi) (H&M, 2023). Penetapan target ini memiliki signifikansi strategis karena mengikat H&M pada jalur dekarbonisasi yang jelas dan terukur, dimana sebagian besar emisi perusahaan khususnya emisi tidak langsung (*Scope 3*) berasal dari aktivitas rantai pasok global yang terkonsentrasi di kawasan Asia. Emisi *Scope 3* merujuk pada emisi tidak langsung yang berasal dari aktivitas di luar operasi langsung perusahaan, seperti produksi bahan baku, proses manufaktur oleh pemasok, transportasi, distribusi, hingga fase penggunaan dan akhir masa pakai produk oleh konsumen. Bagi H&M, *Scope 3* merupakan kontributor terbesar emisi karbon karena sebagian besar proses produksi dilakukan oleh pemasok eksternal di negara-negara berkembang seperti Bangladesh. Oleh karena itu, H&M mendorong pemasoknya untuk melakukan transisi energi dengan beralih dari bahan bakar fosil khususnya batu bara ke sumber energi terbarukan sebagai bagian dari upaya dekarbonisasi rantai pasok global.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

H&M Group menjadikan SBTi sebagai pilar utama dalam strategi keberlanjutannya menuju bisnis yang diklaim berkelanjutan, mengingat kerangka ini dipandang sebagai standar paling kredibel, terverifikasi secara ilmiah, dan diakui secara global dalam upaya mitigasi risiko perubahan iklim. Dengan demikian, adopsi SBTi tidak dapat dipahami semata-mata sebagai pilihan etis, melainkan sebagai keputusan strategis yang berfungsi sebagai instrumen manajemen risiko korporasi. Secara akademik, penggunaan SBTi memungkinkan H&M untuk beralih dari klaim keberlanjutan yang berpotensi mengarah pada praktik *greenwashing* menuju komitmen yang terukur, dapat diuji, dan selaras dengan konsensus ilmiah internasional untuk membatasi kenaikan suhu global (H&M, 2024).

Melalui penetapan target yang disahkan oleh SBTi, H&M mengirimkan sinyal yang kuat kepada investor, regulator, dan konsumen bahwa strategi dekarbonisasi perusahaan bersifat valid dan ambisius, sehingga secara langsung berkontribusi pada mitigasi risiko regulasi di masa depan seperti penerapan *carbon pricing* atau pajak karbon serta risiko reputasi di pasar konsumen yang semakin sadar terhadap isu iklim. Lebih lanjut, SBTi berfungsi sebagai mandat internal yang mengikat, yang memaksa H&M untuk mengalokasikan modal investasi dan dukungan teknis secara langsung ke sumber emisi terbesar perusahaan, yakni rantai pasok (*Scope 3*) di negara-negara produksi seperti Bangladesh, guna menjamin keberlanjutan operasional dan investasi jangka panjang. Dalam konteks ini, tindakan H&M pada periode tersebut dapat dianalisis sebagai upaya mengatasi kegagalan pasar dalam menyediakan energi bersih dan infrastruktur daur ulang melalui intervensi modal swasta, yang pada akhirnya berfungsi untuk mengamankan posisi investasi dan kepentingan bisnis H&M di masa depan.

#### **4.2.2 Location**

Korporasi multinasional kerap dipandang sebagai aktor yang berperan sebagai perantara dalam menyalurkan manfaat globalisasi ke negara-negara berkembang, khususnya dalam upaya meningkatkan standar hidup masyarakat secara global. Keberadaan MNC memungkinkan negara berkembang untuk

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

terintegrasi ke dalam pasar global, sehingga tercipta keterhubungan ekonomi dengan negara-negara industri. Namun demikian, masuknya MNC ke suatu negara bukanlah proses yang sederhana dan tidak sekadar berkaitan dengan aliran modal asing. Investasi yang dilakukan oleh MNC membawa konsekuensi dan pengaruh tertentu bagi negara tuan rumah (*host country*), baik dari sisi ekonomi, sosial, maupun struktural. Untuk memaksimalkan potensi keuntungan dari investasi tersebut, negara penerima perlu menetapkan regulasi sebagai prasyarat masuknya investasi asing, sekaligus melakukan penyesuaian terhadap metode produksi, teknologi, dan praktik bisnis yang dibawa oleh investor agar mampu bersaing dengan perusahaan asing lainnya (Bello & Kazibwe, 2022).

Dalam konteks tertentu, MNC terutama yang beroperasi di sektor garmen seperti H&M memegang peranan penting bagi sejumlah negara, terutama dalam kontribusinya terhadap perdagangan, produk domestik bruto, serta penciptaan lapangan kerja (Keane dan Velde, 2008). Selain itu, kehadiran industri garmen memberikan peluang bagi negara untuk melakukan diversifikasi ekspor dan, bagi negara berkembang, mendorong ekspansi sektor manufaktur berorientasi ekspor guna memenuhi permintaan pasar global.

*Location advantages* merujuk pada keuntungan spesifik yang dimiliki suatu negara atau wilayah sehingga menarik perusahaan multinasional untuk melakukan investasi atau memindahkan proses produksi ke negara tersebut. Dalam merespons permintaan pasar, H&M mengelompokkan karakteristik *fashion* ke dalam tiga aspek utama, yaitu proses produksi yang cepat dan efisien sebagai respons terhadap dinamika pasar, desain produk yang modis dan mengikuti tren *fashion* terkini, serta penetapan harga yang kompetitif dan dapat dijangkau oleh kelas menengah (Mo, 2015).

Upaya H&M dalam menjaga stabilitas bisnis tersebut dapat diklasifikasikan sebagai strategi *quick response* yang menjadi dasar utama dalam industri *fast fashion*. Strategi ini merupakan bentuk sinkronisasi antara kapasitas produksi perusahaan dengan permintaan konsumen, yang bertujuan untuk mempersingkat waktu tunggu dalam proses produksi (Cachon & Swinney, 2011). Untuk mendukung efektivitas strategi tersebut, perusahaan cenderung memanfaatkan

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

bahan baku dan tenaga kerja yang relatif murah serta mudah diperoleh. Oleh karena itu, pelaku industri *fast fashion* banyak menggunakan bahan sintesis seperti poliester dan katun anorganik. Sementara itu, dalam hal penyediaan tenaga kerja, perusahaan *fast fashion* umumnya berfokus pada negara-negara berkembang dengan tingkat upah buruh yang rendah.

Bangladesh merupakan salah satu lokasi paling strategis dalam rantai pasok global H&M. Keunggulan lokasi Bangladesh bersumber dari kombinasi struktur biaya produksi yang kompetitif, ketersediaan tenaga kerja melimpah, kebijakan pemerintah yang mendukung sektor tekstil, serta infrastruktur industri yang telah berkembang pesat sejak dua dekade terakhir. Faktor-faktor ini memberikan lingkungan yang optimal bagi H&M untuk mempertahankan efisiensi operasional sambil mengadopsi strategi keberlanjutan di dalam rantai pasoknya.

Rendahnya tingkat upah buruh di Bangladesh menjadi salah satu faktor utama yang membentuk *location advantages* bagi perusahaan multinasional seperti H&M dalam kerangka teori OLI (*Ownership, Location, Internalization*). Kondisi upah yang relatif murah memungkinkan H&M untuk menekan biaya produksi secara signifikan, sehingga dapat mempertahankan model bisnis *fast fashion* yang menekankan produksi massal, kecepatan, dan harga yang kompetitif. Keunggulan lokasi ini diperkuat oleh ketersediaan tenaga kerja dalam jumlah besar serta ketergantungan ekonomi Bangladesh terhadap sektor garmen, yang menciptakan posisi tawar perusahaan multinasional yang lebih kuat dibandingkan buruh. Dengan memanfaatkan struktur upah yang rendah, H&M memperoleh efisiensi biaya yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan profitabilitas dan daya saing global.

Meskipun industri garmen berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional dan penyerapan tenaga kerja, tingkat upah buruh garmen Bangladesh relatif rendah dibandingkan negara-negara pesaing di Asia. Upah rata-rata buruh garmen dilaporkan berada pada kisaran USD 163 per bulan, sementara upah minimum mengalami kenaikan dari BDT 8.000 (sekitar USD 96) pada tahun 2018 menjadi BDT 12.500 (sekitar USD 115) pada tahun 2023 (Saif, 2025).

Bangladesh juga memiliki keunggulan lokasi berupa konsentrasi industrialisasi tekstil yang sangat padat, menjadikannya salah satu pusat

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

manufaktur garmen terbesar di dunia setelah Tiongkok. Lebih dari 4.000 pabrik tekstil beroperasi di negara ini, dengan lebih dari 80% ekspor nasional berasal dari sektor garmen (Rozina & Famhida, 2016). Konsentrasi industri ini menciptakan keuntungan yang signifikan bagi H&M, karena perusahaan dapat mengakses jaringan pemasok yang sangat besar, beragam, dan sudah berpengalaman memenuhi standar ekspor global. Kehadiran kluster industri garmen memudahkan koordinasi logistik, mempercepat waktu produksi, dan mengurangi biaya transportasi serta koordinasi antar pemasok.

Dalam implementasi *green production* pemerintah Bangladesh juga memainkan peran penting dalam menciptakan *location advantages* melalui kebijakan yang agresif dalam mendukung sektor garmen. Pemerintah menyediakan insentif ekspor, fasilitas bea cukai yang dipercepat, serta kemudahan perizinan bagi perusahaan yang bekerja sama dengan pemasok lokal (World Bank, 2024). Pada 2020-2024, pemerintah Bangladesh memperkuat kebijakan industrialisasi dengan berfokus pada peningkatan standar keselamatan pabrik, terutama setelah tragedi Rana Plaza 2013 yang mendorong pembentukan *Accord on Fire and Building Safety* dan *Alliance for Bangladesh Worker Safety*. Kepatuhan terhadap standar keselamatan internasional ini memberikan keuntungan bagi H&M, karena perusahaan dapat memastikan bahwa produksi dilakukan di lingkungan yang relatif lebih aman, meningkatkan reputasi global perusahaan dan meminimalkan risiko reputasional akibat pelanggaran keselamatan kerja.

