

# SUSTAINABILITY

Perspektif Bisnis dan Akuntansi

A large circular graphic is centered on the cover. It is divided into two main sections. The upper section shows a lush green tree with a thick trunk and dense foliage, growing out of a small patch of earth. The lower section shows a modern cityscape with several tall, glass-fronted skyscrapers reaching towards a blue sky with light clouds. The entire graphic is framed by a green circular border with decorative elements like smaller green circles and lines.

**Bambang Tjahjadi  
Maya Novitasari  
Sigit Kurnianto  
Dien Ajeng Fauziah  
Yana Ermawati  
Yuni Shara  
Tirza Oktovianti Lenggono  
Vera Oktari  
Susanna Hartanto  
Nur Astri Sari**

**JILID 1**

# ***SUSTAINABILITY***

**Perspektif Bisnis dan Akuntansi**

**JILID 1**

## UU No 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat ciptaan dan/atau produk hak terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. penggandaan ciptaan dan/atau produk hak terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. penggandaan ciptaan dan/atau produk hak terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan fonogram yang telah dilakukan pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu ciptaan dan/atau produk hak terkait dapat digunakan tanpa izin pelaku pertunjukan, produser fonogram, atau lembaga penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# ***SUSTAINABILITY***

**Perspektif Bisnis dan Akuntansi**

**JILID 1**

**Bambang Tjahjadi, Maya Novitasari, Sigit Kurnianto,  
Dien Ajeng Fauziah, Yana Ermawati, Yuni Shara, Tirza  
Oktovianti Lenggono, Vera Oktari,  
Susanna Hartanto, Nur Astri Sari**



*Sustainability: Perspektif Bisnis dan Akuntansi* Jilid 1

Bambang Tjahjadi, Maya Novitasari, Sigit Kurnianto, Dien Ajeng Fauziah,  
Yana Ermawati, Yuni Shara, Tirza Oktovianti Lenggono, Vera Oktari,  
Susanna Hartanto, Nur Astri Sari

Editor:  
Noorlailie Soewarno

Desainer:  
Putri Muliya

Sumber Gambar Kover:  
[www.canva.com](http://www.canva.com)

Penata Letak:  
Dela Gustika

Proofreader:  
Tim Mitra Cendekia Media

Ukuran:  
x, 241 hlm, 15,5 x 23 cm

ISBN:  
978-623-176-750-9 (jil.1)  
978-623-176-749-3 (no.jil.lengkap)

Cetakan Pertama:  
Juni 2025

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau  
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Anggota IKAPI: 022/SBA/20  
PENERBIT MITRA CENDEKIA MEDIA

Jorong Pale, Nagari Pematang Panjang, Kecamatan Sijunjung  
Kabupaten Sijunjung, Sumatra Barat – Indonesia 27554

HP/WA: 0812-7574-0738

Website: [www.mitracendekiamedia.com](http://www.mitracendekiamedia.com)

E-mail: [mitracendekiamedia@gmail.com](mailto:mitracendekiamedia@gmail.com)

# Daftar Isi

<b>PRAKATA .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I KEBERLANJUTAN DALAM EKOSISTEM BISNIS .....</b>	<b>1</b>
A. Manajemen Strategi dalam Keberlanjutan .....	1
B. Keberlanjutan dan Relevansi pada Ekosistem Bisnis ....	5
C. Implementasi Praktik Keberlanjutan .....	8
<b>BAB II AKUNTANSI UNTUK SUSTAINABILITY .....</b>	<b>11</b>
A. <i>Sustainability</i> .....	11
B. SDGs dan Praktik serta Penelitian Akuntansi .....	13
C. <i>Corporate Sustainability</i> .....	16
D. <i>Sustainability Accounting</i> .....	17
E. Tantangan dalam <i>Sustainability Accounting</i> .....	19
F. <i>Environmental Management Accounting</i> (EMA) .....	21
G. <i>Sustainability Accounting</i> dalam Bisnis .....	23
H. Implikasi bagi Profesi Akuntansi .....	25
<b>BAB III TEORI DALAM SUSTAINABILITY .....</b>	<b>27</b>
A. <i>Triple Bottom Line</i> (TBL) .....	29
B. Teori Pembangunan Berkelanjutan ( <i>Sustainable Development</i> ) .....	33
C. Teori Pemangku Kepentingan ( <i>Stakeholder Theory</i> ) ....	36
D. Teori Legitimasi ( <i>Legitimacy Theory</i> ) .....	40
E. Teori Kelembagaan ( <i>Institutional Theory</i> ) .....	43
F. Teori Agensi ( <i>Agency Theory</i> ) .....	45
G. Teori Kontrak Sosial ( <i>Social Contract Theory</i> ) .....	49
H. Teori Instrumental ( <i>Instrumental Theory</i> ) .....	52
I. Teori Politik ( <i>Political Theory</i> ) .....	54
J. Teori Integratif ( <i>Integrative Theory</i> ) .....	56
K. Teori Etika ( <i>Ethical Theory</i> ) .....	58

L. <i>Resource-Based View (RBV) and Natual Resource-Based View (NRBV)</i> .....	62
M. Teori Kapabilitas Dinamis ( <i>Dynamic Capabilities Theory</i> ) .....	65
N. Teori Ketergantungan Sumber Daya ( <i>Resource Dependence Theory</i> ) .....	69
O. Teori Ekonomi Sirkuler ( <i>Circular Economy Theory</i> ) .....	72

**BAB IV AKUNTANSI UNTUK SUSTAINABILITY DALAM PRAKTIK (PERSPEKTIF INTERNAL) ..... 81**

A. Akuntansi dan Pengendalian Manajemen untuk Keberlanjutan .....	81
B. Keberlanjutan Perspektif Internal dan Eksternal Perusahaan .....	87
C. Norma dan Standar yang Memandu Kerja Keberlanjutan (Internal) .....	90

**BAB V MANAGEMENT ACCOUNTING AND CONTROL FOR SUSTAINABILITY ..... 95**

A. Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Keberlanjutan .....	97
B. Pengendalian Manajemen untuk Keberlanjutan .....	101
C. Keberlanjutan dalam Perspektif Internal dan Eksternal Perusahaan .....	103
D. Merancang Sistem Akuntansi dan Pengendalian Manajemen untuk Keberlanjutan .....	105

**BAB VI SUSTAINABILITY STRATEGY AND SDGs ..... 111**

A. SDGs di Indonesia .....	114
B. Strategi dan SDGs: Membimbing Menuju Pembangunan Berkelanjutan .....	116
C. Pentingnya Strategi SDGs .....	117
D. Komponen Utama dari Strategi SDGs .....	118
E. Tantangan dan Peluang dalam Implementasi Strategi SDGs.....	119

<b>BAB VII SUSTAINABILITY MANAGEMENT SYSTEMS AND PROCESSES</b> .....	<b>121</b>
A. Pentingnya <i>Sustainability Management</i> .....	121
B. <i>Corporate Sustainability Management (CSM)</i> .....	122
C. <i>Management Systems Standards (MSS): Kualitas, Lingkungan dan Keselamatan</i> .....	126
D. <i>Sustainability Management dan Integrated Management Systems (IMS)</i> .....	128
<b>BAB VIII REPORTING SUSTAINABILITY (DARI PERSPEKTIF INTERNAL KE EKSTERNAL)</b> .....	<b>131</b>
A. Pelaporan Keberlanjutan .....	131
B. Manfaat Pelaporan keberlanjutan .....	131
C. Komponen Utama Pelaporan Keberlanjutan .....	133
D. Sejarah Perkembangan Pelaporan Keberlanjutan .....	134
E. Pelaporan Keberlanjutan dari Perspektif Internal .....	139
F. Pelaporan Keberlanjutan dari Perspektif Eksternal .....	142
<b>BAB IX SUSTAINABILITY DALAM STANDAR GLOBAL</b> .....	<b>149</b>
A. <i>Sustainability</i> .....	149
B. <i>Sustainability International Standard</i> .....	150
C. <i>Sustainability Reporting Standard</i> .....	151
D. <i>IFRS Sustainability Disclosure Standards</i> .....	157
E. Manfaat dan Tantangan Penerapan IFRS S1 dan S2 .....	159
<b>BAB X GLOBAL REPORTING INITIATIVE</b> .....	<b>163</b>
A. Sejarah GRI .....	163
B. Standar GRI .....	164
C. Standar Universal .....	166
D. Standar Sektor .....	171
E. Standar Topik .....	179
F. Tantangan GRI .....	179
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>181</b>
<b>PROFIL PENULIS</b> .....	<b>235</b>



# Prakata

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas tersusunnya *book chapter* yang berjudul *Sustainability: Perspektif Bisnis dan Akuntansi Jilid 1*. Buku ini dihasilkan dari kolaborasi akademik para akademisi dan praktisi yang mana memiliki komitmen terhadap pengembangan literatur keberlanjutan yang relevan dengan kebutuhan dunia bisnis dan akuntansi. Buku ini disusun untuk menjadi referensi komprehensif yang memadukan teori dan praktik keberlanjutan, memberikan panduan yang mendalam dan aplikatif bagi pembaca.

Buku ini terbagi dalam dua bagian utama. **Jilid pertama** fokus pada landasan teoritis dan pengelolaan keberlanjutan dari perspektif internal. Bab-bab awal membahas konsep dasar keberlanjutan, akuntansi untuk keberlanjutan, serta teori-teori yang mendasari praktik tersebut. Bab-bab selanjutnya mengulas strategi keberlanjutan, implementasi *sustainability management systems*, hingga pelaporan keberlanjutan dari perspektif internal ke eksternal, termasuk pengenalan pada standar global seperti *Global Reporting Initiative* (GRI).

**Jilid kedua** beralih ke pembahasan yang lebih mendalam tentang pengelolaan keberlanjutan dalam konteks eksternal. Bab-bab ini mengeksplorasi pelaporan terintegrasi, reputasi perusahaan, hingga dampak keberlanjutan dalam pasar modal dan audit. Selain itu, isu investasi bertanggung jawab secara sosial, audit keberlanjutan, serta dampak keberlanjutan terhadap pajak turut diulas. Bagian ini ditutup dengan refleksi kritis dan pandangan masa depan, memberikan perspektif strategis bagi pembaca untuk mengembangkan solusi keberlanjutan yang inovatif dan relevan.

Kami berharap buku ini dapat menjadi referensi penting bagi akademisi, praktisi, mahasiswa, dan pembuat kebijakan yang ingin memahami lebih dalam tentang keberlanjutan dalam

berbagai konteks. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi literatur akademik, sekaligus menjadi panduan praktis dalam mengimplementasikan prinsip keberlanjutan.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih yang tulus kepada para penulis, editor, dan seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang luas dan berkelanjutan bagi pembaca di berbagai kalangan.

Surabaya, November 2025

Panitia Penyusun

# BAB I

## Keberlanjutan dalam Ekosistem Bisnis

### A. Manajemen Strategi dalam Keberlanjutan

#### 1. Manajemen Strategis dalam Konteks Keberlanjutan

Lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat saat ini membutuhkan ketangkasan strategis sebagai kemampuan penting bagi organisasi yang ingin tetap kompetitif dan relevan. Dengan mendorong inovasi organisasi, perusahaan dapat beradaptasi lebih cepat terhadap tantangan dan peluang yang muncul, menyelaraskan operasi mereka dengan tujuan keberlanjutan dan berkontribusi pada pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) yang lebih berdampak (Yildiz & Aykanat, 2021). Kemampuan untuk berinovasi dan melakukan perubahan yang cepat dan terfokus sangat penting tidak hanya untuk keberhasilan jangka pendek namun juga untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang (Murthy, 2012). Dengan mengintegrasikan strategi *agile*, organisasi dapat mendorong pertumbuhan berkelanjutan (Nejatian et al., 2019) sekaligus berkontribusi terhadap agenda global yang memperhatikan aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi, sebagaimana diuraikan dalam SDGs.

Bagi organisasi yang berkomitmen terhadap pertumbuhan berkelanjutan, menerapkan strategi yang *agile* berarti menciptakan budaya yang memprioritaskan inovasi berkelanjutan sambil tetap setia pada tujuan keberlanjutan (Yildiz & Aykanat, 2021). Hal ini memerlukan pengembangan model bisnis yang fleksibel

(Weber & Tarba, 2014) yang menggabungkan kemajuan teknologi dan praktik yang bertanggung jawab untuk memenuhi target SDGs. Organisasi yang mengintegrasikan inovasi organisasi ke dalam strategi mereka memiliki posisi yang lebih baik untuk memberikan solusi yang mengatasi tantangan global yang mendesak (Agarwal & Helfat, 2009), mulai dari perubahan iklim hingga kesenjangan sosial. Pada akhirnya, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan ketahanan bisnis namun juga memberikan kontribusi positif terhadap upaya keberlanjutan global, mendorong perubahan sistemik dalam industri di seluruh dunia (Murthy, 2012).

Secara konseptual, bagaimana manajemen strategik mempengaruhi organisasi dan membangun kemampuan inovasi, dapat dilihat pada konsep *Dynamic Capabilities Theory* (Teece, 2007) yang menekankan organisasi perlu terus mengembangkan kompetensinya untuk mempertahankan daya saing, *Open Innovation Theory* (H. W. Chesbrough et al., 2007) yang menekankan pentingnya kolaborasi internal eksternal lintas industri, lintas sektor dan *borderless connection* untuk mengembangkan inovasi, dan *Shared Value Theory* (Porter & Kramer, 2011), yang menekankan pentingnya mengembangkan tindakan strategis dalam menciptakan nilai yang bermanfaat bagi pemegang saham dan masyarakat.

Beberapa contoh dan ilustrasi dari praktik bisnis yang mengembangkan konsep keberlanjutan yang terinternalisasi dalam proses bisnis sehingga muncul menjadi bukti kapabilitas dinamis organisasinya antara lain adalah **Patagonia**- <https://www.patagonia.com/our-footprint/> (perusahaan *outdoor clothing* dengan memprioritaskan tanggung jawab lingkungan), **Tesla** - <https://www.tesla.com/impact> (perusahaan otomotif yang memperkenalkan transisi energi baru terbarukan melalui kendaraan listrik), **Unilever** - <https://www.unilever.com/sustainability/> (yang

mengedepankan praktik bisnis yang mereduksi dampak negatif terhadap lingkungan dan meningkatkan dampak positif pada elemen sosial melalui sumber material yang berkelanjutan), **IKEA** - <https://www.ikea.com/gb/en/this-isea/climateenvironment/becomingacircularbusinesspb40dc71c0> (perusahaan perabotan rumah tangga yang fokus pada pengembangan ekonomi sirkuler), dan perusahaan lain yang mengikuti jejak perusahaan-perusahaan tersebut dalam mengadopsi strategi keberlanjutan. Bukti empiris tersebut menunjukkan dan semakin meyakinkan bahwa pilihan untuk mengadaptasikan manajemen strategi organisasi dalam praktik keberlanjutan bukan lagi hal yang mustahil diadaptasi dan diimplementasikan oleh organisasi bisnis saat ini.

## **2. Urgensi Keberlanjutan dalam Strategi Bisnis**

Pasca Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) dicanangkan (United Nation, 2015), kontribusi perusahaan terhadap target pencapaian semakin jelas diarahkan dan diselaraskan dengan target dan pencapaian tujuan SDGs (Cezarino et al., 2022). Secara normatif, seharusnya profit tidak lagi menjadi tujuan utama, namun bagaimana keadilan antar generasi dan ekosistem yang layak sebagai tempat untuk melanjutkan kehidupan, menjadi fokus dari tujuan keberlanjutan (Abramovich & Vasiliu, 2023). Namun, pertentangan ideologi antara maksimalisasi profit dengan keberlanjutan yang sampai saat ini masih sangat dominan, tidak bisa diabaikan dan menjadi tantangan tersendiri bagi pencapaian SDGs. Oleh karena itu, secara konseptual, *stakeholder theory* (Freeman & McVea, 1984) telah banyak diadopsi untuk menjadi jembatan sebagai alat kompromi ilmiah yang menjembatani logika antara maksimalisasi profit dengan keberlanjutan.

Strategi keberlanjutan dapat menjadi pendorong yang kuat bagi organisasi untuk menerapkan dan meningkatkan praktik berkelanjutan dengan memasukkan pertimbangan lingkungan, sosial, tata kelola (ESG) berikut

kinerja ekonomi ke dalam model bisnis perusahaan (C. Liu & Deng, 2023). Dengan menetapkan tujuan keberlanjutan yang jelas, seperti mengurangi emisi karbon, meningkatkan efisiensi sumber daya, atau mengadopsi prinsip ekonomi sirkuler, perusahaan mampu menyusun peta jalan untuk mengambil tindakan (Albright & Kappel, 2003; Arena & Chiaroni, 2014; León Bravo et al., 2021; Moretto et al., 2018). Sebagai contoh, strategi yang berfokus pada pengadaan sumber daya berkelanjutan dapat mendorong organisasi untuk beralih ke bahan ramah lingkungan, mendukung rantai pasokan yang etis, dan mendorong penggunaan sumber daya terbarukan (Moretto et al., 2018). Dengan menyelaraskan praktik bisnis dengan tujuan keberlanjutan, perusahaan tidak hanya mengurangi jejak lingkungannya namun juga membangun bisnis yang tangguh dan dapat berkembang di masa depan ketika keberlanjutan semakin diprioritaskan oleh konsumen, investor, dan regulator (Arena & Chiaroni, 2014). Strategi-strategi ini menciptakan insentif bagi perusahaan (Ortiz-Martínez et al., 2023) untuk berinovasi dalam desain produk, operasional, dan rantai pasokan, sehingga mendorong batasan mengenai apa yang mungkin dilakukan dalam mencapai pertumbuhan berkelanjutan.

Strategi keberlanjutan juga dapat mendorong perubahan sistemik dengan mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam fungsi bisnis inti (Ludwig & Sassen, 2022) seperti pengembangan produk, pemasaran, dan keterlibatan karyawan (Liang et al., 2024). Misalnya, perusahaan dengan strategi yang berfokus pada *zero waste* mungkin menerapkan praktik pengurangan limbah di semua departemen, mulai dari meminimalkan pengemasan di lini produk hingga mengoptimalkan penggunaan energi di fasilitas manufaktur (T. Liu et al., 2021). Dengan memasukkan keberlanjutan ke dalam budaya, kepemimpinan, dan operasi organisasi, perusahaan memupuk tujuan bersama, memotivasi karyawan dan

pemangku kepentingan untuk berkontribusi aktif terhadap upaya keberlanjutan (Liang et al., 2024).

Selain itu, kemitraan strategis dengan seluruh pemangku kepentingan/*stakeholder* dapat memperkuat upaya-upaya ini (Liang et al., 2024), sehingga memungkinkan perusahaan untuk berkolaborasi dalam inisiatif berskala besar seperti transisi energi terbarukan atau proyek pembangunan perkotaan berkelanjutan. Dengan cara ini, strategi keberlanjutan yang mendorong inovasi dapat bertindak sebagai katalis (Trizotto et al., 2024) yang tidak hanya mendorong masing-masing perusahaan menuju praktik berkelanjutan namun juga berkontribusi terhadap perubahan yang lebih luas dalam industri dan masyarakat.

## **B. Keberlanjutan dan Relevansi pada Ekosistem Bisnis**

### **1. Ekosistem Bisnis Keberlanjutan, Peran, Interaksi dan Keberpahaman pada *Stakeholders***

Ekosistem bisnis yang berkelanjutan bergantung pada interaksi dinamis antara perusahaan dengan berbagai pemangku kepentingan (Ronda-Pupo & Guerras-Martin, 2012), di mana setiap entitas memainkan peran penting dalam menumbuhkan nilai jangka panjang dan pengelolaan lingkungan hidup. Dalam ekosistem ini, dunia usaha, pemasok, pelanggan, dan masyarakat bekerja sama untuk menciptakan model tangguh dan inovasi yang meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan sekaligus mendorong manfaat ekonomi dan sosial (H. Chesbrough & Brunswicker, 2014; Galbreath et al., 2024). Peran setiap pemangku kepentingan sangat penting dalam memastikan sistem tetap seimbang dan adaptif, seiring dengan semakin banyaknya perusahaan yang menyadari perlunya pengelolaan sumber daya yang bertanggung jawab dan praktik yang beretika (Boiral & Heras-Saizarbitoria, 2017). Untuk menavigasi hal ini secara efektif, dunia usaha harus memulai dengan

mengidentifikasi pemangku kepentingan utama mereka—yaitu mereka yang mempengaruhi atau terkena dampak dari operasi mereka (Galbreath et al., 2024). Dengan mengidentifikasi kelompok-kelompok ini sejak dini, perusahaan dapat membina hubungan yang lebih kuat dan memastikan bahwa upaya keberlanjutan mereka mengatasi kekhawatiran dan prioritas semua pihak yang terlibat (Hoeke et al., 2024; Kordi et al., 2021).

Keterlibatan pemangku kepentingan yang efektif merupakan komponen kunci dalam menumbuhkan ekosistem bisnis yang berkelanjutan, karena hal ini memungkinkan dunia usaha untuk memahami beragam kebutuhan dan kekhawatiran kelompok yang terlibat. Interaksi antar pemangku kepentingan—baik melalui dialog, kemitraan, atau inisiatif bersama—menciptakan peluang untuk inovasi, pemecahan masalah kolektif, dan akuntabilitas bersama (Laplume et al., 2008). Proses identifikasi pemangku kepentingan sangat penting dalam hal ini, karena dunia usaha harus mengenali seluruh spektrum individu dan organisasi yang dapat mempengaruhi atau terkena dampak dari praktik mereka (Boiral & Heras-Saizarbitoria, 2017). Dengan melibatkan pemangku kepentingan di setiap tingkatan, mulai dari investor dan karyawan hingga pelanggan dan komunitas lokal, dunia usaha dapat menyelaraskan strategi mereka dengan tujuan pembangunan berkelanjutan dan membangun kepercayaan di seluruh jaringan mereka (Attanasio & Battistella, 2024). Pendekatan inklusif ini membantu perusahaan beradaptasi terhadap permintaan pasar yang terus berkembang sekaligus memastikan kesuksesan jangka panjang di dunia yang berubah dengan cepat (Moroojo et al., 2024; Pranvera, 2021).

## **2. Identifikasi *Stakeholders* Kunci dalam Implementasi Keberlanjutan**

Fase identifikasi pemangku kepentingan adalah langkah mendasar dalam membangun ekosistem bisnis yang

berkelanjutan, karena membantu bisnis mengenali semua pihak terkait yang memiliki kepentingan langsung atau tidak langsung dalam operasi mereka (Attanasio & Battistella, 2024; Laplume et al., 2008). Inisiatif utama pertama dalam fase ini adalah pemetaan pemangku kepentingan, yang melibatkan pembuatan daftar lengkap individu, kelompok, organisasi, dan lembaga yang mungkin terkena dampak atau dapat memengaruhi keputusan bisnis (Limani et al., 2024). Hal ini mencakup pemangku kepentingan internal, seperti karyawan dan pemegang saham, serta pemangku kepentingan eksternal seperti pelanggan, pemasok, regulator, LSM, dan komunitas lokal (Laplume et al., 2008; Moroojo et al., 2024). Dengan memanfaatkan alat seperti tabel pemetaan pemangku kepentingan atau matriks yang memetakan antara pengaruh dengan dampak, perusahaan dapat mengategorikan pemangku kepentingan berdasarkan tingkat pengaruh, minat, dan kedekatan mereka dengan aktivitas organisasi (Hoeke et al., 2024). Langkah ini penting karena membantu memprioritaskan upaya keterlibatan dan memastikan tidak ada kelompok utama yang terlewatkan.

Setelah pemangku kepentingan teridentifikasi, langkah berikutnya adalah menilai kebutuhan dan harapan mereka, yang menjadi dasar bagi strategi keterlibatan yang efektif (Laplume et al., 2008). Inisiatif ini melibatkan pelaksanaan survei, wawancara, atau *focus group discussion* untuk mengumpulkan wawasan tentang kekhawatiran, prioritas, dan potensi risiko serta peluang pemangku kepentingan yang mereka lihat terkait dengan bisnis (Hoeke et al., 2024; Voinov et al., 2016). Misalnya, pelanggan mungkin peduli dengan keberlanjutan produk, sementara masyarakat lokal mungkin memprioritaskan dampak lingkungan. Informasi yang dikumpulkan selama penilaian akan memandu pengembangan strategi keterlibatan, sehingga memungkinkan perusahaan

menyelaraskan tujuan keberlanjutannya dengan harapan pemangku kepentingan (Voinov et al., 2016).

Inisiatif terakhir dalam fase ini adalah membangun saluran komunikasi, yang mencakup penciptaan jalur yang transparan dan dapat diakses untuk dialog berkelanjutan dengan para pemangku kepentingan (Limani et al., 2024). Adapun media komunikasi yang dipilih bisa melalui cara konvensional seperti penerbitan laporan periodik atau menggunakan platform digital, yang urgensinya adalah memastikan bahwa para pemangku kepentingan selalu mendapat informasi, suara mereka didengar, dan umpan balik yang berkelanjutan dapat diintegrasikan ke dalam strategi bisnis. Proses berulang ini meningkatkan kepercayaan dan kerja sama, yang pada akhirnya mendukung ekosistem bisnis yang lebih tangguh dan berkelanjutan (Kulova & Nikolova-Alexieva, 2023).

## **C. Implementasi Praktik Keberlanjutan**

### **1. Membangun Inisiatif Keberlanjutan dan Peran Kepemimpinan**

Peran kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam keberhasilan penerapan keberlanjutan dalam organisasi (Maak & Pless, 2006). Para pemimpin harus menetapkan arah dan visi untuk mengintegrasikan praktik berkelanjutan ke dalam strategi bisnis inti (S. A. Jones et al., 2017). Komitmen pimpinan terhadap nilai-nilai lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) dapat menginspirasi orang lain dalam organisasi untuk melakukan hal serupa (Khanchel et al., 2023). Hal ini mencakup pengambilan keputusan berdasarkan informasi mengenai penggunaan sumber daya, pengurangan limbah, efisiensi energi, dan pengadaan sumber daya yang etis (Dey et al., 2022; Iqbal et al., 2020). Peran kepemimpinan yang kuat memastikan bahwa penerapan keberlanjutan bukan hanya merupakan arahan dari atas ke bawah namun merupakan tanggung jawab bersama di seluruh tingkat

bisnis, mendorong budaya akuntabilitas dan perbaikan berkelanjutan (G. Jones & Kramar, 2010).

Selain itu, para pemimpin berperan penting dalam mendorong inisiatif keberlanjutan yang selaras dengan tujuan bisnis jangka panjang dan tujuan keberlanjutan global yang lebih luas (Murthy, 2012). Inisiatif-inisiatif ini dapat berkisar dari pengurangan emisi karbon dan limbah hingga pengembangan produk yang lebih berkelanjutan atau membina kemitraan dengan masyarakat lokal. Para pemimpin juga harus memastikan bahwa inisiatif-inisiatif ini dikomunikasikan, diberi sumber daya, dan dilaksanakan secara efektif. Dengan memberdayakan tim (S. A. Jones et al., 2017; Liang et al., 2024), mengalokasikan sumber daya yang diperlukan, dan mengukur dampak dari setiap inisiatif berkelanjutan, bisnis dapat menciptakan perubahan jangka panjang yang tidak hanya menguntungkan perusahaan tetapi juga lingkungan dan masyarakat. Melalui kepemimpinan proaktif (Dey et al., 2022), organisasi dapat mempercepat transisi mereka menuju masa depan yang lebih berkelanjutan sekaligus meningkatkan reputasi merek dan daya saing pasar mereka.

## **2. *Monitoring* dan Evaluasi Keberlanjutan berbasis Kinerja**

*Monitoring* dan evaluasi merupakan komponen penting dalam memastikan keberhasilan dan dampak jangka panjang dari inisiatif keberlanjutan dan ESG. Dengan melacak metrik kinerja secara sistematis dan melakukan penilaian keberlanjutan, organisasi dapat menilai apakah strategi mereka memenuhi tujuan keberlanjutan dan standar ESG yang telah ditetapkan (León-Bravo & Caniato, 2023; León Bravo et al., 2021). Proses ini memungkinkan manajemen puncak maupun manajer untuk mengidentifikasi potensi tantangan sejak dini, memungkinkan mereka melakukan penyesuaian berdasarkan data dan terus meningkatkan praktik mereka. Pemantauan dan evaluasi yang efektif juga memberikan

transparansi, membangun kepercayaan di antara para pemangku kepentingan, dan memastikan bahwa upaya keberlanjutan menghasilkan hasil yang nyata, seperti berkurangnya jejak lingkungan, peningkatan kesejahteraan sosial, dan praktik tata kelola yang lebih baik (Yébenes, 2024).

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam memasukkan *monitoring* dan evaluasi ke dalam kerangka ESG dan keberlanjutan (León Bravo et al., 2021). Manajemen puncak harus menumbuhkan budaya akuntabilitas dan transparansi, menetapkan harapan yang jelas untuk memantau kemajuan dan mengevaluasi efektivitas inisiatif-inisiatif ESG (Qiu, 2024). Komitmen mereka terhadap tujuan-tujuan ini tidak hanya mendorong keselarasan organisasi namun juga memotivasi tim untuk bekerja secara kolaboratif guna mencapai tujuan keberlanjutan. Melalui kepemimpinan yang kuat, *monitoring* dan evaluasi dapat menjadi bagian integral dari strategi organisasi, memastikan bahwa prinsip-prinsip ESG tidak hanya diterapkan namun terus disempurnakan untuk memastikan terciptanya *continuous improvement*, dan mendorong nilai jangka panjang dan keberlanjutan di seluruh aspek bisnis (Yébenes, 2024).

# BAB II

## Akuntansi untuk *Sustainability*

Globalisasi saat ini telah meningkatkan taraf hidup banyak orang di seluruh dunia. Hal ini dapat meningkatkan teknologi modern, teknologi informasi dan perdagangan di seluruh dunia. Terlepas dari aspek-aspek positif ini, globalisasi telah menimbulkan sejumlah kekhawatiran. Globalisasi juga menyebabkan peningkatan konsumsi dan peningkatan persaingan, yang diikuti dengan perkembangan ekonomi global. Meningkatnya tingkat produksi dan konsumsi berdampak besar terhadap lingkungan. Penelitian menunjukkan bahwa transportasi bertanggung jawab atas 75 persen emisi karbon dioksida di seluruh dunia (Bebbington & Unerman, 2018). Konsumsi yang tidak terkendali dan industrialisasi di seluruh dunia juga meningkatkan emisi karbon dioksida dan zat-zat berbahaya bagi lingkungan, seperti penggundulan hutan dan monokultur, penangkapan ikan berlebihan di laut dan pengurangan keanekaragaman hayati. Peningkatan suhu di bumi sebagai akibat dari peningkatan emisi karbon dioksida akibat industrialisasi menyebabkan perubahan curah hujan, kenaikan permukaan air laut dan mencairnya gletser dan salju. Ini semua merupakan tanda-tanda nyata dari perubahan iklim yang sedang berlangsung. Untuk mengurangi perubahan iklim, aktivitas seperti pembakaran bahan bakar fosil dan penggundulan hutan harus dikurangi. Langkah-langkah melawan perubahan iklim harus diambil untuk memastikan *development sustainability*.

### A. *Sustainability*

Istilah “*sustainability*” dan “*development sustainability*” semakin sering digunakan, untuk memahaminya, maka

diperlukan pengertian, dasar-dasar, contoh penerapan, dan manfaatnya. *Sustainability* didefinisikan oleh Laporan Brundtland tentang tanggung jawab lingkungan yaitu pembangunan yang memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi masa depan untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri (Pisani, 2006). Konsep *sustainability* merupakan bagian dari proses sosio ekologis yang berlangsung secara dinamis dan terus menerus, sehingga dapat menghasilkan sistem berkelanjutan secara jangka Panjang. Untuk mencapai target jangka waktu tersebut, *sustainability* kemudian dirumuskan menjadi pembangunan berkelanjutan. Sejak 2015, dicetuskan *Sustainable Development Goals* atau yang lebih dikenal dengan SDGs yang disepakati dalam 17 tujuan, 169 target dan 241 indikator yang akan berjalan hingga tahun 2030. Kesepakatan tersebut untuk mengakhiri kemiskinan, kesenjangan sosial, dan melindungi lingkungan. *Terminology sustainability* berlaku untuk seluruh negara dalam mencapai target dan tujuan *development sustainability*. Asas berkelanjutan tersebut merupakan kelanjutan dari *Millenium Development Goals* yang telah berakhir di 2015.

Keterlibatan berbagai faktor Pembangunan menjadi titik berat atau alasan kuat dalam mewujudkan 17 tujuan SDGs akibat keprihatinan seluruh pihak terkait atas memburuknya kerusakan alam dan Upaya peningkatan kualitas hidup Masyarakat. Tidak hanya untuk masa kini, tapi juga untuk jangka panjang. Gerakan *development sustainability* dalam skala global tercantum dalam konsep *sustainability* diharapkan dapat mendukung keberlangsungan sumber daya di dunia. Pada konteks ini, *sustainability* menurut Elkington (1998) dalam *triple bottom line* terdapat 3P yaitu planet, profit dan *people*. Di mana tujuan dari *triple bottom line* adalah (1) meningkatkan kinerja bisnis secara holistik, (2) menciptakan nilai jangka panjang, (3) memahami risiko dan peluang, (4) menanggapi permintaan konsumen dan regulasi, dan (5) membangun reputasi yang kuat. Saat ini kategori *profit* yang

sering diakui oleh bisnis dan sistem akuntansinya, dan oleh karena itu harus diperhitungkan dalam pengambilan keputusan dan penilaian. Konsekuensinya akan terjadi krisis *sustainability* karena persediaan sumber daya alam, sumber daya manusia dan modal yang digunakan lebih cepat habis dibandingkan ketersediaannya kembali.

## **B. SDGs dan Praktik serta Penelitian Akuntansi**

Untuk menjelaskan lebih jauh peran akuntansi dalam pencapaian SDGs, bagian ini mengeksplorasi peran kepemimpinan yang dijalankan oleh elemen dunia bisnis dan profesi akuntansi sehubungan dengan SDGs. Selain bisnis dan profesi, bagian ini juga mengkaji bagaimana penelitian yang ada di bidang akuntansi sosial, lingkungan hidup, dan pembangunan berkelanjutan dapat menjadi masukan bagi penelitian akuntansi yang relevan dengan SDGs, serta pengetahuan dan keterampilan akuntan dalam bidang pengukuran, pelaporan, dan manajemen kinerja. SDGs kemungkinan akan membuka jalan baru bagi penelitian akuntansi. Ilmu *sustainability* bersifat interdisipliner dengan kontribusi yang dikembangkan dengan mengacu pada masalah yang sedang ditangani.

### **1. Daya Tarik dalam Dunia Usaha**

SDGs merupakan inisiatif dan kesepakatan antar beberapa negara di dunia, yang memberikan komitmen kepada pemerintah suatu negara, bukan individu atau dunia usaha, namun proses pengembangan SDGs berbeda dari apa yang telah dilakukan sebelumnya karena peran sektor swasta lebih diutamakan (Scheyvens et al., 2016). Kerangka kerja SDGs menyadari bahwa peran pemerintah saja tidak dapat mencapai target SDG, karena hal ini memerlukan tindakan bersama antar pemerintah, perusahaan sektor publik dan swasta, masyarakat sipil, dan individu warga negara. Akibatnya, banyak individu dan perusahaan yang terlibat dalam perdebatan dan inisiatif *development sustainability* sudah mengetahui proposal dan rincian SDGs jauh sebelum

proposal tersebut diadopsi secara resmi. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan yang berkomitmen untuk memajukan *development sustainability* mempunyai waktu sebelum kesepakatan formal dan peluncuran SDGs untuk mempertimbangkan bagaimana kerangka SDGs dapat berdampak pada kebijakan dan praktik *sustainability* mereka, termasuk bagaimana mereka dapat berkontribusi paling efektif terhadap pencapaian SDGs.

Di antara bukti empiris yang terbatas mengenai keterlibatan perusahaan dengan SDGs, pada bulan Juni-Juli 2015, PwC (2015) melakukan survei mengenai kesadaran dan niat perusahaan mengenai SDGs. Hal ini menunjukkan bahwa sebelum SDGs diadopsi secara resmi dan enam bulan sebelum SDGs diluncurkan secara resmi, 92 persen dari 986 dunia usaha yang mengikuti survei sudah mengetahui SDGs – dibandingkan dengan 33 persen dari 2.015 masyarakat yang menanggapi. Mungkin terdapat bias dalam respons dalam hasil ini, di mana dunia usaha akan lebih bersedia berpartisipasi dalam survei ini jika mereka sudah memahami SDGs melalui keterlibatan mereka dalam agenda *development sustainability*. Secara keseluruhan, 71 persen responden dunia usaha mengindikasikan bahwa mereka secara aktif merencanakan bagaimana mereka akan terlibat dalam SDGs, 34 persen mengindikasikan bahwa mereka akan memfokuskan perhatian mereka pada beberapa SDGs, sementara 1 persen menyatakan bahwa mereka berencana untuk menilai kinerja mereka akan berdampak pada seluruh 17 SDGs (PwC, 2015). Namun, hanya 13 persen pelaku usaha yang merespons telah mengidentifikasi alat yang mereka perlukan untuk menilai dampaknya terhadap SDGs (PwC, 2015). Kesenjangan antara jumlah perusahaan yang berkomitmen untuk terlibat dengan SDGs dan jumlah perusahaan yang telah mengidentifikasi bagaimana menilai kinerja sehubungan dengan SDGs dianggap relevan menunjukkan perlunya bentuk intervensi akuntansi baru

dalam hal ini. PwC telah mengembangkan alat akuntansi di bidang ini – seperti SDGs Selektor dan SDG Navigator (Bebbington & Unerman, 2018). Namun, hanya sedikit akademisi akuntansi yang tampaknya melakukan penelitian yang secara eksplisit berfokus pada mendukung pengembangan (melalui analisis dan/atau kritik empiris yang diinformasikan secara teoritis) terhadap penggunaan alat akuntansi (yang berpotensi baru) dalam bidang praktik baru yang terkait dengan SDGs. Hasil survei pada kalangan CEO perusahaan di seluruh dunia yang diterbitkan sekitar enam bulan setelah SDGs diluncurkan menunjukkan bahwa SDGs pada saat itu telah mengembangkan daya tarik dan arti penting yang lebih besar di kalangan para pemimpin bisnis dibandingkan yang diungkapkan dalam survei PwC sebelumnya. Di antara 1.000 tanggapan terhadap survei, 89 persen mengindikasikan bahwa komitmen terhadap *sustainability* menghasilkan dampak nyata dalam industri dan 87 persen mengatakan bahwa perusahaan yakin SDGs memberikan peluang terhadap penciptaan *sustainability*.

## **2. Daya Trik Dalam Profesi Akuntansi**

Profesi akuntansi juga dengan cepat memahami pentingnya dan potensi SDGs, keterlibatan substansial dunia usaha dengan SDGs, dan peran yang dapat dimainkan oleh profesi akuntansi dalam mengupayakan tindakan yang berarti dalam kerangka SDGs. Beberapa badan akuntansi profesional telah mengembangkan komitmen substantif *sustainability* dan akuntansi *sustainability* selama bertahun-tahun, telah mendaftarkan SDGs dalam memajukan perjuangan mereka dalam akuntansi *sustainability*. Profesi akuntansi juga telah aktif di tingkat global sehubungan dengan SDGs. Pada bulan November 2016, Internasional Federation of Accountants (IFAC) menerbitkan dokumen kebijakan yang menjelaskan bagaimana profesi akuntansi dapat membantu realisasi SDGs (IFAC, 2016). Dokumen ini dihasilkan dari pertemuan yang diadakan oleh IFAC yang mengidentifikasi delapan

dari 17 SDGs sebagai tujuan yang dapat memberikan dampak terbesar bagi profesi akuntansi, dan mengeksplorasi bagaimana profesi akuntansi dapat berkontribusi paling besar terhadap pencapaian tujuan tersebut (Storey et al., 2017). Delapan tujuan yang dipilih melalui proses IFAC adalah:

- a. *Goal 4 – quality education;*
- b. *Goal 5 – gender equality;*
- c. *Goal 8 – decent work and economic growth;*
- d. *Goal 9 – industry, innovation and infrastructure;*
- e. *Goal 12 – responsible consumption and production;*
- f. *Goal 13 – climate action;*
- g. *Goal 16 – peace and justice and strong institutions;* dan
- h. *Goal 17 – partnership for the goals.*

CEO IFAC 2016, Faye Choudhury, telah mengindikasikan bahwa dengan tiga juta akuntan menjadi anggota badan yang terdiri dari IFAC, “keterampilan, pengalaman, dan pengaruh yang dimiliki akuntan profesional memberi mereka ruang lingkup yang sangat besar untuk menghadapi tantangan *developmet sustainability*”. Ketika profesi akuntansi mengidentifikasi peran akuntan dalam kebijakan dan praktik, kami berpendapat bahwa akademi akuntansi juga memiliki peluang untuk membantu memastikan bahwa intervensi akuntansi benar-benar memajukan pencapaian SDGs.

### **C. *Corporate Sustainability***

Istilah 'keberlanjutan perusahaan' telah digunakan selama lebih dari satu dekade, namun masih terdapat perbedaan pendapat mengenai perubahan apa saja yang diperlukan dalam dunia usaha (Atkinson, 2000). Di satu sisi terdapat pendapat bahwa *corporate sustainability* adalah sebuah paradigma baru dalam menjalankan bisnis menciptakan nilai jangka panjang bagi pemegang saham, karyawan, konsumen dengan menjalankan strategi lingkungan sosial dan ekonomi

(Dyllick & Hockerts, 2002). Schaltegger & Burritt (2010) sebaliknya mendefinisikan *corporate sustainability* sebagai suatu proses yang bertujuan untuk mengintegrasikan pengelolaan sistematis aspek lingkungan dan sosial bisnis bersama dengan aspek ekonomi, baik untuk mencapai pengembangan bisnis berkelanjutan bagi perusahaan itu sendiri dan juga untuk berkontribusi pada *development sustainability* yang lebih luas.

Hal ini mencerminkan persepsi evolusioner dan adaptif terhadap keberlanjutan perusahaan di mana kinerja ekonomi merupakan bagian integral dan bukan bersaing dengan kinerja lingkungan dan sosial (Burritt et al., 2002). Argumen Friedman (1970) menyatakan tanggung jawab sosial suatu bisnis adalah meningkatkan keuntungannya. Burritt (2012) dan Schaltegger et al. (2006) berpendapat *corporate sustainability* tidak hanya mempunyai kewajiban etis untuk bertanggung jawab saja, namun aspek kinerja lingkungan dan sosial juga penting bagi keberhasilan bisnis dalam istilah konvensional, yaitu mengintegrasikan kinerja lingkungan dan sosial ke dalam manajemen bisnis juga dapat menghasilkan peningkatan kinerja keuangan.

#### **D. *Sustainability Accounting***

Istilah "*sustainability accounting*" merujuk pada proses pengumpulan, analisis dan komunikasi informasi terkait *sustainability* (Schaltegger & Burritt, 2010), selanjutnya sebagai informasi yang diperlukan untuk, atau terkait dengan, manajemen keberlanjutan perusahaan. *Sustainability accounting* dapat mencakup jenis informasi baru, yang selanjutnya juga sebagai informasi yang telah dihasilkan dan digunakan selama beberapa waktu sebelum istilah "*sustainability*" menjadi umum digunakan (misalnya, tentang kepatuhan hukum terhadap undang-undang ketenagakerjaan). Gagasan akuntansi keberlanjutan muncul dari kombinasi diskusi filosofis mengenai sifat akuntansi (Gray, 2010), dan perkembangan konseptual dalam akuntansi

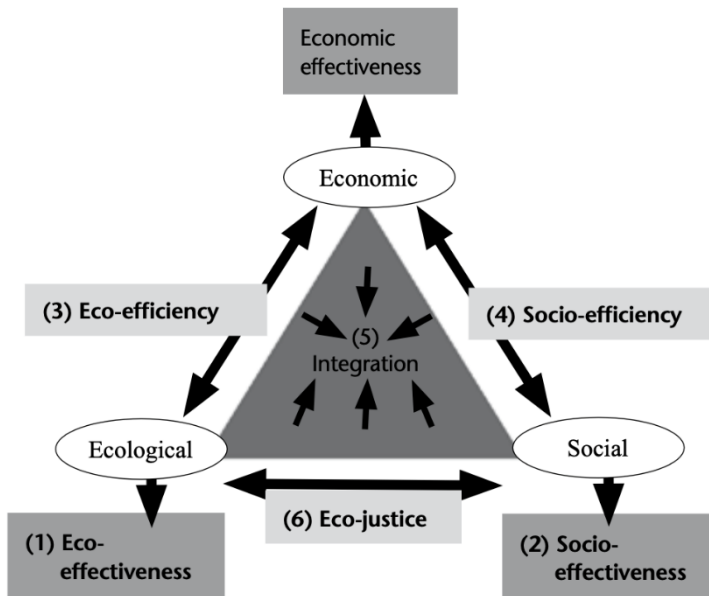
(Burritt & Schaltegger, 2010). *Sustainability accounting* dapat dilihat sebagai perkembangan baru berdasarkan sistem akuntansi modern atau sebagai perpanjangan dari akuntansi konvensional, tergantung pada *top management* perusahaan yang bertanggung jawab atas *sustainability accounting* dan jenis informasi yang dikumpulkan. *Sustainability accounting* baik secara implisit maupun eksplisit didasarkan pada pengakuan bahwa sebagian besar sistem akuntansi dan informasi lainnya yang ada di perusahaan saat ini belum cukup mengenali aspek lingkungan dan sosial dari bisnis mereka, dan oleh karena itu hal ini mungkin tidak sepenuhnya diperhitungkan dalam pengambilan keputusan dan menilai kinerja. Jenis informasi yang dianggap terkait dengan *sustainability* dapat sangat bervariasi tergantung pada beberapa faktor, yang paling penting adalah tujuan utama perusahaan terkait dengan *sustainability*, termasuk seberapa jauh tujuan tersebut berasal dari tekanan pemangku kepentingan eksternal. *Sustainability accounting* dapat mendorong kebutuhan untuk menghasilkan informasi untuk dilaporkan secara eksternal, dibandingkan dengan motif intrinsik untuk mengelola *sustainability performance*.

Seiring dengan perkembangan *sustainability accounting* yang semakin berkembang dan diperkenalkan ke dalam sistem bisnis yang sedang berjalan, perusahaan semakin harus memperhatikan permasalahan operasional praktis dari berbagai permasalahan yang ada. Proses diperlukan untuk memastikan data yang diperlukan tersedia saat dibutuhkan, mulai dari pengambilan data awal melalui pengumpulan dan agregasi hingga penyediaan akhir. Konsep *Triple Bottom Line* yang digagas oleh Elkington (1998) telah diterima secara luas sebagai salah satu pendekatan *sustainability accounting* di tingkat perusahaan, untuk mencerminkan argumen bahwa bisnis harus memperhatikan tidak hanya kinerja keuangan mereka tetapi juga kinerja lingkungan dan kinerja sosial. Oleh karena itu, perusahaan harus bertujuan untuk mengelola dan memperhitungkan

ketiga aspek tersebut. Konsep *sustainability* tercermin dalam *Sustainability Reporting Guidelines* yang dikembangkan oleh *Global Reporting Initiatives* (GRI) untuk mempromosikan praktik pelaporan perusahaan kepada khalayak eksternal mengenai *sustainability performance*. GRI standar 2021 merekomendasikan total 157 indikator kinerja, yang menurut GRI harus dipertimbangkan oleh perusahaan dalam pelaporan (selain informasi yang sudah disediakan dalam laporan keuangan konvensional) untuk mencerminkan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan.

#### **E. Tantangan dalam *Sustainability Accounting***

“*Sustainability triangle*” (Gambar 1.1) mewakili konsep *sustainability*. *Sustainability triangle* dirancang untuk membantu menjelaskan tiga komponen *corporate sustainability* yang dikenal secara umum – perspektif sosial, lingkungan dan ekonomi – dan untuk mengidentifikasi kontribusi dari *sustainability accounting* untuk mendukung manajemen dengan informasi yang relevan (Schaltegger et al., 2006). Tujuannya adalah untuk menjelaskan masing-masing komponen secara individual, dan keterkaitan di antara komponen-komponen tersebut.



**Gambar 1.** *Sustainability Triangle*

Sumber: Schaltegger and Burritt 2005, p189.

Pada segitiga tersebut, setiap komponen diwakili oleh salah satu sudut, sedangkan keterhubungannya diwakili oleh garis-garis yang menghubungkan sudut-sudut tersebut. Sudut-sudutnya mewakili efektivitas perusahaan dalam mencapai masing-masing komponen secara individual dan diukur secara pasti, sedangkan garis-garisnya mewakili cara-cara dalam mendefinisikan keefisienan, efisiensi sosial, dan keadilan lingkungan, dengan mengambil kombinasi yang berbeda dari ketiga perspektif tersebut. Tujuan manajemen bisnis konvensional adalah efektivitas ekonomi yang berfokus pada ketercapaian keuntungan. Efektivitas lingkungan suatu perusahaan (efektivitas ekologis) mencerminkan seberapa sukses perusahaan tersebut dalam mengurangi dampaknya terhadap lingkungan. Hal ini biasanya dinyatakan dalam jumlah absolut kuantitas fisik seperti emisi CO<sub>2</sub>, jejak ekologis,

atau hanya total massa bahan yang terlibat dalam produksi suatu produk.

Efektivitas sosial mencerminkan bagaimana perusahaan memperhitungkan keragaman tuntutan sosial dan budaya untuk memastikan diterima oleh masyarakat di mana perusahaan beroperasi, dan hal ini dapat mencakup berbagai faktor yang berbeda. Meskipun ada kriteria yang disarankan oleh organisasi seperti World Health Organization (WHO) dan Organization of Economic Co-operation and Development (OECD), definisi secara umum mengenai kinerja sosial dan kebutuhan informasi sulit dilakukan karena hal ini sarat dengan nilai dan akan berbeda antar budaya. Tantangan ekonomi tradisional yang dihadapi perusahaan adalah memaksimalkan efisiensi dalam hal pengembalian finansial (keuntungan) dibandingkan dengan sumber daya keuangan seperti modal yang diinvestasikan. Tantangan serupa terhadap pengelolaan *sustainability* adalah mencapai kinerja lingkungan hidup dan sosial seekonomis mungkin, dan hal ini diukur dengan efisiensi lingkungan dan efisiensi sosial. Eko-efisiensi didefinisikan sebagai proporsi relatif dari ukuran ekonomi (moneter) dan ukuran fisik (ekologis) (Hansen & Schaltegger, 2016; Horisch et al., 2020). Efisiensi sosial dapat didefinisikan sebagai proporsi relatif dari suatu ukuran ekonomi dan dampak sosial. Keadilan lingkungan mencerminkan rasio antara tujuan lingkungan dan sosial. Tantangan utama bagi perusahaan adalah mengintegrasikan semua aspek yang berbeda. Hal ini memerlukan upaya simultan dalam seluruh aspek, dan integrasi akuntansi untuk informasi terkait *sustainability* dengan sistem akuntansi dan informasi konvensional.

#### **F. *Environmental Management Accounting (EMA)***

*Sustainability accounting* telah dipengaruhi secara substansial oleh *environmental management accounting (EMA)*, yang telah dikembangkan dan diterapkan selama hampir dua dekade (Parker, 2011), dan dapat memanfaatkan berbagai metode

yang berbeda. *Management accounting* tidak hanya menggunakan data keuangan, biasanya diambil dari *database* yang mendukung laporan keuangan yang dipublikasikan, namun juga data *non-keuangan* (fisik) karena hal ini sering mencerminkan pendorong hasil keuangan. Minat terhadap informasi *non-keuangan* telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir dan tercermin dalam model seperti *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996). Hal ini sangat relevan dalam pengelolaan *sustainability*, terutama jika hal ini dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti undang-undang lingkungan hidup dan kebutuhan untuk menunjukkan legitimasi, yang sebagian besar dapat dihasilkan melalui EMA.

Burritt et al. (2002) mengusulkan kerangka kerja di mana metode EMA dapat dikategorikan, berdasarkan atribut informasi dan kegunaan informasi tersebut untuk diterapkan:

1. Apakah informasi tersebut bersifat moneter atau non-moneter;
2. Apakah jangka waktunya sudah lampau atau akan datang. Hal ini bergantung pada apakah tujuan penggunaan informasi tersebut adalah untuk mengukur kinerja masa lalu atau untuk membuat keputusan di masa depan;
3. Apakah jangka waktu tersebut bersifat jangka pendek atau jangka panjang, membedakan antara keputusan yang melibatkan informasi strategis selama beberapa tahun dan informasi operasional yang mencakup periode waktu yang lebih pendek;
4. Seberapa rutin informasi tersebut diberikan, dan apakah informasi tersebut diberikan secara rutin untuk tujuan yang berulang atau secara *ad hoc* untuk kebutuhan yang spesifik dan tidak berulang.

Metode EMA moneter ini sering kali mengandalkan informasi terkait aliran material dan energi dan berorientasi pada masa lalu, meskipun metode ini juga dapat memberikan gambaran umum mengenai inefisiensi dalam penggunaan material dan energi yang dapat berguna dalam mengidentifikasi dan menganalisis peluang potensial. Bahkan

perusahaan terkemuka tampaknya kesulitan dalam merancang dan mengikuti praktik *sustainability accounting*. Meskipun banyak perusahaan mengalami berbagai kesulitan dalam menangani *sustainability accounting*, namun mereka dapat menemukan cara untuk mencapai tujuan dan secara aktif berupaya untuk mengembangkannya.

Hal ini menunjukkan bahwa di sebagian besar perusahaan, metode EMA yang berorientasi masa lalu seperti akuntansi biaya lingkungan masih lebih sering ditemukan dalam praktik bisnis dibandingkan berorientasi masa depan, meskipun begitu manajemen menyadari bahwa peningkatan efisiensi dan manfaat bisnis lainnya mungkin terjadi, maka metode EMA di masa depan dapat dilakukan. Informasi yang berorientasi masa depan juga akan dibutuhkan, misalnya untuk memproyeksikan apakah limbah material dan energi akan terus menimbulkan biaya di masa depan, yang memerlukan informasi mengenai perkiraan limbah, emisi, energi, dan aliran material. Kemungkinan besar juga bahwa informasi *ad hoc* pada tahap awal pengembangan *sustainability accounting* di suatu perusahaan akan menjadi dominan, karena sistem yang diperlukan untuk menghasilkan informasi berulang belum dikembangkan.

#### **G. *Sustainability Accounting* dalam Bisnis**

Perusahaan telah membentuk fungsionaris dalam pengelolaan *sustainability*, fungsi ini selalu menjadi pendorong utama *sustainability accounting* dalam perusahaan, baik dari sisi penawaran maupun permintaan. *Sustainability accounting* dapat terintegrasi dalam arus utama bisnis dan akan berjalan baik jika *top management* mengambil peran penting dalam menjalankannya. Pada tahap awal *sustainability accounting* perusahaan, sebagian besar pengumpulan informasi mungkin akan dilakukan secara *ad hoc*, dengan unsur eksperimen dan inovasi yang kuat seiring dengan semakin jelasnya kebutuhan informasi baru. Hal ini dapat terjadi berulang kali atau hanya sekali saja, dan jika kebutuhan informasi perusahaan menjadi

stabil seiring berjalannya waktu, maka proses tersebut kemungkinan akan menjadi semakin sistematis. Selanjutnya, dapat menunjukkan adanya peluang bagi fungsi akuntansi untuk mengambil peran yang semakin meningkat, yang telah berkembang di banyak perusahaan. *Sustainability accounting* akan berkembang lebih jauh seiring dengan semakin meningkatnya kekhawatiran terhadap emisi karbon dan perubahan iklim dalam undang-undang yang berdampak pada dunia usaha, terutama jika hal ini memerlukan peningkatan pengungkapan atau membebankan biaya tambahan pada dunia usaha. Dalam kasus apa pun, sifat data konsumsi energi dan emisi karbon yang dapat dikuantifikasi yang menunjukkan bahwa metode pengendalian akuntansi mungkin sangat relevan.

Tergantung pada keadaan dan kebutuhan, tingkat keterlibatan fungsi akuntansi dapat terjadi dalam berbagai bentuk. Peran yang luas dari fungsi akuntansi dapat mengambil tanggung jawab utama untuk pengumpulan dan pemrosesan data dari informasi yang relevan dengan *sustainability* sebagai bagian integral dari sistem akuntansi. *Sustainability* menciptakan bidang-bidang dalam sistem akuntansi untuk menangkap data dan membantu mengintegrasikannya. *Sustainability accounting* akan membuat perusahaan lebih mungkin memanfaatkan keahlian *sustainability*-nya yang dapat membantu bisnis seperti dalam perencanaan proyek baru.

Informasi terkait *sustainability* yang relevan bagi perusahaan dapat mencakup informasi eksternal dan internal, karena banyak tekanan langsung terhadap perusahaan dilakukan oleh pemerintah dan pemangku kepentingan eksternal lainnya. Hal ini menunjukkan kemungkinan adanya aktivitas pengelolaan informasi yang memberikan nilai tambah, yaitu dengan mengatur dan memelihara *database* yang berkelanjutan, di mana secara efektif berfungsi sebagai informasi internal untuk mendukung kebutuhan para manajer ketika kebutuhan tersebut muncul. Mengingat cepatnya

perubahan isu *sustainability*, hal ini memerlukan keahlian *sustainability* yang relevan terhadap lingkungan bisnis eksternal perusahaan, serta keterampilan manajemen informasi akuntansi. Hal ini akan memberikan manfaat dalam pengambilan keputusan tepat waktu.

Aspek *sustainability* akan berbeda-beda antar perusahaan, bergantung pada aktivitas masing-masing perusahaan dan tekanan terhadapnya. Perusahaan harus mampu mendefinisikan gagasan yang cukup jelas tentang apa arti *sustainability* bagi bisnisnya, sambil tetap membuka pintu bagi isu-isu yang berkembang seiring berjalannya waktu. *Laporan* dari perusahaan-perusahaan telah menghasilkan informasi terkait isu-isu *sustainability* seperti konsumsi energi. Perusahaan untuk mengembangkan profil *sustainability accounting* untuk mempersiapkan khalayak yang mau menerima pengembangan lebih lanjut.

## H. Implikasi bagi Profesi Akuntansi

*Sustainability* pertama kali mulai diakui secara umum sebagai isu bisnis sekitar dua dekade yang lalu, dan praktik bisnis masih terus berkembang. Hal ini secara luas dianggap sebagai variabel yang berpotensi sangat signifikan dalam konteks strategis di mana bisnis beroperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat peluang yang jelas untuk mengembangkan pendekatan sistematis terhadap *sustainability accounting* terhadap profesi akuntansi. Terdapat implikasi bagi mereka yang memimpin dalam praktik *sustainability accounting*, khususnya bagi lembaga-lembaga profesional. *Sustainability accounting* memerlukan keterkaitan dua bidang kompetensi yang berbeda: *sustainability* (yang bersifat interdisipliner) dan akuntansi. Keahlian akuntan dapat ditingkatkan dengan memperoleh kesadaran *sustainability* pada tingkat yang sesuai. Sarana utama yang potensial untuk mencapai *sustainability accounting* adalah silabus kualifikasi lembaga akuntansi profesional, yang tidak hanya menentukan pengetahuan dan keterampilan inti yang

akan dibawa oleh mereka yang memenuhi syarat sepanjang karier, namun juga berpengaruh dalam membentuk silabus di banyak universitas.

*Sustainability accounting* sudah diakui sepenuhnya oleh banyak lembaga akuntansi profesional. Namun mereka bertanggung jawab untuk memelihara dan memperbarui kualitas kualifikasi profesional. Lembaga profesional tentunya juga dapat memastikan bahwa anggota internal dan eksternal selalu mendapatkan informasi terkini dengan memberikan aliran informasi mengenai perkembangan dan contoh praktik melalui seminar dan publikasi untuk mendukung pengembangan profesional berkelanjutan. Banyak di antara mereka yang telah melakukan hal ini dan banyak anggota yang menerima, meskipun mereka juga penasaran mengenai dampak hal ini terhadap praktik mereka, dan sering kali merasa skeptis terhadap proposal yang tidak didefinisikan dan dijelaskan secara memadai. Pertukaran antara praktisi, akademisi dan mahasiswa juga dapat difasilitasi melalui seminar bersama, ceramah dan program pengajaran.

# BAB III

## Teori dalam *Sustainability*

*Sustainability* atau yang biasa dikenal dengan keberlanjutan, pertama kali muncul sebagai konsep penting dalam laporan *Brundtland Commission* yang diterbitkan oleh World Commission on Environment and Development (WCED) pada tahun 1987 dengan judul "*Our Common Future*". Laporan ini menekankan perlunya pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri, yang selanjutnya dikenal sebagai istilah pembangunan berkelanjutan (Brundtland & Khalid, 1987). Namun, selain menetapkan konsep tersebut, laporan ini juga menempatkan berkelanjutan ke dalam aspek politik (Hardy et al., 2002), sehingga mempengaruhi pemerintah, akademisi, masyarakat, industri, LSM, individu, termasuk perusahaan.

Konsep keberlanjutan terus berkembang seiring dengan meningkatnya kekhawatiran masyarakat akan dampak manusia terhadap lingkungan. Keberlanjutan mulai diakui secara global terutama sejak disepakatinya SDGs. SDGs merupakan 17 tujuan global tahun 2030 yang disepakati oleh 193 negara anggota PBB pada tahun 2015 (United Nations, 2023). Adopsi SDGs oleh berbagai negara tersebut mendorong sektor bisnis untuk turut serta dalam upaya keberlanjutan. Selain karena bentuk dukungan terhadap tujuan global dan nasional, perusahaan mulai menyadari pentingnya mengintegrasikan konsep keberlanjutan dalam strategi bisnis mereka. Manfaat yang diperoleh dari integrasi tersebut yaitu selain memenuhi tanggung jawab sosial dan lingkungan, tetapi juga memberikan peningkatan keunggulan kompetitif berkelanjutan, peningkatan kinerja keuangan, kepuasan pelanggan, keterlibatan dan komitmen karyawan, serta kelangsungan hidup jangka panjang

perusahaan (Cantele & Zardini, 2018; Jaworski & Kohli, 1993). Dalam kaitannya dengan hal tersebut, perusahaan semakin berupaya meningkatkan pemahaman mereka terhadap konsep keberlanjutan dan langkah apa saja untuk mewujudkannya.

Pemahaman terhadap konsep keberlanjutan tidak akan lepas dari peran teori-teori yang bisa memberikan landasan ilmiah dan panduan praktis untuk mengimplementasikannya. Teori memainkan peran penting dalam membantu memahami, mendeskripsikan, menjelaskan dan memprediksi fenomena, khususnya terkait keberlanjutan. Hal ini karena teori dapat menyediakan kerangka kerja yang sistematis untuk menganalisis dan mengevaluasi berbagai aspek keberlanjutan. Pada awalnya, teori-teori *sustainability* berfokus pada 2 aspek saja, yaitu lingkungan dan ekonomi. Namun seiring waktu, keberlanjutan semakin menjadi perspektif penting dan sering dikaitkan dengan pengelolaan perusahaan. Hal ini membuat teori keberlanjutan banyak mengalami perkembangan, salah satunya untuk memasukkan dimensi sosial dan tata kelola, sehingga menciptakan pendekatan yang lebih holistik terhadap keberlanjutan (R.-D. Chang et al., 2017). Dengan demikian, perkembangan teori-teori ini memungkinkan perusahaan untuk menerapkan strategi keberlanjutan yang lebih komprehensif dan efektif dalam menjawab tantangan global dan lokal. Sehingga, tujuan dari bab ini adalah untuk membahas teori-teori utama tentang *sustainability*, serta eksplorasi dan pengembangan lebih lanjut dari konsep-konsep tersebut dalam literatur terkini. Adapun teori dalam penelitian bidang *sustainability* di antaranya:

1. *Triple bottom line (TBL)*;
2. Teori pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*);
3. Teori pemangku kepentingan (*stakeholder theory*);
4. Teori legitimasi (*legitimacy theory*);
5. Teori kelembagaan (*institutional theory*);
6. Teori agensi (*agency theory*);
7. Teori kontrak sosial (*social contract theory*);
8. Teori instrumental (*instrumental theory*);
9. Teori politik (*political theory*);

10. Teori integratif (*integrative theory*);
11. Teori etika (*ethical theory*);
12. *Resource-based view (rbv)* dan *natual resource-based view (nrbv)*;
13. Teori kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities theory*);
14. Teori ketergantungan sumber daya (*resource dependence theory*);
15. Teori ekonomi sirkuler (*circular economy theory*).

## **A. Triple Bottom Line (TBL)**

### **1. Perspektif Teori TBL**

Kerangka kerja *Triple Bottom Line* (TBL) diperkenalkan oleh John Elkington pada pertengahan tahun 1990-an sebagai pendekatan baru untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dan perilaku berkelanjutan. Teori *Triple Bottom Line* (TBL) mencakup tiga dimensi utama: lingkungan, sosial, dan ekonomi, yang diwakili oleh tiga P: *people, planet, and profit* (Elkington, 1998). Aspek lingkungan (planet) berfokus pada dampak aktivitas bisnis terhadap planet ini, termasuk konsumsi sumber daya, polusi, dan timbulan limbah. Dimensi lingkungan menekankan bahwa perusahaan bertanggung jawab untuk mengurangi polusi dan menghasilkan sumber daya baru tanpa mengorbankan kebutuhan generasi mendatang (Gupta & Gupta, 2020). Dimensi sosial (*people*) berkaitan dengan kewajiban perusahaan untuk memperhatikan kesejahteraan masyarakat dan para pemangku kepentingannya (Janker & Mann, 2020). Terakhir, dimensi ekonomi (*profit*) merupakan nilai ekonomi jangka panjang yang dihasilkan perusahaan untuk para pemangku kepentingan, tanpa memberikan dampak negatif terhadap lingkungan dan/atau sosial (Hussain et al., 2018). Secara umum, kerangka TBL berguna untuk mengurangi dampak terhadap lingkungan demi menciptakan planet yang lebih hijau, serta menciptakan kesejahteraan masyarakat dan

memaksimalkan keuntungan tetapi dengan limbah seminimal mungkin.

## **2. Hubungan TBL dengan *Sustainability***

Hubungan antara teori *Triple Bottom Line* (TBL) dan keberlanjutan sangat erat kaitannya, karena TBL memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk menilai dan mencapai keberlanjutan dalam operasi bisnis. TBL, sebuah konsep yang dikembangkan oleh Elkington (1998), menekankan perlunya menyeimbangkan kemakmuran ekonomi, kesetaraan sosial, dan kualitas lingkungan, yang merupakan dimensi penting dalam pembangunan berkelanjutan (Glavas & Mish, 2015; Norman & MacDonald, 2004). Dengan menggabungkan metrik sosial dan lingkungan di samping indikator keuangan tradisional, TBL mendorong perusahaan untuk mengadopsi praktik-praktik yang mendukung stabilitas ekologi jangka panjang dan kesejahteraan sosial, di samping kesuksesan finansial. Pendekatan ini membantu perusahaan menyelaraskan operasi mereka dengan harapan masyarakat dan persyaratan peraturan, sehingga meningkatkan kinerja keberlanjutan mereka secara keseluruhan (Kantabutra & Ketprapakorn, 2020). Terlepas dari beberapa kritik terkait implementasi praktisnya, TBL tetap menjadi proksi yang diterima secara luas untuk mengukur keberlanjutan perusahaan, karena menggarisbawahi keterkaitan antara kegiatan ekonomi dan dampaknya yang lebih luas terhadap masyarakat dan lingkungan (R.-D. Chang et al., 2017). Oleh karena itu, perusahaan dapat berupaya untuk memaksimalkan keterlibatan mereka dalam sosial dan lingkungan untuk mencapai nilai ekonomi dan kinerja yang lebih baik.

## **3. Penerapan TBL dalam penelitian *Sustainability***

Teori *Triple Bottom Line* (TBL) telah diterapkan secara luas dalam penelitian keberlanjutan, khususnya dalam konteks keberlanjutan perusahaan. Dalam kalangan penelitian, TBL banyak diadopsi dan dijadikan proksi utama untuk

mengukur kinerja keberlanjutan. Teori TBL juga berperan penting dalam menyediakan pemahaman yang lebih luas mengenai bagaimana cara bisnis dapat berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan. Jamali (2006) menunjukkan bahwa sebuah organisasi dapat memfasilitasi pergerakannya menuju pembangunan berkelanjutan dengan pendekatan manajemen yang mengintegrasikan TBL. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, aspek tata kelola perusahaan sering dikaitkan dengan kinerja dalam perspektif dimensi lingkungan, sosial, dan ekonomi.

Selain itu, tren penelitian saat ini mengaitkan *sustainability* dengan teori TBL, yang membahas mengenai manfaat yang akan diperoleh perusahaan karena menerapkan prinsip-prinsip TBL. Melissa dan Lenita (2007) memberikan bukti untuk mendukung gagasan bahwa organisasi dapat meningkatkan keunggulan kompetitif mereka dengan berfokus pada TBL. Namun, beberapa peneliti mengkritik kegunaan TBL. Seperti oleh penelitian Gray (2010) yang mengindikasikan bahwa laporan TBL hanya memiliki sedikit kaitan dengan kemampuan keberlanjutan, dan dia berpendapat bahwa tidak mungkin untuk menyeimbangkan antara kebutuhan perusahaan untuk mendapatkan laba dengan upaya untuk mencapai keberlanjutan. Lebih lengkap terkait perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori TBL dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Mattera et al., 2022)	Long-term CSR strategies (+)	Firm's ability for crisis management	firms listed in the index FTSE-MIB	TBL	European Union
	Implementing GRI and UNGC sustainable management models (+)	financial performance			
	Implementing GRI and UNGC sustainable management models (+)	Corporate Reputation			

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Tjahjadi et al., 2021)	BoC size (+), BoC's education (-), TMT size (-), CEO's education (-)	Economic sustainability performance	Content analysis on ORBIS database, annual reports and sustainability reports on Indonesia Stock Exchange (IDX).	TBL, Agency theory, Sustainability theory, Upper echelons theory	Indonesia
	BoC size (-), BoC's education (0), TMT size (0), CEO's education (0)	Social sustainability performance			
	BoC size (0), BoC's education (-), TMT size (-), CEO's education (0)	Environment sustainability performance			
(Hussain et al., 2018)	Board size (0), Board independence (+), CEO duality (0), Percentage of women on the board (+), Number of board meetings (-), Existence of sustainability committee (+)	Sustainability performance	100 US companies on Global Fortune 20, sustainability reports (GRI Database)	TBL, Agency theory, Stakeholder theory	US
(Solovida & Latan, 2021)	corporate financial performance (CFP)	corporate environmental performance (CEP)	Indonesian Stock Exchange (IDX)	TBL, social resource-based view (SRBV) theory	Indonesia
	corporate financial performance (CFP)	corporate social performance (CSP)			
	corporate social performance (CSP)	corporate financial performance (CFP)			
	corporate financial performance (CFP)	environmental management accounting (EMA)			
	environmental management accounting (EMA)	corporate environmental performance (CEP)			

## B. Teori Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development*)

### 1. Perspektif Teori Pembangunan Berkelanjutan

Pembangunan berkelanjutan (*sustainable development/SD*) adalah konsep yang telah banyak dibahas dan diperdebatkan dalam konteks pembangunan global. Definisi pembangunan berkelanjutan yang paling banyak digunakan yaitu dari Komisi Brundtland, yang mendefinisikannya sebagai “pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri” (Brundtland & Khalid, 1987). Definisi ini menekankan pentingnya menyeimbangkan kebutuhan masa kini dengan kebutuhan masa depan, memastikan bahwa sumber daya yang tersedia saat ini tidak habis untuk generasi mendatang. Meadowcroft (2007) menyoroti bahwa pembangunan berkelanjutan melibatkan proses adaptasi dan pembelajaran yang berkesinambungan, mendorong masyarakat untuk berinovasi dan mengembangkan sistem yang tangguh yang mampu menghadapi ketidakpastian di masa depan.

Indonesia mendukung upaya strategis untuk pembangunan berkelanjutan, salah satunya diwujudkan dalam UU No. 32 Tahun 2009, pembangunan berkelanjutan berarti upaya sadar dan strategis yang memadukan isu lingkungan hidup, sosial, dan ekonomi dalam suatu rencana pembangunan untuk menjamin keutuhan dan keselamatan ekologi, potensi, kesejahteraan, dan mutu hidup generasi masa kini dan generasi masa depan yang akan datang. Tujuan dari pembangunan berkelanjutan adalah untuk memfasilitasi penggunaan sumber daya dalam jangka panjang dan pada saat yang sama menawarkan kondisi kehidupan yang sesuai untuk semua orang (Hahn, 2011). Hal ini menyiratkan bahwa tidak ada hukum alam yang membenarkan pembangunan berkelanjutan, tetapi

merupakan keputusan etis perusahaan untuk mengimplementasikan kebijakan keberlanjutan.

## 2. Hubungan Teori Pembangunan Berkelanjutan dengan *Sustainability*

Hubungan antara teori pembangunan berkelanjutan dan keberlanjutan didasarkan pada tujuan bersama untuk mempromosikan keberlanjutan lingkungan jangka panjang, kesejahteraan sosial, dan kestabilan ekonomi. Teori pembangunan berkelanjutan memberikan kerangka kerja konseptual dan prinsip-prinsip panduan yang diperlukan untuk memahami dan mencapai keberlanjutan. Pembangunan berkelanjutan memiliki tiga dimensi utama, yaitu dimensi lingkungan, ekonomi, dan sosial. Atau lebih dikenal dengan istilah 3P, yaitu ekonomi (*profit*), lingkungan (*planet*) dan sosial (*people*). Prinsip pembangunan berkelanjutan memastikan bahwa pembangunan harus seimbang antara ekonomi, kehidupan sosial, dan pembangunan berkelanjutan, dengan memprioritaskan ketiga dimensi tersebut (*triple bottom line development*). Menurut Sachs (2012), keberlanjutan dapat dipandang sebagai implementasi praktis dari teori pembangunan berkelanjutan, di mana kebijakan dan tindakan dirancang untuk mendorong masyarakat yang tangguh dan berkembang dalam batas-batas ekologis.

Selain itu, teori pembangunan berkelanjutan menggarisbawahi pentingnya kesetaraan antar generasi, memastikan bahwa tindakan yang dilakukan saat ini tidak merusak prospek generasi mendatang. Teori ini menginformasikan praktik-praktik keberlanjutan dengan menyoroti keterkaitan antara sistem ekologi dan masyarakat manusia, mengadvokasi pengelolaan sumber daya alam yang bertanggung jawab dan pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan. Kates dkk. (2005) berpendapat bahwa keberlanjutan merupakan tujuan operasional yang diturunkan dari dasar-dasar teori pembangunan berkelanjutan, yang memandu masyarakat

ke arah praktik-praktik yang mendukung keseimbangan ekologi, inklusivitas sosial, dan kelangsungan ekonomi. Dengan menyediakan pendekatan yang komprehensif dan integratif, teori pembangunan berkelanjutan membantu menelaraskan tindakan jangka pendek dengan tujuan keberlanjutan jangka panjang.

### 3. Penerapan Teori Pembangunan Berkelanjutan dalam penelitian *Sustainability*

Penerapan teori pembangunan berkelanjutan dalam penelitian *sustainability* telah menghasilkan wawasan yang signifikan tentang strategi keberlanjutan untuk mengatasi beberapa tantangan global. Dalam penelitian keberlanjutan, teori SD telah digunakan untuk menganalisis hubungan antara berbagai komponen keberlanjutan, seperti keterkaitan antara pertumbuhan ekonomi dan degradasi lingkungan (Shi et al., 2019). Hal ini menghasilkan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan kompleks antara berbagai komponen keberlanjutan dan perlunya pendekatan yang lebih holistik untuk mencapai keberlanjutan. Selain itu, terdapat peningkatan minat terhadap peran tata kelola dan kebijakan dalam mendorong SD dan keberlanjutan, serta kebutuhan akan mekanisme pemantauan dan evaluasi yang lebih efektif untuk melacak kemajuan menuju tujuan keberlanjutan. Lebih lengkap terkait perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori pembangunan berkelanjutan dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(D. Chang & Kuo, 2008)	Corporate sustainability (+)	firm's profitability	Database SAM Sustainable Asset Management	SDT	China
(Gupta & Gupta, 2020)	Environmental sustainability (+)	financial performance	Survey	SDT	India

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
	Environmental sustainability (+)	customer performance			
	Environmental sustainability (+)	internal business process performance (IBPP)			
	Environmental sustainability (+)	learning and growth performance (LGP)			
(Jermsittiparsert et al., 2019)	Internal Sustainable Development (+), Customer Sustainable Development (+), Supplier Sustainable Development (+)	Environmental Performance	Survey	SDT	Thailand
(Marietza & Nadia, 2021)	Green innovation (+), CSR (+), Green performance (+)	Sustainable development	Indonesia Stock Exchange	SDT	Indonesia
	Green innovation (+), CSR (+)	Green performance			

## C. Teori Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Theory*)

### 1. Perspektif Teori Pemangku Kepentingan

Teori ini diperkenalkan oleh Freeman (Freeman, 2010) melalui bukunya *Strategic Management-A Stakeholder Approach* (Linnenluecke & Griffiths, 2013). Freeman berpendapat bahwa perusahaan tidak hanya perlu menjaga relasinya dengan kelompok tradisional seperti pelanggan, pemasok dan karyawan, tetapi juga perlu menjaga relasi dengan kelompok non-tradisional seperti pemerintah, *environmentalists*, dan kelompok kepentingan khusus demi mengelola organisasi secara lebih efektif. Berdasarkan Freeman (Freeman, 2010), pemangku kepentingan adalah “individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi dan

dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi”. Salah satu hal mendasar dari pendekatan pemangku kepentingan adalah bahwa “perusahaan adalah aktor dalam lingkungan sosial dan oleh karena itu harus merespons tekanan dan tuntutan dari pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan strategis mereka” (Linnenluecke & Griffiths, 2013). Menurut teori pemangku kepentingan, isu penting di sini yaitu kelangsungan hidup perusahaan, di mana hal ini berbeda dengan pendekatan pemegang saham (*stockholder*) yang lebih menekankan pada tujuan utama perusahaan adalah memaksimalkan keuntungan bagi pemegang saham. Kelangsungan hidup perusahaan sendiri tidak lepas dari upaya-upaya strategis perusahaan terkait keberlanjutannya.

## **2. Hubungan Teori Pemangku Kepentingan dengan *Sustainability***

“Keberlanjutan perusahaan” adalah penggabungan tiga prinsip keberlanjutan ke dalam proses operasional dan perencanaan jangka panjang sebagai respons terhadap harapan dan kekhawatiran pemangku kepentingan (Mathivathanan et al., 2018). Upaya dan pencapaian keberlanjutan suatu perusahaan meningkatkan nilai jangka panjangnya dengan menjunjung tinggi kewajiban ekologis dan sosial serta meningkatkan reputasinya. (Campbell, 2007; Clarkson et al., 2008). Seperti yang digambarkan oleh Sonya & Logan (Graci & Van Vliet, 2020), langkah-langkah keberlanjutan ini akan memerlukan alokasi sumber daya yang signifikan, yang mungkin bertentangan dengan tujuan memaksimalkan nilai pemegang saham dan mendorong manajemen untuk hanya fokus pada praktik keberlanjutan yang akan mencapai kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Integrasi dan koherensi seluruh elemen model bisnis dan prosedurnya sangat penting untuk mencapai persyaratan kinerja berkelanjutan secara keseluruhan, menurut teori pemangku kepentingan, yang berlaku untuk semua aktivitas manajerial (Ashrafi et al.,

2020; Graci & Van Vliet, 2020). Selain itu, manajemen dapat menerapkan langkah-langkah untuk meningkatkan inisiatif keberlanjutan yang bermanfaat bagi pemangku kepentingan tertentu yang memiliki wewenang untuk memengaruhi remunerasi mereka (Font & Lynes, 2018). Untuk mencapai tujuan keberlanjutan di semua dimensi, organisasi harus dilihat sebagai korelasi seluruh elemen operasi bisnis perusahaan.

### **3. Penerapan Teori Pemangku Kepentingan dalam penelitian *Sustainability***

Teori pemangku kepentingan juga telah mempengaruhi bidang penelitian CSR secara signifikan karena perspektif inovatifnya. Seperti penelitian Yousuf (2021), di mana penelitiannya mengeksplorasi ekspektasi pemangku kepentingan terkait dengan praktik tata kelola perusahaan terkait tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Hasil penelitiannya menemukan bahwa, secara umum, ekspektasi pemangku kepentingan terhadap praktik tata kelola perusahaan terkait CSR mencakup praktik tata kelola tertentu yang berkaitan dengan kepatuhan sosial, masalah kesehatan dan keselamatan (termasuk kondisi kerja), pekerja anak, hak asasi manusia dan hak buruh, serta kepatuhan lingkungan. Penelitian lain oleh Cooper dan Uzun (2019), perusahaan dengan CSR yang lebih kuat mempunyai kemungkinan yang lebih kecil untuk mengalami kebangkrutan dibandingkan dengan perusahaan CSR yang lebih lemah. Hasil ini sejalan dengan teori pemangku kepentingan CSR. Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori pemangku kepentingan dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Governance variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Haniffa & Cooke, 2005)	Board composition (+), multiple directorships (+) and type of shareholders (+)	Corporate social disclosure	Content analysis sample on KLSE in 1996	Agency theory, Stakeholder theory	46 different countries
(Nadeem et al., 2017)	Boardroom gender diversity (+)	Corporate sustainability practices	Bloomberg database for the period of 2010-2014	Stakeholder theory and resource dependency theory	Australia
(Sar, 2018)	Corporate governance (+)	Sustainability performance	Content analysis CMIE PROWESS database	Stakeholder theory	India
(Hussain et al., 2018)	Board size (0), Board independence (+), CEO duality (0), Percentage of women on the board (+), Number of board meetings (-), Existence of sustainability committee (+)	Sustainability performance	100 US companies on Global Fortune 20, sustainability reports (GRI Database)	Agency theory, Stakeholder theory	US
(Biswas et al., 2018)	Board gender diversity (+), board independence (+), presence of a sustainability committee (+)	Social and environmental performance	dataset comprises 2,188 Australian Securities Exchange,	Social role theory, Agency theory, Stakeholder theory	Australia
(Manning et al., 2019)	Board monitoring (+), Stakeholder engagement (+)	Corporate Sustainability Performance	sustainability reports (GRI Database)	Stakeholder theory, Signaling theory, legitimacy theory	Netherlands

(Chams & García-Blandón, 2019)	BOD size (+), BOD composition (+), CEO duality (-), BOD committees (+), BOD educational background (+), BOD age (+), BOD gender diversity (+)	Sustainability Performance	DJSI report and S&P Global BMI, CapitalIQ database.	Agency theory, Stakeholder theory, Dependence theory, legitimacy theory	European (EU) and non-European (non-EU)
--------------------------------	---	----------------------------	---	---	---

## D. Teori Legitimasi (*Legitimacy Theory*)

### 1. Perspektif Teori Legitimasi

Kerangka Teori legitimasi menyatakan bahwa organisasi akan terus berupaya untuk memastikan bahwa kegiatan mereka dianggap sah oleh masyarakat luas tempat mereka beroperasi. Sebuah organisasi akan mengambil setiap langkah yang diperlukan untuk melindungi kredibilitasnya agar dapat terus beroperasi (Wijesundara et al., 2024). Suchman (Suchman, 1995) mendefinisikan teori *legitimacy* sebagai suatu persepsi umum bahwa tindakan suatu entitas diinginkan, layak atau selaras dengan sistem norma, nilai, kepercayaan dan definisi yang dibangun secara sosial. Penyelarasan ini sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan izin sosial mereka untuk beroperasi, sehingga mengamankan akses berkelanjutan ke sumber daya penting dan dukungan dari para pemangku kepentingan. Menurut Yusoff dan Alhaji (Yusoff & Alhaji, 2012), legitimasi berevolusi seiring dengan perubahan ekspektasi masyarakat, sehingga mengharuskan organisasi untuk menyesuaikan strategi mereka. Teori legitimasi menjadi dasar dalam memahami perilaku perusahaan karena menekankan kontrak sosial antara perusahaan dan masyarakat, di mana legitimasi

merupakan sumber daya yang sangat penting untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan organisasi.