Penelitian oleh Özgül dan Zehir (2023) menunjukkan bahwa pemerintah daerah yang memprioritaskan pertumbuhan ekonomi dengan tetap mempertimbangkan biaya lingkungan berkontribusi terhadap ketahanan jangka panjang serta daya tarik bagi dunia usaha. Industri *fast fashion* berada di bawah perhatian ketat dunia internasional karena tingginya produksi limbah, emisi karbon, konsumsi air, serta praktik eksploitasi buruh di negara-negara *Global South* (Niinimäki et al., 2020). Periode 2020–2024 memperlihatkan lonjakan tekanan terhadap merek global untuk meningkatkan rantai pasok yang lebih etis dan berkelanjutan. Bagi Bangladesh, sebagai salah satu pengeksport pakaian terbesar di dunia, posisi ini membuat negara tersebut ikut terdorong mengikuti standar

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

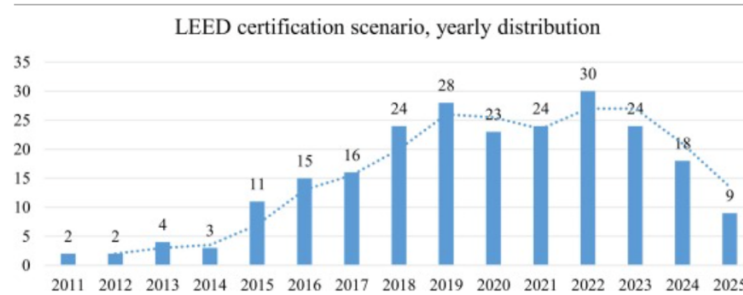
**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

keberlanjutan internasional untuk mempertahankan aksesnya ke pasar Eropa dan Amerika Serikat. Tanpa pemenuhan standar tersebut, Bangladesh berisiko kehilangan pasar yang signifikan. Oleh karena itu, *green strategy* menjadi “lisensi untuk tetap kompetitif” bagi baik pemerintah maupun pelaku industri.

Selama periode 2020-2024, Bangladesh juga terlihat semakin responsif terhadap isu keberlanjutan, suatu faktor yang sangat relevan dengan strategi global H&M. Pemerintah dan asosiasi industri mulai mendorong penggunaan energi terbarukan dan teknologi ramah lingkungan di sektor garmen. Dalam upaya mendorong keberlanjutan industri di Bangladesh, inisiatif *green industry* menjadi salah satu fokus utama, termasuk penerapan konsep *green building* melalui sertifikasi LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*). Sistem sertifikasi LEED yang diadopsi dari *U.S. Green Building Council* menilai kinerja bangunan industri berdasarkan kriteria keberlanjutan seperti penggunaan energi, efisiensi air, pengelolaan limbah, dan kualitas lingkungan internal, dengan jenjang tingkat sertifikasi mulai dari *Certified*, *Silver*, *Gold*, hingga *Platinum* berdasarkan pencapaian poin tertentu dalam sistem penilaian 100 poin. Untuk industri garmen di Bangladesh, adopsi sertifikasi LEED telah menjadi tolok ukur penting dalam transisi menuju praktik manufaktur ramah lingkungan dan telah diikuti oleh ratusan pabrik RMG yang mendapatkan sertifikat tersebut, yang tidak hanya meningkatkan citra produk di pasar global tetapi juga memperkuat posisi negara sebagai pusat produksi berkelanjutan di sektor tekstil (Reza, et. Al. 2017). Tercatat melalui Apparel Views (2024), Bangladesh memiliki salah satu jumlah pabrik garmen bersertifikasi *Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)* terbanyak di dunia, dengan lebih dari 160 pabrik bersertifikasi pada 2023 dan meningkat hingga 229 pabrik bersertifikasi di 2024.



Gambar 4.2. Distribusi Tahunan Sertifikasi LEED di Bangladesh

Sumber : *Environmental sustainability practices in effluent management of fashion manufacturing in the developing country: Insights from Bangladesh.*

Bangladesh secara langsung menciptakan insentif bagi perusahaan multinasional seperti H&M untuk mempertahankan kemitraan dengan pabrik-pabrik berstandar tinggi tersebut, sekaligus memastikan bahwa visi keberlanjutan mereka dapat diimplementasikan melalui mitra produksi yang sesuai dengan kriteria keberlanjutan internasional (Shamsuzzaman & Islam, 2025). Sertifikasi ini menjadi keuntungan langsung bagi H&M, karena perusahaan dapat memanfaatkan pabrik-pabrik yang sudah memiliki standar keberlanjutan tinggi untuk memenuhi target emisi global perusahaan dan standar *Science Based Targets initiative (SBTi)*.

Selain faktor ekonomi dan industri, *location advantages* di Bangladesh pada 2020-2024 juga dipengaruhi oleh dinamika geopolitik. Ketergantungan negara-negara Barat pada Tiongkok dalam rantai pasok tekstil mulai dikurangi karena ketegangan geopolitik dan pandemi COVID-19 yang mengganggu stabilitas pasokan global. Bangladesh menjadi salah satu lokasi aman secara geopolitik yang menawarkan stabilitas, akses pasar Eropa melalui *Everything But Arms (EBA)*, dan ketergantungan yang lebih rendah terhadap konflik geopolitik besar (Khorana, et.al., 2021). Keunggulan ini memberikan keuntungan signifikan bagi H&M karena perusahaan dapat mengurangi risiko operasional global dengan mendistribusikan produksi ke wilayah yang lebih stabil secara politik.

Keunggulan lokasi Bangladesh juga diperkuat oleh hubungan historis negara tersebut dengan perusahaan *fast fashion* global. H&M telah beroperasi di Bangladesh sejak 1980-an dan telah membangun hubungan jangka panjang dengan banyak pemasok lokal (H&M, 2012). Hal ini membuat transisi ke strategi

keberlanjutan pada 2020–2024 dapat dilakukan dengan lebih mudah. Relasi jangka panjang ini memungkinkan negosiasi yang lebih efektif terkait implementasi program efisiensi energi, penggunaan serat daur ulang, dan peningkatan transparansi rantai pasok. Relasi historis ini juga mengurangi risiko operasional karena pemasok yang sudah lama bekerja sama cenderung lebih siap mematuhi standar produksi yang semakin ketat.

Bagi H&M dan pemasoknya, kebijakan – kebijakan yang dihadirkan oleh pemerintah Bangladesh guna mendukung transformasi keberlanjutan seperti kebijakan *net metering* dapat meningkatkan kelayakan ekonomi investasi panel surya atap karena dapat secara signifikan menurunkan biaya listrik. Dengan demikian, penyederhanaan regulasi *net metering* oleh Pemerintah Bangladesh berperan strategis dalam pencapaian target energi terbarukan *Scope 3* di rantai pasok. Penyederhanaan regulasi ini memberikan insentif finansial yang signifikan bagi pemasok H&M untuk berinvestasi dalam energi terbarukan, sekaligus mengurangi hambatan birokrasi. Dalam konteks strategi korporasi, perkembangan kebijakan ini secara langsung mendukung upaya H&M untuk memenuhi target 100% energi terbarukan di rantai pasoknya, serta memperkuat posisi Bangladesh sebagai lokasi kunci dalam implementasi *Climate Positive Roadmap 2040*. Komitmen ini terus diperkuat dengan penekanan pada penghapusan boiler batu bara di fasilitas pemasok serta prioritas target 100% listrik rantai pasok dari sumber terbarukan (H&M, 2024).

Selaras dengan hal ini, *United Nations Development Programme* (UNDP) Bangladesh dan H&M Group telah menandatangani sebuah kemitraan pada tanggal 14 Juni 2023 di kantor UNDP Bangladesh untuk bekerja sama dalam aksi iklim serta mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*) di Bangladesh. Nota Kesepahaman (Memorandum of Understanding/MoU) tersebut ditandatangani oleh Leyla Ertur, *Head of Sustainability H&M Group*, dan Van Nguyen, *Deputy Resident Representative UNDP Bangladesh*, atas nama masing-masing organisasi. Penandatanganan ini juga dihadiri oleh Ziaur Rahman, *Regional Country Manager H&M Group*, serta perwakilan lain dari kedua institusi.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

Dengan pengetahuan dan keahlian yang dimilikinya, UNDP Bangladesh berkomitmen untuk mendukung negara-negara dalam menerjemahkan target *Nationally Determined Contributions* (NDC) ke dalam tindakan yang konkret. Menyadari peran penting industri *fashion* terhadap emisi gas rumah kaca di tingkat nasional maupun global, UNDP bertujuan untuk memberdayakan seluruh pemangku kepentingan terkait dalam industri garmen Bangladesh guna mendorong aksi iklim melalui pendekatan kolaboratif yang melibatkan seluruh elemen masyarakat (UNDP, 2023).

Dalam pernyataannya, Van Nguyen, *Deputy Resident Representative* UNDP Bangladesh, menyampaikan antusiasmenya terhadap kemitraan ini dengan menyatakan bahwa kerja sama dengan H&M Group diharapkan dapat menjadi contoh bagi seluruh pelaku industri garmen di Bangladesh dalam mendorong aksi iklim melalui pendekatan keterlibatan seluruh lapisan masyarakat. Kemitraan ini diharapkan berperan penting dalam memperkuat dialog kebijakan yang berfokus pada pengurangan emisi CO<sub>2</sub>, pengembangan kebijakan energi yang responsif terhadap perubahan iklim, pembentukan *Power Purchase Agreements* (PPA), serta identifikasi peluang investasi yang berorientasi pada solusi iklim. Selain itu, kolaborasi ini juga akan memberikan dukungan dalam mendorong sirkularitas limbah tekstil pasca-industri serta penerapan langkah-langkah konservasi, penggunaan kembali, dan daur ulang air di dalam industri (UNDP, 2023). Melalui kerja sama ini, UNDP dan H&M Group menunjukkan komitmen bersama dalam mendorong praktik berkelanjutan di industri garmen Bangladesh serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan iklim nasional secara lebih luas.