## **2. Hubungan Teori Legitimasi dengan *Sustainability***

Keberlanjutan perusahaan sangat bergantung pada bagaimana upaya yang telah dilakukan untuk mencapai keberlanjutan bisa memenuhi ekspektasi masyarakat dan pemangku kepentingan. Kesenjangan legitimasi dapat muncul ketika masyarakat merasa bahwa perusahaan tidak sesuai dengan nilai dan norma mereka, yang menyebabkan persepsi negatif terhadap perusahaan (Van der Laan, 2009). Untuk mengatasi hal ini, perusahaan dapat menerapkan strategi legitimasi seperti pengungkapan CSR dalam laporan tahunan mereka, yang bertujuan untuk menunjukkan transparansi dan komitmen terhadap praktik yang bertanggung jawab secara sosial (Guthrie et al., 2007; Omran & Ramdhony, 2015). Dengan demikian, pelaporan CSR bukan hanya alat komunikasi yang efektif, tetapi juga strategi untuk memperoleh persetujuan dan dukungan dari masyarakat, yang pada gilirannya, mendukung keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

Kegiatan CSR seperti acara amal dan penggalangan dana menunjukkan upaya perusahaan untuk mengurangi dampak negatif dari operasi bisnis mereka, sekaligus meningkatkan legitimasi di mata masyarakat (Omran & Ramdhony, 2015). O'Donovan (2002) mengemukakan bahwa dengan terlibat dalam praktik CSR, perusahaan tidak hanya menunjukkan komitmen mereka terhadap tanggung jawab sosial tetapi juga meminimalisasi kesenjangan legitimasi yang terjadi ketika ada ketidakseimbangan antara tindakan perusahaan dan nilai-nilai masyarakat. Sehingga, poin penting yang mengaitkan teori legitimasi dan keberlanjutan perusahaan yaitu bahwa pengungkapan perusahaan terkait keberlanjutan misalnya CSR, menjadi salah satu cara untuk mendapatkan atau mempertahankan legitimasi mereka di masyarakat.

### 3. Penerapan Teori Legitimasi dalam penelitian *Sustainability*

Penelitian yang menerapkan teori legitimasi pada keberlanjutan mengeksplorasi bagaimana organisasi menggunakan inisiatif keberlanjutan untuk mendapatkan dan mempertahankan legitimasi di mata para pemangku kepentingan mereka. Tren penelitian saat ini berfokus pada bagaimana perusahaan mengungkapkan praktik keberlanjutan mereka melalui laporan CSR dan strategi komunikasi lainnya untuk menjembatani kesenjangan legitimasi (Guthrie, Cuganesan, & Ward, 2007; Omran, 2015). Hal tersebut juga dikarenakan adanya pergeseran minat masyarakat menuju kesadaran lingkungan dan sosial yang lebih besar dalam membentuk praktik keberlanjutan perusahaan. Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori legitimasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Janang et al., 2020)	Audit committee (+), CSR committee (+), board size (+)	Society disclosure	Bursa Malaysia	Legitimacy theory	Malaysia
(Lock & Schulz-Knappe, 2019)	Perceived credibility (+), Participation in the decision-making process (+),	Cognitive legitimacy, pragmatic legitimacy	Survey panel	Legitimacy theory	German
(Kheireddine et al., 2023)	Sustainability assurance (SA) quality (+), corporate environmental sustainability performance (+)	Company's market value	Companies listed on the French Cotation Assistee en Continu (CAC 40)	Legitimacy theory	France
(Barroso-Méndez et al., 2024)	Sustainability disclosure (+)	Reputation relationship	Meta-analyzed	Legitimacy theory	Spain
(Melinda & Wardhani, 2020)	Composite ESG performance (+), ESG performance (+), Company environmental performance (+), Corporate social performance (+),	Firm value	Companies are listed on each country's stock exchanges in Asia	Legitimacy theory & signaling theory	Asia

## E. Teori Kelembagaan (*Institutional Theory*)

### 1. Perspektif Teori Institusional

*Institutional theory* memberikan pandangan komprehensif mengenai bagaimana norma, nilai, dan aturan yang ada dalam lingkungan sosial mempengaruhi perilaku dan struktur organisasi (Scott, 2008). Lebih lanjut, Scott (2008) menjelaskan bahwa teori ini telah berkembang menjadi lebih matang, dengan fokus yang tidak hanya pada pengaruh eksternal tetapi juga pada proses internal yang dibentuk oleh institusi. Dalam konteks praktis, Zsidisin et al., (2005) menunjukkan bahwa perencanaan keberlangsungan bisnis dalam manajemen pembelian dan pasokan juga dipengaruhi oleh norma-norma institusional, yang memastikan bahwa organisasi mampu bertahan dalam menghadapi gangguan. Sementara itu, (Glover et al., 2014) menggambarkan bagaimana praktik berkelanjutan dalam rantai pasokan susu dipengaruhi oleh tekanan institusional dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk regulasi pemerintah dan ekspektasi konsumen. Secara keseluruhan, perspektif *institutional theory* menekankan pentingnya memahami dan menyesuaikan diri dengan konteks institusional untuk mencapai legitimasi dan efektivitas operasional.

### 2. Hubungan Teori Institusional dengan *Sustainability*

*Institutional theory* memberikan kerangka kerja yang kuat untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip keberlanjutan diadopsi dan diterapkan dalam berbagai sektor industri. Ebrahimi & Koh (2021) menjelaskan bahwa dalam manufaktur, konsep keberlanjutan dipengaruhi oleh tekanan institusional seperti regulasi pemerintah dan standar industri yang mendorong penerapan pemikiran siklus hidup produk untuk mengurangi dampak lingkungan. Di sektor pertanian, Glover et al., (2014)

menunjukkan bagaimana praktik berkelanjutan dalam rantai pasok susu didorong oleh norma-norma institusional yang melibatkan kepatuhan terhadap kebijakan lingkungan dan tuntutan konsumen akan produk-produk yang lebih ramah lingkungan. Selain itu, Tunji-Olayeni et al., (2023) mengungkapkan bahwa dalam industri konstruksi, transformasi menuju praktik berkelanjutan dipercepat oleh tekanan institusional dari berbagai pemangku kepentingan yang menuntut pembangunan yang lebih hijau dan efisien. Dengan demikian, *institutional theory* menekankan pentingnya adaptasi terhadap tekanan institusional untuk mencapai keberlanjutan, dengan organisasi yang lebih responsif terhadap norma dan regulasi eksternal cenderung lebih berhasil dalam menerapkan praktik-praktik yang berkelanjutan.

### **3. Penerapan Teori Institusional dalam penelitian *Sustainability***

Beberapa penelitian telah mengeksplorasi penerapan teori kelembagaan dalam aspek *sustainability*. Sjöstedt (2019) menyoroti bahwa penelitian tentang sistem besar dan kompleks, seperti ekosistem tata kelola atau jaringan industri, dapat menciptakan lingkungan institusional yang mendorong organisasi untuk mematuhi standar keberlanjutan dan beradaptasi dengan tuntutan lingkungan yang dinamis. Selain itu, Simoni et al., (2020), menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen pemangku kepentingan terhadap keberlanjutan dengan penggunaan perspektif teori kelembagaan. Studi ini menunjukkan bahwa keputusan perusahaan untuk menjamin laporan keberlanjutan mereka, dipengaruhi oleh konteks institusional seperti, sistem politik, sosial, dan ekonomi. Jika aspek-aspek tersebut terpenuhi, maka dapat mendorong perusahaan untuk mendapatkan jaminan pihak ketiga atas laporan keberlanjutan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap integritas Perusahaan. Lebih lanjut,

beberapa penerapan teori kelembagaan dalam penelitian *sustainability* diantaranya:

Study	Independent variable(s)	Sustainability variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Sheng & An, 2024)	Financial flexibility (+)	Corporate sustainability performance	Data analysis on the Shanghai and Shenzhen Stock Exchanges from 2011 to 2021	Institutional Theory, Financial Flexibility Theory	China
(Nahar, 2024)	Innovation (+)	Outcomes of SGD's Economic, Social, and Environmental Pillars	Data extending from 2022 to 2030 in 22 countries across five continents	Institutional theory	Cross country-study
(Sun & Nasrullah, 2024)	Consumer pressure (+), competitive pressure (+)	Green product innovation	Sample of 309 employees from multiple hospitality companies	Institutional theory, Stakeholder theory, and Natural Resource-Based Theory	Multiple companies
(Javed et al., 2024)	COVID-19 outbreak (+)	Sustainable Supply Chain Performance	Survey	Institutional Theory, RBV, Dynamic Capability View	Pakistan
(Liu et al., 2024)	Climate vulnerability (-)	Corporate green innovation	Data from 2010–2022 across BRICS nations	Institutional Theory, RBV, Innovation diffusion theory	China

## F. Teori Agensi (*Agency Theory*)

### 1. Perspektif Teori Agensi

*Agency theory* menawarkan pandangan mendalam mengenai bagaimana hubungan antara prinsipal dan agen diatur untuk mengelola konflik kepentingan dan asimetri informasi (Jensen & Meckling, 1976). Menurut (Mitnick,

2015), teori ini mempelajari mekanisme kontrak dan insentif yang dirancang untuk meminimalkan risiko perilaku oportunistis oleh agen yang mungkin tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan prinsipal. Ballwieser et al., (2012) menekankan bahwa keberhasilan penerapan *agency theory* tergantung pada informasi yang tersedia dan insentif yang diberikan, di mana struktur insentif yang tepat dapat mengarahkan agen untuk bertindak lebih sesuai dengan tujuan prinsipal. Noreen (1988) memperluas perspektif ini dengan menambahkan dimensi etika, mengusulkan bahwa pengaturan insentif yang mempertimbangkan nilai-nilai etis dapat memperkuat kepercayaan antara prinsipal dan agen. Secara keseluruhan, *agency theory* memberikan kerangka kerja yang penting untuk memahami bagaimana hubungan kontraktual dan struktur insentif dapat disusun untuk mengurangi konflik kepentingan dan memastikan bahwa agen bertindak sesuai dengan kepentingan prinsipal, baik dalam konteks ekonomi maupun etika.

## **2. Hubungan Teori Agensi dengan *Sustainability***

*Agency theory* memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana hubungan antara prinsipal dan agen dapat memengaruhi pencapaian keberlanjutan dalam rantai pasokan global. Delbufalo & Delbufalo (2018) menjelaskan bahwa dengan menggunakan kerangka kerja *agency theory*, perusahaan dapat lebih memahami bagaimana insentif dan informasi dapat diarahkan untuk mengurangi perilaku oportunistik oleh agen dalam rantai pasokan, yang pada akhirnya mendorong praktik keberlanjutan. Beal Partyka (2022) menambahkan bahwa pengelolaan rantai pasokan yang efektif membutuhkan penerapan kontrak dan insentif yang jelas untuk memastikan bahwa semua pihak bertindak sesuai dengan tujuan keberlanjutan perusahaan. Dalam konteks tata kelola perusahaan, Vargas-Hernández & Teodoro Cruz (2018) mengilustrasikan bahwa penerapan prinsip-prinsip

*agency theory* dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, yang esensial untuk mencapai dan mempertahankan inisiatif keberlanjutan jangka panjang. Dengan demikian, hubungan antara *agency theory* dan *sustainability* menunjukkan bahwa dengan merancang insentif dan struktur informasi yang tepat, perusahaan dapat mengurangi konflik kepentingan dan memastikan bahwa agen di seluruh rantai pasokan berkontribusi secara efektif terhadap tujuan keberlanjutan.

### **3. Penerapan Teori Agensi dalam penelitian *Sustainability***

Beberapa penelitian telah mengeksplorasi penerapan teori agensi dalam aspek *sustainability*. Naciti (2019) berpendapat bahwa komposisi dewan yang lebih beragam dan memiliki keahlian di bidang keberlanjutan dapat mengurangi masalah keagenan dengan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta memastikan bahwa kepentingan keberlanjutan diintegrasikan dalam pengambilan keputusan strategis Perusahaan. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Lynch & Ferasso, 2023) mengungkapkan bahwa nilai – nilai inheren yang dimiliki pendiri seperti dorongan etis dan kesadaran ekologis mempengaruhi dimensi keberlanjutan perusahaan, terutama pada aspek lingkungan dan ekonomi. Dengan membandingkan nilai-nilai pendiri dan perusahaan menurut (Schwartz (1994) dan Axsen & Kurani (2013), ditemukan bahwa enam dari sembilan nilai tersebut serasi antara pendiri dan perusahaan, yang menunjukkan adanya keselarasan nilai yang kuat dalam struktur tata kelola perusahaan. Hal ini mengurangi masalah keagenan dengan memastikan bahwa tindakan agen (pendiri) selaras dengan tujuan keberlanjutan perusahaan (prinsipal). Selain itu, beberapa penelitian lain yang menerapkan *agency theory* dalam penelitian *sustainability*, diantaranya:

Study	Independent variable(s)	Sustainability variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Duong et al., 2022)	Innovation investment (+), ownership concentration (+)	Financial sustainability	Data 103 energy companies from January 2007 to December 2020	Agency Theory, Resource-based theory	Vietnam
(Jan et al., 2021)	Islamic Corporate Governance (+)	Sustainability Performance	DataStream/Bloomberg database 2009 - 2018	Agency Theory, Institutional Theory, and Legitimacy Theory	Malaysia
(Cheng & Courtenay, 2006)	Board size (+), Board independence (+), and Board composition (-)	Voluntary corporate disclosures	Content analysis on annual reports	Agency theory	Singapore
(Htay et al., 2012)	Board Independence (+), Board Size, Director Ownership (+), Institutional Ownership (+)	Social and environmental Disclosure	Content analysis of annual reports	Agency Theory	Malaysia
(Kathy Rao et al., 2012)	Board Independence (+), Board Size (+), and Institutional Ownership (+)	Environmental Disclosure	OSIRIS Database	Agency theory	Australia

## **G. Teori Kontrak Sosial (*Social Contract Theory*)**

### **1. Perspektif Teori Kontrak Sosial**

*Social contract theory* memberikan kerangka kerja untuk memahami dasar-dasar moral dan politik dari di suatu wilayah. Socrates (penemu teori kontrak sosial) menekankan bahwa seorang warga negara memiliki kewajiban moral untuk mematuhi hukum dan peraturan negara karena mereka telah menerima manfaat dari tatanan sosial yang diatur oleh negara tersebut (Ritchie, 1891). Socrates berargumen bahwa dengan tinggal di negara tersebut dan menikmati keuntungannya, individu secara implisit menyetujui kontrak sosial yang mengharuskan mereka mematuhi hukum, bahkan jika hukum tersebut tidak selalu adil menurut pandangan pribadi mereka (Ritchie, 1891). Selain itu, teori ini tidak hanya berfokus pada toleransi, tetapi juga pada penerimaan dan pengakuan keberagaman dalam masyarakat, yang penting untuk menciptakan harmoni sosial dalam dunia yang semakin beragam (Muldoon, 2016). Jos (2006) menambahkan bahwa dalam konteks etika profesional, *social contract theory* menekankan pentingnya kesepakatan implisit antara profesional dan masyarakat yang mereka layani, di mana etika dan tanggung jawab profesional menjadi dasar utama dari hubungan tersebut. Dengan demikian, *social contract theory* memberikan wawasan penting mengenai bagaimana kesepakatan kolektif dan norma-norma sosial membentuk dasar-dasar moral dan etika dalam masyarakat, serta bagaimana teori ini dapat diterapkan untuk memahami dan mengelola keberagaman dan etika profesional di dunia modern.

### **2. Hubungan Teori Kontrak Sosial dengan *Sustainability***

*Social contract theory* memberikan kerangka kerja penting untuk memahami dan mempromosikan keberlanjutan, dengan menekankan pentingnya kesepakatan kolektif antara individu dan masyarakat untuk mencapai tujuan

keberlanjutan bersama. Huntjens & Kemp (2022) menyoroti pentingnya kontrak sosial alami dan tata kelola untuk mendorong transisi keberlanjutan, di mana masyarakat secara bersama-sama berkomitmen untuk menjaga dan melestarikan lingkungan alam mereka. Danese (2017) menjelaskan bahwa pendekatan kontrak sosial terhadap keberlanjutan melibatkan pembentukan norma-norma dan kewajiban bersama yang mengarahkan perilaku individu dan perusahaan menuju praktik yang lebih ramah lingkungan dan sosial. (Pereira, 2012) menambahkan bahwa transisi menuju masyarakat berkelanjutan memerlukan pembentukan kontrak sosial baru yang mencakup komitmen kolektif untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam semua aspek kehidupan sosial dan ekonomi. Dengan demikian, *social contract theory* menekankan pentingnya komitmen bersama dan tata kelola kolektif dalam mencapai keberlanjutan, dengan menciptakan norma-norma dan nilai-nilai yang mendukung perlindungan lingkungan dan kesejahteraan sosial di masa depan.

### **3. Penerapan Teori Kontrak Sosial dalam penelitian *Sustainability***

Beberapa penelitian telah mengeksplorasi penerapan teori kontrak sosial **dalam** aspek *sustainability*. Penelitian yang dilakukan oleh (Lu et al., 2024) menjelaskan bahwa perusahaan dengan kinerja CSR yang tinggi mengalami peningkatan harga saham yang moderat selama *lockdown* di Wuhan, sementara perusahaan dengan kinerja CSR rendah mengalami penurunan harga saham yang signifikan. Dari perspektif *social contract theory*, hasil ini menekankan bahwa praktik CSR yang kuat sebelum pandemi dapat meningkatkan profitabilitas dan mengurangi ketidakpastian dalam operasi, rantai pasokan, dan fluktuasi permintaan. CSR berfungsi sebagai bentuk kontrak sosial di mana perusahaan berkomitmen untuk tanggung jawab sosial yang lebih besar, yang pada

gilirannya meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari pemangku kepentingan. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2024) menjelaskan peran CSR dalam mencegah kecurangan korporat dan menjaga kepercayaan pemangku kepentingan. Dari perspektif *social contract theory*, hasil ini menekankan bahwa praktik CSR berfungsi sebagai kontrak sosial yang tidak hanya meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari pemangku kepentingan tetapi juga menciptakan lingkungan bisnis yang lebih transparan dan etis. Ini penting untuk keberlanjutan jangka panjang, karena mencegah kecurangan dan menjaga integritas perusahaan merupakan aspek fundamental dalam membangun hubungan yang berkelanjutan dengan pemangku kepentingan. Selain itu, terdapat beberapa penelitian lain yang menerapkan teori kontrak sosial dalam penelitian *sustainability*, seperti:

Study	Independent variable(s)	Sustainability variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Yin et al., 2021)	Environmental CSR (+)	Environmental citizenship behavior	Data 431 surveys from employees of manufacturing organizations	Social contract theory, stimulus-organism-response (S-O-R) theory	China
(Tajudeen et al., 2020)	Social expectations (+), Stakeholder Pressure (0)	Organizations environmental Concern	300 Malaysian organizations that were LED users	Social contract theory, stakeholder theory	Malaysia
(Amani, 2024)	Ethical Branding (+)	Socially and Environmental Responsibility	Sample size was 404 customers from hotels and restaurants in the three regions	Social contract theory	Tanzania: Arusha, Kilimanjaro and Dar-es-Salaam.
(Pekovic et al., 2022)	CSR (-)	Corporate downsizing	Panel data from a set of U.S. firms covering the period 2003–2010	Social contract theory, Stakeholder theory	US

## H. Teori Instrumental (*Instrumental Theory*)

### 1. Perspektif Teori Intrumental

Teori instrumental bertujuan untuk menjelaskan apa yang akan terjadi jika manajer atau perusahaan berperilaku dengan cara-cara tertentu (Jones, 1995). Menurut (Sherman, 2010), teori ini menekankan pada bagaimana hak-hak dapat diinterpretasikan dan diterapkan secara praktis untuk mencapai tujuan tertentu dalam konteks etika dan moral. *Instrumental theory* adalah bagian dari teori pemangku kepentingan (*stakeholder theory*) yang menghubungkan cara dan tujuan (Freeman, 1999). Selain itu, Freeman (1999) menegaskan bahwa dalam teori pemangku kepentingan, perspektif instrumental menunjukkan bagaimana perhatian pada pemangku kepentingan kunci dapat meningkatkan nilai pemegang saham dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Kesimpulannya, teori instrumental memainkan peran penting dalam memahami hubungan antara tindakan manajerial dan hasil yang diinginkan, baik dalam konteks etika maupun operasional

### 2. Hubungan Teori Instrumental dengan *Sustainability*

Hubungan antara *instrumental theory* dan *sustainability* mencerminkan bagaimana tindakan dan kebijakan yang diambil oleh organisasi dapat mendukung tujuan keberlanjutan melalui pendekatan praktis dan strategis. Berdasarkan *instrumental theory*, CSR dipandang sebagai sarana untuk mencapai tujuan tertentu, seperti meningkatkan nilai pemegang saham dan kinerja keuangan (Singhal et al., 2024). Dengan kata lain, tindakan CSR dilakukan bukan hanya karena alasan moral atau etis, tetapi karena dapat menghasilkan manfaat ekonomi yang nyata bagi perusahaan. *Instrumental theory* menyarankan bahwa peningkatan kepatuhan dan kinerja lingkungan dapat dicapai dengan cara-cara yang secara langsung menghubungkan tindakan spesifik dengan hasil yang diinginkan, seperti penegakan hukum untuk mendukung

*sustainability* (Bova et al., 2022). Sebagai contoh, dalam konteks pemasaran hijau B2B, Vaccaro (2009) menjelaskan bahwa inovasi dan strategi pemasaran yang berkelanjutan dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan, dengan demikian menghubungkan tujuan ekonomi dengan hasil keberlanjutan melalui pendekatan instrumental. Oleh karena itu, hubungan antara *instrumental theory* dan *sustainability* menunjukkan bahwa pendekatan praktis dan strategis dapat mendukung keberlanjutan, tetapi efektivitasnya bergantung pada kemampuan organisasi untuk menghubungkan tindakan mereka dengan hasil yang diinginkan secara langsung.

### **3. Penerapan Teori Instrumental dalam penelitian *Sustainability***

Penerapan *instrumental theory* dalam penelitian *sustainability* sering kali berfokus pada bagaimana tindakan dan kebijakan perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan dapat mempengaruhi kinerja keuangan dan operasional. Menurut Hoepner et al. (2014), kepatuhan terhadap kode internasional pemasaran dapat berdampak signifikan terhadap pasar saham, menunjukkan bahwa tindakan berkelanjutan yang sesuai dengan standar etika dapat mempengaruhi persepsi dan nilai perusahaan di mata investor. Lebih lanjut, Platonova et al. (2018) menemukan bahwa pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) memiliki dampak positif terhadap kinerja keuangan di sektor perbankan Islam di GCC, menunjukkan bahwa transparansi dan komitmen terhadap praktik berkelanjutan dapat meningkatkan kepercayaan dan dukungan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja finansial. Dalam penelitian-penelitian ini, *instrumental theory* digunakan untuk menghubungkan tindakan spesifik terkait keberlanjutan dengan hasil yang diinginkan, seperti peningkatan nilai pemegang saham dan kinerja finansial yang lebih baik, menegaskan bahwa pendekatan strategis

dan praktis dalam keberlanjutan dapat memberikan manfaat ekonomi yang nyata bagi perusahaan. Selain itu, terdapat beberapa penelitian lain yang menerapkan teori instrumental dalam penelitian *sustainability*, seperti:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(F. He et al., 2022)	Quality of ESG engagement (+)	Manager misconduct	Chinese public listed firms from 2010 to 2020	Instrumental Theory, Ethical Theory, Political theory, Integrative theory	China
(Suganthi, 2019)	CSR initiatives (+)	Green practices in the organization	Survey	Instrumental theory, Stakeholder Theory, Social Contract Theory	India
(Salam et al., 2022)	CSR Orientation (+)	Firm Performance	Survey 326 Saudi Arabian businesses	Instrumental theory, Stakeholder Theory, Slack Resources Theory	Saudi Arabia
(Macca et al., 2024)	CSR Dimension (Employee support and Diversity (+), Environment, Community support, and Product (-))	Consumer engagement	Data from 15 European banks' social media accounts	Instrumental theory, Stakeholder Theory	European

## I. Teori Politik (*Political Theory*)

### 1. Perspektif Teori Politik

Teori politik menawarkan kerangka kerja yang komprehensif, yang mencakup berbagai perspektif seperti peran opini publik dalam membentuk lanskap politik, untuk memahami dinamika kekuasaan, otoritas, dan pemerintahan dalam masyarakat (Minar, 1960). Carnoy (2014) menguraikan bagaimana negara memainkan peran sentral dalam teori politik, menyoroti interaksi antara

negara dan masyarakat serta bagaimana kebijakan publik dibentuk. Selain itu, Honig (2023) mengeksplorasi bagaimana teori politik dapat memindahkan fokus dari politik praktis ke analisis teoretis, memberikan wawasan tentang bagaimana gagasan-gagasan politik dikembangkan dan diimplementasikan dalam konteks yang lebih luas. Lebih lanjut, (Zingales, 2017) memperkenalkan konsep teori politik perusahaan, yang menunjukkan bahwa perusahaan dapat dianalisis sebagai entitas politik dengan struktur pemerintahan dan dinamika kekuasaannya sendiri. Dengan demikian, teori politik menyediakan lensa yang kaya dan beragam untuk menganalisis dan memahami kompleksitas struktur politik, perilaku, dan interaksi dalam berbagai konteks.

## **2. Hubungan Teori Politik dengan *Sustainability***

Hubungan antara teori politik dan keberlanjutan menawarkan wawasan penting tentang bagaimana kebijakan dan praktik politik dapat mendukung atau menghambat upaya untuk mencapai pembangunan berkelanjutan. Scoones (2016) mengeksplorasi bagaimana dinamika politik memengaruhi penerapan kebijakan keberlanjutan, menunjukkan bahwa keberhasilan inisiatif keberlanjutan sangat tergantung pada konteks politik dan kekuasaan yang mendasarinya. Paehlke (2001) membahas bagaimana politik lingkungan dan keberlanjutan saling berkaitan dengan ilmu sosial, menyoroti bahwa pemahaman mendalam tentang proses politik dan struktur sosial sangat penting untuk merancang kebijakan yang efektif dan berkelanjutan. Selain itu, Goron (2018) mengkaji konsep "*peradaban ekologis*" di Tiongkok dan batas-batas politik dari konsep keberlanjutan, menunjukkan bahwa interpretasi politik yang berbeda tentang keberlanjutan dapat menghasilkan berbagai hasil kebijakan dan implementasi yang berbeda pula. Dengan demikian, hubungan antara teori politik dan keberlanjutan menekankan pentingnya analisis politik dalam mencapai

tujuan keberlanjutan dan mengidentifikasi hambatan serta peluang dalam proses tersebut.

### 3. Penerapan Teori Politik dalam penelitian *Sustainability*

Penerapan teori politik dalam penelitian keberlanjutan memainkan peran penting dalam memahami faktor-faktor yang mendorong praktik dan kinerja keberlanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh (Gold et al., 2022) menjelaskan bahwa teori politik membantu dalam memahami bagaimana kekuasaan dan tekanan dari berbagai kelompok kepentingan (pemerintah, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat) dapat memaksa perusahaan untuk mengadopsi praktik keberlanjutan. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Klintman et al. (2022) menjelaskan bahwa teori politik digunakan sebagai alat untuk menganalisis inklusivitas dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat mempengaruhi hasil keberlanjutan. Selain itu, terdapat beberapa penelitian lain yang menerapkan teori politik dalam penelitian *sustainability*, seperti:

Study	Independent variable(s)	Sustainability variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Palazzo et al., 2019)	Proximity to market (+)	Extent disclosure of Corporate Social Responsibility	Content analysis on Dow Jones Sustainability Index (DJSI) in 2016	Political Theory, Institutional Theory	Italy
(Luo & Cheng, 2023)	Financial literacy (+)	Sustainable business model	2822 samples from 30 SME Chinese provinces	Political theory, Organizational theory	China

## J. Teori Integratif (*Integrative Theory*)

### 1. Perspektif Teori Integratif

*Integrative Theory* adalah pendekatan yang menyatukan berbagai konsep dan teori dari disiplin ilmu yang berbeda untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai suatu fenomena (Edwards, 2005). Pendekatan ini tidak hanya melihat dari satu sudut pandang tetapi mencoba menggabungkan berbagai sudut pandang untuk

mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh dan terintegrasi. Misalnya, dalam konteks kepemimpinan, perspektif ini dapat mencakup elemen psikologis, sosiologis, dan manajerial untuk mengembangkan teori yang lebih komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan efektif bisa dicapai (Chemers, 2014). Selain itu, dalam bidang teknologi informasi dan strategi bisnis, pendekatan ini dapat membantu mengintegrasikan berbagai faktor seperti pengaruh teknologi terhadap kinerja bisnis, strategi organisasi, dan dinamika pasar (Drnevich & Croson, 2013). Dengan demikian, perspektif *integrative theory* memberikan keuntungan dengan menawarkan kerangka kerja yang lebih holistik dan kaya dalam analisis dan pemahaman berbagai fenomena.

## **2. Hubungan Teori Integratif dengan *Sustainability***

*Integrative theory* memiliki hubungan yang erat dengan konsep keberlanjutan karena pendekatan ini menggabungkan berbagai perspektif untuk mencapai tujuan keberlanjutan yang holistik. Dalam konteks kinerja sosial korporasi, *integrative theory* digunakan untuk mengembangkan strategi yang menggabungkan kepentingan bisnis dengan kebutuhan masyarakat, sehingga perusahaan dapat beroperasi secara berkelanjutan dan bertanggung jawab sosial (Swanson, 1999). Dalam bidang manajemen rantai pasokan yang berkelanjutan, *integrative theory* dapat digunakan untuk mengembangkan kerangka kerja yang menggabungkan praktik bisnis yang berkelanjutan dengan manajemen efisien, sehingga menghasilkan rantai pasokan yang tidak hanya produktif tetapi juga berkelanjutan (Markman & Krause, 2014). Dengan demikian, *integrative theory* memberikan pendekatan yang komprehensif dan menyeluruh dalam mengatasi tantangan keberlanjutan di berbagai bidang, sehingga memungkinkan tercapainya keseimbangan antara kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan.

### **3. Penerapan Teori Integratif dalam penelitian *Sustainability***

Penerapan teori integratif dalam penelitian *sustainability* membantu dalam memahami peristiwa secara menyeluruh. Penelitian yang dilakukan oleh Vihari (2019) menyatakan bahwa teori integratif memungkinkan penggabungan berbagai perspektif dan pendekatan untuk memahami secara holistik bagaimana inovasi model bisnis (BMI) mempengaruhi keberlanjutan korporat. Selain itu, dalam bidang desain perkotaan yang berkelanjutan, pendekatan integratif ini dapat membantu merancang kota yang tidak hanya efisien dan estetis, tetapi juga ramah lingkungan dan memenuhi kebutuhan sosial masyarakatnya, seperti yang diterapkan dalam desain geodesain di Arab Saudi (Aina et al., 2013). Namun, masih sedikit penelitian yang menggunakan Teori Integratif dalam penelitian *sustainability*. Hal ini dikarenakan penerapan Teori Integratif memerlukan pemahaman mendalam dan interdisipliner dari berbagai bidang, serta metodologi penelitian yang lebih kompleks dan membutuhkan sumber daya yang lebih besar. Sehingga, menjadi tantangan tersendiri bagi peneliti untuk mengintegrasikan data dari berbagai disiplin ilmu yang memerlukan teknik analisis dan pengukuran variabel yang tepat untuk setiap bidang tersebut.

## **K. Teori Etika (*Ethical Theory*)**

### **1. Perspektif Teori Etika**

Perspektif teori etika tentang keberlanjutan menekankan pentingnya tanggung jawab moral dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Ikegbu & Enyimba (2020) menguraikan bagaimana berbagai teori etika, seperti deontologi dan utilitarianisme, dapat diterapkan untuk memandu tindakan yang mendukung kelestarian lingkungan. Yazdani dan Murad (2015) menambahkan bahwa teori etika juga dapat membentuk prinsip dasar

yang digunakan organisasi untuk menerapkan praktik bisnis yang etis dan berkelanjutan. Van Poeck et al. (2019) berpendapat bahwa pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan menghadapi tantangan etika dan kebijakan yang signifikan yang perlu ditangani melalui pendekatan pendidikan yang holistik dan berfokus pada etika (Steiner & Skorupinski, 2012) menyoroti pentingnya mengajarkan prinsip-prinsip etika dan keberlanjutan secara bersamaan untuk mempersiapkan individu menghadapi tantangan masa depan terkait perubahan iklim dan penggunaan sumber daya.

## **2. Hubungan Teori Etika dengan *Sustainability***

Teori etika berkaitan erat dengan keberlanjutan, dan keduanya menekankan tanggung jawab moral dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan manusia dan kelestarian lingkungan. Ikegbu & Enyimba (2020) menyoroti bagaimana teori etika seperti utilitarianisme dan deontologi dapat digunakan untuk mendukung kebijakan yang mendorong pembangunan berkelanjutan. (Van Poeck et al., 2019) berpendapat bahwa pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan memerlukan tantangan etika dan politik untuk membantu siswa memahami dan mengatasi dilema moral dari perspektif keberlanjutan. (Lim, 2016) menambahkan bahwa pemasaran keberlanjutan juga memerlukan kerangka etika yang jelas untuk memastikan bahwa praktik bisnis tidak merugikan lingkungan atau masyarakat. El-Zein et al. (2008) menyatakan bahwa mengintegrasikan prinsip-prinsip etika dan berkelanjutan ke dalam kurikulum pendidikan teknik akan membantu mengembangkan insinyur yang dapat membuat keputusan yang etis dan berkelanjutan.

Becker & Becker (2012) menyoroti perlunya pengembangan lebih lanjut filosofi moral tradisional dan etika modern untuk mengatasi tantangan keberlanjutan yang kompleks. Penerapan teori etika dalam konteks keberlanjutan memungkinkan pengembangan kerangka

kerja yang mendukung individu dan organisasi dalam membuat keputusan yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial. Ikegbu & Enyimba (2020) berpendapat bahwa pendekatan etis dapat memberikan panduan yang kuat bagi kebijakan dan praktik yang mendukung tujuan keberlanjutan. Van Polk et al. (2019) berpendapat bahwa pendidikan yang mengintegrasikan etika dan keberlanjutan dapat membantu mempersiapkan generasi masa depan untuk mengatasi tantangan global. Oleh karena itu, teori etika tidak hanya relevan dalam konteks akademis, namun juga memiliki implikasi praktis yang penting dalam mendorong keberlanjutan di berbagai bidang.

### **3. Penerapan Teori Etika dalam penelitian *Sustainability***

Penerapan teori etika dalam penelitian keberlanjutan telah membantu memperluas pemahaman kita tentang bagaimana prinsip-prinsip moral dapat mendukung praktik dan kebijakan yang lebih berkelanjutan. (Ikegbu & Enyimba, 2020) menjelaskan bahwa berbagai teori etika seperti etika utilitarian dan deontologi memberikan kerangka yang kuat untuk mengembangkan kebijakan lingkungan yang adil dan bertanggung jawab. Yazdani & Murad (2015) agar etika organisasi dapat dimasukkan ke dalam strategi bisnis untuk memastikan bahwa operasi perusahaan tidak hanya menguntungkan secara ekonomi tetapi juga berkelanjutan secara sosial dan lingkungan. Breakey & Breakey (2015) mengusulkan bahwa pariwisata berkelanjutan dapat dipromosikan melalui pendidikan etika yang mengubah wisatawan menjadi agen keberlanjutan yang bertanggung jawab. Becker & Becker (2012) menekankan bahwa etika keberlanjutan memainkan peran penting dalam mendefinisikan arti sebenarnya dari keberlanjutan dan menekankan perlunya keseimbangan antara kebutuhan manusia dan perlindungan lingkungan.

Samuel & Fayemi (2019) mengusulkan etika keadilan komunal Afrika sebagai dasar kelestarian lingkungan di Afrika, dengan menekankan nilai-nilai komunal dan tanggung jawab kolektif terhadap lingkungan. Everett (2008) menunjukkan bahwa pendidikan tinggi memainkan peran penting dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip etika keberlanjutan ke dalam berbagai bidang keilmuan dan mempersiapkan lulusan untuk mengatasi tantangan lingkungan global. Yazdani & Murad (2015) juga berpendapat bahwa teori etika dapat menjadi panduan penting bagi organisasi dalam pengambilan keputusan yang tidak hanya berfokus pada keuntungan jangka pendek tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan jangka panjang. Ikegbu & Enyimba (2020) berpendapat bahwa penelitian keberlanjutan yang didasarkan pada teori etika dapat membantu mengidentifikasi kebijakan yang adil dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penerapan teori etika dalam penelitian keberlanjutan tidak hanya memperkaya literatur akademis tetapi juga memberikan solusi praktis terhadap tantangan keberlanjutan di dunia nyata. Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori etika dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Rudyanto & Siregar, 2018)	Pressure from environment and consumer (+)	Quality of sustainability report	Content analysis sample on GRI G3 and G4 and Sustainability report period 2010-2014	Agency theory, Stakeholder theory, Legitimacy theory, Ethical theory	Indonesia
(Baah et al., 2023)	Corporate Environmental Ethics (+)	Green Competitive Advantage	Survey	Ethical theory and NRBV theory	Ghana
(Agyabeng-Mensah, Ahenkorah, et al., 2020)	Green warehousing (+)	Supply chain sustainability	Survey	Resource dependency theory and Ethical theory	Ghana

(Lui et al., 2020)	Ownership concentration (+)	CSR Disclosure	Content analysis sample on CSR Disclosure data from 2010-2017	Stakeholder theory and Ethical theory	Malaysia
--------------------	-----------------------------	----------------	---	---------------------------------------	----------

## L. *Resource-Based View (RBV) and Natural Resource-Based View (NRBV)*

### 1. *Perspektif Teori Resource-Based View (RBV) and Natural Resource-Based View (NRBV)*

Perspektif teoritis perspektif berbasis sumber daya (RBV) dan perspektif berbasis sumber daya alam (NRBV) memberikan perspektif penting mengenai keberlanjutan. RBV berfokus pada bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya internal untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, termasuk perspektif lingkungan (Q. He et al., 2019). Di sisi lain, NRBV menekankan pentingnya sumber daya alam dan keberlanjutan sebagai inti strategi perusahaan dan mendorong langkah-langkah proaktif untuk meningkatkan kinerja lingkungan (Appannan et al., 2020). Penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen rantai pasokan ramah lingkungan dan jejak rantai pasokan dapat meningkatkan kinerja keberlanjutan perusahaan secara signifikan (Agyabeng-Mensah et al., 2021). Dengan mengintegrasikan perspektif RBV dan NRBV, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang tidak hanya kompetitif, namun juga ramah lingkungan dan mendukung *triple bottom line sustainability*.

### 2. *Hubungan Teori Resource-Based View (RBV) and Natural Resource-Based View (NRBV) dengan Sustainability*

Teori *Resource-Based View* (RBV) dan *Natural Resource-Based View* (NRBV) berkaitan erat dengan keberlanjutan. RBV berfokus pada pemanfaatan sumber daya internal untuk mencapai keunggulan kompetitif yang

berkelanjutan, dan hal ini diintegrasikan ke dalam strategi keberlanjutan perusahaan. Penelitian terhadap industri mode di Italia menunjukkan bahwa perusahaan yang didirikan dengan orientasi keberlanjutan sering kali memanfaatkan sumber daya mereka sendiri untuk tetap kompetitif di pasar yang ramah lingkungan (Dicuonzo et al., 2020). Di sisi lain, NRBV menekankan pentingnya memasukkan aspek lingkungan ke dalam strategi perusahaan untuk mencapai keberlanjutan jangka panjang. Studi terbaru menunjukkan bahwa praktik manajemen logistik ramah lingkungan dan jejak rantai pasokan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan (Agyabeng-Mensah et al., 2021).

Selain itu, NRBV menekankan perlunya inovasi ramah lingkungan dan strategi lingkungan hidup yang komprehensif untuk mendukung pengembangan bisnis berkelanjutan. Penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan dan inovasi ramah lingkungan dapat meningkatkan kinerja dan keberlanjutan lingkungan secara keseluruhan (Le et al., 2024). Selain itu, inovasi ramah lingkungan dalam industri otomotif telah terbukti memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis dengan mengkomunikasikan keberlanjutan (Maldonado-Guzmán et al., 2023). Penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan juga mendukung keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan mengedepankan pengelolaan lingkungan yang efektif (Almada & Borges, 2018). Oleh karena itu, baik RBV maupun NRBV memberikan kerangka kerja penting bagi perusahaan untuk merancang strategi yang tidak hanya kompetitif namun juga berkelanjutan.

### **3. Penerapan Teori *Resource-Based View* (RBV) and *Natural Resource-Based View* (NRBV) dalam penelitian *Sustainability***

Menerapkan teori *Resource-Based View* (RBV) dan *Natural Resource-Based View* (NRBV) pada penelitian keberlanjutan

menunjukkan bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya unik mereka untuk mencapai tujuan lingkungan mereka dengan lebih baik. RBV berfokus pada membangun keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan sumber daya internal yang berharga, langka, dan sulit ditiru. Dalam konteks keberlanjutan, penelitian menunjukkan bahwa praktik HRM ramah lingkungan dapat meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan dengan mengkomunikasikan inovasi ramah lingkungan dan strategi lingkungan yang tepat (Mustafa et al., 2022). Selain itu, kepemimpinan berkelanjutan dalam organisasi pembelajar juga memainkan peran kunci dalam mencapai pembangunan berkelanjutan (Iqbal & Ahmad, 2021).

Sementara itu, NRBV menekankan pentingnya memasukkan sumber daya alam dan lingkungan hidup ke dalam strategi tata kelola perusahaan untuk mencapai keberlanjutan jangka panjang. Penelitian di industri pertambangan menunjukkan bahwa inovasi ramah lingkungan memainkan peran mediasi penting antara praktik HRM ramah lingkungan dan kinerja bisnis berkelanjutan (Suleman et al., 2024). Selain itu, inovasi ramah lingkungan telah terbukti memediasi hubungan antara tanggung jawab sosial perusahaan dan kinerja lingkungan hidup di negara-negara berkembang, sehingga menyoroti pentingnya pendekatan berbasis sumber daya alam dalam strategi keberlanjutan perusahaan (Bonsu et al., 2024). Mengadopsi manajemen rantai pasokan ramah lingkungan berbasis sumber daya alam juga dapat meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan melalui inisiatif sumber daya berkelanjutan (Guang Shi et al., 2012). Oleh karena itu, RBV dan NRBV memberikan kerangka kerja penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan keberlanjutannya melalui pemanfaatan sumber daya internal dan alam secara optimal. Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan

sudut pandang teori RBV dan NRBV dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Agyabeng-Mensah, Afum, et al., 2020)	Green logistics management practices (+)	Social sustainability and environment sustainability	Survey	NRBV theory	Ghana
(Rehman et al., 2021)	Environmental management control system (+)	Ecological sustainability, Sustainable performance, Environmental strategies	Survey	NRBV theory	Malaysia
(Sari et al., 2020)	Environmental management accounting (+)	Organizational performance	Survey	RBV theory	Indonesia
(Samadhiya & Agrawal, 2023)	Total productive maintenance (+)	ESG performance	Survey	RBV theory	India
(Riaz et al., 2024)	Leadership and management support (+), Green learning orientation (+)	Green innovation performance	Survey	RBV theory	Pakistan

## M. Teori Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capabilities Theory*)

### 1. Perspektif Teori Kapabilitas Dinamis

Perspektif teori kapabilitas dinamis berperan penting dalam mendukung keberlanjutan perusahaan. Menurut Buzzao & Rizzi (2021) kapabilitas dinamis membantu organisasi mengembangkan dan mengadaptasi strategi berkelanjutan dengan terus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Bari et al. (2022) menyoroti bahwa kemampuan ini memungkinkan perusahaan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam operasi bisnis mereka. Selain itu, Gruchmann et al. (2019) menunjukkan bahwa kemampuan dinamis memungkinkan distribusi pangan lokal yang lebih efisien dan berkelanjutan serta memperkuat hubungan produsen-konsumen. Arranz

et al. (2020) juga menambahkan bahwa inovasi yang didorong oleh kemampuan dinamis merupakan pendorong utama inovasi lingkungan di perusahaan, sehingga mendorong praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan dan berkelanjutan. Teori kapabilitas dinamis memberikan kerangka kerja penting bagi perusahaan untuk mencapai dan mempertahankan keberlanjutan.

## **2. Hubungan Teori Kapabilitas Dinamis dengan *Sustainability***

Dalam penelitian saat ini, hubungan antara teori kapabilitas dinamis dan keberlanjutan menjadi semakin penting. Gruchmann et al. (2021) menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis dapat mendorong perubahan berkelanjutan dalam industri pangan melalui perspektif multilevel yang melibatkan berbagai aktor dan proses. Hong et al. (2018) menyoroti bahwa praktik manajemen rantai pasokan berkelanjutan yang didukung oleh kemampuan rantai pasokan dinamis dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam konteks manajemen siklus hidup, Bianchi et al. (2022) menyoroti bahwa kapabilitas dinamis dan pendekatan pengelolaan yang tepat adalah kunci untuk mengintegrasikan kelestarian lingkungan ke dalam operasi bisnis sehari-hari.

Lebih lanjut, penelitian Inigo & Albareda (2019) menunjukkan bahwa inovasi yang berorientasi pada keberlanjutan didorong oleh kemampuan dinamis yang dikembangkan melalui ketergantungan jalur dan logika yang memperkuat diri sendiri. Liang et al. (2022) juga menekankan bahwa strategi lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) yang didukung oleh kapabilitas dinamis dapat meningkatkan kinerja manajemen berkelanjutan suatu perusahaan. Kapoor & Aggarwal (2020) menemukan bahwa pemahaman ekonomi di balik teori kapabilitas dinamis memberikan wawasan penting tentang bagaimana perusahaan dapat mengembangkan strategi inovatif untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang

berkelanjutan. Oleh karena itu, hubungan antara teori kapabilitas dinamis dan keberlanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan berfokus pada keberlanjutan.

### **3. Penerapan Teori Kapabilitas Dinamis dalam penelitian *Sustainability***

Penerapan teori kapabilitas dinamis dalam penelitian keberlanjutan telah menunjukkan bagaimana kapabilitas dinamis dapat membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis dan mencapai tujuan keberlanjutan. Gruchmann & Seuring (2018) menjelaskan bagaimana tanggung jawab sosial logistik dapat didekati dari perspektif kapabilitas dinamis dan menunjukkan bahwa kapabilitas ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola tanggung jawab sosialnya dengan lebih efektif. Karman & Savanevičienė (2021) menemukan bahwa meningkatkan kapabilitas dinamis dapat meningkatkan daya saing organisasi yang berkelanjutan, khususnya di negara-negara Baltik. Studi yang dilakukan oleh Siems et al. (2021) memberikan perbandingan temporal dalam manajemen rantai pasokan berkelanjutan dan menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis memainkan peran penting dalam industri makanan dan otomotif. Isnaini et al. (2020) menyoroti efek moderasi dari kapabilitas rantai pasok dinamis terhadap hubungan antara praktik manajemen rantai pasok berkelanjutan dan kinerja organisasi berkelanjutan di industri restoran Indonesia.

Girod & Whittington (2017) menunjukkan bahwa restrukturisasi dan rekonfigurasi perusahaan melalui kapabilitas dinamis dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam menghadapi dinamika lingkungan. Chari et al. (2022) mengkaji peran Industri 4.0 dan ketahanan dalam kemampuan dinamis rantai pasokan manufaktur sirkuler, menyoroti pentingnya adaptasi teknologi dalam

mencapai keberlanjutan. Amui et al. (2017) menyatakan bahwa keberlanjutan sebagai kemampuan dinamis organisasi memerlukan tinjauan sistematis dan tantangan masa depan untuk transisi berkelanjutan. Studi ini menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis tidak hanya membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan, namun juga memungkinkan mereka untuk secara proaktif menjalankan strategi keberlanjutan. Oleh karena itu, penerapan teori kapabilitas dinamis menjadi penting dalam penelitian dan praktik keberlanjutan, memberikan kerangka kerja yang kuat untuk mengelola dan mencapai tujuan keberlanjutan dalam berbagai konteks industri. Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori kapabilitas dinamis dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Lee, 2023)	Government support (+), Market greenness (+)	Green product innovation	Survey	Dynamic capabilities theory	China
(Aziz et al., 2024)	Big data analytics capabilities (+)	Innovation capabilities and Sustainability performance	Survey	Dynamic capabilities theory	Malaysia
(Hossain et al., 2023)	Industry 4.0 technologies (+)	Corporate sustainable performance	Survey	Dynamic capabilities theory	Malaysia
(Tanveer et al., 2024)	Sustainability capabilities (+)	Firms' energy efficiency	Survey	Dynamic capabilities theory	Pakistan
(Abdul Mumin et al., 2024)	Information and communication technology (+)	Supply chain sustainability	Survey	Dynamic capabilities theory	Ghana

## **N. Teori Ketergantungan Sumber Daya (*Resource Dependence Theory*)**

### **1. Perspektif Teori Ketergantungan Sumber Daya**

Perspektif *resource dependence theory* (RDT) dalam bidang keberlanjutan menjelaskan bagaimana organisasi mengelola ketergantungan mereka terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan keberlanjutan. Schnittfeld & Busch (2016) menyelidiki manajemen keberlanjutan dalam rantai pasokan, di mana ketergantungan pada sumber daya tertentu mendorong perusahaan untuk mengadopsi praktik berkelanjutan untuk mengurangi risiko dan ketidakpastian. Chand & Tarei (2021) menyelidiki hambatan dalam rantai pasokan multi-tingkat dan menemukan bahwa RDT dapat digunakan untuk menganalisis interaksi antara hambatan-hambatan tersebut untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan di seluruh industri. Hillman et al. (2009) memberikan gambaran komprehensif tentang RDT dan menjelaskan bagaimana organisasi dapat mengelola ketergantungan melalui strategi kolaborasi dan negosiasi. Celtekligil (2020) menyoroti pentingnya RDT dalam perilaku kerja inovatif dan menyarankan bahwa pengelolaan sumber daya yang efektif dapat mendorong inovasi berkelanjutan dalam organisasi.

### **2. Hubungan Teori Ketergantungan Sumber Daya dengan *Sustainability***

Hubungan antara teori ketergantungan sumber daya (RDT) dan keberlanjutan menunjukkan bagaimana organisasi mengelola ketergantungan mereka terhadap sumber daya eksternal untuk mencapai tujuan keberlanjutan. Bergmann et al. (2016) menyelidiki dampak peristiwa cuaca ekstrem terhadap organisasi dan menunjukkan bahwa ketergantungan pada sumber daya alam yang rapuh dapat berdampak pada keberlanjutan operasional. Roundy & Bayer (2019) menyelidiki ekosistem berbasis kewirausahaan baru dan menemukan bahwa strategi

menjembatani atau penyangga yang diterapkan berdasarkan RDT membantu usaha baru mengelola ketergantungan sumber daya dan meningkatkan keberlanjutan. Drees & Heugens (2013) melakukan meta-analisis yang memperluas teori ini dan menunjukkan bahwa pengelolaan ketergantungan sumber daya yang efektif adalah kunci keberlanjutan jangka panjang.

Selain itu, Kim et al. (2020) menjelaskan bahwa mengintegrasikan logistik ke dalam rantai pasokan melalui perspektif FDT dapat mengurangi ketergantungan pada sumber daya yang tidak stabil dan meningkatkan keberlanjutan. Klein & Pereira (2016) membahas keberlanjutan jaringan antar organisasi dan menekankan bahwa RDT dapat digunakan untuk mengelola ketergantungan sumber daya di antara anggota jaringan untuk memastikan kelangsungan jaringan. Denktas-Sakar & Karatas-Cetin (2012) menawarkan kerangka kerja RDT untuk manajemen pemangku kepentingan dalam konteks keberlanjutan pelabuhan, menunjukkan bahwa pendekatan ini dapat membantu mengatasi tantangan keberlanjutan dengan efektif mengelola hubungan dan ketergantungan antara pemangku kepentingan. Pendekatan RDT ini secara keseluruhan menunjukkan bahwa pengelolaan ketergantungan sumber daya yang strategis adalah esensial untuk mencapai dan mempertahankan keberlanjutan dalam berbagai konteks organisasi.

### **3. Penerapan Teori Ketergantungan Sumber Daya dalam penelitian *Sustainability***

Penerapan teori ketergantungan sumber daya (RDT) dalam penelitian keberlanjutan menunjukkan bagaimana organisasi mengelola ketergantungannya terhadap sumber daya eksternal untuk mencapai keberlanjutan. Dalam meta-analisisnya, Drees & Heugens (2013) menunjukkan bahwa mengelola ketergantungan sumber daya secara efektif adalah kunci untuk mencapai keberlanjutan jangka

panjang. Shymko & Diaz (2012) menyelidiki aliansi rantai pasokan dan menemukan bahwa model ketergantungan sumber daya yang dikombinasikan dengan jaringan sosial dan kontingensi dapat mendukung keberlanjutan aliansi tersebut. Sebuah studi oleh Jajja et al. (2017) menunjukkan bahwa strategi inovasi perusahaan yang dipengaruhi oleh hubungan pemasok dapat meningkatkan inovasi dan kinerja produk, sehingga dapat mendukung keberlanjutan. Tashman (2021) menyarankan agar perusahaan perlu mengatasi kelangkaan sumber daya alam dengan strategi yang efektif untuk memastikan keberlanjutan operasional.

Lebih lanjut, Paulraj & Chen (2007) berpendapat bahwa ketidakpastian lingkungan dapat berdampak pada manajemen pasokan strategis, dan pendekatan FDT membantu perusahaan mengelola ketidakpastian ini untuk mencapai kinerja berkelanjutan. (Wang et al. (2021) meneliti bagaimana inovasi terbuka dan gaya manajemen konflik yang berbeda mempengaruhi kinerja organisasi dari perspektif RDT dan menyimpulkan bahwa pendekatan ini dapat meningkatkan keberlanjutan organisasi. Macedo & Carlos Pinho (2006) menunjukkan bahwa ketergantungan sumber daya mempengaruhi orientasi pasar dan strategi keberlanjutan dalam konteks organisasi nirlaba. Secara keseluruhan, studi-studi ini menunjukkan bahwa RDT adalah kerangka kerja yang berguna untuk memahami dan mengelola ketergantungan sumber daya dalam upaya mencapai keberlanjutan. Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori ketergantungan sumber daya dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Asni & Dianawati, 2023)	Green theme training (+)	Green innovation	Survey	Resource dependence theory	Indonesia
(Rathnayaka Mudiyansele, 2018)	Board size (+), Board independence (+), Dual leadership (+), Female representation in the board (+), Board ethnicity (+)	Sustainability disclosure	Content analysis sample on Colombo Stock Exchange period 2012-2016	Resource dependence theory	Sri Lanka
(Wong, 2024)	Females on committees (+), Committee ethnic diversity (+)	ESG performance	Content analysis sample on Main Board of Bursa Malaysia period 2017-2019	Resource dependence theory and Agency theory	Malaysia
(Jamil et al., 2021)	The number of sustainability related training attended by the board of directors (+), The percentage of directors with sustainability related experience (+)	Quality of sustainability reporting	Content analysis sample on Main Board of Bursa Malaysia period 2010-2014	Resource dependence theory and Agency theory	Malaysia
(Xiao et al., 2019)	Technology uncertainty (+)	Supplier involvement	Survey	Resource dependence theory	Dutch

## O. Teori Ekonomi Sirkuler (*Circular Economy Theory*)

### 1. Perspektif Teori Ekonomi Sirkuler

Perspektif *circular economy theory* (CET) tentang keberlanjutan menekankan pentingnya mengurangi limbah dengan mendesain ulang sistem produksi dan konsumsi. Prieto-Sandoval et al. (2021) menjelaskan bahwa pelatihan usaha kecil dan menengah dapat meningkatkan efisiensi

operasional dan keberlanjutan. (Kalmykova et al. (2018) menyoroti bahwa meskipun teori dan praktik VET terus berkembang, alat implementasi yang efektif masih diperlukan untuk mencapai transisi yang lebih inklusif. Hofstetter et al. (2021) menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan perspektif antara rantai nilai berkelanjutan global dan CET, banyak peluang kolaborasi yang dapat mendukung tujuan keberlanjutan bersama. (Sørensen & Bærenholdt (2020) menambahkan bahwa praktik pariwisata yang mengadopsi prinsip CET dapat mengurangi dampak lingkungan dan mendorong keberlanjutan dalam industri pariwisata

## **2. Hubungan Teori Ekonomi Sirkuler dengan *Sustainability***

*Circular economy theory* (CET) memainkan peran penting dalam mencapai tujuan keberlanjutan dengan mengubah cara produksi dan konsumsi barang. Kalmykova et al. (2018) menjelaskan bahwa CET bertujuan untuk mengurangi limbah dan memaksimalkan penggunaan sumber daya melalui daur ulang, perbaikan, dan penggunaan kembali produk. Menurut Arruda et al. (2021) penerapan praktik ekonomi sirkuler dapat secara signifikan mengurangi dampak lingkungan dan meningkatkan efisiensi sumber daya. Stratan (2017) menambahkan bahwa wirausaha sosial yang berfokus pada ekonomi sirkuler dapat mencapai keberlanjutan yang lebih baik dengan menciptakan nilai sosial dan lingkungan. Dengan cara ini, CET tidak hanya mendukung kelestarian lingkungan tetapi juga memberikan manfaat ekonomi dan sosial.

Dalam konteks perilaku konsumen, CET dapat memfasilitasi perubahan perilaku konsumen menuju praktik yang lebih berkelanjutan. Vidal-Ayuso et al. (2023) menunjukkan bahwa konsumen yang lebih sadar akan manfaat pelatihan cenderung lebih mendukung produk dan layanan ramah lingkungan. Xu et al. (2022) menyoroti

bahwa penerapan CET dalam industri pariwisata dapat mengurangi beban lingkungan dan mendorong praktik pariwisata yang lebih berkelanjutan. Selain itu, Del Vecchio et al. (2021) menemukan bahwa inovasi digital dapat meningkatkan implementasi CET dengan menghubungkan berbagai pemangku kepentingan melalui platform ekonomi sirkuler seperti ICESP di Italia. Dengan demikian, hubungan antara CET dan keberlanjutan tidak hanya meningkatkan efisiensi sumber daya tetapi juga mendorong perubahan sistemik menuju ekonomi yang lebih berkelanjutan.

### **3. Penerapan Teori Ekonomi Sirkuler dalam penelitian *Sustainability***

Penerapan teori ekonomi sirkuler (CET) dalam konteks keberlanjutan menunjukkan potensi besar di berbagai industri. Kalmykova et al. (2018) menyoroti bahwa CET mengubah model bisnis tradisional dengan mengadopsi prinsip daur ulang, perbaikan, dan penggunaan kembali untuk mengurangi limbah dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Hofstetter et al. (2021) menunjukkan bahwa pelatihan rantai nilai global yang berkelanjutan membuka peluang untuk menjembatani berbagai perspektif dan silo industri. Sørensen & Bærenholdt (2020) menemukan bahwa praktik pelatihan di sektor pariwisata mendorong keberlanjutan dengan mendorong perilaku pariwisata yang lebih bertanggung jawab dan berkelanjutan. Arruda et al. (2021) menambahkan bahwa penerapan praktik ekonomi sirkular dapat meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan dan mengurangi dampak lingkungan di berbagai sektor.

Selain itu, CET mempengaruhi perilaku konsumen dan inovasi produk. Vidal-Ayuso et al. (2023) menunjukkan bahwa peningkatan kesadaran konsumen akan manfaat melanjutkan pendidikan mendorong permintaan akan produk dan layanan yang lebih ramah lingkungan. Figge et al. (2022) menyoroti pentingnya memahami bagaimana dan mengapa pelatihan digunakan untuk memaksimalkan

manfaatnya dalam lingkungan bisnis. Xu et al. (2022) menemukan bahwa penerapan CET di industri pariwisata dapat mengukur dan meningkatkan ekosistem sektor tersebut, sehingga mengurangi emisi karbon secara signifikan. Gonçalves & Franco (2024) memberikan contoh nyata bagaimana kolaborasi lintas organisasi dapat berhasil dalam inovasi produk layanan kesehatan dengan memanfaatkan prinsip-prinsip CET untuk menciptakan perusahaan baru yang lebih berkelanjutan. Oleh karena itu, penggunaan pelatihan lebih lanjut dalam penelitian keberlanjutan menunjukkan jalan menuju masa depan yang lebih ramah lingkungan dan lebih hemat sumber daya.

Selain hal di atas, perkembangan penelitian *sustainability* yang menggunakan sudut pandang teori ekonomi sirkular dapat dilihat pada tabel berikut:

Study	Independent variable(s)	Dependent variable(s)	Data sources	Theory applied	Country
(Sabat et al., 2022)	Pressure from suppliers and other public stakeholders (+)	Regenerative circular economy practice, Green information technology systems and internal	Survey	Circular economy theory and Stimulus-organism-response theory	India
(Beckmann et al., 2021)	Forestry sector (+)	Circular economy and Efficiency	Survey	Circular economy theory	Slovakia
(Finocchiaro, 2022)	CSR initiatives (+)	Quality of Life	Interview	Circular economy theory	U.S
(Prędkiewicz & Kalinowska-Beszczynska, 2021)	Updates (+) comments (+), and targeted amount (-) on financing eco project	Success rate of crowdfunding for eco-projects	Survey	Circular economy theory	Europe

## KESIMPULAN

### **Ringkasan Teori-teori Utama dalam *Sustainability***

Teori *Triple Bottom Line* (TBL) diperkenalkan oleh John Elkington pada pertengahan 1990-an sebagai pendekatan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan berdasarkan tiga dimensi: lingkungan, sosial, dan ekonomi (Elkington, 1998). *Sustainable Development Theory* menekankan pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang (Brundtland & Khalid, 1987). *Stakeholder Theory* yang dikembangkan oleh Freeman (2010) menekankan pentingnya perusahaan menjaga relasi dengan kelompok tradisional dan non-tradisional untuk mencapai tujuan strategis mereka. *Legitimacy Theory* menyatakan bahwa organisasi harus dianggap sah oleh masyarakat untuk terus beroperasi dan mendapatkan dukungan dari pemangku kepentingan (Suchman, 1995). *Institutional Theory* memberikan pandangan tentang bagaimana norma, nilai, dan aturan dalam lingkungan sosial mempengaruhi perilaku dan struktur organisasi (Scott, 2008).

*Agency Theory* berfokus pada hubungan kontraktual antara prinsipal dan agen, yang sering kali menghasilkan konflik kepentingan (Jensen & Meckling, 1976). *Social Contract Theory* menekankan bahwa perusahaan memiliki kontrak sosial dengan masyarakat yang mengharuskan mereka untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab ((Danese, 2017; Dunfee, 2008). *Instrumental Theory* mengaitkan tanggung jawab sosial perusahaan dengan kinerja keuangan yang lebih baik, menekankan keuntungan ekonomis dari perilaku etis (Jones, 1995). *Political Theory* melihat perusahaan sebagai entitas politik yang harus berinteraksi dengan pemerintah dan mempengaruhi kebijakan publik untuk mendapatkan legitimasi (Minar, 1960). *Integrative Theory* menggabungkan berbagai perspektif untuk memberikan pendekatan holistik terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (Edwards, 2005).

*Ethical Theory* menekankan pentingnya nilai dan prinsip moral dalam keputusan bisnis, menekankan bahwa perusahaan harus bertindak berdasarkan etika universal (Adams, 2004). RBV

& NRBV *Theory* menganggap sumber daya internal dan kapabilitas dinamis sebagai kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991; Hart, 1995). *Dynamic Capabilities Theory* menekankan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan berinovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan (Teece, 2014). *Resource Dependence Theory* menyoroti pentingnya hubungan antara organisasi dan lingkungannya dalam mengamankan sumber daya yang diperlukan untuk kelangsungan hidup (Pfeffer & Salancik, 1978). *Circular Economy Theory* berfokus pada menciptakan sistem ekonomi yang mengurangi limbah dan penggunaan sumber daya melalui daur ulang dan keberlanjutan (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

### **Keterkaitan dan Integrasi Teori-teori terkait *Sustainability***

Berdasarkan integrasi antara teori-teori yang ada, keberlanjutan dapat dilihat melalui pendekatan multi-disiplin yang menggabungkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Teori *Triple Bottom Line* (TBL) yang diperkenalkan oleh Elkington (1998) menggarisbawahi pentingnya keseimbangan antara ketiga dimensi tersebut untuk mencapai keberlanjutan yang komprehensif. Teori pembangunan berkelanjutan (*sustainable development theory*) memperkuat pandangan ini dengan menekankan perlunya pembangunan yang tidak mengorbankan kebutuhan generasi mendatang (Brundtland & Khalid 1987). *Stakeholder theory* menambahkan dimensi keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses keberlanjutan, di mana perusahaan harus mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang terlibat, bukan hanya pemegang saham (Freeman 2010). *Legitimacy theory* menyoroti pentingnya persepsi masyarakat terhadap tindakan perusahaan sebagai legitimasi sosial yang esensial untuk kelangsungan hidup perusahaan (Suchman 1995). *Institutional theory* kemudian menyediakan kerangka kerja untuk memahami bagaimana norma dan nilai sosial membentuk praktik keberlanjutan dalam organisasi (Scott 2008).

Teori *Agency* dan *Social Contract* menawarkan perspektif yang lebih luas tentang hubungan antara perusahaan dan

pemangku kepentingannya. *Agency theory* fokus pada konflik kepentingan antara manajemen dan pemilik perusahaan, dan bagaimana tata kelola yang baik dapat mengatasi masalah ini untuk mencapai tujuan keberlanjutan (Jensen & Meckling 1976). *Social contract theory* memperluas diskusi dengan menekankan kontrak implisit antara perusahaan dan masyarakat di mana perusahaan diharapkan beroperasi secara etis dan bertanggung jawab (Donaldson & Dunfee 1994). *Resource Dependence theory* dan *Dynamic Capabilities theory* memberikan pandangan tentang bagaimana perusahaan dapat mengelola sumber daya mereka secara efektif untuk mencapai keberlanjutan. *Resource Dependence theory* menekankan pentingnya perusahaan dalam mengelola ketergantungan sumber daya eksternal (Pfeffer & Salancik 1978), sementara *Dynamic Capabilities theory* menyoroti kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan berubah sesuai dengan dinamika lingkungan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif (Teece et al. 1997). *Circular Economy theory* melengkapi integrasi ini dengan mengajukan model ekonomi yang berfokus pada efisiensi sumber daya dan pengurangan limbah melalui penggunaan kembali dan daur ulang (Arruda et al., 2021).

### **Pentingnya Pendekatan Multidisipliner dalam Sustainability**

Pentingnya pendekatan multidisiplin dalam pembangunan berkelanjutan dapat dilihat dari integrasi beberapa teori seperti *triple bottom line*, pembangunan berkelanjutan dan teori pemangku kepentingan, yang memungkinkan pemahaman komprehensif tentang pembangunan berkelanjutan. Teori *triple bottom line* menggabungkan dimensi ekonomi, sosial dan lingkungan untuk memberikan kerangka kerja penilaian kinerja perusahaan secara komprehensif. Teori pembangunan berkelanjutan menekankan pentingnya kesetaraan antar generasi dan pengelolaan sumber daya alam yang bertanggung jawab. Teori pemangku kepentingan menekankan bahwa perusahaan harus mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, termasuk kelompok non-tradisional seperti lingkungan dan masyarakat. Dengan menggabungkan teori-teori ini, pendekatan

multidisiplin dapat membantu perusahaan mencapai keseimbangan jangka panjang antara tujuan ekonomi, sosial dan lingkungan.

Selain itu, pendekatan multidisiplin terhadap pembangunan berkelanjutan mencakup teori legitimasi, kelembagaan, dan kontrak sosial, yang menekankan pentingnya legitimasi sosial dan kepatuhan terhadap norma dan peraturan yang berlaku. Teori kelembagaan dan kontrak sosial memainkan peran penting dalam menjelaskan bagaimana norma dan kebijakan sosial mempengaruhi praktik pembangunan berkelanjutan. Di sisi lain, teori-teori seperti RBV dan NRBV, kapabilitas dinamis, dan teori ekonomi sirkuler memberikan panduan bagi perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan mengembangkan kapabilitas dinamis untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Pendekatan ini memungkinkan integrasi aspek ekonomi, sosial dan lingkungan, mendorong inovasi yang mendukung pembangunan berkelanjutan jangka panjang.

### **Masa Depan Teori dan Praktik *Sustainability***

Teori dan praktik pembangunan berkelanjutan di masa depan mencakup berbagai pendekatan yang bertujuan untuk menyeimbangkan kepentingan ekonomi, sosial dan lingkungan. *Triple Bottom Line* (TBL) yang dikemukakan oleh John Elkington menekankan pentingnya keseimbangan antara keuntungan ekonomi, kesejahteraan sosial dan perlindungan lingkungan. Lebih lanjut, teori pembangunan berkelanjutan menekankan pentingnya kesetaraan antar generasi dan pengelolaan sumber daya yang bertanggung jawab untuk menjamin keberlanjutan jangka panjang. Teori pemangku kepentingan juga berperan penting dalam mempertimbangkan kepentingan pihak-pihak tradisional dan non-tradisional yang terlibat dalam operasional suatu perusahaan untuk mengelola organisasi secara lebih efektif. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengintegrasikan berbagai teori ini untuk mengembangkan strategi keberlanjutan yang lebih komprehensif dan efektif.

Selain itu, teori seperti teori legitimasi dan teori institusional membantu menjelaskan bagaimana perusahaan memperoleh dan mempertahankan legitimasi sosial melalui praktik berkelanjutan yang konsisten dengan ekspektasi sosial dan peraturan yang ada. Teori keagenan dan teori kontrak sosial memberikan perspektif tentang bagaimana mengelola hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingannya untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Teori terintegrasi dan teori etika menekankan pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai etika dan moral ke dalam strategi bisnis untuk memastikan bahwa operasi tidak hanya menguntungkan secara ekonomi tetapi juga berkelanjutan secara sosial dan lingkungan. Pandangan berbasis sumber daya (RBV) dan pandangan berbasis sumber daya alam (NRBV) serta teori kapabilitas dinamis menekankan pentingnya sumber daya internal dan kemampuan beradaptasi perusahaan dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Terakhir, teori Ekonomi Sirkuler memberikan pendekatan baru terhadap pengelolaan sumber daya dengan menggunakan prinsip daur ulang dan penggunaan kembali untuk mengurangi limbah dan meningkatkan efisiensi sumber daya.

# **BAB IV**

## **Akuntansi untuk *Sustainability***

### **dalam Praktik (Perspektif**

### **Internal**

#### **A. Akuntansi dan Pengendalian Manajemen untuk Keberlanjutan**

Di bidang akuntansi dan keberlanjutan, sebagian besar yang dipelajari adalah apa yang dilaporkan dalam laporan eksternal. Namun, kita tidak banyak mengetahui tentang bagaimana perusahaan benar-benar memperhitungkan, mengelola, dan mengendalikan penciptaan nilai berkelanjutan secara internal. Bab ini terutama membahas tentang pekerjaan internal dengan merancang dan menggunakan akuntansi manajemen dan kontrol untuk keberlanjutan, dan bagaimana hal itu terkait dengan laporan eksternal yang disediakan. Alasan ketidakseimbangan antara frekuensi wacana akademis internal dan eksternal mungkin karena lebih mudah untuk memeriksa isi laporan eksternal daripada mendapatkan akses untuk mempelajari bagaimana praktik akuntansi manajemen dan kontrol untuk keberlanjutan di dalam perusahaan. Namun, sebelum kita mempelajari lebih dalam mengenai hal ini, pertama-tama penulis akan menunjukkan bagaimana mendefinisikan dan melihat subjek ini.

Pada dasarnya, istilah akuntansi manajemen dan istilah pengendalian manajemen dalam literatur akademis digunakan untuk hal yang hampir sama dan untuk hal yang berbeda. Dalam bab ini dan bab berikutnya, kedua istilah ini digunakan bersama-sama sebagai 'akuntansi manajemen dan

pengendalian' dan disingkat MAC. Cara penulisan yang terhubung ini diharapkan dapat menggambarkan sifat keduanya yang saling terkait dan sering kali dapat dipertukarkan, terutama ketika dibahas bersama dengan keberlanjutan. Menurut IMA (2008) akuntansi manajemen ialah profesi karier yang mengikutkan mitra dalam pengambilan keputusan manajemen, menjadi perancang perencanaan, sebagai sistem manajemen kinerja, menyajikan keahlian pelaporan serta pengendalian keuangan guna menunjang manajemen pada perumusan dan implementasi pelaksanaan strategi organisasi.

Hal ini sejalan dengan definisi populer tentang pengendalian manajemen, yang mencakup “desain dan penggunaan kontrol untuk secara formal dan informal memastikan bahwa perbuatan dan ketetapan staf konsisten pada tujuan dan strategi institusi” (seperti yang tercantum dalam Maas et al., (2016). Seal et al., (2019), dalam edisi keenam buku teks Akuntansi Manajemen menggambarkan dengan cara yang menarik pekerjaan manajer untuk memasukkan empat kegiatan utama, yaitu: perencanaan, pengarahan dan pemotivasian, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, masalah utama dari kedua bidang tersebut, akuntansi manajemen dan pengendalian manajemen, berbeda dengan akuntansi eksternal (keuangan) adalah bahwa informasi:

1. Dibangun dan dijadikan maksud untuk dipakai oleh manajer dan karyawan lain dalam organisasi, alih-alih untuk dipakai oleh pemegang saham, kreditor, regulator publik, dll;
2. Terutama berwawasan ke depan, bukan historis;
3. Biasanya agak rahasia dan dipakai oleh manajemen, bukan untuk dilaporkan kepada publik;
4. Ditaksir pada acuan kebutuhan manajer, yang sering memakai sistem informasi manajemen, bukan pada acuan standar akuntansi keuangan umum.

Oleh karena itu, akuntansi dan pengendalian manajemen (MAC) di sini adalah tentang perspektif internal yang terutama ditujukan untuk penyediaan dan penggunaan informasi bagi manajer dan karyawan dalam organisasi untuk membuat keputusan bisnis yang tepat dan membantu dalam perumusan dan implementasi strategi organisasi. Di Indonesia, dan mungkin di banyak bagian dunia, ada orang yang memandang MAC sebagai topik yang secara eksklusif berurusan dengan masalah keuangan dan tujuan keuangan. Orang-orang ini cenderung sulit untuk membiasakan diri dengan hal lain dan mungkin akan tetap menggunakan kata 'keuangan' di depan kata tujuan dalam deskripsi di atas. Faktanya adalah, bahwa sejak awal abad ke-20 hingga sekitar tahun 1980-an, tujuan dan ukuran keuangan, misalnya efektivitas biaya, keuntungan, dan ukuran profitabilitas, merupakan pusat dari hampir semua perhitungan dan teknik manajemen yang digunakan untuk mengelola operasi. Hal ini telah menjadi ciri khas dari beberapa generasi petugas keuangan dan akuntansi, yang pada gilirannya tampaknya juga telah memengaruhi seberapa mudah beradaptasi dan fleksibelnya departemen keuangan di dalam perusahaan saat ini.

Apa yang dimaksud dengan MAC untuk keberlanjutan adalah dan seharusnya memiliki kemiripan dengan perdebatan 'relevansi yang hilang' pada tahun 1980-an dan 1990-an secara umum. Di Swedia, dan mungkin juga di banyak bagian dunia lainnya, baru pada tahun 1980-an dan 1990-an terjadi perubahan radikal dalam bentuk ide-ide baru tentang bagaimana mengelola operasi. Logika profitabilitas yang dominan, selama beberapa dekade (Jannesson & Skoog, 2013), kemudian dianggap telah kehilangan relevansinya dalam perusahaan yang semakin kompleks dan multinasional, di mana tujuan dan sasaran yang berbeda harus dipenuhi secara bersamaan (lihat perdebatan relevansi yang hilang dalam Johnson & Kaplan (1987)). Sejak saat itu, telah terjadi tarik-menarik antara kaum tradisional, yang takut bahwa terlalu

banyak dimensi dan sasaran yang berbeda akan mengaburkan fokus keuangan yang sangat dibutuhkan, dan manajer keuangan yang percaya pada sistem MAC yang lebih seimbang dan multidimensi.

Kartu skor berimbang (*balanced scorecard*) Kaplan & Norton (1993), yang mulai beredar di seluruh dunia pada tahun 1990-an, mungkin merupakan yang pertama dan paling penting dari jenisnya untuk mengembalikan relevansi dalam proses MAC dan bukannya berfokus pada konsekuensi keuangan dari aktivitas masa lalu. Penulis menganggap manajemen perusahaan di AS terlalu berorientasi pada keuangan dan jangka pendek. Hal ini dianggap sebagai alasan di balik hilangnya daya saing perusahaan-perusahaan AS, terutama dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan Jepang. Yang dibutuhkan adalah pendekatan yang lebih seimbang dengan alat dan ukuran yang lebih berorientasi pada bisnis, yaitu kartu skor yang seimbang. Kartu skor ini, dengan hubungan sebab-akibat, berfokus pada empat bidang yang saling terkait:

1. Kebutuhan pelanggan - perspektif pelanggan;
2. Proses internal - perspektif proses;
3. Pengembangan dan pembelajaran internal - perspektif pengembangan dan pembelajaran; dan
4. Perspektif keuangan tradisional.

Diskusi tentang MAC dan keberlanjutan saat ini, yang terutama dipimpin oleh para akademisi, namun semakin banyak diterapkan oleh para pemimpin bisnis sendiri, memiliki kemiripan yang besar dengan perdebatan tentang relevansi yang hilang, dan pertanyaannya adalah apakah kita telah mencapai awal dari pergeseran paradigma yang baru. Selama beberapa tahun terakhir, sejumlah penelitian yang cukup signifikan telah diterbitkan yang menjelaskan masalah, tetapi juga solusi, terutama di bidang MAC dan keberlanjutan. Pada dasarnya, hasil-hasil ini berasal dari studi kasus kualitatif dari masing-masing perusahaan dan menjelaskan secara rinci bagaimana MAC perlu diubah atau diperluas untuk memenuhi

tuntutan baru yang dibebankan oleh masyarakat, dan bagian lain, pada perusahaan yang terlibat.

Perusahaan memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam masyarakat karena mereka menciptakan sumber daya, mempekerjakan orang, membayar pajak, membangun infrastruktur, dan lain-lain, dan dengan semua itu memungkinkan pembangunan sosial dan kesejahteraan. Namun, perusahaan juga dituduh memiliki dampak negatif terhadap aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi di masyarakat. Negara dan lembaga-lembaga publik serta organisasi nirlaba lainnya yang harus menangani faktor-faktor yang tidak menguntungkan ini, yang disebut 'eksternalitas negatif'. Dengan pendapatan pajak, mereka seharusnya tidak hanya mendistribusikan kembali sumber daya dari yang kaya ke yang miskin sehingga masyarakat dapat berfungsi tanpa gangguan besar, tetapi mereka juga diharapkan untuk membersihkan alam dan menyelesaikan semua masalah yang tidak menguntungkan yang tidak diinginkan oleh perusahaan.

Namun, secara keseluruhan, perusahaan swasta memiliki daya beli sekitar sepuluh kali lebih besar daripada negara dan lembaga publik secara bersama-sama dan mereka, secara keseluruhan, memiliki pengetahuan dan keahlian yang jauh lebih besar (Porter, 2013). Oleh karena itu, di bidang ekonomi dan strategi, para ekonom yang sangat dihormati, seperti Michael Porter, menganggap bahwa akan lebih baik jika perusahaan swasta mencoba mendorong pembangunan sosial yang positif sejak awal dengan apa yang mereka sebut sebagai 'penciptaan nilai bersama' (Porter & Kramer, 2011). Menciptakan nilai bersama (CSV) menurut para pendukung ini sangat berbeda dengan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) karena seharusnya merupakan situasi yang saling menguntungkan di mana perusahaan tidak hanya melakukan kebaikan (CSR), tetapi juga menciptakan manfaat ekonomi dan sosial yang lebih besar daripada biaya yang harus dikeluarkan (CSV).

Porter (2013) lebih lanjut berpendapat bahwa efek *leverage* (sepuluh kali lipat daya beli) memberikan manfaat yang lebih besar bagi perkembangan positif masyarakat dibandingkan dengan apa yang selama ini terjadi dengan sistem yang terbagi (swasta dan publik). Namun, dalam hal ini, kita dapat melihat perbedaan besar di berbagai negara dan wilayah.

Akuntansi Manajemen dan Pengendalian tetapi juga sistem politik bekerja, dan bagaimana kerja sama di antara mereka berlangsung, Anda akan segera memahami bahwa perusahaan-perusahaan di Jepang, dalam banyak kasus, beroperasi dalam konteks masyarakat yang menempatkan aspek sosial, lingkungan dan ekonomi secara berbeda dari yang terjadi di Amerika Serikat yang hanya berorientasi profit.

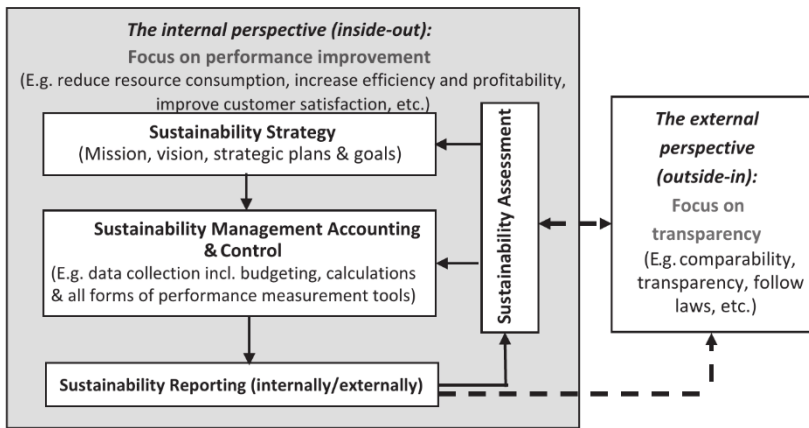
Itulah mengapa penting untuk melihat perusahaan sebagai pencipta nilai yang melampaui dimensi finansial saja. Perusahaan adalah pusat dari semua perkembangan dalam masyarakat dan oleh karena itu perlu dikelola dan dikendalikan untuk tujuan-tujuan (positif). Dari perspektif ini, kita beralih dari fokus nilai pemegang saham ke fokus nilai pemangku kepentingan yang lebih seimbang dan lebih luas. Menciptakan nilai bersama seharusnya menjadi bagian integral dari kompetisi dan bahkan, menurut Porter & Kramer (2011), maksimalisasi laba (kata 'maksimalisasi' mungkin bisa diperdebatkan) dan diselaraskan dengan rencana jangka pendek dan jangka panjang perusahaan serta proses internal daripada dengan kegiatan pelaporan eksternal saja. Pengaruh kepemilikan institusional dan keberadaan dewan komisaris independen terhadap nilai perusahaan dimoderasi oleh profitabilitas, namun pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan terhadap nilai perusahaan tidak terpengaruh (Rahman et al., 2024).