Bangladesh menghadirkan kombinasi keunggulan biaya, kebijakan pemerintah, tenaga kerja, dan adaptasi terhadap standar keberlanjutan global. Faktor-faktor ini menjadikan Bangladesh sebagai lokasi strategis bagi H&M untuk mempertahankan bisnis *fast fashion* ditengah tekanan global terhadap isu lingkungan dan sosial. *Location advantages* dalam implementasi *green production* ini menjadi dasar penting yang menjelaskan mengapa H&M tidak hanya bertahan, tetapi juga memperkuat operasi dan strategi keberlanjutannya di negara tersebut.

### 4.2.3 *Internalization*

Industri *fast fashion* pada dasarnya dibangun di atas model bisnis yang menekankan kecepatan produksi, volume tinggi, dan efisiensi biaya, sehingga menjadikannya sektor yang secara inheren sulit untuk disandingkan dengan prinsip keberlanjutan. Karakteristik tersebut kerap memicu tekanan terhadap penggunaan sumber daya alam, kondisi tenaga kerja, serta pengelolaan limbah, yang bertentangan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan. Namun, di tengah keterbatasan struktural tersebut, perusahaan multinasional seperti H&M berupaya merespons tantangan ini dengan menginternalisasikan komitmen keberlanjutan ke dalam strategi dan operasional bisnisnya.

*Internalization advantages* dalam kerangka *OLI* merujuk kepada bagaimana perusahaan multinasional mempertahankan dan mengendalikan kegiatan tertentu di dalam organisasi untuk mengurangi biaya transaksi, menjaga keunggulan kompetitif, dan memastikan konsistensi pada tingkat operasional (Dunning & Lundan, 2008). Melalui pengembangan berbagai inisiatif dan program keberlanjutan, H&M tidak hanya berupaya mengurangi dampak negatif dari praktik *fast fashion*, tetapi juga membangun mekanisme internal yang memungkinkan pengendalian, standarisasi, dan pengawasan praktik berkelanjutan di sepanjang rantai nilai globalnya. Dengan demikian, inisiatif-inisiatif tersebut dapat dipahami sebagai upaya perusahaan untuk menyesuaikan logika bisnis *fast fashion* dengan tuntutan keberlanjutan, sekaligus menjadi penghubung analitis menuju pembahasan mengenai bagaimana strategi internal perusahaan dijalankan dan dikendalikan secara lebih terintegrasi.

Tahun 2010 menjadi tonggak awal bagi H&M dalam menyuarakan komitmennya terhadap fesyen berkelanjutan. Pada tahun tersebut, H&M meluncurkan koleksi berkelanjutan pertamanya yang dikenal sebagai *Garden Collection*, yang menggunakan material ramah lingkungan sebagai bagian dari inovasi produk (H&M, 2010). Inisiatif ini kemudian diperkuat melalui peluncuran *Conscious Collection* pada tahun 2012, yaitu lini pakaian yang memanfaatkan bahan-bahan yang diklaim lebih berkelanjutan, seperti katun organik, *tencel*, *poliester* daur ulang, dan *linen* organik. Selanjutnya, pada tahun 2013, H&M

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

memperkenalkan program *Garment Collecting*, yang menjadikannya sebagai salah satu perusahaan mode pertama yang menyediakan layanan pengumpulan pakaian bekas di toko untuk tujuan penggunaan kembali maupun daur ulang (H&M, 2025).

Komitmen H&M terhadap isu keberlanjutan juga tercermin dalam aspek pelaporan dan transparansi perusahaan. Sejak tahun 2018, H&M mulai secara konsisten menerbitkan laporan keberlanjutan tahunan yang disusun berdasarkan standar *Global Reporting Initiative* (GRI). Melalui laporan-laporan ini, perusahaan secara aktif mengartikulasikan ambisi dan targetnya dalam mewujudkan praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. Dalam salah satu ambisinya, “100% *Leading The Change*”, perusahaan menegaskan tanggung jawabnya dalam mengidentifikasi, mendanai, serta mempromosikan berbagai bentuk inovasi berkelanjutan, mulai dari pengembangan sistem digital yang mendukung keterlacakan hingga penerapan solusi baru yang lebih hemat energi (H&M, 2020).

Pendekatan terhadap inovasi dijelaskan secara rinci, dengan penekanan kuat pada pentingnya transparansi sebagai sarana untuk membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, karyawan, investor, serta pemangku kepentingan lainnya. Hal ini diwujudkan melalui upaya mempermudah konsumen dalam memahami asal-usul dan proses produksi produk yang mereka beli, sekaligus meningkatkan tingkat keterlacakan di sepanjang rantai nilai. Transparansi diposisikan sebagai instrumen strategis untuk memimpin transformasi menuju industri *fashion* yang lebih berkelanjutan (H&M, 2020).

Seluruh keterlibatan H&M Group dalam inisiatif iklim, sirkularitas, dan tata kelola sosial termasuk di negara produsen seperti Bangladesh dipublikasikan secara terbuka melalui berbagai kanal daring resmi, termasuk laporan keberlanjutan perusahaan, situs mitra internasional, dan basis data rantai pasok. H&M secara rutin menerbitkan *Sustainability Report*, *Climate Report*, dan *Annual Report* serta investasi energi terbarukan dan program sosial di negara produksi utama seperti Bangladesh (H&M, 2021).

Selaras dengan ambisinya, “100% *Circular and Renewable*” H&M terus mengembangkan inovasinya untuk mencapai praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan, termasuk desain, pilihan material, proses produksi, penggunaan produk

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

hingga penggunaan kembali dan daur ulang. Kemampuan inovasi dan investasi teknologi keberlanjutan juga menunjukkan keunggulan H&M yang tidak dimiliki oleh sebagian besar kompetitor di industri *fast fashion*. Identitas merek ini merupakan salah satu keuntungan yang paling strategis, karena memungkinkan H&M mempertahankan kepercayaan konsumen global di tengah kritik terhadap model bisnis *fast fashion* yang dianggap mendukung praktik eksploitasi tenaga kerja dan kerusakan lingkungan (Joy et al. 2021). Peluncuran *Loop* pada tahun 2020 misalnya, bukan hanya berfungsi sebagai inovasi teknis untuk menunjukkan komitmennya dalam daur ulang tekstil, tetapi juga sebagai instrumen untuk menunjukkan kapasitas perusahaan dalam mengembangkan teknologi ramah lingkungan yang mendukung efisiensi rantai pasok global (H&M, 2021).

Teknologi seperti ini menjadi penting ketika perusahaan beroperasi di negara produsen seperti Bangladesh, karena H&M dapat memanfaatkan teknologi ramah lingkungan sebagai *bargaining power* untuk menetapkan standar produksi bagi pemasok. Dengan demikian, teknologi tidak hanya menjadi keunggulan operasional, tetapi juga kekuatan institusional yang mempengaruhi pola produksi di tingkat lokal. Dengan menguatkan identitas dirinya sebagai pemimpin dalam *circular fashion* melalui inisiatif seperti *Conscious Collection*, *Garment Collecting Program*, dan mesin daur ulang *Loop* H&M membangun citra korporat yang mendukung legitimasi operasinya di negara berkembang, termasuk Bangladesh. Keunggulan reputasional ini menjadi bentuk *intangible asset* yang memperkuat daya tawar H&M dalam menyusun kontrak jangka panjang dengan pemasok dan menarik dukungan pemerintah melalui proyek-proyek kolaboratif di sektor keberlanjutan.

Lebih lanjut, berdasarkan laporan keberlanjutan H&M tahun 2018, keberlanjutan telah diintegrasikan sebagai salah satu dari empat indikator utama dalam sistem penilaian kinerja perusahaan. Setiap fungsi utama dan merek di bawah H&M Group dievaluasi berdasarkan serangkaian indikator kinerja keberlanjutan dengan bobot yang setara dengan indikator bisnis konvensional seperti penjualan dan kepuasan pelanggan. H&M Group memiliki *Sustainability Commitment* dan *Code of Conduct* yang wajib dipatuhi oleh seluruh pemasok, termasuk lebih dari

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

200 pabrik di Bangladesh (H&M, 2025). H&M tidak sepenuhnya bergantung pada penilaian dari pemerintah setempat atau lembaga verifikasi eksternal, namun H&M menerapkan mekanisme audit internal yang dilengkapi dengan *third-party* audit yang ditunjuk oleh perusahaan.

Transparansi ini juga dilengkapi dengan publikasi *supplier list* di negara produsen yang memungkinkan penelusuran lokasi produksi dan implementasi kebijakan di tingkat pabrik. Secara keseluruhan, keterbukaan informasi daring tersebut berfungsi sebagai instrumen manajemen risiko strategis, yang meningkatkan akuntabilitas, mengurangi risiko reputasi dan regulasi, serta membangun kepercayaan investor dan konsumen terhadap H&M (H&M, 2024). Pendekatan ini mencerminkan upaya H&M untuk memastikan konsistensi standar dan efektivitas pengawasan terhadap isu lingkungan dan sosial di sepanjang rantai produksinya, sekaligus mengelola alur informasi yang dihasilkan dari proses audit tersebut.

Selain itu, melalui *Change-Making Programme*, H&M mulai mengoordinasikan tujuan, *roadmap*, standar, serta mekanisme pemantauan yang diperlukan untuk mencapai visi keberlanjutan perusahaan, sambil tetap memberikan ruang bagi penyesuaian implementasi di tingkat lokal. Pendekatan ini memungkinkan setiap merek dan fungsi dalam H&M Group untuk mengambil peran aktif dalam mengintegrasikan strategi keberlanjutan ke dalam aktivitas bisnis sehari-hari, termasuk dengan menetapkan target dan program keberlanjutan yang terukur. Di setiap pasar penjualan, H&M juga menempatkan manajer keberlanjutan khusus yang bertugas mendorong penerapan strategi perusahaan dari perspektif lokal, dengan melibatkan karyawan dan konsumen (H&M, 2020).