## **B. Keberlanjutan Perspektif Internal dan Eksternal Perusahaan**

Tuntutan masyarakat terhadap perusahaan telah meningkat secara signifikan di berbagai belahan dunia dibandingkan dengan tahun 1990-an, yang terlihat jelas dalam debat publik dan pelaporan perusahaan. Hal ini terlihat jelas dalam semua jenis tujuan dan strategi yang disebutkan perusahaan dalam laporan tahunan dan situs web perusahaan. Perusahaan saat ini perlu menguasai kehidupan sehari-hari yang semakin rumit dengan tuntutan dari lebih banyak pemangku kepentingan dibandingkan sebelumnya. Hal ini menjadi semakin jelas ketika perusahaan perlu menjabarkan tujuan dan strategi secara keseluruhan ke dalam sub-tujuan dan sub-strategi. Secara ringkas, dapat dikatakan bahwa saat ini terdapat lebih banyak pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan terhadap apa yang dilakukan perusahaan, dan bagaimana perusahaan melakukannya, dibandingkan dengan sebelumnya.

Tuntutan yang meningkat ini mempengaruhi cara bagaimana perusahaan harus mengelola bisnis mereka dan bagaimana mereka harus berurusan dengan informasi tidak hanya secara eksternal, namun yang terpenting, jika mereka benar-benar ingin membuat perbedaan secara internal. Secara internal, hal ini berlaku untuk subjek MAC; secara eksternal, area ini sebagian besar dibahas di bawah topik akuntansi eksternal (keuangan). Alasan mengapa penulis di sini menggunakan kedua istilah tersebut, eksternal dan keuangan, dalam tanda kurung adalah sebagai berikut. Dengan eksternal, yang dimaksud adalah memberikan informasi dari organisasi kepada pemangku kepentingan luar yang berlawanan dengan penggunaan internal, sehingga digunakan untuk tujuan MAC. Istilah keuangan, di sisi lain, menandakan wacana yang lebih akademis di mana akuntansi keuangan (sebagai lawan dari akuntansi manajemen) adalah cabang khusus akuntansi yang berurusan dengan (pencatatan, peringkasan, penyajian) transaksi keuangan sesuai dengan pedoman, hukum, dll.

Namun, perbedaan antara cara internal dan eksternal dalam memandang, dan bekerja dengan, akuntansi dan keberlanjutan adalah sebuah masalah. Hal ini dirangkum dalam Gambar 3.1 dengan perspektif internal dan eksternal, yang merupakan interpretasi dan disederhanakan dari apa yang telah dipaparkan oleh Maas et al., (2016) dalam penelitiannya.



Gambar 2. Perspektif internal dan eksternal tentang akuntansi dan keberlanjutan (interpretasi yang disederhanakan dari Maas et al., (2016)).

Gambar 2 menggambarkan perspektif internal atau 'in-out' dengan garis padat, yang umumnya terwakili dari perspektif MAC. Fokus utama ialah peningkatan kinerja (seperti pengurangan konsumsi sumber daya, peningkatan profitabilitas dan efisiensi, dan peningkatan kepuasan pelanggan). Itulah sebabnya Maas et al., (2016) menyebut perspektif ini sebagai perspektif peningkatan kinerja.

Awal mula perspektif ini melalui VMTS keberlanjutan yang jelas (visi, misi, tujuan dan strategi) yang wajib diimplementasikan atau dipraktikkan di institusi yang dibantu alat MAC di mana fokusnya adalah terkumpulnya data dan pelaporan internal guna keputusan yang diambil. Pada pihak

internal, laporan keberlanjutan diperuntukkan memperoleh refleksi tentang bagaimana performa bisnis (Fauziah et al., 2020, 2021) beserta lini bisnisnya, tercantum pada kolom penilaian keberlanjutan dan sebagai dasar perbaikan. Beberapa informasi yang bisa dipakai dari pelaporan keberlanjutan internal lalu disalurkan kepada pelaporan eksternal, sesuai pada prinsip transparansi dan keterbukaan, yang merupakan perspektif berikutnya. Hal ini terlihat pada garis putus-putus di Gambar 3.1.

Pada perspektif eksternal atau *out-in* (luar-dalam), di lain sisi, bukan hanya semata tentang meningkatkan performa internal melainkan dampak dan tekanan dari luar terhadap institusi dan perilakunya. Fokusnya ialah terutama pada tantangan transparansi dan keterbandingan, serta guna menganalisis apakah institusi mematuhi hukum standar akuntansi yang berlaku. Penilaian dari *stakeholders* juga penting untuk menghindari bahwa laporan keberlanjutan hanya berupa *hallo effect* saja (Mawardi, 2022). Pelaporan mencakup dampak positif dan negatif segala aktivitas organisasi, institusi, dan perusahaan pada segala aspek yang terkait.

Tentu saja, hal ini sangat penting terutama bagi investor dan pemberi pinjaman yang mempertaruhkan uang yang mereka investasikan, tetapi juga pihak eksternal lainnya yang memiliki kepentingan dalam perusahaan (pemasok, otoritas pajak, negara, pelanggan, dll.). Semakin banyak yang dipertaruhkan oleh pemangku kepentingan eksternal, semakin besar pula persyaratan transparansi atas apa yang sebenarnya dilakukan perusahaan, bagaimana mereka melakukannya, dan apa artinya bagi hasil, modal yang terikat dan, jika perusahaan terdaftar, harga saham.

Untuk perusahaan milik keluarga dan perusahaan yang tidak terdaftar, tidak ada garis pemisah antara eksternal dan internal, sehingga tidak ada cara berpikir yang terpisah secara ketat. Di perusahaan terbuka, di sisi lain, para investor penting, tetapi juga para analis dan pemangku kepentingan lainnya,

membutuhkan pembaruan rutin dari manajemen perusahaan pada tingkat yang lebih rinci untuk lebih memahami apa yang terjadi secara internal. Dengan cara ini, kita mencoba menghindari asimetri informasi, yaitu perbedaan antara membagikan informasi kepada pihak eksternal dan pihak internal. Selain itu, ada undang-undang yang dibuat untuk mencegah pelanggaran orang dalam dengan melarang karyawan memperdagangkan saham di perusahaan mereka sendiri jika mereka memiliki informasi (yang mempengaruhi harga pasar) yang lebih banyak daripada yang dipublikasikan di luar.

Tantangan utama ialah informasi terkait upaya institusi dalam keberlanjutan, di situasi ini banyak institusi mempunyai mekanisme MAC yang dibangun tidak cukup terintegrasi guna pengambilan keputusan secara internal. Pada Gambar 3.1, dapat dipahami sebagai garis-garis padat antara Strategi Keberlanjutan, Akuntansi dan Pengendalian Manajemen Keberlanjutan, serta Penilaian Keberlanjutan dan Pelaporan Keberlanjutan menyatakan deskripsi ideal, namun belum sesuai dengan pada kenyataan di lapangan. Penelitian menyatakan bahwa area-area tersebut, dalam praktik dan akademis layaknya pulau-pulau yang terisolasi dan bukannya terintegrasi satu sama lain (Maas et al., 2016). Dengan demikian, belum terlihat gambaran yang menyeluruh. Dilain sisi, ketika berurusan dengan tantangan keberlanjutan dibandingkan pada profesi manajerial (keuangan) tradisional, kurang tersedia informasi rinci dapat menghadirkan masalah dalam pengambilan keputusan yang tepat. Kadang kala, alat dan teknik belum memadai guna mengontrol aktivitas dan proses yang terlibat, serta guna mendatangkan evaluasi yang tepat atas performa yang dicapai.

### **C. Norma dan Standar yang Memandu Kerja Keberlanjutan (Internal)**

Berlawanan dengan bidang akuntansi eksternal (keuangan) di mana saat ini terdapat persyaratan nasional dan global dari

legislator, regulator, dan dewan standar yang berbeda untuk memfasilitasi, pertama dan terutama, keterbandingan dan transparansi, semua pekerjaan manajerial secara internal, dengan demikian dengan MAC di dalam perusahaan, bersifat *mandatory*. Dengan demikian, praktik MAC telah menjadi praktik global, melainkan lebih bersifat spesifik perusahaan dan situasional/kontekstual. Dengan demikian, undang-undang dan peraturan di bidang pelaporan keberlanjutan mungkin berdampak pada informasi yang diberikan dalam laporan eksternal perusahaan; namun, agar kinerja perusahaan di bidang keberlanjutan benar-benar berkembang dan mencapai hasil yang berkelanjutan, kekuatan lain (juga) diperlukan. Legitimasi, efisiensi, konsumsi sumber daya, reputasi, dan keunggulan kompetitif lainnya harus menjadi pembenaran bahwa manajemen perusahaan mengubah arah (keuangan) tradisionalnya menuju arah yang lebih berkelanjutan. Arah baru ini kemudian mencakup perubahan visi perusahaan, perubahan strategi, dan selain tujuan dan target keuangan juga tujuan keberlanjutan sosial dan lingkungan. Pendekatan seperti ini sering disebut pendekatan *Triple Bottom Line* (TBL).

Di beberapa negara, terutama Anglo-Saxon, terdapat organisasi nirlaba yang bertindak sebagai penentu norma dan standar di bidang akuntansi manajemen. Organisasi-organisasi ini juga berusaha untuk menafsirkan dan beradaptasi dengan tuntutan baru dari masyarakat mengenai keberlanjutan. Contoh organisasi tersebut antara lain ACCA (*Association of Chartered Certified Public Accountants*), CIMA (*Chartered Institute of Management Accountants*), AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), dan yang terbaru adalah CGMA (*Chartered Global Management Accountants*). Selain itu, di Uni Eropa terdapat forum untuk bidang akuntansi, FEE (*Federation of European Accountants*), yang saat ini menawarkan saran dan informasi tentang bagaimana cara menerapkan aspek keberlanjutan di perusahaan. Selain itu, HRM Pangeran Charles pada tahun

2004 memulai sebuah proyek yang disebut A4S, yang merupakan singkatan dari *Accounting for Sustainability*, yang saat ini memiliki pengaruh besar pada banyak kerangka kerja lain (seperti yang dari CIMA) terutama dalam merancang proses kerja dan sistem pendukung keputusan untuk manajer keuangan dan posisi kunci keuangan lainnya.

Di Indonesia, di sisi lain, sudah terdapat organisasi semacam itu dan forum-forum yang ada saat ini (misalnya, *National Center for Corporate Reporting*) sejauh ini telah menunjukkan ketertarikan untuk benar-benar mendorong isu-isu keberlanjutan dalam organisasi. Di Indonesia, pemain yang paling aktif dalam keberlanjutan, yang sebagian besar terkait dengan akuntansi eksternal (keuangan), terdiri dari Organisasi Industri untuk akuntan, konsultan akuntansi, penasihat pajak, akademisi, dan konsultan keberlanjutan. Saat ini telah adanya sertifikasi *GRI Certified Training* atau CSRS (*Certified Sustainability Reporting Specialist*) dan CSRA (*Certified Sustainability Reporting Assurance*) bekerja sama dengan ICSP (*Institute of Certified Sustainability Practitioners*) dan *GRI Training Partner* dari Amsterdam yang bisa diikuti oleh akademisi, kosultan, praktisi dan umum yang berminat pada isu keberlanjutan.

Kantor akuntan besar yang memiliki kehadiran global (KPMG, EY, PWC, Deloitte) juga melakukan yang terbaik untuk menemukan pendekatan yang memungkinkan untuk tidak hanya memengaruhi domain akuntansi eksternal, tetapi juga untuk memberikan konsep dan kerangka kerja baru tentang bagaimana pekerjaan keberlanjutan internal dapat dikelola dan ditingkatkan. Metodologi penciptaan nilai yang sesungguhnya dari KPMG adalah salah satu pendekatan tersebut (KPMG, 2014). Metode ini berusaha untuk memasukkan eksternalitas dalam akun-akun sesuai dengan prinsip TBL. Eksternalitas adalah efek eksternal, sering kali negatif (misalnya, limbah, polusi air atau udara, dll.) yang memengaruhi manfaat pihak ketiga, tetapi muncul sebagai akibat dari transaksi keuangan oleh perusahaan.

Pada tahun 2017, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memperkenalkan POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Implementasi Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik untuk pelaporan keberlanjutan yang berlaku untuk perusahaan dengan ukuran tertentu dengan tujuan agar hal ini juga akan meningkatkan tekanan pada perusahaan untuk benar-benar bekerja lebih banyak dengan keberlanjutan secara internal (Beusch, 2020). Oleh karena itu, peningkatan tuntutan transparansi (perspektif luar-dalam) seharusnya juga mengarah pada kinerja yang lebih baik (perspektif dalam-ke-luar) sehingga kita dapat mengatasi masalah yang ada di dalam garis putus-putus pada Gambar 2.

Singkatnya, untuk mencapai transisi yang lebih besar dan lebih cepat menuju pembangunan berkelanjutan masyarakat secara keseluruhan, seperti yang ditekankan oleh Porter (2013) perusahaan perlu memiliki sistem MAC yang mencakup dan merangkul tidak hanya aspek keuangan, tetapi juga aspek sosial dan lingkungan. Untuk mencapai hal ini, penelitian menganjurkan bahwa yang pertama dan terpenting adalah perusahaan perlu mengungkapkan misi dan visi yang jelas terkait keberlanjutan dan mentransformasikannya ke dalam tujuan dan strategi keberlanjutan yang menunjukkan apa yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam praktiknya dan prioritas apa yang ingin dibuat. Jika tujuan dan strategi eksplisit ini sudah ada, langkah selanjutnya adalah mendukung pekerjaan perusahaan dengan menerjemahkan tujuan-tujuan ini dan menerapkan strategi-strategi ini di semua tingkatan dan di semua fungsi, yang merupakan tujuan keseluruhan yang secara tradisional selalu dimiliki oleh MAC.



# **BAB V**

## ***Management Accounting and Control for Sustainability***

Dalam beberapa dekade terakhir, isu keberlanjutan telah menjadi fokus utama dalam berbagai sektor industri. Namun, bidang akuntansi dan keberlanjutan, terutama lebih banyak mempelajari terkait pelaporan eksternal perusahaan. Pemahaman tentang bagaimana perusahaan secara internal memperhitungkan, mengelola, dan mengendalikan penciptaan nilai berkelanjutan masih terbatas (Beusch 2020). Untuk mengevaluasi manfaat dari strategi keberlanjutan, perusahaan membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang mampu menghasilkan, menganalisis, dan mengendalikan kinerja lingkungan, sosial, dan ekonomi.

Akuntansi manajemen dan pengendalian manajemen merupakan dua istilah yang sering ditemukan dalam hal yang hampir sama maupun hal yang berbeda (Beusch 2020). Akuntansi manajemen berfokus pada penyediaan informasi keuangan dan non-keuangan yang relevan untuk mendukung manajemen dalam perencanaan strategis, pengambilan keputusan, dan pengendalian operasional. Di sisi lain, pengendalian manajemen lebih menekankan pada sistem dan proses yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan strategis perusahaan tercapai melalui pengawasan dan evaluasi kinerja. Dalam bab ini, kedua istilah ini diterapkan bersama sebagai 'akuntansi dan pengendalian manajemen'. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan sifat saling terkait dan sering kali dapat dipertukarkan dari kedua konsep tersebut. Penjelasan tersebut mencerminkan bahwa akuntansi manajemen dan pengendalian manajemen tidak hanya

saling melengkapi tetapi juga integral dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks keberlanjutan, akuntansi dan pengendalian manajemen memainkan peran penting dalam mengintegrasikan aspek-aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi ke dalam strategi dan operasi perusahaan. Sistem akuntansi manajemen menyediakan data yang diperlukan untuk mengukur dan melaporkan kinerja keberlanjutan, seperti emisi karbon, penggunaan sumber daya, dan dampak sosial. Pengendalian manajemen, di sisi lain, memastikan bahwa tindakan yang diambil oleh perusahaan selaras dengan tujuan keberlanjutan jangka panjang dan standar yang ditetapkan oleh pemangku kepentingan. Pengembangan dan penggunaan sistem akuntansi dan pengendalian manajemen yang komprehensif dan terintegrasi sangat penting untuk mendukung inisiatif keberlanjutan perusahaan dan memastikan bahwa operasional mereka sesuai dengan standar dan harapan pemangku kepentingan (Pramono et al. 2023).

Strategi organisasi dapat dipandang sebagai hasil negosiasi antara organisasi dan pemangku kepentingannya. Untuk mengevaluasi manfaat dari strategi organisasi, perusahaan memerlukan sistem akuntansi manajemen yang dapat menghasilkan, menganalisis dan mengendalikan kinerja lingkungan, sosial, dan ekonominya (Arroyo 2012). Sistem akuntansi manajemen memberikan informasi yang berguna untuk menilai validitas strategi tertentu, merangsang pembelajaran dan memungkinkan munculnya strategi baru, ketika manajer dan pemangku kepentingan merespons peluang dan ancaman yang dirasakan (Simons 1994).

Akuntansi dan pengendalian manajemen memainkan peran kunci dalam strategi organisasi, menyediakan alat dan sistem yang diperlukan untuk mengukur, mengelola dan melaporkan kinerja perusahaan, sehingga perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih baik dan mendukung berkelanjutan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas mereka kepada para pemangku kepentingan. Tujuan dari bab ini adalah mengeksplorasi peran akuntansi dan sistem pengendalian manajemen dalam mendukung

keberlanjutan. Bab ini akan membahas bagaimana konsep dan teknik akuntansi manajemen dapat diadaptasi untuk mengatasi tantangan keberlanjutan dan membantu perusahaan mencapai tujuan keberlanjutan mereka.

## **A. Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Keberlanjutan**

### **1. Definisi Akuntansi Manajemen**

Akuntansi manajemen merupakan bidang akuntansi yang berhubungan dengan penyediaan informasi bagi manajemen untuk mengelola suatu organisasi (perusahaan) dan membantu dalam memecahkan masalah-masalah khusus yang dihadapi suatu organisasi. Perkembangan akuntansi manajemen dimulai dengan diperkenalkannya penetapan Biaya Berbasis Aktivitas (*Activity-Based Costing* atau ABC) pada awal tahun 1980-an. Meskipun fokus utama ABC adalah menghasilkan informasi yang lebih akurat untuk meningkatkan pengambilan keputusan, pendekatan ini kurang berfokus pada aspek pengendalian (Otley 2016). Praktik akuntansi manajemen muncul sebagai fenomena yang sangat situasional, dibatasi oleh kondisi historis yang spesifik pada waktu dan tempat tertentu, dibatasi oleh makna dan nilai lokal, dibatasi oleh rasionalitas lokal yang ditemukan dalam lingkungan organisasi tertentu, dan dibatasi oleh kebiasaan individu anggota organisasi yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan akuntansi manajemen (Baxter and Chua 2003). Teori kontingensi akuntansi manajemen mulai berkembang pada tahun 1970-an untuk menjelaskan variasi praktik akuntansi manajemen yang ada saat itu. Hal ini sangat berhubungan dengan teori kontingensi struktur organisasi, yang telah dikembangkan selama dua puluh tahun sebelumnya untuk menentukan bentuk struktur organisasi yang paling sesuai dengan kondisi tertentu (Otley 2016).

Paulina Arroyo (2012) dalam penelitiannya menggambarkan praktik akuntansi manajemen melalui

pendekatan teori institusional, dijelaskan bahwa pemangku kepentingan berupaya mempengaruhi dan memberikan tekanan pada organisasi. Organisasi-organisasi ini dapat menanggapi tekanan-tekanan tersebut dengan beberapa cara. Strategi yang dipilih akan ditentukan oleh kepentingan dan kekuatan para pemangku kepentingan selama proses negosiasi. Oleh karena itu, strategi organisasi dapat dilihat sebagai hasil negosiasi antara organisasi dan pemangku kepentingannya. Dalam hal ini, praktik akuntansi manajemen tidak hanya mencerminkan strategi perusahaan namun pada gilirannya dipengaruhi oleh interaksi dan negosiasi antara manajer dan pemangku kepentingan. Akibatnya, interaksi pemangku kepentingan menghasilkan strategi organisasi baru sekaligus memicu perubahan dalam praktik akuntansi manajemen (Arroyo 2012).

## **2. Definisi Keberlanjutan**

Isu pembangunan berkelanjutan telah mengalami perkembangan signifikan sejak diperkenalkan dalam laporan Brundtland pada tahun 1987. Laporan tersebut, yang disusun oleh Komisi Dunia untuk Lingkungan dan Pembangunan, mendefinisikan keberlanjutan sebagai pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri (Gray 2010). Definisi ini menekankan pentingnya keseimbangan antara kebutuhan ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam Pembangunan. Seiring berjalannya waktu, konsep pembangunan berkelanjutan telah berkembang dan menunjukkan munculnya berbagai praktik, sistem, dan alat yang dapat diterapkan dalam organisasi. Salah satu contoh adalah penerapan sistem manajemen lingkungan, yang merupakan bagian dari skema sertifikasi sukarela yang ditetapkan oleh International Organization for Standardization (ISO) melalui standar ISO 14000. Standar ini memberikan panduan bagi organisasi untuk mengelola

dampak lingkungan mereka secara sistematis dan berkelanjutan (Mistry, Sharma, and Low 2014). Kepatuhan terhadap standar ini menunjukkan komitmen organisasi terhadap isu lingkungan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan Pembangunan berkelanjutan.

Pembangunan berkelanjutan tidak hanya membantu organisasi dalam mengelola dampak lingkungan mereka, tetapi juga membantu mereka mendapatkan legitimasi di mata pemangku kepentingan eksternal. Organisasi yang menerapkan praktik Pembangunan berkelanjutan dapat meningkatkan citra mereka sebagai entitas yang bertanggungjawab secara sosial, yang pada gilirannya dapat meningkatkan reputasi dan hubungan mereka dengan pemangku kepentingan seperti konsumen, investor, dan masyarakat umum (Mistry, Sharma, and Low 2014). Legitimasi dari pemangku kepentingan adalah salah satu motivasi utama bagi organisasi untuk mengadopsi praktik keberlanjutan (Deegan 2002). Dengan demikian, penerapan pembangunan berkelanjutan dalam organisasi merupakan langkah strategis yang tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan dan sosial, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi melalui peningkatan legitimasi dan reputasi di mata pemangku kepentingan.

### **3. Hubungan Akuntansi Manajemen dan Keberlanjutan**

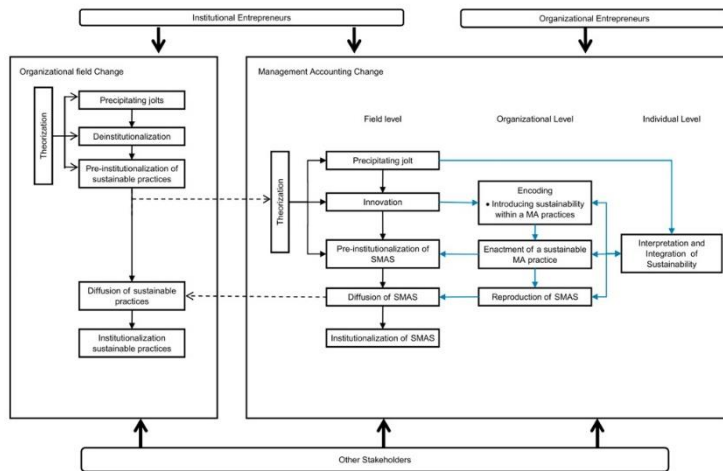
Pembangunan berkelanjutan menguji dan mempertanyakan peran tradisional yang dijalankan oleh organisasi dalam Masyarakat. Meningkatnya minat terhadap isu-isu keberlanjutan memicu berbagai perubahan dalam organisasi, diantaranya adalah munculnya praktik akuntansi baru yaitu akuntansi manajemen lingkungan dan sosial. Praktik akuntansi manajemen muncul sebagai fenomena yang sangat situasional, dibatasi oleh kondisi historis yang spesifik pada waktu dan tempat tertentu, dibatasi oleh makna dan nilai lokal, dibatasi oleh rasionalitas lokal yang ditemukan dalam

lingkungan organisasi tertentu, dan dibatasi oleh kebiasaan individu dalam organisasi yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan akuntansi manajemen (Baxter and Chua 2003). Praktik akuntansi manajemen tidak hanya mencerminkan strategi Perusahaan, namun pada gilirannya dipengaruhi oleh interaksi dan negosiasi antara manajer dan pemangku kepentingan yang pada akhirnya menghasilkan strategi organisasi baru sekaligus memicu perubahan dalam praktik akuntansi manajemen (Arroyo 2012).

Sistem akuntansi manajemen berkelanjutan tidak serta merta mengupayakan deinstitutionalisasi sistem akuntansi manajemen tradisional. Sebaliknya, tujuan utamanya adalah mengintegrasikan isu-isu lingkungan dan sosial ke dalam sistem akuntansi manajemen yang sudah ada (Arroyo 2012). Dengan mengintegrasikan sistem akuntansi manajemen lingkungan sebagai struktur dasar, organisasi dapat lebih efektif dalam mencapai praktik pembangunan berkelanjutan. Hal ini akan memandu pengambilan keputusan dalam organisasi dan membantu memperoleh legitimasi dari masyarakat luas (Mistry, Sharma, and Low 2014). Peran akuntansi manajemen dalam pembangunan berkelanjutan sangat krusial, yaitu sebagai fasilitator pengambilan keputusan bagi manajemen tingkat atas, hal ini memungkinkan perusahaan untuk membuat keputusan yang tidak menguntungkan secara finansial tetapi juga bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan (Burnett and Hansen 2008; Berry et al. 2009; Albelda 2011).

Berbagai perusahaan di seluruh dunia telah menyadari manfaat potensial dari memasukkan isu keberlanjutan ke dalam strategi perusahaan mereka (Husted, Sharma, and Starik 2007). Untuk mengevaluasi manfaat dari strategi tersebut, perusahaan memerlukan sistem akuntansi manajemen yang menghasilkan, menganalisis dan mengendalikan kinerja lingkungan, sosial dan ekonomi (Arroyo 2012). Arroyo (2012)

menggambarkan sistem akuntansi manajemen dalam konteks keberlanjutan sebagaimana tersaji pada gambar 3.



Gambar 3: Akuntansi Manajemen dalam Konteks Keberlanjutan (Sumber : (Arroyo 2012))

## B. Pengendalian Manajemen untuk Keberlanjutan

### 1. Sistem Pengendalian Manajemen dan Keberlanjutan

Pengendalian manajemen didefinisikan sebagai proses mengarahkan organisasi melalui lingkungan tempat mereka beroperasi untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Otley and Soim 2014). (Gond et al. 2012) mengungkapkan bahwa sistem pengendalian manajemen (tradisional) berorientasi pada pencapaian tujuan bisnis dan ekonomi organisasi, sehingga sistem ini dipandang “terbatas dalam mengatasi permasalahan lingkungan dan sosial serta keterkaitannya dengan permasalahan keuangan. Dalam upaya menanggapi keberlanjutan, diperlukan pembaharuan strategis serta pembelajaran dan perubahan organisasi yang ekstensif (Crutzen, Zvezdov, and Schaltegger 2017).

Pengendalian manajemen berkelanjutan dapat mencakup semua perangkat dan sistem yang

dikembangkan dan digunakan oleh manajer untuk secara formal dan informal memastikan bahwa perilaku dan keputusan karyawannya konsisten dengan tujuan dan strategi keberlanjutan organisasi (Crutzen, Zvezdov, and Schaltegger 2017). Sistem pengendalian berkelanjutan merupakan alat akuntansi manajemen yang menghubungkan strategi organisasi dengan operasi dalam konteks tertentu dengan memberikan informasi dan arahan, serta memantau dan memotivasi karyawan untuk terus mengembangkan praktik dan prosedur berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan di masa depan (Johnstone 2019).

Konfigurasi sistem pengendalian manajemen dan sistem pengendalian berkelanjutan perusahaan harus mendukung penerapan strategi keberlanjutan yang mengintegrasikan kinerja keuangan dan kepedulian terhadap keberlanjutan secara baik. Namun demikian sistem pengendalian berkelanjutan dalam suatu organisasi tidak serta merta menjamin bahwa organisasi tersebut akan berhasil mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi perusahaan dan aktivitas bisnisnya (Beusch et al. 2022).

## **2. Implementasi Sistem Pengendalian Berkelanjutan**

Strategi berkelanjutan harus diintegrasikan dengan sistem perencanaan “tradisional” karena dipandang sangat terkait dengan bisnis. Integrasi ini berperan penting dalam keberhasilan penerapan strategi berorientasi keberlanjutan, karena integrasi ini mengkomunikasikan kepada karyawan bagaimana berperilaku untuk menerjemahkan prinsip keberlanjutan yang abstrak ke dalam tindakan (Riccaboni and Luisa Leone 2010). Beralih ke fokus strategis pada keberlanjutan merupakan langkah penting untuk menginternalisasi prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam struktur, rencana dan operasi perusahaan. Internalisasi yang efektif berarti bahwa prinsip-prinsip keberlanjutan diperlakukan sebagai

elemen yang sangat penting bagi bisnis, dan bukan sebagai aktivitas tambahan yang tidak terkait aktivitas inti. Dengan cara ini, keberlanjutan menjadi bagian integral dari strategi bisnis yang lebih luas, yang membantu memastikan bahwa setiap aspek operasional perusahaan mendukung tujuan keberlanjutan jangka panjang. Integrasi ini tidak hanya meningkatkan kesadaran dan pemahaman karyawan tentang pentingnya keberlanjutan tetapi juga memfasilitasi perubahan budaya organisasi menuju praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. Ini menciptakan lingkungan di mana prinsip-prinsip keberlanjutan dapat diterapkan dalam Keputusan sehari-hari, memungkinkan perusahaan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam hal ekonomi, dan lingkungan.

### **C. Keberlanjutan dalam Perspektif Internal dan Eksternal Perusahaan**

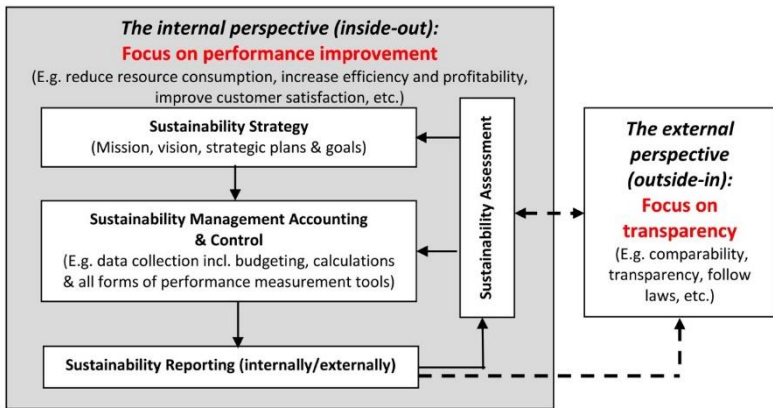
Seiring meningkatnya kesadaran publik tentang isu lingkungan dan sosial, perusahaan kini menghadapi ekspektasi yang lebih tinggi dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk konsumen, investor, karyawan, dan komunitas lokal (Freeman 2010). Pemberitaan media kini lebih sering menyoroti tindakan perusahaan yang berdampak pada lingkungan dan Masyarakat. Hal ini memaksa perusahaan untuk lebih transparan dalam operasional mereka dan untuk lebih proaktif dalam mengelola dampak sosial dan lingkungan mereka (Carroll and Buchholtz 2014). Perusahaan semakin sering mencantumkan tujuan dan strategi yang mencerminkan komitmen mereka terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Mereka juga harus memecah keseluruhan tujuan dan strategi menjadi sub-tujuan dan sub-strategi yang lebih spesifik untuk mengelola ekspektasi dari berbagai pemangku kepentingan dengan lebih efektif (Porter and Kramer 2006).

Keberlanjutan dalam perspektif internal dan eksternal perusahaan disajikan pada gambar 4. Perspektif internal atau

'dalam-luar', digambarkan mewakili perspektif akuntansi dan pengendalian manajemen secara umum. Perspektif ini disebut sebagai perspektif peningkatan kinerja, fokus utama dari perspektif ini adalah meningkatkan kinerja (misalnya dengan mengurangi penggunaan sumber daya, meningkatkan efisiensi dan profitabilitas, meningkatkan kepuasan pelanggan, dll.) (Maas, Schaltegger, and Crutzen 2016; Beusch 2020). Lebih lanjut, Beusch (2020) menjelaskan, perspektif ini diawali dengan penetapan strategi dan tujuan keberlanjutan yang jelas (visi, misi, rencana dan tujuan strategis) yang harus diterapkan atau dipraktikkan di perusahaan dengan bantuan alat akuntansi dan pengendalian manajemen yang fokus pada pengumpulan data dan pelaporan internal untuk pengambilan Keputusan. Secara internal, laporan keberlanjutan kemudian dihasilkan yang digunakan untuk mendapatkan gambaran kinerja bisnis dan berbagai bagiannya, yang dirangkum dalam kotak penilaian keberlanjutan, dan memberikan landasan bagi perbaikan baru. Beberapa informasi dari pelaporan keberlanjutan internal kemudian diberikan kepada pihak eksternal (pelaporan eksternal), sesuai dengan kriteria transparansi yang merupakan perspektif berikutnya. Sebagaimana ditunjukkan pada gambar yang tersaji dengan garis putus-putus.

Selanjutnya, perspektif eksternal atau 'luar ke dalam', digambarkan sebagai tekanan dan dampak dari luar terhadap perusahaan dan perilakunya, bukan mengenai peningkatan kinerja internal perusahaan. Beusch (2020) menjelaskan bahwa fokus perspektif ini adalah pada isu transparansi dan komparabilitas, dan memastikan bahwa perusahaan mematuhi undang-undang dan standar akuntansi, sehingga dalam hal ini, perusahaan tersebut dapat dibandingkan dengan perusahaan sejenis dalam industrinya atau perusahaan lain pada umumnya. Pelaporan eksternal harus memuat segala sesuatu yang penting untuk penilaian yang baik atas hasil dan posisi perusahaan. Hal ini sangat penting

baik bagi investor, kreditur, maupun pihak eksternal lain yang mempunyai kepentingan terhadap perusahaan.



Gambar 4: *The internal and external perspective on accounting and sustainability*  
(Sumber : (Maas, Schaltegger, and Crutzen 2016; Beusch 2020))

Dalam perkembangannya, banyak perusahaan belum merancang atau melakukan integrasi akuntansi dan pengendalian manajemen yang dapat menghasilkan dan menangani semua informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan secara internal (Beusch 2020). Maas et al. (2016) dan Beusch (2020) menyatakan bahwa hubungan yang diilustrasikan menggunakan garis tegas antara *sustainability strategy*, *sustainability management accounting and control*, serta *sustainability reporting* dan *sustainability assessment* menunjukkan gambaran ideal namun belum menjadi praktik yang telah terimplementasikan.

#### D. Merancang Sistem Akuntansi dan Pengendalian Manajemen untuk Keberlanjutan

Sistem akuntansi dan pengendalian manajemen untuk keberlanjutan merupakan proses yang kompleks dan penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat memenuhi

kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Sistem ini harus mengintegrasikan aspek-aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam strategi dan operasi perusahaan. Beusch (2020) menjelaskan bahwa sistem akuntansi dan pengendalian manajemen dapat digambarkan sebagai suatu sistem yang mencakup berbagai bagian atau sub-sistem yang harus dihubungkan dengan cara yang tepat untuk mencapai tujuan melalui strategi yang telah ditetapkan. Hal ini tersaji pada tabel 1.

Tabel 1. *Four steps to create a MAC system for sustainability*

Internal and external accounting for sustainability	<u>Step 1:</u> Identify stakeholders and their interests/stakes.	<b>Strategy-level</b> Top management from different areas included
	<u>Step 2:</u> Define strategic (and tactical) (sustainability) goals and strategies to achieve them.	
	<b>Step 3:</b> <b>(Sustainability) Management accounting and control focus area</b>  Plan, implement, follow up and adapt business in relation to (sustainability) goals and strategies.	<u><i>Sub-step 3.1</i></u> <i>Break down strategic to business-related (tactical and operational) goals and plans.</i>  <u><i>Sub-step 3.2</i></u> <i>Integrate (sustainability) objectives into existing management accounting and control systems or create new systems if necessary.</i>  <u><i>Sub-step 3.3</i></u> <i>Analyze and follow up achieved (sustainability) achievements.</i>  <u><i>Sub-step 3.4</i></u> <i>Report internally and suggest measures for improvement.</i>
	<u>Step 4:</u> External (sustainability) accounting	Report externally on (sustainability) performance

Sumber : (Maas, Schaltegger, and Crutzen 2016; Beusch 2020)

Tabel 1 menunjukkan tahapan perancangan sistem akuntansi dan pengendalian manajemen yang digambarkan terdiri dari empat tahapan dan empat sub-tahapan. Tahap 1 dan tahap 2 merupakan tahapan-tahapan yang mencakup

pemangku kepentingan eksternal yang diilustrasikan memberikan pengaruh terhadap proses yang terjadi pada tahap 3. Sedangkan tahap 4 diilustrasikan sebagai pihak eksternal yang mempunyai kepentingan terhadap pelaporan perusahaan. Masing-masing tahapan dapat diilustrasikan sebagai berikut:

1. **Tahap 1:** Identifikasi pemangku kepentingan dan kepentingan mereka

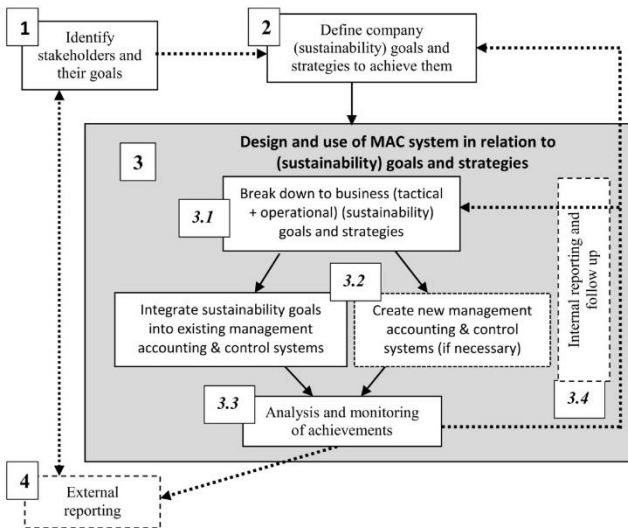
Mengidentifikasi pemangku kepentingan perusahaan dan tujuan mereka terdengar lebih mudah daripada kenyataannya. Dalam hal ini, manajemen harus mengetahui siapa pemangku kepentingannya, apa kepentingan mereka terhadap perusahaan, dan bagaimana cara memenuhi kepentingan tersebut, serta apa alasannya.

2. **Tahap 2:** mendefinisikan tujuan (keberlanjutan) (jangka panjang dan menengah), serta strategi perusahaan.

Pada tahap ini, penting bagi perusahaan untuk mendefinisikan dan merumuskan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, serta strategi apa yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Pada tahap ini, penting untuk memprioritaskan dan fokus pada apa yang terbaik bagi perusahaan dan Masyarakat, sehingga dapat melihat keseluruhan gambaran yang dibutuhkan oleh keberlanjutan.

3. **Tahap 3:** Desain (dan penggunaan) sistem akuntansi dan pengendalian manajemen dalam kaitannya dengan tujuan dan strategi (keberlanjutan)

Tahap ini merupakan area utama, baik terkait dengan tanggung jawab fungsi akuntansi dan pengendalian manajemen tradisional maupun keberlanjutan. Akuntansi dan pengendalian manajemen untuk keberlanjutan secara umum bukanlah sesuatu yang baru dibandingkan dengan akuntansi dan pengendalian manajemen tradisional. Hal baru pada sistem keberlanjutan adalah perlunya lebih banyak kepentingan pemangku kepentingan dalam mekanisme sistem yang tradisional.



Gambar 5 : A visualization of four steps to design a MAC system for sustainability.

Sumber : (Beusch, 2020)

Proses dalam tahap 3 meliputi 3 sub tahapan, tersaji pada gambar 3 dapat diuraikan sebagai berikut :

**Tahap 3.1:** Menguraikan tujuan dan strategi yang terkait dengan bisnis (taktis dan operasional).

Pada sistem akuntansi dan pengendalian manajemen, rencana sering kali diwujudkan dan diformalkan dalam anggaran, yang dapat diperpanjang selama beberapa tahun pada tingkat yang lebih strategis, dan antara satu hingga tiga tahun pada tingkat taktis. Namun, yang paling umum adalah anggaran dan rencana yang diperpanjang selama satu tahun di pecah menjadi interval waktu yang lebih pendek (anggaran triwulanan dan bulanan).

**Tahap 3.2:** Mengintegrasikan tujuan keberlanjutan ke dalam sistem akuntansi dan pengendalian manajemen yang ada atau untuk sistem baru jika diperlukan.

Tahap ini mengilustrasikan bahwa implementasi tersebut dapat dicapai dengan mengintegrasikan secara langsung

tujuan keberlanjutan ke dalam sistem akuntansi dan pengendalian manajemen yang ada. Jika sistem yang ada tidak dirancang dengan cukup baik atau tidak sesuai dengan tujuannya, maka perlu dibuat sistem yang baru.

**Tahap 3.3** : Menganalisis dan menindaklanjuti pencapaian yang telah dicapai (keberlanjutan)

**Tahap 3.4** : Melaporkan secara internal dan menyarankan tindakan/ koreksi.

**Tahap 4** : Pelaporan eksternal

Pada tahap ini, dilakukan pelaporan eksternal terkait apa yang dilakukan perusahaan, baik melalui laporan tahunan, laporan keberlanjutan, serta laporan eksternal lainnya. Pelaporan eksternal memainkan peran penting dalam mengkomunikasikan kinerja keberlanjutan perusahaan kepada berbagai pemangku kepentingan. Pelaporan eksternal yang baik dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan, memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, dan meningkatkan reputasi perusahaan. Ini juga memungkinkan perusahaan untuk menunjukkan komitmen mereka terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab perusahaan.

## **Kesimpulan**

Pembangunan berkelanjutan menantang peran tradisional organisasi dalam masyarakat, memicu perubahan yang mencakup munculnya praktik akuntansi manajemen lingkungan dan sosial. Sistem akuntansi manajemen berkelanjutan mengintegrasikan isu-isu lingkungan dan sosial ke dalam strategi akuntansi tradisional, bukan menggantikannya. Pengendalian manajemen berkelanjutan mencakup perangkat dan sistem yang memastikan bahwa perilaku dan Keputusan karyawan konsisten dengan tujuan dan strategi keberlanjutan organisasi. Konfigurasi sistem pengendalian manajemen dan berkelanjutan harus mendukung strategi keberlanjutan yang mengintegrasikan kinerja keuangan dan kepedulian lingkungan. Namun, implementasi sistem pengendalian berkelanjutan tidak secara otomatis menjamin keberhasilan

integrasi keberlanjutan dalam strategi dan aktivitas bisnis perusahaan.

Keberlanjutan dalam perspektif internal perusahaan berfokus pada peningkatan kinerja melalui pengurangan penggunaan sumber daya, peningkatan efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Strategi dan tujuan keberlanjutan yang jelas diintegrasikan dengan alat akuntansi dan pengendalian manajemen yang fokus pada pengumpulan data dan pelaporan internal untuk pengambilan keputusan. Di sisi lain, perspektif eksternal berfokus pada tekanan dan dampak dari luar terhadap perusahaan, dengan menekankan pada transparansi dan komparabilitas, serta memastikan kepatuhan terhadap undang-undang dan standar akuntansi.

Merancang sistem akuntansi dan pengendalian manajemen untuk keberlanjutan melibatkan tahapan-tahapan strategis yang mencakup identifikasi tujuan keberlanjutan, pengembangan strategi yang relevan, dan integrasi indikator keberlanjutan ke dalam sistem akuntansi. Penerapan strategi ini harus melibatkan semua tingkat organisasi dan didukung oleh alat pengendalian yang komprehensif untuk memastikan pencapaian tujuan keberlanjutan.

# BAB VI

## *Sustainability Strategy and SGDs*

Dunia saat ini menghadapi berbagai tantangan besar yang saling terkait, seperti kemiskinan, ketidaksetaraan, dan perubahan iklim. Untuk mengatasi masalah-masalah ini dan menciptakan masa depan yang berkelanjutan, diperlukan upaya global yang terkoordinasi.

*Sustainable Development Goals* (SDGs) atau Tujuan Pembangunan Berkelanjutan adalah kumpulan 17 tujuan global yang ditetapkan oleh PBB pada tahun 2015, dengan tujuan mencapai masa depan yang lebih baik dan lebih berkelanjutan untuk semua orang pada tahun 2030. Tujuan-tujuan ini mencakup berbagai isu, termasuk kemiskinan, ketidaksetaraan, perubahan iklim, degradasi lingkungan, perdamaian, dan keadilan.

SDGs berfungsi sebagai panduan untuk tindakan, mendorong negara-negara, bisnis, dan masyarakat sipil untuk bekerja sama dalam mengatasi tantangan terbesar yang dihadapi dunia. Berbeda dengan pendahulunya, *Millennium Development Goals* (MDGs), SDGs lebih inklusif dengan menargetkan tidak hanya negara-negara berkembang tetapi juga negara-negara maju. Hal ini mempromosikan pendekatan yang lebih komprehensif terhadap pembangunan berkelanjutan.

Adapun 17 SDGs tujuan yaitu:

**1. Goal 1: No poverty (Tanpa Kemiskinan)**

Mengakhiri kemiskinan dalam segala bentuknya di mana-mana.

**2. Goal 2: Zero hunger (Tanpa Kelaparan)**

Menghapuskan kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan peningkatan gizi dan mempromosikan *sustainable agriculture*.

**3. Goal 3: Good health and well-being (Kehidupan Sehat dan Sejahtera)**

Pastikan hidup sehat dan tingkatkan kesejahteraan untuk semua di segala usia.

**4. Goal 4: Quality education (Pendidikan Berkualitas)**

Memastikan pendidikan berkualitas yang inklusif dan merata dan mempromosikan kesempatan belajar seumur hidup untuk semua.

**5. Goal 5: Gender equality (Kesetaraan gender)**

Mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan semua perempuan dan anak perempuan.

**6. Goal 6: Clean water and sanitation (Air bersih dan sanitasi layak)**

Pastikan ketersediaan dan pengelolaan air dan sanitasi yang berkelanjutan untuk semua.

**7. Goal 7: Affordable and clean energy (Energi bersih dan Terjangkau)**

Memastikan akses ke energi yang terjangkau, andal, berkelanjutan, dan modern untuk semua.

**8. Goal 8: Decent work and economic growth (Pekerjaan yang layak dan pertumbuhan Ekonomi)**

Mempromosikan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, inklusif dan berkelanjutan, lapangan kerja penuh dan produktif serta pekerjaan yang layak untuk semua.

**9. Goal 9: Industry, innovation and infrastructure (Industri, inovasi dan Infrastruktur)**

Membangun infrastruktur yang tangguh, mempromosikan industrialisasi yang inklusif dan berkelanjutan, serta mendorong inovasi.

**10. Goal 10: Reduced inequality (Berkurang Kesenjangan)**

Mengurangi ketimpangan di dalam dan di antara negara-negara.

**11. Goal 11: Sustainable cities and communities (Kota dan Pemukiman yang berkelanjutan)**

Menjadikan kota dan pemukiman manusia inklusif, aman, tangguh, dan berkelanjutan.

- 12. Goal 12: Responsible consumption and production (Konsumsi dan Produksi yang bertanggung jawab)**  
Memastikan pola konsumsi dan produksi yang berkelanjutan.
- 13. Goal 13: Climate action (Penanganan Perubahan Iklim)**  
Mengambil tindakan segera untuk memerangi perubahan iklim dan dampaknya.
- 14. Goal 14: Life below water (Ekosistem Lautan)**  
Melestarikan dan menggunakan lautan, laut, dan sumber daya laut secara berkelanjutan untuk pembangunan berkelanjutan.
- 15. Goal 15: Life on land (Ekosistem Daratan)**  
Melindungi, memulihkan dan mempromosikan penggunaan berkelanjutan ekosistem darat, mengelola hutan secara berkelanjutan, memerangi penggurunan, dan menghentikan dan membalikkan degradasi lahan dan menghentikan hilangnya keanekaragaman hayati.
- 16. Goal 16: Peace, justice, and strong institutions (Perdamaian, Keadilan dan kelembagaan yang tanggung)**  
Mempromosikan masyarakat yang damai dan inklusif untuk pembangunan berkelanjutan, menyediakan akses terhadap keadilan bagi semua dan membangun institusi yang efektif, akuntabel dan inklusif di semua tingkatan.
- 17. Goal 17: Partnerships for the goals (Kemitraan untuk mencapai tujuan)**  
Memperkuat sarana implementasi dan merevitalisasi Kemitraan Global untuk Pembangunan Berkelanjutan.

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Gambar 6. *Sustainable Development Goals (SDGs)*

### A. **SDGs di Indonesia**

SDGs telah menjadi bagian dari agenda pembangunan di Indonesia sejak diadopsinya oleh Perserikatan Bangsa-bangsa pada tahun 2015. Setelah pengadopsian Agenda 2030 untuk Pembangunan Berkelanjutan, Indonesia segera melakukan langkah-langkah untuk mengintegrasikan SDGs ke dalam rencana pembangunan nasional dan kebijakan pemerintah. Adopsi ini tercermin dalam berbagai kebijakan dan inisiatif pemerintah yang bertujuan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip SDGs ke dalam rencana pembangunan nasional. Salah satu tonggak penting dalam upaya tersebut adalah penerbitan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, yang secara eksplisit mencantumkan prioritas-prioritas pembangunan yang sesuai dengan tujuan-tujuan SDGs. RPJMN ini menjadi landasan strategis bagi pemerintah dalam mengarahkan pembangunan nasional menuju pencapaian SDGs. Langkah-langkah konkret juga telah diambil, seperti pembentukan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) sebagai koordinator nasional untuk SDGs, serta pengembangan indikator dan target nasional yang sesuai dengan tujuan-tujuan SDGs. implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) di Indonesia dilakukan melalui berbagai kebijakan dan regulasi yang disesuaikan

dengan konteks nasional. Beberapa regulasi yang relevan dengan SDGs di Indonesia antara lain:

1. Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja: Undang-undang ini mencakup berbagai ketentuan yang relevan dengan SDGs, terutama terkait dengan pembangunan ekonomi yang inklusif, perlindungan lingkungan hidup, dan peningkatan ketahanan pangan.
2. Undang-undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik: Regulasi ini mendukung pencapaian SDG 9 tentang inovasi, industri, dan infrastruktur dengan memberikan kerangka hukum bagi perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia.
3. Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Penyelenggaraan Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN: Regulasi ini mendukung pencapaian SDG 16 tentang perdamaian, keadilan, dan lembaga yang kuat dengan mempromosikan tata kelola yang baik dan pemberantasan korupsi.
4. Peraturan Presiden Nomor 99 Tahun 2018 tentang Percepatan Pelaksanaan Pembangunan Berkelanjutan: Regulasi ini merupakan langkah konkret pemerintah Indonesia dalam mendukung pencapaian SDGs dengan memberikan arahan dan koordinasi bagi seluruh pemangku kepentingan untuk mengimplementasikan SDGs secara efektif.
5. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN): Dokumen perencanaan pembangunan nasional ini mencakup strategi dan prioritas pembangunan yang terkait dengan pencapaian SDGs.
6. Rencana Aksi Nasional (RAN) SDGs: Dokumen ini menyajikan strategi dan langkah-langkah konkret yang diambil pemerintah Indonesia untuk mencapai setiap tujuan SDGs.
7. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.20/MENLHK/SETJEN/KUM.1/10/2018 tentang

Tata Cara Pemberian Izin Penelitian dan/atau Pengambilan dan Penggunaan Bahan Genetik: Regulasi ini relevan dengan pencapaian SDG 15 tentang kehidupan darat dengan mengatur pengelolaan sumber daya alam secara berkelanjutan.

8. Peraturan Presiden No 111/2022 tentang Pelaksanaan Pencapaian TPB/SDGs.
9. Peraturan Menteri Peraturan Menteri No 7 Tahun 2018 tentang Rencana Aksi Nasional (dokumen RAN dan RAD).
10. Keputusan Menteri, dan Peraturan lainnya terkait SDGs (termasuk Peraturan Kementerian PPN/Bappenas, Kemendagri, dan Kementerian DESA PDPT).

## **B. Strategi dan SDGs: Membimbing Menuju Pembangunan Berkelanjutan**

Strategi yang didasarkan pada SDGs memegang peran penting dalam membimbing upaya pembangunan di berbagai tingkat. SDGs menyediakan kerangka kerja yang terstruktur dan komprehensif untuk mengatasi beragam tantangan pembangunan, mulai dari kemiskinan hingga ketidaksetaraan, perubahan iklim, dan degradasi lingkungan (United Nations, 2015). Dengan kerangka kerja yang jelas ini, strategi SDGs memberikan panduan untuk aksi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut, membantu mengarahkan sumber daya dan upaya ke arah yang paling efektif (World Bank, 2019).

Selain itu, strategi SDGs mendorong inovasi dan kolaborasi lintas sektor, memicu pencarian solusi baru dan menginspirasi kemitraan yang kuat antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil (World Economic Forum, 2020). Dengan adanya strategi yang terkait dengan SDGs, kemajuan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut dapat diukur secara lebih terukur dan transparan, memungkinkan pemantauan dan evaluasi yang efektif terhadap upaya-upaya yang dilakukan (United Nations Development Programme, 2016).

Lebih lanjut, strategi SDGs juga memfasilitasi koordinasi lintas sektor dan kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, organisasi non-pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Dengan membangun kemitraan yang kuat, strategi ini memungkinkan sinergi antara berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama dalam pembangunan berkelanjutan (World Economic Forum, 2020).

Strategi yang berbasis pada SDGs dapat menciptakan dampak yang lebih besar dalam pencapaian pembangunan berkelanjutan, mengatasi tantangan-tantangan global seperti kemiskinan, ketidaksetaraan, perubahan iklim, dan degradasi lingkungan (OECD, 2019). Dengan memfokuskan upaya-upaya yang terkoordinasi, strategi SDGs membantu menciptakan dunia yang lebih berkelanjutan, inklusif, dan berdaya saing.

### **C. Pentingnya Strategi SDGs**

Strategi SDGs memiliki peran penting dalam mengatasi berbagai tantangan global yang dihadapi saat ini. Pertama, strategi ini memberikan kerangka kerja yang terkoordinasi untuk mengatasi isu-isu seperti kemiskinan, ketidaksetaraan, perubahan iklim, dan degradasi lingkungan, serta mempromosikan perdamaian dan keadilan. Dengan menetapkan tujuan yang jelas dan terukur, strategi ini membantu negara-negara mengarahkan upaya mereka secara efektif dan kolaboratif. Selain itu, SDGs fokus pada peningkatan kesejahteraan sosial dengan tujuan menghapus kemiskinan, meningkatkan kesehatan dan pendidikan, serta mengurangi ketidaksetaraan, yang pada gilirannya menciptakan masyarakat yang lebih adil dan inklusif.

Strategi SDGs juga mendorong pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif. Dengan menekankan pekerjaan yang layak, inovasi, dan infrastruktur, strategi ini membantu negara-negara mengembangkan ekonomi mereka secara berkelanjutan tanpa merusak lingkungan atau mengorbankan kesejahteraan generasi mendatang.

Pelestarian lingkungan merupakan pilar utama SDGs, dengan tujuan untuk aksi terhadap perubahan iklim, perlindungan ekosistem darat dan laut, serta penggunaan sumber daya alam yang berkelanjutan, yang penting untuk menjaga keseimbangan ekosistem dan mencegah kerusakan yang tidak dapat diperbaiki pada planet kita.

Selain itu, strategi SDGs memperkuat tata kelola yang baik, transparansi, dan akuntabilitas di semua tingkat pemerintahan. Ini termasuk membangun institusi yang efektif dan partisipasi yang inklusif dalam proses pengambilan keputusan, yang menciptakan lingkungan kondusif bagi pembangunan berkelanjutan. Kerja sama dan kemitraan antara negara, sektor swasta, masyarakat sipil, dan organisasi internasional juga didorong, penting untuk mengumpulkan sumber daya, keahlian, dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan ini. Kolaborasi ini memungkinkan berbagai pihak mencapai hasil yang lebih besar daripada yang bisa dicapai sendiri.

Sistem pemantauan dan evaluasi yang kuat merupakan komponen penting dari strategi SDGs, memastikan bahwa kemajuan dapat diukur, tantangan dapat diidentifikasi, dan strategi dapat disesuaikan sesuai kebutuhan. Hal ini memastikan bahwa tindakan yang diambil efektif dan transparan, dengan akuntabilitas yang jelas terhadap kemajuan yang dicapai. Dengan berbagai aspek ini, strategi SDGs menjadi peta jalan komprehensif untuk mencapai pembangunan berkelanjutan yang seimbang dan inklusif, memastikan bahwa tidak ada satu pun yang tertinggal dalam upaya menuju masa depan yang lebih baik.

#### **D. Komponen Utama dari Strategi SDGs**

Strategi pembangunan berkelanjutan yang berfokus pada pencapaian SDGs memiliki komponen utama yang terstruktur. Yang pertama dengan mengidentifikasi prioritas menjadi titik awal yang esensial, di mana tantangan dan peluang diidentifikasi secara cermat, baik di tingkat lokal, nasional,

maupun global. Langkah berikutnya adalah penetapan tujuan dan indikator yang spesifik, terukur, dan dapat dicapai, yang memungkinkan untuk memantau kemajuan menuju pencapaian tujuan-tujuan tersebut. Komitmen finansial menjadi unsur krusial dalam strategi SDGs, yang mencakup alokasi anggaran dan pencarian sumber pendanaan tambahan untuk mendukung implementasi tujuan-tujuan tersebut. Selain itu, partisipasi dan inklusi dari berbagai pemangku kepentingan seperti masyarakat sipil, kelompok masyarakat, dan sektor swasta menjadi landasan yang penting dalam proses pembangunan strategi SDGs . Terakhir, sistem *monitoring* dan evaluasi yang kuat menjadi landasan penting untuk memastikan kemajuan yang berkelanjutan, mengidentifikasi kendala, dan melakukan penyesuaian strategi jika diperlukan. Dengan demikian, strategi SDGs menjadi sebuah upaya terintegrasi yang menggabungkan elemen-elemen tersebut untuk mencapai pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif.

#### **E. Tantangan dan Peluang dalam Implementasi Strategi SDGs**

Implementasi strategi SDGs tidak terlepas dari sejumlah tantangan yang perlu diatasi. Salah satunya adalah kurangnya sumber daya yang memadai, baik dari segi finansial maupun sumber daya manusia, yang dapat menghambat langkah-langkah menuju pencapaian tujuan-tujuan pembangunan berkelanjutan . Selain itu, koordinasi yang kompleks antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan organisasi internasional, juga menjadi tantangan yang signifikan dalam implementasi strategi SDGs. Kesenjangan dalam kapasitas dan keterampilan *intellectual capital*, di mana beberapa negara atau organisasi mungkin menghadapi kendala dalam memperkuat kapasitas mereka untuk mengimplementasikan program-program yang mendukung SDGs.

Namun demikian, dalam tantangan tersebut juga terbuka peluang-peluang yang penting. Inovasi teknologi menjadi salah satu aspek penting yang dapat dimanfaatkan untuk mempercepat kemajuan menuju SDGs, baik dalam hal efisiensi penggunaan sumber daya maupun dalam menciptakan solusi-solusi baru untuk tantangan-tantangan pembangunan berkelanjutan . Selain itu, kemitraan lintas sektor yang kuat, antara pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan akademisi, dapat menjadi motor penggerak yang efektif dalam mencapai tujuan-tujuan SDGs dengan memanfaatkan keahlian dan sumber daya yang berbeda-beda. Penyadaran masyarakat akan pentingnya pembangunan berkelanjutan juga semakin meningkat, menciptakan momentum yang memungkinkan untuk dukungan yang lebih luas terhadap implementasi strategi SDGs

# BAB VII

## *Sustainability Management System and Processes*

### **A. Pentingnya *Sustainability Management***

Dalam kondisi bisnis saat ini, pembangunan berkelanjutan telah dianggap sebagai keunggulan kompetitif dengan perspektif profitabilitas yang lebih luas, yang mencakup hasil sosial dan lingkungan. Praktik manajemen keberlanjutan membantu perusahaan mencegah risiko, mengidentifikasi peluang, dan membangun profil keberlanjutan. Namun, manajemen keberlanjutan masih sedikit ditangani dari sudut pandang operasional dan nilai tambah bagi perusahaan, dan masih lebih banyak dikaitkan dengan komunikasi dan peningkatan citra perusahaan. Ada beberapa alasan untuk hal ini; oleh karena itu, praktik berkelanjutan yang bersifat seremonial atau simbolik hanya memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dangkal dan bersifat jangka pendek (Sroufe, 2017). Pendekatan terhadap keberlanjutan mengharuskan seluruh elemen yang terkait dengan keberlanjutan ditangani secara bersamaan, bukan secara terpisah-pisah. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bagaimana keberlanjutan dicapai, dipantau, dan dikelola demi daya saing perusahaan (Silva et al., 2020).

Pengembangan strategi keberlanjutan harus menjadi tujuan perusahaan untuk memperbaiki struktur organisasinya dan mengintegrasikan strateginya agar lebih berorientasi pada keberlanjutan. Untuk tujuan tersebut, penting untuk meningkatkan keberlanjutan dalam praktik operasi dan manajemen pemangku kepentingan. Di antara berbagai alat

untuk mendukung tujuan ini, *Management Systems Standards* (MSS) telah ditetapkan sebagai jalan untuk mengembangkan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan (Ranängen, 2015). Ada banyak sekali MSS dan pedoman, seperti ISO 9001:2015 tentang kualitas, ISO 14001:2015 tentang lingkungan, ISO 45001:2018 tentang kesehatan dan keselamatan, ISO 50001:2018 tentang manajemen energi, ISO 22000:2018 tentang keamanan pangan, ISO 27001:2013 tentang teknologi informasi, ISO/IEC 20000-1:2018 tentang informasi, dan NP 4457:2017 pada inovasi. Namun, penerapan MSS secara individual tidak menjamin tercapainya seluruh dimensi keberlanjutan.

Perusahaan perlu menggabungkan sinergi berbagai MSS dan menggabungkannya. Pengintegrasian beberapa elemen keberlanjutan oleh sistem manajemen yang berbeda untuk membangun *Integrated Management System* (IMS) menjadi tantangan bagi perusahaan (Mustapha et al., 2017). *International Standardization for Organization* (disebut ISO) telah melakukan upaya untuk mendorong integrasi MSS, dengan diterbitkannya *High-Level Structure* (disebut Annex SL). Jika diterapkan dengan benar, IMS dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Argumen ini telah membuat IMS diakui sebagai pendekatan yang relevan dan berkelanjutan (Bernardo et al., 2017);(Siva et al., 2016); (Rebelo et al., 2016).

## **B. *Corporate Sustainability Management (CSM)***

Konsep pembangunan berkelanjutan mulai mendapat perhatian setelah diterbitkannya laporan "Masa Depan Kita Bersama" oleh Komisi Dunia untuk Lingkungan dan Pembangunan (WCED), yang lebih dikenal sebagai Laporan Brundtland. Konsep ini menekankan perlunya merencanakan pembangunan untuk memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka. Salah satu tantangan utama adalah implementasi resolusi Komisi Brundtland, yang

memberikan panduan yang jelas bagi keputusan, strategi, rencana, atau kegiatan yang berkelanjutan.

Pentingnya partisipasi dari berbagai lapisan masyarakat, termasuk individu, perusahaan, pemerintah daerah, dan masyarakat umum, sangat ditekankan untuk menjadikan konsep pembangunan berkelanjutan lebih efektif dan terimplementasi dengan baik (Baumgartner & Rauter, 2017). Keberlanjutan telah menjadi paradigma di abad ke-21, yang juga diterapkan dalam konteks bisnis melalui model *Triple Bottom Line*. Pendekatan ini, seperti yang dikemukakan dalam buku John Elkington "*Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*" (Elkington, 1998), menyarankan bahwa perusahaan harus mempertimbangkan dampaknya terhadap lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam pengelolaan mereka. Untuk menerapkan pendekatan berkelanjutan ini, perusahaan perlu mampu merestrukturisasi proses mereka secara komprehensif dan mengidentifikasi pemangku kepentingan yang dapat mempengaruhi kinerja keberlanjutan organisasi (The et al., 2002). *Corporate Sustainability Management* (CSM) menekankan pentingnya memperlakukan pemangku kepentingan secara holistik dan sistematis (Lozano et al., 2015), karena interaksi yang saling mempengaruhi antara perusahaan dan pemangku kepentingan mereka (Searcy, 2012).

Pengadopsian praktik produksi berkelanjutan, dengan fokus pada penggunaan energi yang lebih efisien, bahan baku yang terbarukan, pengurangan emisi, dan pengelolaan limbah, menjadi kunci dalam upaya perusahaan untuk mencapai keberlanjutan (Bhanot et al., 2017). Kepemimpinan yang kuat mendukung komitmen perusahaan terhadap strategi berkelanjutan, yang mengintegrasikan hasil ekonomi, lingkungan, dan sosial dalam budaya organisasi (Asif & Searcy, 2014).

Keseluruhan, keberlanjutan memerlukan pendekatan proaktif yang berorientasi pada jangka panjang, mengurangi risiko dan meningkatkan peluang, serta menerapkan siklus

manajemen yang sistematis melalui tahapan keterlibatan, pelaksanaan, pemantauan, dan komunikasi (Silva et al., 2020).

### 1. *Sustainability Operating Systems (SOS)*

Blackburn (2007) memperkenalkan *Sustainability Operating Systems (SOS)* yang mengkaji dan menetapkan peran penting dari elemen-elemen keberlanjutan. Perusahaan perlu memiliki fokus yang jelas, keterampilan yang sesuai, tim yang solid, kepemimpinan yang kuat, perencanaan yang terperinci, serta pelaksanaan yang tepat, sebagaimana tergambar dalam diagram 1.

Diagram 1 *Sustainability Operating System (SOS)*. Diadopsi dari Blackburn

Drivers	Efficient Enablers	Pathway	Evaluators
A Champion/Leader	Organizational structure	Vision, values, and policy	Indicators and goals
Approach for selling management on sustainability	Deployment and integration	Operating system standard	Measuring and reporting progress
Accountability mechanisms		Strategic planning for aligned priorities	Stakeholder engagement and feedback

Dari tabel 8.1 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Drivers* adalah elemen yang membantu memastikan bahwa organisasi terus termotivasi menuju keberlanjutan. Kelompok ini mencakup para pemimpin yang membawa konsep keberlanjutan ke dalam organisasi dan memulai perjalanan menuju keberlanjutan. Para pemimpin tidak dapat mendorong perubahan permanen menuju keberlanjutan tanpa terlebih dahulu menentukan strategi yang melibatkan elemen-elemen kunci lainnya, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 8.1. Oleh karena itu, sangat penting untuk terus mempromosikan atau “sell” manfaat keberlanjutan di seluruh tingkat organisasi. Untuk itu, perlu dikembangkan mekanisme akuntabilitas, untuk menunjukkan tingkat keseriusan upaya yang dilakukan organisasi.

- b. Para pendukung yang efisien (fasilitator) memungkinkan pengembangan program keberlanjutan secara terstruktur, logis, terkoordinasi, dan efisien. Tim pendukung diperlukan untuk mengkomunikasikan menyampaikan pesan keberlanjutan kepada seluruh organisasi, mendorong pengumpulan data, memastikan bahwa tindakan yang ditetapkan diterapkan, dan menganalisis masukan dari tindakan tersebut. Untuk tujuan ini, peran tim-tim tersebut memerlukan pengakuan dalam organisasi. Inisiatif keberlanjutan tidak akan berhasil tanpa menjadi bagian dari budaya organisasi. Seluruh elemen perlu memahami, menerima, dan mendukung konsep tersebut. Untuk itu perlu dikembangkan dan mengintegrasikan keberlanjutan pada nilai, prosedur, alat, dan program yang telah ada di perusahaan.
- c. *Pathway* adalah elemen yang menguraikan jalur keberlanjutan, seperti visi, nilai-nilai, dan kebijakan; oleh karena itu, elemen-elemen ini menentukan arti keberlanjutan dalam organisasi. Standar sistem operasi mendokumentasikan proses siklus manajemen yang berfungsi sebagai pendorong perubahan, membantu membangun budaya keberlanjutan dalam perspektif jangka panjang. Laporan ini merekomendasikan pembentukan rencana strategis, yang mampu menyusun beberapa tindakan yang selaras dengan keberlanjutan.
- d. *Evaluator* memungkinkan organisasi mengukur kemajuan keberlanjutan dan menyesuaikan tindakan berdasarkan hasil. Indikator diperlukan untuk menunjukkan kemajuan organisasi dalam hal keberlanjutan. Pengukuran dan pengungkapan hasil yang efektif menunjukkan kemajuan internal dan eksternal organisasi. Keterlibatan dan umpan balik dari pemangku kepentingan memberikan pengakuan dan kredibilitas eksternal atas tanggung jawab ekonomi,

lingkungan, dan sosial yang dilakukan oleh organisasi. Elemen ini memberikan informasi kepada organisasi tentang bagaimana organisasi tersebut dipandang oleh pihak lain, sehingga membantu membangun perubahan yang konstruktif.

Singkatnya, penjelasan di atas mempunyai kontribusi yang saling melengkapi untuk menetapkan elemen kunci CSM, yaitu: model *Triple Bottom Line* (Elkinjton, 1998); perspektif berorientasi pemangku kepentingan; operasi bisnis berkelanjutan; perspektif yang sistematis dan holistik; kepemimpinan dan budaya; perubahan konteks eksternal; dukungan perspektif jangka panjang; memitigasi risiko dan meningkatkan peluang; proses siklus sistematis. Blackburn (2007) menambahkan perspektif baru, menetapkan peran pada elemen-elemen kunci untuk mengimplementasikan CSM.

### C. **Management Systems Standards (MSS): Kualitas, Lingkungan dan Keselamatan**

Pengembangan dan implementasi Manajemen Sistem Berkelanjutan (MSS) memerlukan komitmen organisasi untuk mengembangkan prinsip-prinsip keberlanjutan, seperti menjamin kualitas produk dan layanan, menjaga kelestarian lingkungan, serta memastikan keselamatan dan kesehatan karyawan, sembari tetap memperhatikan tanggung jawab sosial, prinsip etika, dan pemikiran berbasis risiko. Penerapan MSS ini menghasilkan manfaat yang mencakup aspek profit (dalam hal kualitas), planet (terkait lingkungan), dan masyarakat (yang meliputi keselamatan dan kesehatan kerja). Seperti telah dibahas sebelumnya, terdapat berbagai standar dan pedoman untuk menerapkan sistem manajemen.

Standar Sistem Manajemen ISO dapat diterapkan oleh organisasi baik besar maupun kecil, yang menawarkan model yang dapat diikuti dan memanfaatkan pengalaman manajemen global serta praktik terbaik. Semua standar MSS

ISO didasarkan pada Struktur Tingkat Tinggi (Lampiran SL), yang mengatur teks inti, istilah standar, dan definisi yang konsisten. ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 yang telah direvisi, serta ISO 45001:2018, semuanya mengikuti Struktur Tingkat Tinggi Annex SL yang seragam dalam persyaratan, istilah, dan definisi.

Annex SL ini memberikan kerangka kerja untuk mengintegrasikan Sistem Manajemen Lingkungan (SPM) dalam Sistem Manajemen Terpadu (IMS), seperti yang terlihat dalam ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, dan ISO 45001:2018. Edisi terbaru ini mencakup perubahan signifikan, yang dapat dilihat dalam diagram 8.2.

Diagram 8.2 *Key changes of the ISO Annex SL*

Structure of ISO 9001:2008	Structure of ISO 9001:2015—Annex SL	Key Changes
1—Scope 4—Quality management system	4—Context of the organization	Organizations must analyze both internal and external context (new clause) Stakeholders management must be determined (new clause) Includes risk management (new clause) Fit this information with the Management System scope
5—Management responsibility	5—Leadership	The concept “Management” was replaced by “Leadership” Enhanced leadership for the involvement and commitment to the MSS
5.4.2 Quality management system planning 8.5.3 Preventive Action	6—Planning	Plan to manage the risk and opportunities (new clause). Risks and opportunities have replaced preventive action Link risk management to processes management approach Focus on results—strategic plan to achieve the management system goals, monitoring, and communication of results
6—Resource management 5.5.3 Internal communication	7—Support	Human resources management based on transparency, ethics, and being socially responsible Add the organizational knowledge management (new clause) Enhanced communication requirement Emphasize its applicability to services
7—Product realization	8—Operation	Enhance change management (new clause). Involvement of customers and users in the design and development process.
8—Measurement, analysis, and improvement	9—Performance evaluation	Integrate the new information that comes up from context changes, stakeholders’ management, and risk management.
8.5 Improvement	10—Improvement	Take into account the future stakeholders’ expectations and context changes as input for improvements Add innovation as an improvement mechanism

Perubahan utama dalam ISO Annex SL meliputi inklusi konteks perusahaan, penerapan menggunakan pemikiran tentang risiko untuk meningkatkan pendekatan dalam proses, peningkatan layanan, penguatan syarat-syarat untuk memimpin, penambahan manajemen pemangku kepentingan, penekanan lebih besar pada hasil, penerapan manajemen pengetahuan, dan promosi inovasi.

#### **D. *Sustainability Management dan Integrated Management Systems (IMS)***

Perusahaan secara permanen menghadapi ketidakpastian operasional dan tantangan baru, memerlukan perbaikan dan inovasi berkelanjutan yang proaktif dalam proses dan produk, serta mencari bisnis yang berkelanjutan. Keberlanjutan dapat dicapai dengan proses pengelolaan dan sumber daya yang lebih terkoordinasi melalui penerapan SPM untuk pemenuhan kebutuhan dan ekspektasi berbagai *stakeholder* (Ferreira et al., 2016). Beberapa penulis telah melakukan upaya untuk mengembangkan solusi untuk mengintegrasikan konsep pembangunan berkelanjutan dengan SPM yang telah diterapkan. Ini dapat digunakan di berbagai jenis perusahaan dari berbagai sektor dan disebarluaskan ke seluruh dunia (Poltronieri et al., 2018) melakukan tinjauan literatur untuk merangkum bagaimana penelitian manajemen mutu dikaitkan dengan manajemen keberlanjutan.

Perlunya keberlanjutan diintegrasikan secara sistematis ke dalam proses bisnis. Dalam hal ini, penulis menunjukkan bagaimana MMS dapat menyusun seluruh proses pengelolaan, pengukuran, dan evaluasi kemajuan menuju CSM. Beberapa kerangka kerja ditemukan dalam literatur yang memberikan kontribusi penting pada bidang ini. (Nawaz & Koç, 2018) mengembangkan model CSM holistik yang disebut Kerangka Sistem Manajemen Keberlanjutan (SMSF). SMSF mengintegrasikan komponen-

komponen penting untuk manajemen keberlanjutan dan menjamin konsistensi struktural melalui penyertaan standar yang terstandarisasi dan diterima secara internasional, yang ditetapkan oleh ISO. Pencantuman ini dapat menjadi jaminan penerimaan penuh oleh perusahaan. *Lean-Integrated Management System for Sustainability Improvement* (LIMSSI) dikembangkan dengan mempertimbangkan kesulitan yang dihadapi perusahaan dalam melakukan aktivitas perbaikan keberlanjutan. Kesulitan-kesulitan ini terutama terkait dengan kompleksitas proses integrasi dan besarnya sumber daya manusia dan keuangan (Barbosa et al., 2017), dan alat yang diperlukan untuk mengintegrasikan sistem ini.

Model ini bertujuan untuk menghindari hilangnya efisiensi organisasi akibat pemborosan, duplikasi, dan peningkatan proses birokrasi (Souza & Alves, 2018). Lebih fokus pada ISO 50001:2011 (energi) dan ISO 14001:2004 (lingkungan), mengusulkan pengembangan kerangka manajemen hijau terpadu yang disebut Sistem Manajemen Hijau Berkelanjutan, yang berpotensi menghemat sumber daya, menghilangkan redundansi, mendorong produksi yang lebih bersih, dan meningkatkan efisiensi organisasi. Karena fokusnya pada isu-isu spesifik, penerapan SPM secara individu tampaknya terbatas pada sudut pandang keberlanjutan. Oleh karena itu, perusahaan harus menerapkan lebih dari satu SPM, sesuaikan sinergi mereka dalam membangun IMS. Pendekatan keberlanjutan tiga dimensi selaras dengan berbagai cakupan IMS, yaitu SPM ekonomi (kualitas), lingkungan hidup, dan sosial (kesehatan dan keselamatan, tanggung jawab sosial, dan akuntabilitas). Dampak IMS secara umum positif, dengan manfaat yang terkait dengan kepuasan pelanggan, kualitas dan stabilitas layanan, pengurangan kegagalan, fasilitasi pertumbuhan dan sertifikasi, serta penyelarasan manusia dan informasi yang lebih baik (Mesquida & Mas, 2015).

Pendekatan IMS dapat memfasilitasi integrasi keberlanjutan ke dalam proses bisnis, yang menyediakan

fleksibilitas dan kejelasan yang diperlukan untuk menangani berbagai masalah terkait manajemen, pengukuran, dan evaluasi keberlanjutan perusahaan. Fitur utama IMS adalah pengembangan sistem terintegrasi yang mencakup beberapa sistem manajemen individual, untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan secara sistematis, yang dapat disebut “sistematisasi persyaratan pemangku kepentingan”. Pentingnya menyatukan pengalaman keberlanjutan dalam proses organisasi dan menggabungkan pengetahuan baru ke dalam pengetahuan eksplisit dan struktur organisasi. Namun, bukti mengenai dampak IMS terhadap kinerja keberlanjutan masih langka, itulah sebabnya beberapa penulis menganggap perlu untuk mengeksplorasi lebih jauh IMS sebagai pendorong pembangunan berkelanjutan (Nunhes et al., 2016). Terdapat kesamaan dan sinergi antara IMS dan CSM, seperti orientasi pemangku kepentingan, kompleksitas, dan inovasi. Namun, keberlanjutan pertama-tama perlu dikelola dalam suatu sistem dan kemudian diukur untuk menilai kinerjanya (Gianni et al., 2017).

# **BAB VIII**

## ***Reporting Sustainability* (dari Perspektif Internal ke Eksternal)**

### **A. Pelaporan Keberlanjutan**

Pelaporan keberlanjutan merupakan pengungkapan yang dilakukan perusahaan terkait dengan kinerja sosialnya. Beberapa poin penting yang diungkapkan dalam pelaporan keberlanjutan perusahaan berfokus kepada upaya transparansi, akuntabilitas, dan sekaligus menjadi alat pengkomunikasian kepada pemangku kepentingan perusahaan (Vurro & Perrini, 2011). Secara detail, tujuan penting keberlanjutan adalah sebagai berikut (Adams & Abhayawansa, 2022; Adai, 2020; Băndoi et al., 2021; Searcy & Buslovich, 2014):

1. Menangani masalah transparansi yang menunjukkan komitmen perusahaan terhadap praktik keberlanjutan.
2. Menangani masalah akuntabilitas untuk menunjukkan tanggung jawab perusahaan atas dampak yang ditimbulkannya terhadap masalah lingkungan dan sosial.
3. Memberikan informasi yang relevan untuk pemangku kepentingan agar dapat membuat keputusan.
4. Meningkatkan kinerja dengan menemukan area-area yang perlu diperbaiki.

### **B. Manfaat Pelaporan keberlanjutan**

Meskipun menjadi sebuah kewajiban bagi perusahaan untuk menyusun dan melaporkan, pelaporan keberlanjutan juga membawa manfaat bagi perusahaan. Berikut beberapa

manfaat pelaporan keberlanjutan menurut Herremans, Nazari, & Mahmoudian (2016) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan citra dan reputasi. Perusahaan dapat menggunakan pelaporan keberlanjutan untuk menunjukkan komitmennya kepada pemangku kepentingannya dan praktik bisnis yang bertanggung jawab. Pelaporan keberlanjutan dianggap dapat meningkatkan reputasi perusahaan karena menumbuhkan kepercayaan pemangku kepentingan. Dari perspektif investor, pelaporan keberlanjutan dapat memberikan keyakinan kepada mereka bahwa bisnis telah memberikan perhatian pada masalah sosial. Investor dapat yakin bahwa bisnis telah melakukan tanggung jawab sosialnya, yang akan membuat bisnis lebih mudah mencapai tujuannya untuk menciptakan nilai bagi investor. Investor sangat mempertimbangkan keberlanjutan saat ini sebelum melakukan investasi. Oleh karena itu, semakin baik suatu organisasi atau perusahaan melaporkan masalah keberlanjutannya, semakin baik investor melihatnya. Kepatuhan terhadap peraturan juga dapat menghasilkan reputasi. Keberlanjutan sedang diperhatikan oleh banyak orang, termasuk pemerintah, seperti yang ditunjukkan oleh banyaknya peraturan dan perundang-undangan yang dibuat oleh pemerintah untuk mengatur masalah pelaporan keberlanjutan. Jika sebuah organisasi membuat dan melaporkan laporan keberlanjutannya, itu menunjukkan bahwa organisasi telah mematuhi peraturan dan perundang-undangan.
2. Meningkatkan kemampuan untuk membuat keputusan yang lebih baik. Pelaporan keberlanjutan dapat memberikan pengetahuan yang dapat dipertimbangkan saat membuat pilihan strategis. Keputusan yang dibuat akan lebih baik jika manajemen memiliki lebih banyak informasi. Ini juga akan meningkatkan efisiensi operasional dan manajemen risiko.

3. Menciptakan keunggulan kompetitif. Perusahaan yang melakukan pelaporan keberlanjutan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan memiliki keunggulan kompetitif di pasar. Karena keberlanjutan dapat memberikan reputasi yang baik bagi sebuah organisasi, keberlanjutan pada akhirnya akan memberinya keunggulan dalam persaingan di industri. Selain itu, keunggulan kompetitif yang dimiliki organisasi akan memberinya peluang untuk masuk ke pasar baru, dan pada akhirnya membawa keuntungan bagi perusahaan.

### **C. Komponen Utama Pelaporan Keberlanjutan**

Dalam melaporkan masalah keberlanjutannya, telah tersedia berbagai *framework* dan standar pelaporan keberlanjutan. Adapun pelaporan keberlanjutan harus memiliki beberapa komponen utama, yaitu sebagai berikut:

1. Aspek Ekonomi. Aspek ekonomi merupakan bagian yang menjabarkan informasi-informasi yang dapat menggambarkan kondisi kesehatan keuangan perusahaan, seperti informasi terkait pendapatan dan biaya, profit perusahaan, serta investasi. Selain kondisi keuangan, dalam aspek ekonomi ini juga harus mencakup informasi yang menjelaskan dampak ekonomi tidak langsung yang dihasilkan perusahaan, misalnya komunitas lokal, penciptaan lapangan pekerjaan, dan kontribusinya terhadap perekonomian lokal. Informasi penting lainnya yang harus disajikan dalam aspek ekonomi adalah terkait etika bisnis dan tata kelola, yang menggambarkan komitmen perusahaan dalam menjalankan bisnis yang beretika dan menjabarkan bagaimana tata kelola yang dijalankan perusahaan.
2. Aspek Lingkungan. Pelaporan aspek lingkungan berisi informasi-informasi mencakup emisi karbon dan gas rumah kaca, informasi terkait penggunaan energi oleh perusahaan, pengelolaan limbah dan air, serta

keanekaragaman hayati (Namany, Al-Ansari, & Govindan, 2019; Schwenkenbecher, 2014).