Meski demikian, H&M mengakui bahwa pencapaian tujuan keberlanjutan tersebut memerlukan perubahan yang bersifat fundamental dan tidak dapat dilakukan oleh perusahaan secara individual, melainkan menuntut keterlibatan seluruh aktor dalam industri *fashion*. Perubahan ini mencakup pergeseran menuju pendekatan *fashion* yang sirkular, yang berlandaskan pada prinsip keadilan dan kesetaraan (H&M, 2020). Dengan posisi dominannya dalam industri *fast fashion* global, H&M memosisikan diri sebagai salah satu aktor kunci dalam

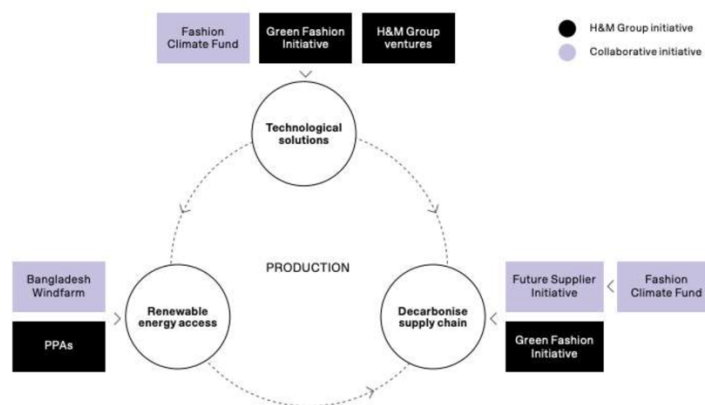
Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

mempromosikan transformasi industri menuju apa yang mereka sebut sebagai “masa depan *fashion* yang benar-benar berkelanjutan.”

Komitmen keberlanjutan H&M Group dalam beberapa tahun terakhir terstruktur secara sistematis melalui *Climate Positive Roadmap 2040*, yaitu strategi jangka panjang yang menargetkan seluruh aktivitas perusahaan dan jaringan pemasoknya untuk mencapai status *climate positive* pada tahun 2040. Sejak 2020, *roadmap* ini mulai diimplementasikan secara lebih intensif di Bangladesh, yang merupakan salah satu pusat produksi terbesar dan paling strategis bagi H&M. Berdasarkan dokumen resmi perusahaan, pabrik-pabrik mitra di Bangladesh diposisikan sebagai lokasi prioritas untuk pengurangan emisi, peningkatan efisiensi energi, serta investasi pada teknologi bersih, mengingat kontribusi signifikan negara ini terhadap emisi Scope 3 H&M (H&M, 2024). Dengan posisi Bangladesh sebagai salah satu *backbone* produksi global, keberhasilan roadmap iklim H&M sangat bergantung pada sejauh mana transformasi operasional dapat dicapai di negara tersebut, sehingga tekanan implementasi dan alokasi investasi yang dilakukan H&M relatif lebih besar dibandingkan lokasi produksi lainnya.



Gambar 4.3. Fokus Program Efisiensi Emisi  
 Sumber : H&M Group *Climate Transition Plan*, 2024

Guna mempercepat proses dekarbonisasi dalam aktivitas bisnis dan rantai pasok perusahaan, H&M telah merancang berbagai strategi untuk menjembatani kesenjangan antara tujuan bisnis dan ambisi iklim mereka, dengan menyediakan

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
 [www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

pembiayaan bagi proyek-proyek yang memiliki periode pengembalian investasi jangka panjang agar tetap dapat dijangkau. H&M telah mengembangkan berbagai solusi untuk menyesuaikan dengan beragam kebutuhan pemasok mereka. Secara kolektif, solusi-solusi tersebut membentuk suatu ekosistem dukungan yang mendorong penurunan emisi secara efektif.

H&M menjalankan *renewable energy pilot projects* di pabrik-pabrik mitra Bangladesh, mulai dari instalasi panel surya skala kecil hingga menengah serta uji coba solusi energi terbarukan lainnya untuk mengurangi ketergantungan pada listrik berbasis batu bara yang masih mendominasi bauran energi nasional. Bahan bakar fosil dan batu bara masih menjadi sumber energi yang signifikan di banyak negara tempat produksi H&M, termasuk Bangladesh. Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, H&M secara bertahap akan memperlewat persyaratan bagi para pemasok sebagai bagian dari ambisi perusahaan untuk mengambil posisi kepemimpinan dalam upaya pengurangan dampak iklim. Dalam hal ini, H&M akan menyediakan dukungan finansial guna membantu pemasok menghentikan penggunaan batu bara dan bahan bakar fosil lainnya (H&M, 2021).

Implementasi energi terbarukan di tingkat pabrik ini memberikan dampak ganda, yaitu menurunkan biaya operasional jangka panjang melalui peningkatan efisiensi energi serta membantu H&M mencapai target penurunan emisi di rantai pasoknya. Sejak Januari 2022, H&M Group tidak lagi menerima pemasok maupun pabrik pemasok baru yang masih menggunakan boiler batu bara di fasilitas produksinya, sebagai bagian dari tujuan jangka panjang perusahaan untuk menghapuskan penggunaan batu bara dari rantai pasoknya (H&M, 2022). Secara keseluruhan, kebijakan ini diperkirakan akan berdampak pada peningkatan biaya produksi. Selain itu, investasi tambahan juga diperlukan untuk mengembangkan material yang lebih berkelanjutan untuk digunakan dalam produk garmen. Hal ini menunjukkan komitmen H&M dalam mengutamakan transisi energi terbarukan guna mendukung strategi keberlanjutannya.

Upaya ini turut diperkuat oleh perkembangan kebijakan di tingkat nasional. Sejak 2022, Pemerintah Bangladesh secara aktif menyederhanakan prosedur *Power Purchase Agreements* (PPA), khususnya untuk instalasi surya atap (*rooftop solar*),

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

sehingga memungkinkan mekanisme *net metering* bagi industri. *Net metering* merupakan mekanisme kebijakan penagihan listrik yang dirancang untuk mendukung transisi energi terbarukan dengan memberikan insentif finansial kepada konsumen industri, termasuk pabrik garmen di Bangladesh, yang menghasilkan listrik secara mandiri. Melalui sistem ini, selisih antara listrik yang digunakan dari jaringan dan kelebihan listrik yang disalurkan kembali ke jaringan dihitung pada akhir periode penagihan, sehingga energi surplus tidak terbuang tetapi dikreditkan (World Bank, 2024).

Puncak kematangan strategi keberlanjutan H&M yang selaras juga terlihat pada tahun 2023 ketika perusahaan memperluas komitmennya dari intervensi di tingkat pabrik menuju investasi infrastruktur energi berskala nasional dengan mendukung proyek pembangkit listrik tenaga angin (*offshore wind*) di Bangladesh. Investasi ini tidak diarahkan langsung ke fasilitas pemasok, tetapi ke pembangunan infrastruktur energi terbarukan *utility-scale*, sebuah pendekatan yang diinisiasi bersama *Global Fashion Agenda* (GFA) dan *Copenhagen Infrastructure Partners*, dimana H&M dan mitra industri lain seperti *BESTSELLER* berkomitmen untuk ikut serta dalam pendanaan awal proyek tersebut. Proyek ini diproyeksikan memiliki kapasitas sekitar 500 MW dan diharapkan mampu memasok hingga 40% kebutuhan listrik Bangladesh dari energi terbarukan pada dekade berikutnya, sekaligus mengurangi emisi tahunan secara signifikan, sekitar 725.000 ton CO<sub>2</sub> di salah satu wilayah manufaktur penting industri *fashion* global (*Global Fashion Agenda*, 2025). Proyek ini dilanjutkan pada 2024 dengan memasuki fase studi kelayakan dan *permitting*, sebagai upaya jangka panjang untuk mengamankan pasokan energi terbarukan dalam jumlah besar bagi basis produksi utama H&M (H&M, 2024).

Komitmen tersebut didorong oleh kesadaran H&M bahwa target dekarbonisasi emisi tidak dapat dicapai hanya dengan solusi kecil seperti panel surya atap di pabrik atau tekanan kepada pemasok semata, melainkan memerlukan penciptaan sumber energi bersih baru yang berkapasitas besar dan berkelanjutan untuk seluruh basis produksinya. Dalam kerangka ini, investasi angin lepas pantai berfungsi sebagai strategi *de-risking* jangka panjang yang membantu mengamankan pasokan energi bersih bagi rantai pasok H&M di Bangladesh,

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

mengurangi ketergantungan pada jaringan listrik nasional yang masih didominasi oleh bahan bakar fosil, serta meminimalkan risiko kenaikan harga energi konvensional di masa depan.

Implementasi inisiatif ini berjalan secara kolaboratif dan lintas-industri, mencakup studi kelayakan, perjanjian awal, dan keterlibatan aktif dengan Pemerintah Bangladesh untuk memperoleh persetujuan regulasi dan akses lahan, yang menandai pergeseran strategi H&M dari kepatuhan individu pemasok menuju intervensi struktural dalam pasar energi nasional. Selain itu, komitmen ini mencerminkan pendekatan kolektif dalam mengatasi tantangan emisi sektor tekstil yang sebagian besar berasal dari energi tidak terbarukan di negara produksi utama, sehingga mengokohkan posisi Bangladesh sebagai lokasi kunci dalam pelaksanaan *Climate Positive Roadmap 2040* H&M (Clancy, 2024).

Tahun 2024 menandai fase konsolidasi yang mendalam dalam implementasi strategi keberlanjutan H&M Group di Bangladesh, dimana fokus tidak hanya diarahkan pada isu iklim dan energi, tetapi juga diperluas secara signifikan ke aspek *water stewardship*. Sejak 2021, H&M mulai mengintensifkan program efisiensi energi dan transisi bahan bakar di pabrik pemasok Bangladesh, khususnya pada fasilitas dengan proses *wet processing* seperti pencelupan dan *finishing*, yang dikenal sebagai sumber emisi CO<sub>2</sub> termal terbesar dalam rantai pasok. Fokus utama program ini adalah pengurangan dan eliminasi penggunaan *boiler* batu bara yang masih banyak digunakan oleh pabrik-pabrik pencelupan.