3. Aspek Sosial. Untuk pelaporan aspek sosial perusahaan harus memberikan informasi-informasi mengenai kesejahteraan karyawan mencakup kebijakan-kebijakan perusahaan untuk pegawainya termasuk masalah kesejahteraan (Grosser & Moon, 2005; Vuontisjärvi, 2006), keselamatan dan kesehatan kerja karyawan, kebijakan dan dukungan perusahaan terkait hak asasi manusia yang disertai dengan penghormatan kepada hak-hak pekerja, keterlibatan dan pengembangan komunitas terkait seluruh aktivitas perusahaan dalam mendukung dan mengembangkan komunitas lokal mencakup program sosial dan investasi komunitas perusahaan, serta keragaman dan inklusi termasuk di dalamnya kebijakan anti diskriminasi dan kesetaraan gender.
4. Aspek Tata Kelola. Dalam aspek tata kelola, beberapa hal penting yang harus ikut diungkapkan dalam pelaporan keberlanjutan perusahaan yaitu tata kelola perusahaan. aspek ini meliputi topik seputar kepemimpinan seperti struktur tata kelola perusahaan, masalah *diversity* atau keragaman, hingga masalah kompensasi eksekutif (Gerwing, Kajüter, & Wirth, 2022). Selain itu, tata kelola juga mencakup permasalahan terkait etika dan kepatuhan, seperti antikorupsi, pedoman yang dibuat perusahaan mengenai etika, serta bagaimana kepatuhan hukum dan peraturan yang dilakukan. Aspek tata kelola juga sangat penting karena mencakup informasi mengenai hubungan perusahaan dengan pemangku kepentingan, meliputi kebijakan dan praktik dalam menjadi hubungan dengan pemangku kepentingan perusahaan.

#### **D. Sejarah Perkembangan Pelaporan Keberlanjutan**

Sejarah perkembangan pelaporan keberlanjutan mencerminkan evolusi dari fokus eksklusif pada aspek keuangan menuju perhatian yang lebih luas terhadap dampak

sosial dan lingkungan dari operasi bisnis. Pada tahun 1970-an dan 1980-an, kesadaran akan isu lingkungan mulai meningkat. Pada masa ini, beberapa perusahaan mulai menerbitkan laporan lingkungan sebagai bagian dari tanggung jawab sosial mereka. Namun, pelaporan ini masih sangat terbatas dan tidak terstandarisasi.

Pada awal 1990-an, konsep pelaporan keberlanjutan mulai mendapatkan bentuk yang lebih konkret. Beberapa inisiatif penting pada periode ini termasuk Didirikannya *Global Reporting Initiative* (GRI) pada tahun 1997, GRI bertujuan untuk menyediakan kerangka kerja pelaporan keberlanjutan yang dapat diterapkan secara global. Standar GRI menjadi salah satu standar yang paling banyak diadopsi oleh perusahaan di seluruh dunia. Kemudian, diluncurkannya *United Nations Global Compact* (UNGC) pada tahun 2000, di mana UNGC mendorong perusahaan untuk mengadopsi prinsip-prinsip universal di bidang hak asasi manusia, standar tenaga kerja, lingkungan, dan anti-korupsi, serta untuk melaporkan kemajuan mereka. Selanjutnya, Pada dekade ini, pelaporan keberlanjutan semakin menjadi arus utama. Beberapa perkembangan penting meliputi *Sarbanes-Oxley Act* (2002), dan *ISO 26000* (2010) yang merupakan standar untuk panduan bagi organisasi tentang tanggung jawab sosial, termasuk bagaimana mengintegrasikan dan menerapkan tanggung jawab sosial dalam operasi dan pelaporan.

Pada tahun 2010-an, ada dorongan yang semakin kuat untuk mengintegrasikan pelaporan keuangan dengan pelaporan keberlanjutan. Inisiatif penting termasuk *Integrated Reporting* (IR) yang menggabungkan informasi keuangan dan non-keuangan untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja dan strategi perusahaan. Selain itu, *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) juga mengembangkan standar pada tahun 2011 yang membantu perusahaan dalam mengungkapkan informasi keberlanjutan yang material kepada investor.

Pada dekade ini, pelaporan keberlanjutan tidak hanya menjadi alat transparansi tetapi juga menjadi faktor penting dalam keputusan investasi. Investor institusi semakin menuntut informasi tentang kinerja ESG perusahaan. Beberapa perkembangan terbaru termasuk *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) yang mengeluarkan rekomendasi untuk membantu perusahaan dalam mengungkapkan risiko dan peluang terkait perubahan iklim, serta Regulasi Uni Eropa yang mengeluarkan beberapa regulasi yang mendorong pelaporan ESG, termasuk *Taxonomy Regulation* dan *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR).

Perkembangan standar pelaporan keberlanjutan saat ini telah melalui beberapa tahapan pengembangan, dan memiliki beberapa tonggak utama dalam pengembangan standar pelaporan keberlanjutan:

1. *Global Reporting Initiative* (GRI)

GRI merupakan organisasi pelopor pengembangan standar pelaporan keberlanjutan komprehensif. Didirikan pada tahun 1997, GRI bertujuan untuk meningkatkan kualitas, ketepatan waktu, dan kepercayaan terhadap laporan keberlanjutan. GRI meluncurkan Pedoman Pelaporan Keberlanjutan pertama pada tahun 2000, yang kemudian berkembang menjadi GRI Standard. GRI adalah salah satu standar pelaporan keberlanjutan yang paling dikenal dan digunakan secara luas di dunia. Standar ini menyediakan pedoman untuk organisasi dalam melaporkan dampak ekonomi, lingkungan, dan sosial mereka. GRI Standard terdiri dari modul-modul yang mencakup Universal Standard (standar yang berlaku untuk semua organisasi), serta *topic-specific Standards* atau standar yang berfokus pada isu-isu spesifik seperti energi, air, limbah, dan hak asasi manusia. Pada tahun 2016, GRI meluncurkan GRI Standard yang baru, menggantikan Pedoman G4. Pada tahun 2021, GRI melakukan pembaruan lagi untuk memastikan bahwa standar tersebut tetap relevan dan

mencerminkan praktik terbaik dalam pelaporan keberlanjutan ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)).

2. *United Nations Global Compact* (UNGC)

UNGC adalah inisiatif sukarela yang mendorong perusahaan untuk mengadopsi prinsip-prinsip universal di bidang hak asasi manusia, standar tenaga kerja, lingkungan, dan anti-korupsi. UNGC diluncurkan pada tahun 2000 oleh PBB, dengan tujuan untuk mendorong perusahaan mengadopsi prinsip-prinsip universal di bidang hak asasi manusia, standar tenaga kerja, lingkungan, dan anti-korupsi. Perusahaan yang tergabung dalam UNGC melaporkan kemajuan mereka setiap tahun melalui laporan *Communication on Progress* ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).

3. ISO 14001 - 1996 & ISO 26000

ISO 14001 diperkenalkan pada tahun 1996 sebagai sistem manajemen lingkungan. Sementara itu, ISO 26000 diluncurkan tahun 2010 untuk memberikan panduan tentang tanggung jawab sosial perusahaan, meskipun tidak dimaksudkan untuk tujuan sertifikasi. Standar ini mencakup prinsip-prinsip tanggung jawab sosial, pengenalan isu-isu inti, dan panduan untuk mengintegrasikan tanggung jawab sosial ke dalam organisasi ([www.iso.org](http://www.iso.org)).

4. *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB)

SASB berdiri pada tahun 2011 dengan tujuan untuk mengembangkan dan menyebarkan standar pelaporan keberlanjutan yang fokus utamanya kepada kebutuhan investor. SASB mengidentifikasi isu-isu keberlanjutan yang material dalam berbagai industri dan memberikan panduan tentang bagaimana mengukur dan melaporkan isu-isu tersebut. Sesuai dengan tujuannya untuk menyediakan standar spesifik pada berbagai industri, Standar SASB dirancang untuk membantu perusahaan mengungkapkan informasi keberlanjutan yang material

yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan jangka panjang ([www.sasb.ifrs.org](http://www.sasb.ifrs.org)).

5. *Integrated Reporting (IR) Framework*

Pada tahun 2013, Dewan Pelaporan Terpadu Internasional (IIRC) meluncurkan Kerangka Kerja Pelaporan Terpadu yang bertujuan untuk mendorong perusahaan supaya menggabungkan informasi keuangan dan non-keuangan dalam satu laporan terpadu yang dapat memberikan gambaran yang lebih holistik tentang bagaimana organisasi menciptakan nilai dalam jangka pendek, menengah, dan panjang yang diberi nama sebagai *Integrated Reporting (IR)*. Kerangka kerja IR diharapkan dapat mendorong perusahaan menghasilkan satu kesatuan laporan terpadu yang memuat informasi keuangan dan non keuangan secara komprehensif ([www.integratedreporting.ifrs.org](http://www.integratedreporting.ifrs.org)).

6. *Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)*

TCFD dibentuk oleh Dewan Stabilitas Keuangan (*Financial Stability Board*) pada tahun 2015. TCFD mengeluarkan rekomendasi pada tahun 2017 untuk membantu perusahaan dalam mengungkapkan informasi yang relevan tentang risiko dan peluang yang terkait dengan perubahan iklim. TCFD mengeluarkan rekomendasi untuk membantu perusahaan mengungkapkan informasi yang relevan tentang risiko dan peluang yang terkait dengan perubahan iklim. Rekomendasi TCFD mencakup empat elemen inti yang terdiri dari tata kelola terkait risiko dan peluang iklim, strategi dan rencana bisnis atas dampak risiko dan peluang iklim, manajemen risiko disertai dengan matriks dan target yang digunakan untuk menilai dan mengelola risiko dan peluang terkait iklim ([www.fsb-tcf.org](http://www.fsb-tcf.org)).

7. *EU Non-Financial Reporting Directive (NFRD) & Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*

NFRD, yang diadopsi oleh Uni Eropa pada tahun 2014, mewajibkan perusahaan besar untuk mengungkapkan informasi non-keuangan dan keberlanjutan. CSRD, yang diusulkan pada tahun 2021, memperluas cakupan NFRD

dan meningkatkan persyaratan pelaporan keberlanjutan untuk lebih banyak perusahaan dan dengan lebih rinci. NFRD mewajibkan perusahaan besar di Uni Eropa untuk mengungkapkan informasi non-keuangan dan keberlanjutan. CSRD, yang diusulkan pada tahun 2021, memperluas cakupan NFRD dan meningkatkan persyaratan pelaporan keberlanjutan untuk lebih banyak perusahaan dan dengan lebih rinci ([www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu)).

8. *Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR)*

Diterapkan oleh Uni Eropa, SFDR menetapkan persyaratan bagi peserta pasar keuangan untuk mengungkapkan bagaimana mereka mengintegrasikan risiko keberlanjutan ke dalam proses investasi mereka ([www.kpmg.com](http://www.kpmg.com)).

9. *International Sustainability Standards Board (ISSB)*

Diumumkan oleh IFRS *Foundation* pada tahun 2021, ISSB bertujuan untuk mengembangkan standar pelaporan keberlanjutan global yang berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan investor dan pasar modal. Diumumkan oleh IFRS *Foundation* pada tahun 2021, ISSB bertujuan untuk mengembangkan standar pelaporan keberlanjutan global yang berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan investor dan pasar modal. ISSB berusaha untuk menyatukan standar pelaporan keberlanjutan yang ada dan meningkatkan konsistensi dan komparabilitas pelaporan ([www.ifrs.org](http://www.ifrs.org)).

## **E. Pelaporan Keberlanjutan dari Perspektif Internal**

Pelaporan keberlanjutan dari perspektif internal merupakan proses dokumentasi, analisis, dan evaluasi kinerja keberlanjutan suatu organisasi yang dilakukan dari dalam organisasi tersebut. Ini melibatkan pengumpulan dan analisis data mengenai praktik-praktik internal yang berdampak pada aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan. Pelaporan keberlanjutan dari perspektif internal membantu organisasi memahami dan mengelola dampak mereka

terhadap lingkungan, masyarakat, dan tata kelola perusahaan, serta mempromosikan pertanggungjawaban dan transparansi di seluruh organisasi. Berikut adalah beberapa aspek yang dapat diperhatikan dalam pelaporan keberlanjutan dari perspektif internal:

1. Kebijakan dan Praktik Internal, yaitu meninjau kebijakan perusahaan terkait keberlanjutan, termasuk kebijakan lingkungan, kebijakan ketenagakerjaan, dan kebijakan anti-korupsi, serta menganalisis sejauh mana kebijakan-kebijakan ini diterapkan dan diikuti di seluruh organisasi.
2. Pengukuran Kinerja, meliputi kegiatan mengidentifikasi dan mengukur indikator kinerja keberlanjutan internal, seperti konsumsi energi, emisi gas rumah kaca, limbah yang dihasilkan, dan kepatuhan terhadap standar etika dan regulasi, serta memonitor tren kinerja dari waktu ke waktu untuk mengidentifikasi perbaikan atau masalah yang muncul.
3. Inisiatif Perbaikan, yaitu dengan melaporkan inisiatif dan program-program internal yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan, seperti penggunaan energi terbarukan, pengurangan limbah, atau pelatihan karyawan tentang praktik berkelanjutan, dan juga menilai dampak dan efektivitas dari inisiatif-inisiatif tersebut.
4. Keterlibatan Karyawan, yaitu dengan meninjau tingkat keterlibatan dan kesadaran karyawan terhadap isu-isu keberlanjutan, serta mengevaluasi program-program internal yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan keterlibatan karyawan dalam praktik-praktik berkelanjutan.
5. Manajemen Risiko, yaitu dengan menilai risiko-risiko lingkungan, sosial, dan tata kelola yang mungkin mempengaruhi operasi perusahaan, dan menyampaikan strategi mitigasi risiko dan langkah-langkah yang diambil untuk mengelola risiko-risiko tersebut.
6. Transparansi dan Komunikasi, yaitu dengan menyusun laporan keberlanjutan internal yang jelas dan transparan,

yang mencakup informasi tentang kinerja keberlanjutan, inisiatif perbaikan, dan langkah-langkah yang diambil untuk mengelola dampak sosial dan lingkungan, dan mengkomunikasikan laporan keberlanjutan kepada berbagai pihak terkait di dalam organisasi, termasuk manajemen senior dan karyawan.

7. Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan, yaitu dengan melakukan evaluasi reguler terhadap proses pelaporan dan kinerja keberlanjutan internal, dengan tujuan untuk mengidentifikasi peluang perbaikan dan menyesuaikan strategi berkelanjutan sesuai kebutuhan, serta mendorong budaya perbaikan berkelanjutan di seluruh organisasi.

Sedangkan beberapa fungsi dari pelaporan keberlanjutan dikaitkan dengan para pemangku kepentingan internal perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pemilik atau pemegang saham. Pelaporan keberlanjutan semakin menjadi fokus bagi perusahaan modern, memiliki dampak besar bagi pemegang saham atau pemilik perusahaan. Penelitian G. S. Serafeim (2018) menunjukkan bahwa praktik keberlanjutan yang transparan dan konsisten dapat memengaruhi kinerja keuangan perusahaan, yang secara langsung mempengaruhi pemegang saham atau pemilik perusahaan. Pemegang saham juga semakin mempertimbangkan faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan (ESG) dalam pengambilan keputusan investasi (F. J. Barney, 2018). A. G. Mallin (2013) juga menunjukkan bahwa praktik pengungkapan keberlanjutan dapat memberikan nilai jangka panjang bagi pemilik perusahaan.
2. Bagi karyawan. Pelaporan berkelanjutan mengenai keberlanjutan sosial, lingkungan, dan tanggung jawab perusahaan semakin diakui sebagai faktor penting dalam hubungan perusahaan dengan karyawan dan kebijakan upah. Studi oleh Jones dan Willness (2017) menyoroti bahwa perusahaan dengan kinerja keberlanjutan yang kuat cenderung memiliki kebijakan upah yang lebih baik. Gupta

dan Sharma (2020) menunjukkan bahwa kebijakan upah yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Menurut penelitian oleh Chowdhury et al. (2019), praktik CSR dan transparansi perusahaan dalam melaporkan kegiatan sosialnya dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap kebijakan upah. Artikel ini akan mengulas bagaimana pelaporan berkelanjutan dan praktik CSR memengaruhi hubungan antara kebijakan upah, karyawan, dan kepuasan kerja.

3. Bagi manajemen dan eksekutif. Pelaporan berkelanjutan semakin menjadi fokus bagi perusahaan, terutama dalam hubungannya dengan pemimpin eksekutif dan manajerial. Knebel et al. (2020) menyatakan bahwa kinerja eksekutif dan manajerial sering kali terkait dengan praktik keberlanjutan perusahaan. Studi oleh Fotaki et al. (2017) menyimpulkan bahwa terdapat arti penting dari pelaporan keberlanjutan dalam pengambilan keputusan manajemen. Menurut penelitian oleh Scholtens (2017), pelaporan keberlanjutan menjadi gambaran mengenai kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan serta tata kelola perusahaan yang dapat memengaruhi persepsi eksekutif dan manajerial terhadap pelaporan berkelanjutan.

#### **F. Pelaporan Keberlanjutan dari Perspektif Eksternal**

Pelaporan keberlanjutan dari perspektif eksternal melibatkan pengkomunikasian kinerja lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) suatu organisasi kepada pemangku kepentingan eksternal seperti investor, pelanggan, regulator, LSM, dan masyarakat umum. Jenis pelaporan ini penting untuk transparansi, akuntabilitas, dan membangun kepercayaan dengan khalayak eksternal. Pelaporan keberlanjutan dalam perspektif eksternal bertujuan untuk memberikan informasi yang relevan dan bermakna kepada pemangku kepentingan perusahaan di luar organisasi. Pelaporan ini disesuaikan untuk mengatasi kepentingan dan permasalahan-permasalahan spesifik dari pemangku kepentingan perusahaan. Organisasi

biasanya menggunakan kerangka dan standar pelaporan yang telah ditetapkan untuk memandu pelaporan keberlanjutan eksternal perusahaan, yang memuat informasi-informasi seputar aspek lingkungan, aspek sosial, dan aspek tata kelola.

Pelaporan eksternal melibatkan keterlibatan pemangku kepentingan eksternal untuk memahami harapan dan kepentingan mereka terkait kinerja keberlanjutan. Keterlibatan ini membantu mengidentifikasi isu-isu penting yang perlu dilaporkan dan memastikan bahwa pelaporan tersebut relevan dan informatif bagi khalayak eksternal. Pelaporan keberlanjutan eksternal menekankan transparansi dengan memberikan informasi rinci dan akurat tentang kinerja, tujuan, pencapaian, tantangan, dan rencana masa depan organisasi. Transparansi diyakini menciptakan reputasi dan kredibilitas yang pada akhirnya menciptakan kepercayaan pemangku kepentingan eksternal. Transparansi secara tidak langsung merupakan gambaran bahwa perusahaan memiliki komitmen melaksanakan bisnisnya dengan praktik-praktik yang bertanggungjawab, sehingga dapat menjadi nilai tersendiri bagi perusahaan yang dapat membedakannya dengan perusahaan yang lain.

Pelaporan keberlanjutan eksternal semakin terintegrasi dengan pelaporan keuangan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai kinerja organisasi secara keseluruhan. Pelaporan terintegrasi menyoroti hubungan antara aspek keuangan dan non-keuangan bisnis. Meskipun demikian, perusahaan harus melaporkannya secara teratur dan berkelanjutan. Perusahaan harus memberikan informasi terkini kepada pemangku kepentingan meliputi topik-topik seputar kemajuan, praktik yang dilakukan, dan informasi lain yang dianggap perlu disampaikan.

Beberapa fungsi dari pelaporan keberlanjutan dikaitkan dengan para pemangku kepentingan eksternal perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Bagi konsumen. Pengungkapan aktivitas keberlanjutan perusahaan saat ini semakin mengalami peningkatan, dan

secara khusus dilihat apakah konsumen sebagai salah satu *stakeholder* eksternal perusahaan memiliki ketertarikan terhadap informasi yang disajikan dalam pelaporan keberlanjutan perusahaan. Penelitian milik Bradford, Earp, Showalter, & Williams (2017) menemukan bahwa konsumen melihat dimensi yang berbeda dari yang dikemukakan oleh kerangka GRI, sehingga menunjukkan adanya keterputusan antara pelaporan keberlanjutan perusahaan dengan pandangan dan kepentingan pemangku kepentingan. Dilanjutkannya, risiko dan kepatuhan merupakan dimensi yang menjadi perhatian pelanggan, sedangkan dimensi ekonomi tidak dipandang penting, dan dimensi keadilan sosial adalah hal yang paling penting bagi pemangku kepentingan konsumen, lebih jauh lagi, studi tersebut menyoroti aktivitas-aktivitas tertentu dalam setiap faktor yang paling penting bagi kelompok pemangku kepentingan konsumen. Pelaporan berkelanjutan telah menjadi salah satu aspek yang semakin penting bagi perusahaan, terutama dalam hubungannya dengan konsumen. Grace & Cohen (2020) dalam studinya menyatakan bahwa konsumen semakin memperhatikan praktik keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan dalam pengambilan keputusan pembelian. Kinerja keberlanjutan juga menjadi salah satu preferensi yang mempengaruhi konsumen dalam melakukan pemilihan produk (Vergragt & Markusson, 2020). Herzig, et al. (2019) juga menyatakan bahwa ketersediaan informasi yang jelas dan transparan mengenai praktik keberlanjutan perusahaan dapat memengaruhi kepercayaan konsumen terhadap merek atau produk suatu perusahaan. Sementara studi Bouri, et al. (2020) menyoroti bahwa konsumen menginginkan keamanan dan kredibilitas informasi terkait praktik keberlanjutan perusahaan.

2. Bagi pemasok (*Supplier*). Tidak seperti konsumen, *stakeholder* perusahaan seperti *supplier* cenderung membutuhkan informasi yang lebih spesifik terhadap

masalah keberlanjutan perusahaan. organisasi yang bertanggungjawab akan lebih mampu menarik, mempertahankan, dan menyenangkan pelanggan, karyawan, pemegang saham, dan pemasoknya. Perusahaan akan beroperasi dengan kohesi yang lebih besar dan fokus yang lebih jelas. Mereka akan lebih mampu mendengarkan dan merespons dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan dan pasar. Pada aspek *supplier*, dimensi penting dari pelaporan keberlanjutan yang sangat diperhatikan adalah masalah persyaratan dan informasi terkait sanksi jika terjadi ketidakpatuhan (Kolk, 2004).

3. Bagi Investor. Meskipun regulasi dan peraturan seputar pelaporan keberlanjutan semakin meningkat, namun persepsi mengenai kepentingan dari pelaporan keberlanjutan masih dipertanyakan oleh perusahaan, khususnya bagaimana pengaruh jangka pendek dan jangka panjang dari pelaporan keberlanjutan bagi perusahaan. Investor sebagai *stakeholder* mengharapkan perusahaan dapat memberikan *return* atas investasi yang dilakukannya. Pelaporan keberlanjutan akan membawa pengaruh negatif apabila investor melakukan analisis fundamental dengan melihat tingkat keuntungan perusahaan, misalnya *Return on Asset* (ROA) atau *Return on Equity* (ROE). Kinerja keberlanjutan akan membawa pengaruh negatif mengingat terdapat dana yang dikeluarkan perusahaan untuk melaksanakan kegiatan keberlanjutan, sehingga biaya tersebut tentu akan mengurangi laba perusahaan, yang pada akhirnya memberikan sinyal negatif bagi investor. Sebaliknya, pelaporan keberlanjutan juga dapat menjadi sinyal positif bagi investor, bahwa perusahaan telah melaksanakan kewajiban sosialnya (Du et al., 2017). Hoepner et al. (2019) menyatakan bahwa kinerja keberlanjutan perusahaan telah terbukti memiliki dampak positif pada keputusan investasi. Flammer (2019) menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan melalui pelaporan berkelanjutan dapat

memengaruhi penilaian risiko investasi. Pentingnya transparansi dalam pelaporan berkelanjutan juga telah dikaitkan dengan kepercayaan investor. Menurut penelitian oleh Busch et al. (2016), ketersediaan informasi yang jelas dan transparan mengenai praktik keberlanjutan perusahaan dapat memengaruhi kepercayaan investor terhadap perusahaan. Studi oleh Chang, et al. (2018) menyoroti bahwa pelaporan berkelanjutan yang kuat dapat berdampak positif pada nilai pasar perusahaan.

4. Bagi Kreditur. Sejak masalah lingkungan meningkat, keberlanjutan menjadi perhatian banyak pihak di perusahaan. Kreditur juga memperhatikan masalah pengendalian pencemaran yang dilakukan perusahaan (Venugopal, 2019). Reputasi dapat disimpulkan memberikan pengaruh terhadap persepsi kreditur kepada perusahaan. Sebelum melakukan kerja sama dengan perusahaan, kreditur akan memastikan bahwa perusahaan tidak memiliki masalah-masalah yang dapat mengganggu operasional perusahaan, di mana salah satunya dapat tercipta apabila perusahaan memiliki permasalahan dengan sosial dan lingkungan.
5. Bagi regulator. Menurut penelitian oleh S. Stubbs & K. Higgins (2014), laporan lingkungan dapat memainkan peran penting dalam mendukung upaya perusahaan untuk mematuhi peraturan lingkungan dan sosial. Laporan lingkungan memberikan informasi yang diperlukan bagi regulator untuk memantau bagaimana perusahaan mematuhi peraturan dan standar lingkungan. LM de Oliveira et al. (2016) juga menyatakan bahwa laporan keberlanjutan dapat meningkatkan transparansi perusahaan terhadap praktik bisnisnya, memungkinkan regulator dan pemangku kepentingan lainnya untuk mengakses informasi yang diperlukan untuk mengevaluasi dan memverifikasi kinerja perusahaan. Laporan berkelanjutan juga dapat berdampak pada proses perubahan kebijakan dan regulasi pemerintah. Menurut

penelitian yang dilakukan oleh V. Jamali et al. (2008), laporan keberlanjutan mendorong diskusi dan keterlibatan antara perusahaan dan regulator dalam proses pembuatan kebijakan yang lebih progresif yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan.



# BAB IX

## *Sustainability* dalam Standar Global

### A. *Sustainability*

*Sustainability* adalah topik yang sangat penting dalam perekonomian global saat ini. Perusahaan-perusahaan di seluruh dunia mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa operasi mereka sejalan dengan standar *sustainability* internasional. Hal ini termasuk mengurangi karbon, menggunakan sumber energi terbarukan, dan bekerja sama dengan pemasok untuk memastikan bahan-bahan mereka berasal dari sumber yang etis.

Pelaporan keberlanjutan telah menarik minat yang meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Dalam mengambil keputusan investasi, misalnya, investor institusi lebih mengandalkan data non-keuangan, termasuk metrik keberlanjutan, selain laporan keuangan tradisional. Perusahaan asuransi, manajer aset, dan bank juga menyerukan peningkatan kualitas dan konsistensi dalam pengungkapan keberlanjutan agar mereka dapat mengambil keputusan bisnis dengan informasi yang relevan dan andal.

Selama beberapa tahun terakhir, telah terjadi peningkatan inisiatif pelaporan keberlanjutan yang sering kali melibatkan informasi non-keuangan. Sejumlah besar kerangka kerja, metodologi, dan metrik pelaporan keberlanjutan telah dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan informasi komunitas investasi yang terus berkembang dan sebagai respons terhadap ekspektasi publik yang lebih luas terhadap peran dunia usaha dalam masyarakat.

Namun keberadaan berbagai kerangka kerja dan metodologi dengan perspektif berbeda bertentangan dengan tujuan standar global yang lebih besar. Panduan global diperlukan dalam pelaporan keberlanjutan. Standar global akan memungkinkan para pemangku kepentingan untuk menilai dan membandingkan pelaporan keberlanjutan antar perusahaan dengan cara yang lebih bermakna, efektif dan efisien.

Standar-standar ini memberikan dampak besar terhadap lingkungan dan membantu menciptakan masa depan yang berkelanjutan bagi semua orang. Pelaporan keberlanjutan telah mengalami peningkatan drastis dalam dekade terakhir. Jenis pelaporan non-keuangan ini digunakan oleh pemerintah, perusahaan, investor, dan LSM untuk menyampaikan kinerja dan dampak mereka pada topik-topik seperti jejak lingkungan, emisi, penggunaan material dan sumber daya, serta keberlanjutan rantai pasokan. Mereka memberikan cara untuk mengukur dan mengkomunikasikan kinerja perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan keberlanjutannya. Dengan menetapkan standar, perusahaan dapat memastikan bahwa operasi mereka dilakukan secara bertanggung jawab dan dengan cara yang bermanfaat bagi lingkungan, masyarakat, dan perekonomian.

## **B. *Sustainability International Standard***

Standar keberlanjutan internasional memberikan kerangka kerja, pedoman, dan alat yang dibutuhkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi sekaligus mendorong dampak positif terhadap lingkungan dan sosial. Standar keberlanjutan dapat dikategorikan sebagai standar konsensus sukarela dan standar swasta. Contoh organisasi standar yang menggunakan proses konsensus sukarela untuk keberlanjutan adalah Organisasi Internasional untuk Standardisasi (ISO). Selain itu, Organisasi Pangan dan Pertanian PBB (FAO) telah membuat beberapa standar dan pedoman untuk mempromosikan keberlanjutan di bidang

pertanian, perikanan, dan kehutanan. FAO juga telah menghasilkan standar-standar sertifikasi yang harus dipatuhi oleh organisasi-organisasi tersebut. Meskipun memiliki beberapa kesamaan dalam hal tujuan utama dan prosedur sertifikasinya, terdapat perbedaan besar dalam hal sejarah perkembangannya, target pengadopsinya, penyebaran geografisnya, dan fokusnya pada lingkungan, sosial, dan lingkungan. dan masalah ekonomi.

Standar-standar ini memberikan dampak besar terhadap lingkungan dan membantu menciptakan masa depan yang berkelanjutan bagi semua orang. Pelaporan keberlanjutan mengalami peningkatan drastis dalam dekade terakhir. Jenis pelaporan non-keuangan ini digunakan oleh pemerintah, perusahaan, investor, dan Lembaga Swadaya Masyarakat untuk menyampaikan kinerja dan dampaknya pada topik-topik seperti jejak lingkungan, emisi karbon, penggunaan material dan sumber daya, serta keberlanjutan rantai pasokan. Pelaporan ini memberikan cara untuk mengukur dan mengkomunikasikan bagaimana kinerja perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan keberlanjutannya. Dengan menetapkan standar, perusahaan dapat memastikan bahwa operasi mereka dilakukan secara bertanggung jawab dan dengan cara yang bermanfaat bagi lingkungan, masyarakat, dan perekonomian.

### **C. *Sustainability Reporting Standard***

Standar yang konsisten secara global untuk pelaporan informasi non keuangan sangat diperlukan karena tidak ada kesepakatan bersama mengenai apa yang harus diukur oleh perusahaan keberlanjutan dan informasi non-keuangan lainnya dan bagaimana caranya. Untuk memainkan peran yang efektif dalam usaha melawan perubahan iklim, perusahaan harus mampu melaporkan informasi menggunakan standar keberlanjutan yang diterima secara global. Kerangka kerja, metodologi, dan metrik keberlanjutan yang ada perlu

dikonsolidasikan untuk membantu mempercepat kemajuan menuju masa depan yang lebih berkelanjutan

Pelaporan keberlanjutan telah menarik minat yang meningkat dari berbagai pemangku kepentingan dalam beberapa tahun terakhir. Pendekatan holistik terhadap pelaporan perusahaan, dengan komponen utama yang mencakup pelaporan keberlanjutan, pelaporan keuangan, dan jaminan telah muncul. Respons terhadap permintaan informasi dari komunitas investasi dan ekspektasi publik yang semakin luas terhadap peran dunia usaha dalam masyarakat mendorong sejumlah kerangka kerja, metodologi, dan metrik untuk pelaporan keberlanjutan dikembangkan. Saat ini, terdapat sejumlah kerangka, standar, dan metrik pelaporan terkait keberlanjutan. Beberapa fokus pada informasi non-keuangan dan hal-hal terkait keberlanjutan, sementara yang lain berfokus secara khusus pada pengungkapan terkait perubahan iklim. Target audiensi untuk kerangka kerja, standar dan metrik tersebut bervariasi, misalnya investor dan masyarakat luas. Meskipun informasi mungkin tumpang tindih dalam beberapa hal, perbedaan pokok bahasan dan khalayak menimbulkan perbedaan pendekatan terhadap materialitas dengan penekanan pada dampak permasalahan keberlanjutan terhadap suatu entitas, atau dampak suatu entitas terhadap lingkungan eksternal, atau keduanya. Keberagaman tujuan dan pendekatan ini menggarisbawahi kebutuhan mendesak akan kerangka kerja global yang dapat memberikan perbandingan yang lebih besar dan mengurangi kompleksitas dalam pelaporan keberlanjutan.

Beberapa *sustainability reporting standard* yang ada saat ini antara lain:

1. *European Union (EU) Sustainability Reporting Standards (ESRS)*

Petunjuk Pelaporan Keberlanjutan Perusahaan (CSRD) UE merupakan pembaruan terhadap Petunjuk Pelaporan Non-Keuangan (NFRD) yang mulai berlaku pada tahun 2023 dan memperluas standar wajib pelaporan keberlanjutan UE

bagi sebagian besar perusahaan. Tujuan CSRD adalah menjadikan pelaporan keberlanjutan perusahaan lebih umum, berbasis standar, dan lebih dekat dengan akuntansi dan pelaporan keuangan (European Financial Reporting Advisory Group, 2024).

2. *United Nations Forum on Sustainability Standards (UNFSS)*  
*The United Nations Forum on Sustainability Standards (UNFSS)* adalah sebuah inisiatif dengan komite pengarah yang terdiri dari enam badan di Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB) yaitu Food and Agriculture Organization (FAO), the International Trade Centre (ITC), UN Environment, the UN Industrial Development Organization (UNIDO), United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), and the UN Conference on Trade and Development (UNCTAD) adalah sekretariat UNFSS. Markas besar UNFSS berada di Jenewa. Fokusnya adalah pada aspek ekonomi, seperti kehutanan, pertanian, pertambangan, atau perikanan, serta aspek lingkungan, seperti melindungi sumber air dan keanekaragaman hayati, atau mengurangi emisi gas rumah kaca. (United Nation Forum on Sustainability Standards, 2024).

3. *International Integrated Reporting Council (IIRC)*  
Tujuan dari kerangka ini adalah untuk menetapkan dasar dan elemen konten yang mengatur laporan keberlangsungan terpadu secara keseluruhan. Kerangka ini juga bertujuan untuk menjelaskan ide-ide dasar yang mendasari keberlangsungan. (International Integrated Reporting Council, 2024).

4. *Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)*  
*The Financial Stability Board (FSB)* membentuk TCFD untuk mengembangkan rekomendasi mengenai jenis informasi yang harus diungkapkan perusahaan untuk mendukung investor, pemberi pinjaman, dan penjamin emisi asuransi dalam menilai dan menentukan harga serangkaian risiko tertentu secara tepat—risiko terkait perubahan iklim. *The Task Force on Climate-related*

*Financial Disclosures* (TCFD) memberikan panduan bagi perusahaan dalam mengungkapkan risiko keuangan terkait perubahan iklim kepada investor, pemberi pinjaman, perusahaan asuransi, dan pemangku kepentingan lainnya. TCFD pada dasarnya adalah kerangka rekomendasi berbasis tema atau pilar, yang semakin banyak digunakan di sektor keuangan dan perbankan, dan didukung oleh US Securities and Exchange Commission (SEC), UK Financial Conduct Authority (FCA), the National Association of Insurance Commissioners (NAIC), and the Singapore Exchange (SGX) (Financial Stability Board, 2024).

5. *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*

*Sustainability Accounting Standards Board* atau SASB mengembangkan dan menyediakan standar pelaporan keberlanjutan non-keuangan khusus sektor yang melacak dan mengkomunikasikan area dan metrik kinerja LST yang paling material secara finansial bagi investor. Standar SASB bervariasi menurut industri dan tersedia untuk banyak sektor berbeda. Pada tahun 2021 SASB bergabung dengan IIRC (*International Integrated Reporting Council*) untuk membentuk *Value Reporting Foundation* dengan tujuan menyediakan kerangka pelaporan terintegrasi untuk menghubungkan pelaporan keberlanjutan dengan pengungkapan keuangan. ISSB telah mengambil alih SASB dan sedang dalam proses mengintegrasikan SASB ke dalam standar pelaporan keberlanjutan ISSB (IFRS) yang baru (Sustainability Accounting Standards Board, 2024).

6. *Carbon Disclosure Project (CDP)*

*Carbon Disclosure Project* atau CDP adalah badan amal nirlaba yang menjalankan sistem pengungkapan global bagi investor, perusahaan, kota, negara bagian, dan wilayah untuk mengelola dampak lingkungannya. Perekonomian dunia memandang CDP sebagai standar utama pelaporan lingkungan hidup dengan kumpulan data terkaya dan terlengkap mengenai aksi korporasi dan kota. CDP mengelola sistem pengungkapan lingkungan global yang

digunakan oleh lebih dari 9.600 perusahaan. Perusahaan melakukan pengungkapan informasi dengan mengisi salah satu atau ketiga kuesioner CDP mengenai perubahan iklim, hutan, dan ketahanan air. CDP juga menyertakan modul pelaporan rantai pasokan opsional keempat. CDP mempublikasikan sejumlah perusahaan pelapor di situs webnya (Carbon Disclosure Project, 2024).

#### 7. *B Corp framework*

*B Corp* adalah sertifikasi swasta dan serangkaian standar untuk kinerja sosial dan lingkungan perusahaan. Kerangka kerja *B Corp* paling banyak diadopsi oleh perusahaan-perusahaan swasta yang lebih kecil (B Corporation, 2024).

#### 8. *Global Reporting Initiative (GRI)*

*Global Reporting Initiative (GRI)* menciptakan standar pengukuran dampak sosial dan keberlanjutan pihak ketiga global pertama pada tahun 1997. Standar GRI terbaru menyediakan tiga set (ekonomi, lingkungan, dan sosial) dari 34 standar topik spesifik untuk membantu perusahaan melaporkan material permasalahan ESG kepada investor dan pemangku kepentingan lainnya. GRI tidak memiliki fungsi pengawasan terpusat – namun perusahaan dapat memilih untuk menyediakan laporan mereka melalui *database* di situs web GRI (Global Reporting Initiative, 2024).

#### 9. *ISO Guidance on Social Responsibility*

ISO 14000 adalah serangkaian standar yang berkaitan dengan pengelolaan lingkungan. Standar-standar ini ada untuk membantu organisasi mengurangi dampak negatif operasi mereka terhadap lingkungan, mematuhi undang-undang dan peraturan yang berlaku, dan terus meningkatkan kinerja lingkungan mereka. Standar ini mencakup standar 14001 dan daftar pedoman lebih lanjut (International Standard Organisation, 2024).

#### 10. *International Sustainability Standard Board (ISSB)*

The IFRS *Sustainability Disclosure Standards* dibuat pada tahun 2022 oleh *International Sustainability Standards*

*Board* (ISSB) untuk berfungsi sebagai format global untuk pelaporan keberlanjutan dan iklim yang memenuhi kebutuhan CFO dan investor. Meskipun lebih baru, dan masih dalam pengembangan, mengingat peran IFRS yang berpengaruh dalam pelaporan keuangan, standar-standar ini akan membantu menghubungkan informasi pelaporan keberlanjutan dengan laporan keuangan dan akuntansi perusahaan (International Sustainability Standards Board, 2024).

IFRS *Foundation* mendirikan ISSB untuk mengatasi kondisi terkait *sustainability-related standards* dan persyaratan yang bersifat sukarela dan menambah biaya, kompleksitas dan risiko bagi perusahaan dan investor tetapi mandat ISSB adalah untuk mengembangkan dan menerbitkan *sustainability reporting standards global* yang komprehensif (IFRS *Sustainability Disclosure Standards*) untuk pelaporan keberlanjutan yang konsisten, sebanding, dan berkualitas tinggi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan investor.

Standar Pengungkapan Keberlanjutan IFRS didasarkan pada empat pilar *of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD framework)* yaitu tata kelola, strategi, manajemen risiko, serta metrik dan target. TCFD *framework* diwajibkan atau digunakan secara sukarela di sejumlah wilayah. Oleh karena itu struktur *the IFRS Sustainability Disclosure Standards* sudah tidak asing lagi bagi para penyusun dan pengguna pelaporan keberlanjutan yang telah menggunakan, atau memiliki pemahaman tentang kerangka TCFD.

Konsisten dengan proses penerapan *International Financial Reporting Standards (IFRS)*, IFRS *Sustainability Disclosure Standards* tersebut perlu diadopsi oleh bursa efek lokal dan regulator lainnya agar menjadi wajib. Beberapa organisasi-organisasi tersebut telah mengumumkan bahwa mereka akan melakukan hal tersebut dan kemungkinan besar akan ada lebih banyak lagi

organisasi yang akan mengikuti langkah tersebut. Suatu entitas bisa memilih untuk secara sukarela menerapkan IFRS *Sustainability Disclosure Standards*, meskipun entitas tidak menerapkan IFRS.

#### **D. IFRS *Sustainability Disclosure Standards***

IFRS *Sustainability Disclosure Standards* dikembangkan oleh the International Sustainability Standards Board (ISSB) dan merupakan *sustainability reporting standard* yang sering digunakan oleh perusahaan-perusahaan di dunia. ISSB adalah badan penetapan standar independen dalam IFRS Foundation. Standar Keberlanjutan IFRS dikembangkan untuk meningkatkan dialog investor-perusahaan sehingga investor menerima pengungkapan terkait keberlanjutan yang berguna dalam pengambilan keputusan dan dapat dibandingkan secara global yang memenuhi kebutuhan informasi mereka. ISSB didukung oleh staf teknis dan sejumlah badan penasihat.

Dalam mencapai tujuan tersebut, The International Sustainability Standards Board (ISSB) menerbitkan dua standar pelaporan keberlanjutan pertamanya pada tanggal 26 Juni 2023:

1. *General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information* (IFRS S1), yang merupakan inti kerangka kerja untuk pengungkapan informasi material mengenai risiko dan peluang terkait keberlanjutan di seluruh wilayah rantai nilai entitas (*International Financial Reporting Standard, IFRS Sustainability Disclosure Standard, S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-Related Financial Information, 2023*).

Persyaratan Umum IFRS S1 untuk pengungkapan keberlanjutan terkait informasi keuangan mengharuskan suatu entitas untuk mengungkapkan informasi tentang risiko dan peluang terkait keberlanjutan yang bermanfaat bagi pengguna utama laporan keuangan bertujuan umum

dalam proses pengambilan keputusan terkait untuk menyediakan sumber daya kepada entitas.