Dalam implementasinya di Bangladesh, H&M menyediakan panduan teknis yang mendalam serta, dalam banyak kasus, memfasilitasi pembiayaan bagi pemasok untuk mengadopsi teknologi yang lebih efisien, seperti sistem pemulihan panas limbah dan beralih ke sumber energi dengan emisi lebih rendah, termasuk gas alam, biomassa, dan listrik terbarukan. Pada tahap awal tahun 2021, upaya ini masih bersifat percontohan dengan fokus mengidentifikasi pabrik-pabrik yang memiliki potensi pengurangan emisi tertinggi.

H&M telah lama bekerja sama dengan WWF dan *Bangladesh Water Partnership* sebagai respons terhadap tingginya konsumsi air serta tingkat pencemaran air yang dihasilkan oleh industri tekstil Bangladesh, yang secara

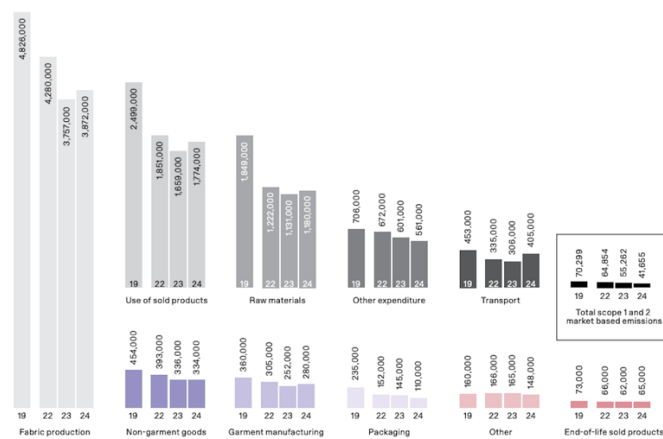
Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

struktural menghadapi tekanan ketersediaan air bersih dan penurunan kualitas sungai. Program ini tidak hanya bertujuan mengurangi intensitas penggunaan air melalui perbaikan proses produksi, tetapi juga meningkatkan kualitas air limbah yang dilepas ke lingkungan agar selaras dengan standar global. Implementasi di tingkat pabrik mencakup pemasangan sistem daur ulang air, peningkatan *effluent treatment plants* (ETP), serta penyediaan pelatihan teknis bagi pemasok agar mampu memenuhi standar internasional terkait limbah cair dan *chemical management* (H&M, 2024). Dalam konteks ini, *water stewardship* diposisikan sebagai elemen kunci dalam *green strategy* H&M karena menyelaraskan kebutuhan lingkungan lokal Bangladesh dengan tuntutan keberlanjutan global, sebagaimana juga ditegaskan dalam studi kasus H&M Group sebagai anggota *Fashion Pact*, yang menekankan pentingnya kolaborasi lintas pemangku kepentingan dalam pengelolaan sumber daya air di negara produksi utama (Doyle, 2025).



Gambar 4.4. Total Emisi Scope 3 2019 - 2024

Sumber : H&M Annual and Sustainability Report, 2024

Berdasarkan grafik yang disajikan dalam laporan kinerja H&M Group tahun 2024, terlihat bahwa perusahaan berhasil mencatatkan penurunan emisi *Scope 3* (tidak termasuk fase penggunaan produk) yang cukup signifikan jika dibandingkan dengan baseline tahun 2019. Capaian ini menunjukkan adanya kemajuan nyata dalam upaya pengurangan emisi di sepanjang rantai nilai, khususnya pada tahap produksi yang selama ini menjadi kontributor utama emisi karbon dalam industri

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

*fast fashion* (H&M Group, 2024). Penurunan tersebut mengindikasikan bahwa strategi dekarbonisasi yang diterapkan H&M Group di pasar-pasar produksi utama telah diimplementasikan secara konsisten dan berjalan selaras dengan target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, temuan ini memperlihatkan bahwa inisiatif perusahaan dalam mendorong transisi energi, peningkatan efisiensi produksi, serta keterlibatan pemasok dalam agenda iklim memberikan dampak yang terukur terhadap penurunan emisi secara keseluruhan

*Circular Fashion Partnership* (CFP), yang dipimpin oleh NGO *Global Fashion Agenda* (GFA) dan melibatkan H&M sebagai salah satu partisipan utama, diluncurkan pada tahun 2020 untuk mengatasi permasalahan limbah tekstil pasca-industri termasuk di Bangladesh. Program ini berangkat dari fakta bahwa sekitar 85% limbah tekstil di Bangladesh berakhir di tempat pembuangan akhir, yang tidak hanya mencerminkan pemborosan sumber daya, tetapi juga menjadi sumber emisi metana yang signifikan (Partnering for Green Growth, n,d). Dalam kerangka strategi korporasi, penanganan limbah tekstil ini diposisikan sebagai upaya strategis untuk mengamankan pasokan bahan baku di masa depan sekaligus memitigasi risiko reputasi yang berkaitan dengan polusi lingkungan di negara produksi utama. H&M sebagai partisipan dapat bekerja sama dengan produsen dan pelaku industri lokal seperti *Bangladesh Garment Manufacturer and Exporter Association* (BGMEA) untuk membangun *value chain* daur ulang dari nol, dengan tujuan menjembatani kesenjangan antara tingginya volume limbah tekstil yang tersedia di Bangladesh dan meningkatnya permintaan global terhadap serat daur ulang.

Melalui kolaborasi antarpara pemangku kepentingan, kemitraan ini bertujuan untuk membangun model bisnis yang sukses dalam mengadopsi proses yang lebih sirkular. Inisiatif ini dirancang untuk mendorong pengurangan limbah tekstil serta meningkatkan penggunaan serat daur ulang, dengan mendistribusikan nilai di sepanjang rantai nilai industri fesyen dan menghasilkan manfaat ekonomi bagi Bangladesh melalui percepatan pengembangan pasar daur ulang serat.

Inisiatif ini berfokus pada Bangladesh karena negara tersebut dinilai memiliki limbah garmen yang paling diminati dan paling mudah didaur ulang dibandingkan negara produsen garmen lainnya. Namun demikian, sebagian besar

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

limbah tersebut saat ini masih diekspor dan/atau hanya mengalami proses *downcycling*. Oleh karena itu, terdapat peluang yang signifikan bagi Bangladesh untuk menjadi pemimpin dalam penerapan ekonomi sirkular melalui peningkatan kapasitas daur ulang di dalam negeri serta penciptaan nilai tambah yang lebih besar dari aliran limbah tersebut. Selain itu, sebagai respons terhadap kesulitan yang dialami industri akibat pandemi COVID-19, pendekatan ini juga bertujuan untuk membangun ketahanan industri garmen Bangladesh di masa depan.

CFP diharapkan dapat diimplementasikan melalui pemetaan rantai limbah, pelatihan pabrik pemasok terkait pemilahan limbah produksi, serta uji coba teknologi daur ulang *textile-to-textile* bersama mitra lokal. Proyek tahap awal ini menjadi fondasi penting untuk memastikan bahwa kebutuhan bahan baku bagi inisiatif sirkular global H&M seperti program LOOP dapat dipenuhi secara berkelanjutan dari basis produksi Bangladesh. Pendekatan berbasis kemitraan ini kembali ditegaskan dalam strategi kolaboratif H&M yang dilaporkan pada periode selanjutnya, dimana kemitraan lintas aktor industri diposisikan sebagai instrumen kunci untuk menskalakan solusi sirkular di negara produksi utama (H&M, 2024). Dengan demikian, CFP menegaskan bahwa strategi *circularity* H&M tidak hanya berfungsi sebagai alat pencitraan keberlanjutan, tetapi juga sebagai bagian dari restrukturisasi rantai produksi agar selaras dengan tuntutan pasar dan regulasi menuju industri mode sirkular.

Strategi-strategi ini memperlihatkan bahwa keunggulan H&M bukan hanya bersifat simbolik, tetapi memiliki implikasi operasional yang nyata dalam proses produksi. Di bawah tekanan global untuk meningkatkan tanggung jawab sosial perusahaan, keberadaan program-program ini memperkuat posisi H&M sebagai MNC yang tidak hanya mengandalkan biaya produksi rendah, tetapi juga memanfaatkan kapasitas inovatif, reputasional, dan manajerialnya untuk mempertahankan operasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, H&M memperlihatkan peran sentral dalam memungkinkan perusahaan mempertahankan investasi dan operasi jangka panjang, termasuk di Bangladesh. Keunggulan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai alat kompetitif, tetapi juga menjadi dasar legitimasi

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

strategi keberlanjutan yang membentuk hubungan antara perusahaan dan pemasok lokal.

Konsolidasi dari program-program H&M yang dijelaskan diatas diperkuat oleh faktor eksternal di tingkat nasional. Pemerintah Bangladesh memberikan dukungan regulasi dan *permitting* bagi pengembangan proyek infrastruktur energi terbarukan berskala besar, termasuk proyek angin lepas pantai yang didukung oleh mitra H&M. Dukungan ini mencerminkan keterbukaan Pemerintah Bangladesh terhadap masuknya investasi asing langsung yang dibutuhkan untuk mendiversifikasi bauran energi nasional dan mengamankan pasokan energi bersih jangka panjang. Dalam perspektif investasi, kondisi kebijakan ini secara fundamental menurunkan risiko pasokan energi terbarukan di masa depan dan memperkuat rasionalitas ekonomi dari strategi keberlanjutan H&M di Bangladesh.

## BAB V PENUTUP

### 5.1. Kesimpulan

Industri *fast fashion* tidak dapat dilepaskan dari meningkatnya tekanan eksternal dan internal terhadap perusahaan multinasional yang menjalankan operasi produksi skala besar. Industri *fast fashion* selama dua dekade terakhir telah menjadi salah satu sektor yang paling disorot secara global akibat kontribusinya terhadap polusi air, limbah tekstil, penggunaan bahan kimia berbahaya, tingginya emisi karbon, dan praktik produksi yang sering kali tidak etis. Dampak-dampak tersebut menjadi pemicu utama yang menuntut perusahaan untuk mengembangkan strategi yang lebih responsif terhadap keberlanjutan.

*Green strategy* muncul bukan sebagai pilihan opsional, tetapi sebagai respons yang hampir tidak dapat dihindari akibat tekanan yang datang dari berbagai aktor. Perusahaan multinasional, termasuk yang bergerak dalam industri *fast fashion*, semakin mengarahkan model bisnis mereka menuju praktik yang lebih berkelanjutan. Pergeseran ini tidak terjadi secara spontan, melainkan merupakan respons terhadap tekanan multidimensional yang mempengaruhi keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang. Dalam hal ini, *green strategy* tidak hanya berfungsi sebagai orientasi keberlanjutan bagi perusahaan multinasional, tetapi juga berkembang menjadi strategi investasi yang semakin penting dalam konteks persaingan global dan transformasi industri tekstil.

Penerapan *green strategy* dalam bentuk *green production* oleh H&M di Bangladesh memperlihatkan bahwa keberlanjutan bukan lagi sekadar isu komunikasi korporat, melainkan bagian yang melekat pada keputusan investasi, pengelolaan risiko, dan model operasional perusahaan. Dengan menerapkan standar keberlanjutan yang ketat, perusahaan dapat menstabilkan proses produksi, mengurangi kemungkinan gangguan operasional, dan memastikan kepatuhan supplier terhadap standar internal perusahaan. Implementasi strategi keberlanjutan yang konsisten dilakukan oleh H&M di Bangladesh memberikan bukti konkret bahwa perusahaan berupaya memperbaiki dampak produksinya. Dengan begitu, perusahaan dapat merespons kritik terhadap praktik industri *fast fashion* sekaligus

menunjukkan kontribusi positif dalam konteks pembangunan industri tekstil berkelanjutan. Dalam perspektif legitimasi, strategi ini mendukung keberlanjutan FDI karena memperkuat hubungan perusahaan dengan pasar dan pemangku kepentingan di tingkat global.

Secara keseluruhan, *green strategy* berfungsi sebagai pilar penting dalam keputusan H&M untuk mempertahankan dan memperluas investasi asing di Bangladesh. Strategi ini berperan sebagai mekanisme mitigasi risiko, alat kepatuhan terhadap regulasi internasional, instrumen pembangunan reputasi, serta formula untuk keunggulan kompetitif jangka panjang. Dalam industri *fast fashion* yang sedang berada di bawah tekanan global untuk bertransformasi, *green strategy* menjadi bagian fundamental dari arsitektur bisnis dan investasi multinasional. Dengan demikian, implementasinya di Bangladesh antara 2020 dan 2024 dapat secara tepat dipahami sebagai komitmen H&M sebagai perusahaan industri *fast fashion* dalam menanggulangi dampak negatif yang diakibatkan oleh aktivitas produksinya, sekaligus berperan sebagai strategi investasi yang bukan saja adaptif terhadap regulasi global, tetapi juga proaktif dalam membentuk model bisnis yang lebih berkelanjutan dan kompetitif.

## **5.2. Saran**

### **5.2.1. Saran Praktis**

Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan multinasional dalam industri *fast fashion* disarankan untuk memposisikan *green strategy* sebagai bagian integral dari strategi investasi dan pengelolaan risiko jangka panjang, bukan sekadar instrumen komunikasi atau kepatuhan simbolik. Perusahaan perlu memastikan konsistensi implementasi strategi keberlanjutan di seluruh rantai pasok, khususnya di negara produsen seperti Bangladesh, melalui peningkatan transparansi, pengawasan pemasok, dan integrasi standar lingkungan dalam keputusan operasional. Di sisi lain, pemerintah negara tuan rumah dan pembuat kebijakan internasional disarankan untuk memperkuat regulasi, mekanisme pemantauan, serta insentif terhadap investasi hijau agar praktik keberlanjutan tidak hanya bergantung pada

inisiatif korporasi, tetapi juga mendorong transformasi struktural industri tekstil yang lebih berkelanjutan.

### **5.2.2. Saran Teoretis**

Secara teoretis, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian mengenai *green strategy* sebagai bagian dari strategi *Foreign Direct Investment* (FDI) perusahaan multinasional dengan mengombinasikan teori OLI dengan pendekatan lain, seperti teori legitimasi, ESG *governance*, atau *global value chains*. Pendekatan interdisipliner tersebut dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana tekanan global, regulasi internasional, dan dinamika pasar membentuk strategi keberlanjutan perusahaan di negara berkembang. Selain itu, studi komparatif lintas sektor atau lintas negara produsen juga penting untuk mengidentifikasi variasi penerapan strategi keberlanjutan serta implikasinya terhadap daya saing, legitimasi, dan keberlanjutan investasi dalam sistem ekonomi global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahamad, H., Alam, O., Sultana, N., & Misbahuzzaman, K. (2024b). Current environmental management practices in major manufacturing industries of Chattogram, Bangladesh. *Environment Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-024-05697-w>
- Ahmed, S., Akter, S., & Ma, Y. (2018). *Green Supply Chain Management (GSCM) Performance Implemented by the Textile Industry of Gazipur District, Dhaka. Technologies*, 6(4), 121. <https://www.mdpi.com/2305-6290/2/4/21>
- Ali, A. M. M., Lee, A., & Izquierdo, J. (2024). *Corporate Sustainability Responsibility at H&M Group*.
- Alexa, L., Apetrei, A., & Pîslaru, M. (2021). *Fast fashion – An industry at the intersection of green marketing with greenwashing*. In *International symposium “technical textiles - present and future”* (pp. 263–268). Sciendo. <https://doi.org/10.2478/9788366675735-042>
- Alon, I., Apriliyanti, I. D., & Henríquez Parodi, M. C. (2021). A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*, 29(1), 43-69.
- Anupama Mohan, Global corporate social responsibilities management in MNCs, *Journal of Business Strategies*, Huntsville: Spring 2006. Vol. 23, Iss. 1, pg. 9, 24 pgs)
- Apparel Views. (2024, September 24). *Bangladesh achieves 229 LEED-Certified Green factories*. Apparel Views. <https://www.apparelviews.com/bangladesh-achieves-229-lead-certified-green-factories/>
- Aziz, F., Rahman, M., & Alam, S. (2022). *Impact of Green Supply Chain Managerial Practices on Environmental Sustainability: Readymade Garment Factories of Bangladesh*. *International Journal of Business and Management*. <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/0/42710>
- Bailey, K., Basu, A., & Sharma, S. (2022). The environmental impacts of *fast fashion* on water quality: a systematic review. *Water*, 14(7), 1073.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

- Bakker-Edoh, D., Kassah, J. K., Kereth, G. A., Oigo, D. B., & Mburugu, K. G. (2021). Comparative Analysis Of The Use Of Pattern Drafting And Free Hand Cutting Methods Among Tailors And Apprentices In Kenya And Ghana. *Journal of Marketing Studies*, 4(1), 1–3.
- Baines, T., Brown, S., Benedettini, O., & Ball, P. D. (2012). Examining green production and its role within the competitive strategy of manufacturers. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 53-87.
- Batschauer da Cruz, A. M., Floriani, D. E., & Amal, M. (2020). The OLI paradigm as a comprehensive model of FDI determinants: A sub-national approach. *International Journal of Emerging Markets*, 16(5), 870–891. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2019-0517>
- Bello, I. & Kazibwe, S. (2022). Multinational Corporations, Education and United Nations Development Goals: A Literature Review. *Social Policy Issues*, 58(3), 239–257. <https://doi.org/10.31971/ppps/156014>
- Bick, R., Halsey, E., & Ekenga, C. C. (2018). The global environmental injustice of *fast fashion* . In *Environmental Health: A Global Access Science Source* (Vol. 17, Issue 1). BioMed Central Ltd. <https://doi.org/10.1186/s12940-018-0433-7>
- Bojonca, D. (2019). Corporate sustainability in the *fast fashion* industry: the case of H&M. <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/185961>
- Boslaugh, S. (2007). *Secondary data sources for public health: A practical guide*. Cambridge University Press.
- Cachon, G. P., & Swinney, R. (2011). The value of *fast fashion* : Quick response, enhanced design, and strategic consumer behavior. *Management Science*, 57(4), 778–795. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1100.1303>
- Cao, H., & Chen, Z. (2019). The driving effect of internal and external environment on green innovation strategyThe moderating role of top management's environmental awareness. *Nankai Business Review International*, 10 (3), 342–361. <https://doi.org/10.1108/NBRI-05-2018-0028>
- Clancy, H., & Clancy, H. (2024, July 24). *H&M is funding offshore wind in Bangladesh to get garment factories off fossil fuels*. Trellis.

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

<https://trellis.net/article/hm-funding-offshore-wind-bangladesh-get-garment-factories-fossil-fuels/>

Cláudia Beatriz Batschauer da Cruz, Dinorá Eliete Floriani, Mohamed Amal, The. (2020). OLI Paradigm as a comprehensive model of FDI determinants: a sub-national approach, *International Journal of Emerging Markets*, 17(1), 145-176, ISSN 1746-8809, <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2019-0517>.

Commodore v. H&M Hennes & Mauritz, L.P., No. (2022). *Class action complaint*. ClassAction.org. <https://www.classaction.org/media/commodore-v-h-and-m-hennes-and-mauritz-lp.pdf>

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

Cresswell, J. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.

Darmadi, Hamid. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Sosial*. Bandung: Alfabeta.

Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Edward Elgar Publishing.

Doyle, M. (2025, August 27). *MEMBER CASE STUDY: H&M GROUP - The Fashion Pact*. The Fashion Pact. <https://www.thefashionpact.org/member-case-study-hm-group/>

Ellson, A. (2018). *Clothes Worth £12.5bn are Thrown in Bin*. TheTimes.Co.Uk. <https://www.thetimes.co.uk/article/clothes-worth-12-5bn-are-thrown-in-bin-b8rqfrcg2>

European Environment Agency. (2025). *Measuring Europe's textiles circularity through the lenses of the EEA Circularity Metrics Lab*. <https://www.eionet.europa.eu/etcs/etc-ce>

European Environment Agency. (2019). *Textiles and the environment in a circular economy*. <http://europa.eu>

European Environment Agency. (2022). *Textiles and the Environment The role of design in Europe's circular economy*. <http://europa.eu>

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

- Eyskoot, M. (2018). *This is a Good Guide - for a Sustainable Lifestyle* (Berilustra). Laurence King Publishing.  
<https://books.google.co.id/books?id=rfBswEACAAJ>
- Fellows, R. and Liu, A. (2008) *Research Methods for Construction*. 3rd Edition, Blackwell Publishing Ltd., Hoboken, NJ.
- Ferdausy, S., & Rahman, M. S. (2009). Impact of multinational corporations on developing countries. *The Chittagong University Journal of Business Administration*, 24(3), 111-137.
- Gabbar, H. A. (2007). Design of virtual plant environment for future generation green production systems. *Systems engineering*, 10(2), 155-166.
- George, M. W. 2008. *The Elements of Library Research: What Every Student Needs To Know*, Princeton and Oxford: Princeton University Press.
- Gilpin, R. (1987). *The Political Economy of International Relations*. Princeton University Press.
- Greene, M. (2004). Qualitative research and the uses of literature. In *Qualitative Research in Education* (pp. 175-189). Routledge.
- Giertz-Mårtenson, I. (2012). H&M - documenting the story of one of the world's largest *fashion* retailers. *Business History*, 54(1), 108–115.  
<https://doi.org/10.1080/00076791.2011.617203>
- Habib, M. M., Sabah, S., & Debnath, D. (2022). The Scenario of Fire Safety through Accord in Bangladeshi Garments Industry. *Open Journal of Social Sciences*, 10, 149-165. <https://doi.org/10.4236/jss.2022.104011>.  
[https://www.scirp.org/pdf/jss\\_2022041314071505.pdf](https://www.scirp.org/pdf/jss_2022041314071505.pdf)
- Hageman, E., Kumar, V., Duong, L., Kumari, A., & McAuliffe, E. (2024). Do *fast fashion* sustainable business strategies influence attitude, awareness and behaviours of female consumers? *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 1081–1098.
- Hossain, M. M. (2024). *Green Supply Chain Management in Bangladesh's Textile Industry: Driving Environmental, Economic, and Social Sustainability*.  
<https://prosiding.arimbi.or.id/index.php/ICMEB/article/view/124>

- H&M Group. (2010, March 17). Sustainable *fashion* at H&M spring 2010. <https://hmgroup.com/news/sustainable-fashion-at-hm-spring-2010/>
- H&M Group. (2020). H&M Group Sustainability Report 2018. [https://hmgroup.com/wpcontent/uploads/2020/09/HM\\_Group\\_SustainabilityReport\\_2018\\_-FullReport.pdf](https://hmgroup.com/wpcontent/uploads/2020/09/HM_Group_SustainabilityReport_2018_-FullReport.pdf)
- H&M Group. (2021). *Market Overview*. Hmgroup.Com. <https://hmgroup.com/about-us/markets-and-expansion/market-overview/>
- H&M Group. (2022). *H&M Group Annual and Sustainability Report 2021*. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2022/03/HM-Group-Annual-and-Sustainability-Report-2021.pdf>
- H&M Group. (2023, July 7). Our values - H&M Group. <https://hmgroup.com/about-us/our-values/>
- H&M Group. (2023). H&M Group Annual and Sustainability Report 2022. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Annual-and-Sustainability-Report-2022.pdf>
- H&M Group. (2024, Maret). *Climate transition plan*. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2024/03/Climate-Transition-Plan.pdf>
- H&M Foundation (2024). *Oporajita: collective action for a just climate transition in Bangladesh*. <https://hmfoundation.com/project/Oporajita-collective-impact-on-future-of-work/>
- H&M Group. (2025, May 30). *Green investment - H&M Group*. <https://hmgroup.com/sustainability/leading-the-change/green-investment/>
- IFC launches web portal to monitor resource usage in Bangladesh's garments sector. (n.d.). IFC. [https://www.ifc.org/en/pressroom/2020/ifc-launches-web-portal-to-monitor-resource-usage-in-bangladeshs?utm\\_source](https://www.ifc.org/en/pressroom/2020/ifc-launches-web-portal-to-monitor-resource-usage-in-bangladeshs?utm_source)
- International Labour Organization. (2025). *Creating decent, productive and remunerative jobs will carry Bangladesh forward*. <https://www.ilo.org/resource/news/creating-decent-productive-and-remunerative-jobs-will-carry-bangladesh>
- IndustriALL Union. (n.d.). *International Accord tentative agreement on expanded worker safety programmes*. <https://www.industriall->

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

union.org/international-accord-tentative-agreement-on-expanded-worker-safety-programmes

- Keane, J., & Velde, D. W. (2008). The Role of Textile and Clothing Industries in Growth and Development Strategies. <https://media.odi.org/documents/3361.pdf>
- Kim, N. L., Kim, G., & Rothenberg, L. (2020). Is honesty the best policy? Examining the role of price and production transparency in *fashion* marketing. *Sustainability*, 12(17), 6800. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/17/6800#Introduction>
- Kimani, S. K. (2021). Exposure to pollutants and health of women waste pickers at Dandora Dumpsite in Nairobi, Kenya. *Int J Innov Res Dev* 10 (6), <https://doi.org/10.24940/Ijird/2021/V10/I6/JUN21049>.
- Kim, Y., & Oh, K. W. (2020). Which consumer associations can build a sustainable *fashion* brand image? Evidence from *fast fashion* brands. *Sustainability (Switzerland)*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/su12051703>
- Khan, T., Emon, M. M. H., & Siam, S. A. J. (2024). Impact of green supply chain practices on sustainable development in Bangladesh. *Malaysian Business Management Journal*, 3(2), 10-26480. <https://mbmj.com.my/archives/2mbmj2024/2mbmj2024-73-83.pdf>
- Khurana, K., & Muthu, S. S. (2022). Are low- and middle-income countries profiting from *fast fashion* ? *Journal of Fashion Marketing and Management*, 26(2), 289–306. <https://doi.org/10.1108/JFMM-12-2020-0260>.
- Khorana, S., Caram, S., & Biagetti, M. (2021). Developmental relevance of Everything but Arms: Implications for Bangladesh after LDC graduation.
- Korkmaz, M. K. (2015). Yeşil tedarik zinciri yönetimi ve sürdürülebilir uygulamalar. V. Ulusal Lojistik Ve Tedarik Zinciri Kongresi, 1-13.
- Lilienthal, D. E. (1960). The Multinational Corporation: A Review of Some Problems and Opportunities for Business Management in a Period of World-Wide Economic Change.

- Lin, B. Q., and A. X. Zhang. (2023). Can Government Environmental Regulation Promote low-Carbon Development in Heavy Polluting Industries? Evidence from China's new Environmental Protection Law. *Environmental Impact Assessment Review* 99 (3): 106991. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2022.106991>.)
- Lisimba, A. F., & Parashar, S. (2021). The 'state' of postcolonial development: China–Rwanda 'dependency' in perspective. *Third World Quarterly*, 42(5), 1105–1123.
- McKinsey & Company. (2022, December 6). *How Gen Z is reshaping fashion*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/email/genz/2022/12/06/2022-12-06b.html>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). Drawing valid meaning from qualitative data: Toward a shared craft. *Educational researcher*, 13(5), 20-30.
- Mo, Z. (2015). Internationalization Process of *Fast fashion* Retailers: Evidence of H&M and Zara . *International Journal of Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p217>
- Ndubisi & Nygaard (2020) dalam jurnal *The Ethics of Outsourcing: When Companies Fail at Responsibility*.
- Niinimäki, K., Peters, G., Dahlbo, H., Perry, P., Rissanen, T., & Gwilt, A. (2020). The environmental price of *fast fashion* . *Nature Reviews Earth & Environment*, 1(4), 189-200.
- Neumann, H. L., Martinez, L. M., & Martinez, L. F. (2021). Sustainability efforts in the *fast fashion* industry: consumer perception, trust and purchase intention. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(3), 571–590. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-11-2019-0405>
- N.Kekana, & N.Kekana. (2022, March 4). Using transparency on processes as a way of combating gender inequality - Gender-Responsive Due Diligence. *Gender-Responsive Due Diligence* -. <https://www.genderduediligence.org/using-transparency-on-processes-as-a-way-of-combating-gender-inequality>

- Oduro, Maccario, and De Nisco Oduro, S., G. Maccario, and A. De Nisco. 2021. "Green Innovation: A Multidomain Systematic Review." *European Journal of Innovation Management* 25 (2): 567–591
- Olivar Aponte, N., Hernández Gómez, J., Torres Argüelles, V., & Smith, E. D. (2024). *Fast fashion* consumption and its environmental impact: a literature review. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 20(1), 2381871.
- Özgül, B., and C. Zehir. (2023). "Top Management's Green Transformational Leadership and Competitive Advantage: The Mediating Role of Green Organizational Learning Capability." *Journal of Business and Industrial Marketing* 38 (10): 2047–2060. doi:10.1108/JBIM-01-2022-0043.
- Panda, D. K. (2023). The green identity and *green strategy*: an interplay. *Technology Analysis & Strategic Management*, 35(11), 1437–1452. <https://doi.org/10.1080/09537325.2021.2009796>.
- Partnering for Green Growth. (n.d.). *Leading fashion players implement circular systems in Bangladesh*. P4G. <https://p4gpartnerships.org/news-events/leading-fashion-players-implement-circular-systems-bangladesh>
- Purwanto, N. M. (2024). Green innovation strategy improve sustainability competitive advantage: Role of organizational green learning and green technological turbulence. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(2), 782–789. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.2.0405>
- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). *Green and Competitive: Ending the Stalemate*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1995/09/green-and-competitive-ending-the-stalemate>
- Quest Impact Design Studio. (2025, September 23). *Renewable Energy Initiative - Global Fashion Agenda*. Global Fashion Agenda. <https://globalfashionagenda.org/renewable-energy-initiative/>
- Rathi, S., Kohli, A., & Chennuri, S. (2025). Just Climate Transitions in Bangladesh. <https://www.laudesfoundation.org/media/pbklesse/just-climate-transitions-in-bangladesh-executive-summary.pdf>
- Rathore, B. (2018). *Green strategy*: Exploring the intersection of marketing and sustainability in the 21st century. *Eduzone International Peer*

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

*Reviewed/Refereed Academic Multidisciplinary Journal*, 07(02), 83–90.  
<https://doi.org/10.56614/eiprmj.v7i2y18.345>

Reinecke, J., & Donaghey, J. (2025). From constructive ambiguity to escalating commitment: The evolution of the Bangladesh accord as a transnational institution for collective action. *Administrative Science Quarterly*, 00018392251331027.

<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/00018392251331027>

Reza, A. K., Islam, M. S., & Shimu, A. A. (2017). Green industry in Bangladesh: An overview. *Environmental Management and Sustainable Development*, 6(2), 124-143.

Richards, J. C., & Schmidt, R. W. (2013). *Longman dictionary of language teaching and applied linguistics*. Routledge.

Retamal, M., Martinez-Fernandez, C., & Sharpe, S. (2022). *Assessing the Impact : Environmental Impact Assessment in the Textile and Garment Sector in Bangladesh, Cambodia, Indonesia and Viet Nam*. ILO.  
<https://doi.org/10.54394/YCEP9777>

Roozen, I., Raedts, M., & Henderix, M. (2024). Exploring the role of green brand extensions and greenwashing in the *fashion* industry. *Journal of Global Fashion Marketing*, 16(1), 32–46.  
<https://doi.org/10.1080/20932685.2024.2396612>

Root, F. R. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. Lexington Books / Lexington, MA.

Rozina, A., & Fahmida, M. (2016). Role of the government and Bgmea in Improving the Workplace Environment of Garments Factories in Bangladesh. *Daffodil International University Journal of Business and Entrepreneurship*, 10(01), 193–203. <https://doi.org/10.36481/diujbe.v010i1.q6a2qy83>

Saif, S. B., & Islam, A. M. (2025). Growth, development and selected social sustainability challenges facing the Bangladesh export garment industry. *Businesses*, 5(1), 15. <https://doi.org/10.3390/businesses5010015>

- Siddiqui, J., & Uddin, S. (2016). Human rights disasters, corporate accountability and the state: Lessons learned from Rana Plaza. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(4), 679-704.
- Supplier Engagement Case Study - H&M Group - Science based Targets*. (n.d.). Science Based Targets Initiative. <https://sciencebasedtargets.org/companies-taking-action/case-studies/supplier-engagement-case-study-h-m-group>
- Sun, Y., Rahman, M. M., Xinyan, X., Siddik, A. B., & Islam, M. E. (2024). Unlocking environmental, social, and governance (ESG) performance through energy efficiency and green tax: SEM-ANN approach. *Energy Strategy Reviews*, 53, 101408. <https://doi.org/10.1016/j.esr.2024.101408>
- Song, W., & Yu, H. (2018). Green Innovation Strategy and Green Innovation: The Roles of Green Creativity and Green Organizational Identity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25 (2), 135– 150. <https://doi.org/10.1002/csr.1445>
- Shamsuzzaman, Md. and Islam, Mazed (2025) Environmental sustainability practices in effluent management of *fashion* manufacturing in the developing country: Insights from Bangladesh. *Cleaner Water*, 3, [100085]. (doi:10.1016/j.clwat.2025.100085).
- Shirvanimoghaddam, K., Motamed, B., Ramakrishna, S., & Naebe, M. (2020). Death by waste: *Fashion* and textile circular economy case. *Science of the Total Environment*, 718, 137317. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.137317>
- Tsolakis, N., Schumacher, R., Dora, M., & Kumar, M. (2022). Artificial intelligence and blockchain implementation in supply chains: a pathway to sustainability and data monetisation? *Annals of Operations Research*, 327(1), 157–210. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-04785-2>
- United Nations Development Programme. (2023, June 14). *UNDP and H&M Group collaborate to drive climate action in Bangladesh's apparel industry*. UNDP Bangladesh. <https://www.undp.org/bangladesh/press-releases/undp->

and-hm-group-collaborate-drive-climate-action-bangladeshs-apparel-industry

- Uygun, Ö., Erkan, E. F., & Topçuoğlu, B. (2016). Bulanık bilişsel haritalar temelli yeşil tedarik zinciri yönetimi değerlendirme modeli. 3rd International Symposium on Environment and Morality (ISEM2016), 1025-1035.
- Vartanian, T. P. (2010). *Secondary data analysis*. Oxford University Press.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896-2910.
- WB (World Bank). (2024). *Bangladesh Development Update: Trade Competitiveness and Economic Resilience*. World Bank Publications.
- Worker-Driven Social Responsibility Network. (2023, December 14). *International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry*. <https://wsr-network.org/success-stories/accord-on-fire-and-building-safety-in-bangladesh/>
- Ye, S., Tu, A., Liao, F., & Li, G. (2025). Does Confucian culture affect the efficiency of corporate green investments? Evidence from heavily polluting enterprises. *Technology Analysis & Strategic Management*, 37(12), 3436–3450. <https://doi.org/10.1080/09537325.2024.2408733>

## RIWAYAT HIDUP



Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy  
Tempat / Tanggal Lahir : Makassar, 07 September 2002  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
No. Telp : 08111959009  
Email : [2110412113@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2110412113@mahasiswa.upnvj.ac.id)

Nama Orang Tua  
Ayah : Fithriandy Kurniawan  
Ibu : Lia Arliani

### PENDIDIKAN FORMAL

1. SD Al - Azhar 30 Bandung
2. SMP Sumbangsih Jakarta
3. SMA Sumbangsih Jakarta
4. Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026  
**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**  
UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

## **PENGALAMAN ORGANISASI**

1. English of Siloence 2021-2023

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

***STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024***

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) - [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

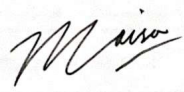
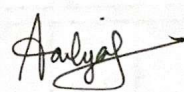
## Lampiran 1 Kontrak Penulisan Tesis

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UPN "VETERAN" JAKARTA**


Kontrak Penulisan Tugas Akhir

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sungguh-sungguh akan melaksanakan proses pembimbingan Tugas Akhir secara tertib, terfokus dan menyelesaikan penulisan selambat-lambatnya enam bulan, terhitung sejak penandatanganan kontrak ini

Jakarta, 26 Jan 2025.....

<p>Pembimbing Utama</p> <p></p> <p><u>R. Muisa Yudono S.Sos., M.Si</u></p>	<p>Yang Menyatakan</p> <p></p> <p><u>Dinda Aalifah Putri F.</u></p>
---	--

Koordinator Program Studi



Wiwiek Rukmi Dwi Astuti, S.IP

Hakikat Penulisan Tugas Akhir

1. Penulisan Tugas Akhir pada hakikatnya adalah kegiatan ilmiah untuk melatih mahasiswa berpikir tertib, logis dan metodis
2. Penulisan Tugas Akhir pada hakikatnya adalah kewajiban akademis yang penyelesaiannya menjadi tanggung jawab penuh mahasiswa
3. Jalin Komunikasi pembimbingan yang intensif dengan pembimbing anda untuk kecepatan dan ketepatan penulisan Tugas Akhir
4. Tugas Akhir merupakan karya ilmiah hasil penelitian mandiri yang terbebas dari tindakan plagiat
5. Segala bentuk plagiarisme dalam penulisan Tugas Akhir merupakan pelanggaran akademik dan akan dikenai sanksi sesuai aturan yang berlaku

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

## Lampiran 2 Kartu Bimbingan Tugas Akhir



JADWAL BIMBINGAN	Pemb. Utama	Hari / Pukul : ..... / .....
	Pemb. Pendamping	Hari / Pukul : ..... / .....
Nama	Dinda Aalifah Putri Fithriandy	
NIM	2110412113	
Program Studi	S1 Hubungan Internasional	
Konsentrasi	MNC	
Telepon / HP	08111050009	
Pembimbing Utama	Raden Masha Yudono	
Pembimbing Pendamping		
Judul		

No	Tgl. Bimbingan	Bab	Catatan	Tanda Tangan	
				Pembimbing I	Pembimbing II
1		I	Pitching topik & judul		
2		I	Revisi bab I label		
3		I	Revisi bab I liter		
4		II	Revisi teori & kerangka		
5		II	Finishing bab 2 teori & konsep		
6		III	Finishing bab 1-3		
7		IV	konsultasi Pembahasan		
8		IV	Konsultasi Pembahasan		
9		IV	Revisi Pembahasan		
10		V	Kesimpulan & saran		

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM Mendukung Aktivitas Investasi  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

### Lampiran 3 Surat Persetujuan Sidang Akhir

#### LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

Skripsi diajukan oleh:

Nama : Dinda Aalifah Putri Fithriandy  
NIM : 2110412113  
Program Studi : S1 Hubungan Internasional  
Judul Skripsi : Strategi Keberlanjutan H&M dalam Mendukung Aktivitas Investasi di Bangladesh 2020-2024

Telah berhasil melakukan bimbingan minimal **6X** dihadapan dosen pembimbing diterima sebagai bagian persyaratan untuk melakukan sidang **SKRIPSI** yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana, pada Program Studi Ilmu Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta.

#### Pembimbing I



(R. Maisa Yudono, S.Sos, M.Si)

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal Ujian : .....

Dinda Aalifah Putri Fithriandy, 2026

**STRATEGI KEBERLANJUTAN H&M DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS INVESTASI  
DI BANGLADESH 2020 – 2024**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Hubungan Internasional  
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]