Interaksi antara entitas dan pemangku kepentingannya, masyarakat, ekonomi, dan lingkungan alam di seluruh rantai nilai entitas memengaruhi kemampuan entitas untuk menghasilkan arus kas dalam jangka pendek, jangka menengah, dan panjang. Akibatnya, informasi tentang risiko dan peluang keberlanjutan bermanfaat bagi pengguna utama. Di seluruh rantai nilainya, sumber daya dan hubungan entitas membentuk sistem yang saling bergantung di mana entitas beroperasi. Ketergantungan entitas pada sumber daya dan hubungan tersebut, serta dampak dari ketergantungan tersebut terhadap sumber daya dan hubungan tersebut, menimbulkan risiko dan peluang untuk keberlanjutan entitas.

IFRS S1 mewajibkan entitas untuk mengungkapkan informasi tentang semua risiko dan peluang terkait keberlanjutan yang wajar diperkirakan akan mempengaruhi arus kas, akses ke pendanaan, atau biaya modal dalam jangka pendek, menengah, atau panjang. Untuk tujuan ini, standar, risiko, dan peluang ini disebut sebagai risiko dan peluang terkait keberlanjutan yang mungkin terjadi diperkirakan akan mempengaruhi prospek entitas.

IFRS S1 menetapkan aturan tentang bagaimana suatu entitas menyusun dan melaporkan pengungkapan keuangan terkait keberlanjutan dalam laporan keuangannya. Selain itu, IFRS S1 menetapkan persyaratan umum untuk isi dan penyajian pengungkapan tersebut, sehingga informasi yang diungkapkan bermanfaat bagi pengguna utama saat membuat keputusan tentang penyediaan sumber daya ke entitas.

2. *Climate-related Disclosures* (IFRS S2), yang merupakan standar tematik pertama dan mewajibkan entitas untuk mengungkapkan informasi tentang risiko dan peluang

perubahan iklim (International Financial Reporting Standard, IFRS Sustainability Disclosure Standard, S2 Climate-Related Disclosure, 2023). Dengan Pengungkapan Terkait IFRS S2, suatu entitas diwajibkan untuk mengungkapkan informasi tentang risiko dan peluang terkait perubahan iklim sehingga pengguna utama laporan keuangan tujuan umum dapat menggunakannya saat membuat keputusan tentang penyediaan sumber daya kepada entitas.

Menurut IFRS S2, entitas harus mengungkapkan informasi terkait perubahan iklim tentang risiko dan peluang yang secara wajar diperkirakan akan berdampak pada arus kas, akses keuangan, atau biaya modal entitas dalam jangka pendek, menengah, atau jangka panjang. Untuk tujuan standar ini, risiko dan peluang tersebut disebut sebagai risiko dan peluang terkait iklim yang secara wajar diperkirakan akan berdampak pada prospek entitas.

#### **E. Manfaat dan Tantangan Penerapan IFRS S1 dan S2**

Penerapan standar IFRS S1 dan S2 membawa manfaat yang signifikan sekaligus tantangan unik bagi organisasi. Standar-standar ini mewakili sebuah langkah maju yang besar dalam standarisasi keberlanjutan dan pengungkapan iklim, namun penerapannya memerlukan pertimbangan yang cermat dan strategis.

Manfaat implementasi IFRS S1 dan S2 yaitu:

1. Jika investor memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai risiko dan peluang terkait keberlanjutan suatu perusahaan dan perusahaan sejenis, maka akan lebih mudah bagi mereka untuk memprediksi arus kas masa depan dan ketidakpastian yang terkait dengan arus kas masa depan, sehingga menurunkan risiko kepemilikan perusahaan dan sebagai hasilnya, biaya modal yang lebih rendah.
2. Meningkatkan interoperabilitas di antara kerangka pelaporan keberlanjutan lainnya dan membantu

perusahaan menyederhanakan proses pelaporan keberlanjutan mereka

3. Memungkinkan transparansi informasi yang lebih besar, sehingga meningkatkan akses terhadap permodalan, tata kelola dan strategi bagi perusahaan.
4. Meningkatkan transparansi dan komparabilitas informasi keberlanjutan, yang memungkinkan investor dan pemangku kepentingan lainnya mengambil keputusan yang lebih tepat.
5. Membantu perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko terkait keberlanjutan dan iklim, sehingga dapat meningkatkan ketahanan jangka panjang.
6. Memperkuat reputasi dan kredibilitas mereka di pasar, menunjukkan komitmen tulus terhadap praktik berkelanjutan dan bertanggung jawab.

Beberapa potensi tantangan implementasi yang dihadapi oleh entitas, regulator lokal, dan seluruh pemangku kepentingan terkait mengenai Standar Pengungkapan Keberlanjutan IFRS yaitu:

1. Salah satu tantangan utama adalah kebutuhan untuk menyesuaikan sistem informasi dan pelaporan yang ada dengan kebutuhan baru. Hal ini memerlukan investasi besar dalam teknologi dan tenaga kerja.
2. Selain itu, perusahaan harus mengatasi kompleksitas dalam mengintegrasikan pertimbangan keberlanjutan dan iklim ke dalam strategi dan operasi komersial mereka, yang dapat memakan waktu dan sumber daya.
3. Dampak jangka menengah dan panjang akan sulit untuk dinilai secara kuantitatif, mengingat tidak selalu ada hubungan langsung antara risiko atau peluang signifikan terkait perubahan iklim dan posisi keuangan, dan mungkin sulit untuk membedakan dengan jelas dampak terkait perubahan iklim dari seluruh dampak lain terhadap posisi keuangan suatu entitas, yang dapat berdampak pada keandalan informasi dan kemampuan untuk memverifikasi informasi berorientasi masa depan.

4. Memerlukan panduan lebih lanjut mengenai pengukuran dan pengungkapan informasi dari entitas asosiasi, ventura bersama, dan investasi non-konsolidasi lainnya yang diperlukan untuk mengoperasionalkan prinsip tersebut.
5. Investor paling tertarik pada analisis sensitivitas pada parameter utama yang dikembangkan menggunakan skenario dibandingkan skenario itu sendiri. Analisis sensitivitas ini akan lebih bermanfaat jika dapat dibandingkan antar perusahaan. Namun, kecuali skenario yang akan digunakan ditentukan, skenario yang dipilih untuk analisis ini oleh suatu entitas mungkin tidak konsisten atau dapat dibandingkan antar entitas. Untuk memberikan komparabilitas antar entitas, ISSB mewajibkan entitas untuk menggunakan skenario eksternal tertentu yang diakui secara global. Menentukan skenario analisis yang diakui secara global akan memberikan pengungkapan yang konsisten dan sebanding serta mengurangi subjektivitas penilaian yang diperlukan.
6. Risiko dan peluang terkait keberlanjutan dapat berdampak pada penilaian suatu aset, mempengaruhi kebijakan akuntansi entitas dalam laporan keuangan atau penilaian entitas terhadap kemampuannya untuk mempertahankan kelangsungan usahanya.

Kesimpulannya, dengan semakin pentingnya pelaporan keberlanjutan telah menyebabkan terciptanya banyak *international sustainability standards*. Standar-standar ini memberikan kerangka kerja bagi perusahaan untuk mengukur dan mengkomunikasikan kinerja dan dampaknya pada topik-topik seperti jejak lingkungan, emisi, penggunaan material dan sumber daya, serta keberlanjutan rantai pasokan. Standar-standar ini membantu memastikan bahwa perusahaan menjalankan operasi mereka secara bertanggung jawab dan dengan cara yang bermanfaat bagi lingkungan, masyarakat dan perekonomian.



# BAB X

## *Global Reporting Initiative*

### A. Sejarah GRI

Selama dekade terakhir, laporan keberlanjutan telah menjadi praktik standar bagi organisasi. Berdasarkan hasil survei KPMG (2022), tingkat pelaporan keberlanjutan pada perusahaan N100 (100 perusahaan teratas berdasarkan pendapatan di 58 negara, wilayah, dan yurisdiksi) sebanyak 79%, sedangkan pada perusahaan G250 (250 perusahaan dengan pendapatan terbesar dari Fortune 500 tahun 2021) mencapai 96%. Hingga tahun 2022, sebagian besar laporan keberlanjutan mengacu pada standar GRI dan SASB. GRI memiliki posisi dominan dalam penetapan standar pelaporan keberlanjutan (de Villiers et al., 2022). Sesuai dengan hasil penelitian KPMG (2022), GRI merupakan standar pelaporan yang paling banyak digunakan di dunia.

GRI (*Global Reporting Initiative*) adalah organisasi internasional yang didirikan di Boston, Amerika pada tahun 1997. Pendirian GRI merupakan bentuk tindak lanjut atas dampak kerusakan lingkungan akibat tumpahan minyak yang dilakukan oleh Exxon Valdez. GRI didirikan dalam rangka menciptakan masa depan yang berkelanjutan melalui transparansi dan tanggung jawab organisasi atas dampak yang ditimbulkannya. GRI mengembangkan standar global yang berorientasi pada *shareholder* (*shareholder-oriented*) untuk membantu organisasi melaporkan dampak atas aktivitas yang ditimbulkannya yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan tata kelola (de Villiers et al., 2022).

Pada tahun 2000, Pedoman GRI (G1) diterbitkan sebagai pedoman global yang pertama untuk laporan

keberlanjutan. Pedoman GRI (G1) berfokus pada pelaporan yang berkaitan dengan aspek lingkungan. Selanjutnya, pada tahun 2001, GRI yang semula berada dalam naungan organisasi nirlaba CERES dan Tellus Institute dibentuk menjadi organisasi independen dan nirlaba. Kemudian, pada tahun 2002, dilakukan pemindahan sekretariat GRI ke Amsterdam, Belanda. Selain itu, pada tahun 2002, GRI juga melakukan pembaruan pertama atas Pedoman GRI dengan menerbitkan Pedoman GRI G2. Pedoman GRI semakin diperluas dan diperbaiki dengan diterbitkannya Pedoman GRI G3 pada tahun 2006 dan G4 pada tahun 2013. Seiring dengan meningkatnya permintaan akan pelaporan keberlanjutan, GRI yang semula menerbitkan pedoman laporan berkelanjutan bertransisi dengan menerbitkan Standar GRI pada tahun 2016. Selanjutnya pada 2021 dilakukan revisi pada Standar GRI khususnya Standar Universal. Hingga saat ini, Standar GRI terus ditambahkan dan diperbarui.

## **B. Standar GRI**

Standar GRI merupakan standar global yang pertama untuk laporan keberlanjutan. Penggunaan Standar GRI bertujuan untuk memastikan transparansi dari organisasi dalam hal kontribusi pada pembangunan berkelanjutan. Standar GRI mencakup pengungkapan organisasi atas dampak dari kegiatan yang telah dilakukannya serta cara pengelolaan dampak tersebut, yang meliputi aspek ekonomi, lingkungan, dan masyarakat, termasuk hak asasi manusia.

Standar GRI adalah sebuah sistem modular yang dapat digunakan setiap organisasi dari berbagai skala, jenis sektor, dan lokasi geografis. Standar GRI terdiri dari 3 (tiga) Standar yakni Standar Universal, Standar Sektor, dan Standar Topik. Gambar 11.1 menunjukkan struktur standar GRI.

Standar Universal memberikan panduan mengenai konsep penting dalam menyiapkan laporan keberlanjutan. Melalui standar ini, organisasi diberikan arahan dalam mengidentifikasi topik material. Selain itu, standar ini juga

memberikan acuan mengenai pengungkapan dalam konteks spesifik organisasi, yang meliputi kegiatan, ukuran, keterlibatan pemangku kepentingan, dan tata kelola. Standar Universal diterapkan oleh seluruh organisasi dalam pelaporan berkelanjutan.

Standar Sektor, dapat diterapkan sesuai dengan sektor organisasi pelapor, Standar Sektor membantu perusahaan dalam sektor tertentu untuk menentukan apa yang menjadi topik materialnya. Standar ini juga mengatur mengenai item apa saja yang harus dilaporkan dari setiap topik material tersebut. Sebagai contoh, perusahaan minyak yang melaporkan sesuai dengan Standar GRI diharuskan untuk menggunakan Standar Sektor Minyak dan Gas.

Standar Topik berisi pengungkapan atas suatu topik tertentu yang digunakan organisasi untuk melaporkan dampak yang ditimbulkannya, beserta pengelolaan atas dampak tersebut. Sebagai contoh, sebuah perusahaan dapat menggunakan Standar GRI tentang air dan limbah untuk melaporkan dampaknya terhadap lingkungan karena pengambilan air dari wilayah yang mengalami kesulitan air dan bagaimana perusahaan tersebut mengelola dampak tersebut.



**Gambar 7. Struktur Standar GRI**  
 Sumber: (Global Reporting Initiative, 2024)

## C. Standar Universal

Standar universal awal bagi semua organisasi yang menerapkan Standar GRI dalam pembuatan laporan keberlanjutan. Standar Universal terbit pada tahun 2021 dan efektif berlaku pada 1 Januari 2023. Standar ini terdiri dari tiga standar yang membahas tentang Landasan (GRI 1), Pengungkapan Umum (GRI 2), dan Topik Material (GRI 3) (Global Reporting Initiative, 2024).

### 1. GRI 1 Landasan

GRI 1 menjelaskan mengenai tujuan, konsep utama, sistem, persyaratan dan prinsip pelaporan keberlanjutan. Informasi yang diungkapkan dalam laporan keberlanjutan dapat digunakan oleh pengguna informasi, seperti *stakeholders* dan *investors*, dalam pengambilan keputusan. Titik awal dalam penyusunan laporan keberlanjutan merujuk pada GRI 1.

Salah satu konsep utama dalam Standar GRI adalah dampak. Dampak didefinisikan sebagai pengaruh yang dimiliki (mungkin dimiliki) oleh organisasi sebagai akibat dari kegiatan bisnis baik terhadap aspek ekonomi, lingkungan, masyarakat, dan juga hak asasi manusia. Dampak tersebut dapat bersifat dampak positif atau negatif, yang telah terjadi atau potensial, disengaja ataupun tidak disengaja, jangka pendek ataupun jangka panjang, dan dapat dipulihkan ataupun tidak.

Dampak yang disebabkan oleh organisasi mencakup dampak ekonomi, lingkungan, masyarakat, serta hak asasi manusia. Dampak ekonomi adalah dampak yang disebabkan organisasi terhadap sistem perekonomian baik pada skala lokal, nasional, maupun global. Contoh dampak ekonomi meliputi praktik pengadaan, persaingan, termasuk kewajiban pembayaran pajak. Selain dampak ekonomi, kegiatan yang dilakukan oleh organisasi juga menghasilkan dampak lingkungan. Dampak lingkungan adalah akibat yang disebabkan organisasi terhadap makhluk hidup beserta elemen yang tak hidup, yang mencakup tanah,

udara, air, serta ekosistemnya. Contoh dampak lingkungan meliputi penggunaan sumber daya alam dalam aktivitas organisasi. Dampak lainnya yang disebabkan oleh organisasi adalah dampak masyarakat, termasuk hak asasi manusia. Dampak masyarakat adalah akibat yang disebabkan oleh organisasi, baik terhadap individu dan masyarakat/komunitas/kelompok tertentu, maupun hak asasi manusia.. Ke semua dampak yang disebabkan oleh organisasi tersebut saling berkaitan satu dengan yang lainnya.

Untuk memastikan kualitas dan penyajian yang tepat dalam laporan berkelanjutan, Standar GRI menerapkan delapan prinsip pelaporan. Prinsip pelaporan Standar GRI meliputi (Global Reporting Initiative, 2024):

a. Akurasi

Dalam rangka menilai dampak organisasi, organisasi harus memberikan informasi yang benar dan rinci. Penilaian akurasi berbeda tergantung pada jenis informasi dan tujuan penggunaan. Untuk informasi kuantitatif, akurasi bergantung pada metode pengumpulan, penyusunan, dan analisis data yang digunakan, sedangkan untuk informasi kualitatif, akurasi bergantung pada tingkat rincian dan konsistensi sesuai dengan bukti yang ada.

b. Keseimbangan

Organisasi harus melaporkan informasi secara netral dan memberikan gambaran yang berimbang antara dampak positif dan negatif yang dihasilkan oleh organisasi.

c. Kejelasan

Organisasi harus menyajikan informasi yang mudah untuk diakses dan dipahami oleh para pengguna informasi.

d. Keterbandingan

Organisasi harus memilih, menyusun, dan melaporkan informasi secara konsisten agar mereka dapat

melakukan analisis mengenai perubahan dalam dampak organisasi seiring waktu dan analisis dampak ini yang berkaitan dengan dampak organisasi lain.

e. Kelengkapan

Untuk dapat melakukan penilaian atas dampak organisasi, maka organisasi harus memberikan informasi secara lengkap dan memadai.

f. Konteks keberlanjutan

Informasi mengenai dampak organisasi yang berkaitan dengan pembangunan berkelanjutan harus diungkapkan oleh organisasi.

g. Ketepatan waktu

Organisasi harus menyampaikan informasi secara berkesinambungan dan tepat waktu bagi semua pengguna informasi agar informasi tersebut bisa digunakan dalam proses pengambilan keputusan.

h. Keterverifikasian

Organisasi harus mengumpulkan, mencatat, menyusun, dan menganalisis informasi dengan cara sedemikian rupa sehingga informasi tersebut dapat diteliti untuk menentukan kualitasnya.

## 2. GRI 2 Pengungkapan Umum

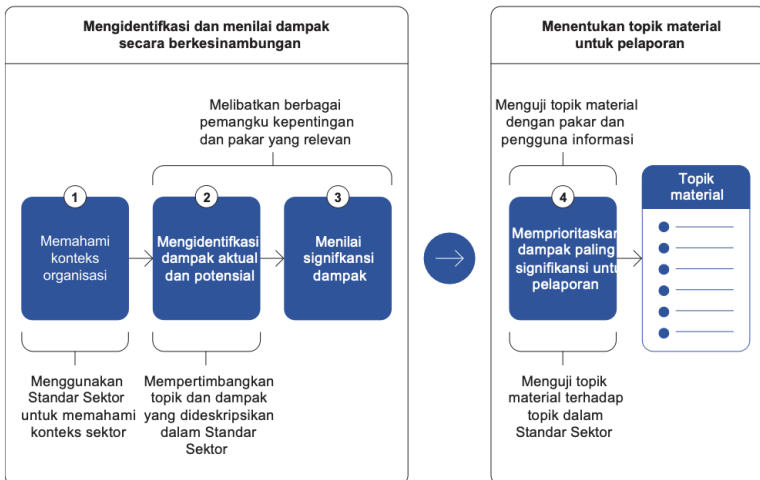
GRI 2 berisi rincian pengungkapan yang harus dilakukan organisasi dalam menyusun laporan keberlanjutan. Pengungkapan tersebut mencakup lima aspek informasi. Kelima aspek tersebut mencakup organisasi dan praktik pelaporan mereka; aktivitas dan pekerja; tata kelola; strategi, kebijakan, dan target; dan keterlibatan pemangku kepentingan (Global Reporting Initiative, 2024).

## 3. GRI 3 Topik Material

GRI 3 memberikan acuan dalam menentukan dan mengungkapkan topik material. Dalam menyusun laporan keberlanjutan, organisasi wajib menentukan topik material sesuai dengan panduan dalam GRI 3. Topik material merupakan topik yang menunjukkan dampak terbesar organisasi baik pada aspek ekonomi, lingkungan, dan

masyarakat, termasuk pengaruh terhadap hak asasi manusia (Global Reporting Initiative, 2024).

Berdasarkan GRI 3: Topik Material 2021 terdapat empat tahapan yang harus dilakukan organisasi dalam menentukan topik material. Keempat tahapan tersebut meliputi memahami konteks organisasi, mengidentifikasi dampak yang aktual dan potensial, menilai tingkat signifikansi dari dampak tersebut, dan memprioritaskan dampak yang paling signifikan untuk dimasukkan dalam laporan. Gambar 8 menunjukkan proses dalam menentukan topik material dalam penyusunan laporan keberlanjutan.



**Gambar 8. Proses Menentukan Topik Material**

Sumber: (Global Reporting Initiative, 2024)

Pada tahap awal, organisasi membuat ringkasan awal mengenai kegiatan, hubungan bisnis, aspek keberlanjutan, dan *stakeholders* untuk memahami konteks organisasi. Dalam membuat ringkasan tersebut, organisasi sebaiknya mempertimbangkan semua entitas yang dikendalikan, termasuk kepentingan minoritas. Dalam tahapan ini, organisasi dapat menggunakan Standar Sektor menjelaskan konteks sektor.

Pada tahap kedua, organisasi mengidentifikasi dampak yang aktual terjadi dan berpotensi akan terjadi atas aktivitasnya dalam aspek ekonomi, lingkungan, dan masyarakat, serta hak asasi manusia. Dampak aktual adalah dampak yang telah terjadi, sedangkan dampak potensial ialah suatu dampak yang mungkin akan terjadi, tetapi belum terjadi. Dampak tersebut dapat berupa dampak positif dan negatif, dampak yang diharapkan dan tidak, dampak dalam jangka pendek dan juga dalam jangka panjang, serta dampak yang dapat dipulihkan dan juga tidak. Organisasi bisa menggunakan berbagai sumber informasi (mandiri atau dari jasa pihak ketiga) untuk mengidentifikasi dampak aktual dan potensial.

Setelah organisasi mengidentifikasi adanya beberapa aktual dan potensial, maka pada tahap berikutnya organisasi melakukan penilaian signifikansi dari setiap dampak tersebut. Dalam menilai signifikansi dampak diperlukan analisis kualitatif dan kuantitatif. Signifikansi dari dampak negatif aktual dinilai dari tingkat keparahan, sedangkan dampak negatif yang potensial dinilai dari tingkat keparahan dan kemungkinan terjadinya. Tingkat keparahan bisa dinilai dari tiga karakteristik, yakni skala keparahan, ruang lingkup keparahan, dan karakter yang tidak dapat diperbaiki. Untuk kemungkinan terjadinya bisa diukur secara kualitatif atau kuantitatif, seperti penggunaan probabilitas atau frekuensi. Berbeda dengan penilaian signifikansi dampak negatif, dampak positif yang aktual dinilai dari skala dan ruang lingkup dampak tersebut, sedangkan dampak positif potensial dinilai dari skala dan ruang lingkup serta kemungkinan terjadinya.

Pada tahap keempat, organisasi memprioritaskan dampak paling signifikan berdasarkan pada signifikansinya. Untuk menentukan prioritas, organisasi sebanyaknya mengelompokkan dampak ke dalam topik sesuai Standar GRI. Selanjutnya, organisasi menetapkan dan mendokumentasikan ambang batas yang digunakan

dalam pemilihan topik yang bersifat material. Selain itu, organisasi juga disarankan untuk menguji pemilihan topik material berdasarkan topik dalam Standar Sektor.

Dalam hal organisasi telah menetapkan topik material, maka organisasi wajib mengungkapkan hal-hal yang berkaitan dengan topik material tersebut. Terdapat tiga pengungkapan terkait topik material, yakni proses menentukan topik material, daftar topik material, dan manajemen topik material (Global Reporting Initiative, 2024).

#### D. Standar Sektor

Tujuan Standar Sektor GRI adalah untuk menambah kualitas, kelengkapan, dan konsistensi dalam pelaporan keberlanjutan oleh organisasi. Standar Sektor akan dibuat untuk 40 sektor. Hingga tahun 2024, terdapat empat Standar Sektor yang telah diterbitkan yakni GRI 11, 12, 13, dan 14. Tabel 11.2 menunjukkan daftar Standar Sektor.

**Tabel 11.1**  
**Daftar Standar Sektor**

No.	Tentang	Terbit	Efektif Berlaku
<b>GRI 11</b>	Sektor Minyak dan Gas	2021	1 Januari 2023
<b>GRI 12</b>	Sektor Batubara	2022	1 Januari 2024
<b>GRI 13</b>	Sektor Pertanian, Akuakultur, dan Perikanan Tangkap	2022	1 Januari 2024
<b>GRI 14</b>	Sektor Pertambangan	2024	1 Januari 2026

Standar Sektor memuat topik-topik yang mungkin material bagi sebagian besar organisasi di sektor tertentu. Dalam Menyusun laporan keberlanjutan, organisasi wajib menggunakan Standar Sektor ketika standar sektor tersebut tersedia dan berlaku. Setiap Standar Sektor terdiri dari bagian awal yang memberikan gambaran umum tentang karakteristik sektor, termasuk kegiatan dan hubungan bisnis. Bagian penting dari Standar Sektor adalah kemungkinan topik

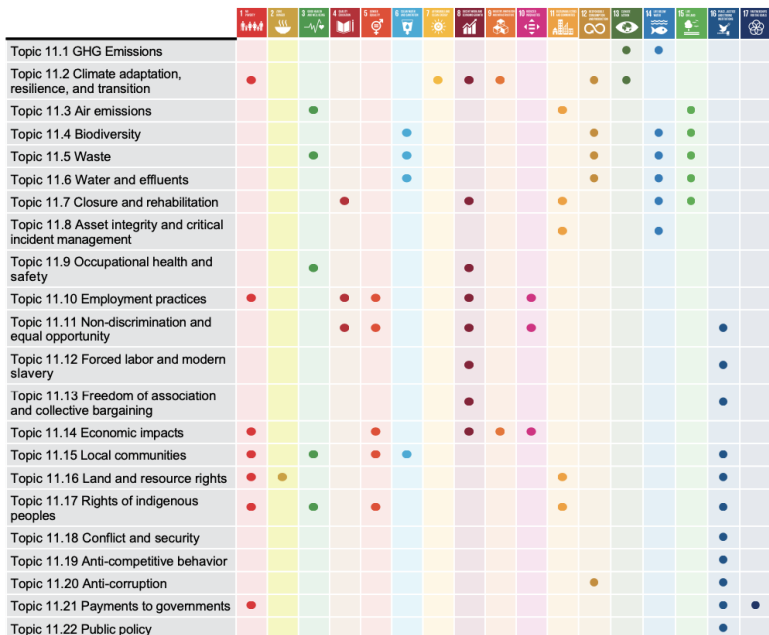
material pada sektor tersebut. Standar Sektor juga memuat pengungkapan tambahan yang tidak terdapat dalam Standar Topik, misalnya, ketika pengungkapan dalam Standar Topik tidak memberikan informasi yang cukup atas dampak organisasi terkait topik tersebut. Topik dan pengungkapan terkait ditentukan dengan menggunakan bukti spesifik sektor, instrumen internasional, dan saran dari para ahli sektor. Oleh karena itu, topik-topik tersebut mencerminkan harapan dari berbagai pemangku kepentingan terkait pengelolaan dampak di sektor tersebut.

### **1. GRI 11 Sektor Minyak dan Gas 2021**

GRI 11 Sektor Minyak dan Gas berlaku untuk organisasi dengan kegiatan usaha eksplorasi dan produksi baik minyak maupun gas yang dilakukan di darat dan di lepas pantai; memberikan pasokan peralatan dan jasa untuk ladang minyak dan anjungan lepas pantai, seperti pengeboran, eksplorasi, layanan informasi seismik, dan konstruksi anjungan; transportasi dan penyimpanan minyak dan gas, seperti operator jalur pipa minyak dan gas; dan pengilangan minyak menjadi produk minyak bumi seperti bahan bakar maupun bahan baku untuk bahan kimia. Aktivitas pembakaran minyak dan gas dari sektor ini menghasilkan emisi udara, termasuk GRK (Gas Rumah Kaca), yang menyebabkan terjadinya *climate change*.

Jika dikaitkan dengan SDGs (*Sustainability Development Goals*), sektor minyak dan gas berpotensi berkontribusi dalam pencapaian beberapa Tujuan SDGs. Gambar 11.3 menunjukkan hubungan kemungkinan topik material pada sektor minyak dan gas dan SDGs. Aktivitas dari sektor minyak dan gas memberikan dampak signifikan pada perubahan iklim. Kondisi ini relevan dalam upaya pencapaian Tujuan 13: Penanganan Perubahan Iklim. Potensi dampak yang dihasilkan dari sektor minyak dan gas memengaruhi pencapaian setiap Tujuan 13, sekaligus juga berkontribusi pada transisi menuju ekonomi rendah karbon. Sektor minyak dan gas juga mempengaruhi

pencapaian Tujuan 7. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam sektor minyak dan gas adalah untuk memastikan akses energi untuk kebutuhan masyarakat sekaligus melakukan transisi menuju ekonomi rendah karbon. Hingga saat ini, masih terdapat masyarakat yang belum sepenuhnya mendapatkan akses ke energi. Keterbatasan ini menghalangi akses ke layanan dasar seperti layanan yang diakui dalam Tujuan 3 dan 4, serta peluang mereka menghasilkan pendapatan, yang sangat penting untuk mencapai Tujuan 1: Tanpa Kemiskinan. Lebih luas lagi, energi andal dan terjangkau merupakan sumber daya sangat penting bagi ekonomi dunia dan penting untuk mencapai Tujuan 8. Di negara-negara yang menghasilkan minyak dan gas, sektor ini menghasilkan pendapatan tinggi dan menarik investasi yang besar. Akan tetapi, pendapatan besar yang berasal dari sektor ini memiliki risiko korupsi dan konflik atas sumber daya, yang memengaruhi Tujuan 16.



**Gambar 9 Hubungan Kemungkinan Topik Material (Sektor Minyak dan Gas) dan SDGs**

Sumber: (Global Reporting Initiative, 2024)

## 2. GRI 12 Sektor Batubara 2022

GRI 12 Sektor Minyak dan Gas berlaku untuk organisasi yang bergerak dalam usaha eksplorasi, penambangan dan pengolahan batu bara termal dan metalurgi (yaitu lignit, batu bara dan antrasit; penyediaan peralatan dan layanan untuk tambang batu bara, seperti pengeboran, eksplorasi, layanan informasi seismik, dan konstruksi tambang; dan transportasi dan penyimpanan batu bara, seperti jalur pipa slurry. Aktivitas pembakaran batu bara memicu munculnya GRK (Gas Rumah Kaca) dan emisi udara lainnya. Secara global, emisi tersebut merupakan sumber utama penghasil emisi karbon dioksida (CO<sub>2</sub>).

Jika dikaitkan dengan SDGs (*Sustainability Development Goals*), sektor batu bara berpotensi berkontribusi dalam pencapaian beberapa Tujuan SDGs. Gambar 11.4 menunjukkan hubungan kemungkinan topik material pada sektor batu bara dan SDGs. Walaupun sektor batu bara berkontribusi dalam memenuhi permintaan energi dunia pencapaian Tujuan 7: Energi Bersih dan Terjangkau, namun aktivitas penggalian dan pembakaran batu bara merupakan penyebab utama terjadinya perubahan iklim. Adanya perubahan iklim juga turut berdampak pada hal lain, seperti akses ke air bersih, ketahanan pangan, dan pengurangan kemiskinan. Tantangan dalam sektor batu bara adalah untuk menjamin akses yang mudah dan berkelanjutan atas energi dengan mengurangi emisi GRK sesuai Tujuan 13: Penanganan Perubahan Iklim. Sektor batu bara dapat memberikan dampak positif terhadap Tujuan 1 dan 8 dengan menyediakan lahan pekerjaan yang disertai dengan pengelolaan kondisi tenaga kerja dan bahaya di tempat kerja yang memadai. Dengan pengelolaan dampak lingkungan yang tepat, sektor batu bara dapat berkontribusi pada Tujuan 11 dan 12. Selain itu, sektor batu bara juga dapat merangsang aktivitas ekonomi lainnya

dengan mengembangkan infrastruktur dan pelayanan kepada komunitas lokal di sekitar lokasi penambangan.

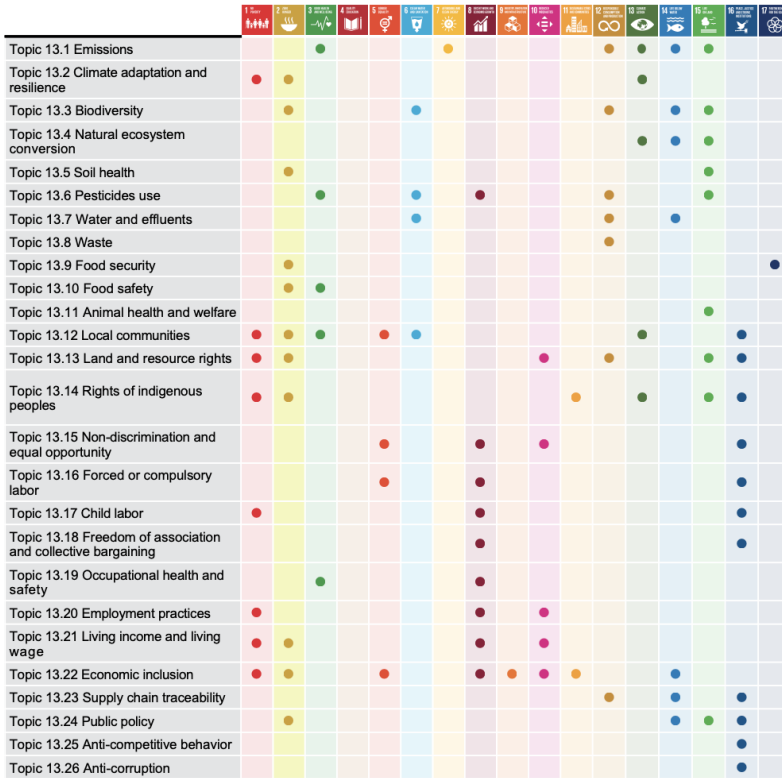
Topic	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Topic 12.1 GHG emissions																	
Topic 12.2 Climate adaptation, resilience, and transition																	
Topic 12.3 Closure and rehabilitation																	
Topic 12.4 Air emissions																	
Topic 12.5 Biodiversity																	
Topic 12.6 Waste																	
Topic 12.7 Water and effluents																	
Topic 12.8 Economic impacts																	
Topic 12.9 Local communities																	
Topic 12.10 Land and resource rights																	
Topic 12.11 Rights of indigenous peoples																	
Topic 12.12 Conflict and security																	
Topic 12.13 Asset integrity and critical incident management																	
Topic 12.14 Occupational health and safety																	
Topic 12.15 Employment practices																	
Topic 12.16 Child labor																	
Topic 12.17 Forced labor and modern slavery																	
Topic 12.18 Freedom of association and collective bargaining																	
Topic 12.19 Non-discrimination and equal opportunity																	
Topic 12.20 Anti-corruption																	
Topic 12.21 Payments to governments																	
Topic 12.22 Public policy																	

**Gambar 10 Hubungan Kemungkinan Topik Material (Sektor Batubara) dan SDGs**

Sumber: (Global Reporting Initiative, 2024)

### 3. GRI 13 Sektor Pertanian, Akuakultur, dan Perikanan Tangkap 2022

GRI 13 Sektor Pertanian, Akuakultur, dan Perikanan Tangkap berlaku untuk organisasi yang bergerak dalam usaha produksi tanaman, produksi hewan, akuakultur, dan perikanan tangkap. Organisasi dalam sektor ini menghasilkan bahan pangan dan non pangan yang penting untuk konsumsi manusia dan pemasok bahan untuk sektor ekonomi lainnya. Aktivitas dalam sektor ini memiliki dampak signifikan terhadap pembangunan berkelanjutan.



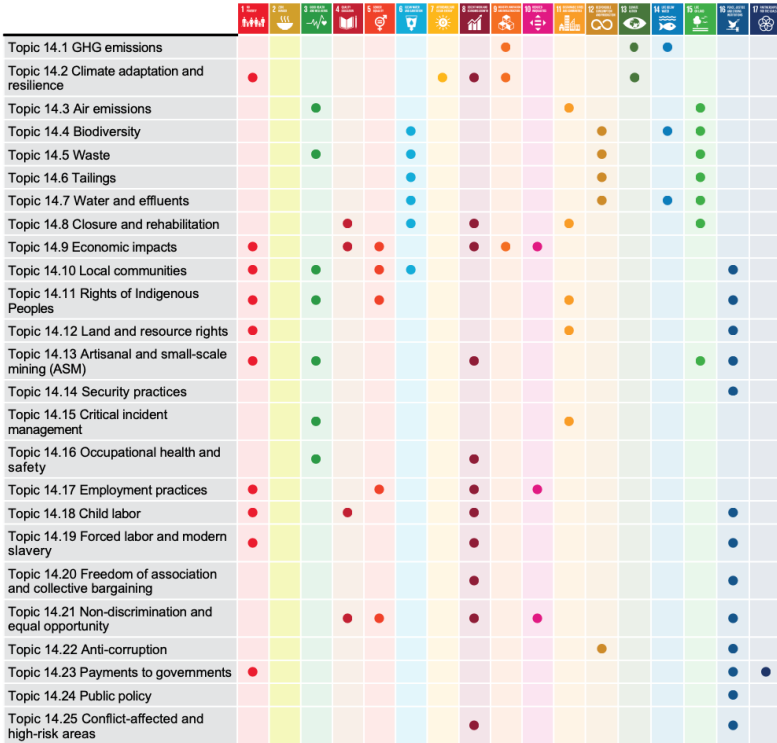
**Gambar 11. Hubungan Kemungkinan Topik Material (Sektor Pertanian, Akuakultur, dan Perikanan Tangkap) dan SDGs**  
 Sumber: (Global Reporting Initiative, 2024)

Organisasi dalam sektor ini memiliki potensi untuk berkontribusi hampir pada semua Tujuan SDGs. Gambar 11.5 menunjukkan hubungan kemungkinan topik material pada sektor pertanian, akuakultur, dan perikanan tangkap dan SDGs. Peranan sektor ini sebagai penyedia makanan bagi masyarakat dunia sangat berkontribusi pada Tujuan 2: Mengakhiri Kelaparan. Selain itu, sektor ini juga merupakan pemberi kerja terbesar di dunia dan sektor ekonomi terbesar bagi banyak negara, yang secara langsung berdampak pada Tujuan 1 dan 8. Dengan mengelola sumber daya alam secara berkelanjutan dan efisien sesuai dengan Tujuan 12, pertanian memiliki potensi untuk merevitalisasi lingkungan pedesaan, yang berkontribusi pada Tujuan 15:

Kehidupan di darat. Pada saat yang sama, sektor akuakultur dan perikanan tangkap dapat berkontribusi pada ekosistem laut dan akuatik yang sehat, yaitu Tujuan 14: Kehidupan di Bawah Air. Dengan menerapkan praktik perikanan dan pertanian yang tangguh, sektor pertanian, akuakultur, dan perikanan tangkap dapat membantu meningkatkan produktivitas dan membangun kapasitas adaptif untuk merespons perubahan iklim (Tujuan 13: Penanganan Perubahan Iklim).

#### **4. GRI 14 Sektor Pertambangan 2024**

GRI 14 Sektor Pertambangan baru saja diterbitkan pada tahun 2024. Standar ini efektif berlaku pada 1 Januari 2026. Standar ini berlaku untuk organisasi yang bergerak pada usaha eksplorasi, ekstraksi, termasuk penggalian, dan pengolahan primer dari semua jenis mineral, baik logam maupun non-logam, kecuali minyak, gas, dan batu bara; kegiatan pendukung untuk pertambangan, seperti pengangkutan dan penyimpanan; dan pasokan produk dan layanan khusus untuk organisasi pertambangan, seperti yang disediakan oleh kontraktor untuk *Engineering, Procurement, and Construction* (EPC) dan kegiatan operasional lainnya. Sektor ini berfokus pada pertambangan mineral. Mineral diperlukan untuk teknologi energi yang terbarukan, seperti turbin angin, panel surya, dan pembuatan baterai penyimpan listrik. Mineral sangat diperlukan dalam proses transisi menuju ekonomi rendah karbon.



**Gambar 12. Hubungan Kemungkinan Topik Material (Sektor Pertambangan) dan SDGs**

Sumber: (Global Reporting Initiative, 2024)

Organisasi dalam sektor pertambangan ini memiliki potensi untuk berkontribusi pada hampir semua Tujuan SDGs. Gambar 11.6 menunjukkan hubungan kemungkinan topik material pada sektor pertambangan dan SDGs. Sektor pertambangan dapat berkontribusi untuk mencapai Tujuan 7 dan 13 dengan memasok mineral yang diperlukan untuk transisi rendah karbon sambil mengurangi emisi GRK dengan penggunaan energi yang terbarukan dan efisiensi dalam penggunaan energi.. Selain itu, sektor ini memiliki hubungan dengan Tujuan 6 dan 15, karena dampak penggunaan air dan penggunaan lahan oleh organisasi pertambangan terhadap masyarakat lokal dan lingkungan. Tidak hanya itu, sektor pertambangan dapat turun berkontribusi pada Tujuan 1 dan 8, karena sektor

pertambangan menyediakan sumber pendapatan dan lapangan kerja yang penting di banyak daerah, sekaligus menyediakan bahan untuk industri lain yang mendorong pertumbuhan ekonomi. Dengan pengelolaan dampak lingkungan yang tepat dan pasokan material yang berkelanjutan yang memungkinkan pembangunan infrastruktur, sektor pertambangan dapat berkontribusi pada Tujuan 11 dan 12.

#### **E. Standar Topik**

Standar Topik secara spesifik mengatur tentang pengungkapan yang harus dilakukan oleh organisasi terkait dampak yang dihasilkannya atas suatu topik tertentu. Semua topik material yang telah ditentukan oleh organisasi harus diungkapkan sesuai dengan standar topik yang berlaku. Secara umum, Standar Topik terdiri dari pengungkapan manajemen topik dan pengungkapan topik. Hingga tahun 2024, terdapat 33 Standar Topik yang bisa digunakan organisasi dalam menyusun laporan keberlanjutan. Standar Topik mencakup topik dalam aspek ekonomi (Seri 200), lingkungan (Seri 300), dan sosial (Seri 400).

#### **F. Tantangan GRI**

Terdapat beberapa tantangan dalam penerapan Standar GRI dalam pelaporan keberlanjutan. Beberapa tantangan tersebut antara lain:

1. berkaitan dengan sifat materialitas dan materialitas tunggal vs materialitas ganda (Luque-Vílchez et al., 2023). GRI 3: Topik Material 2021 telah memberikan pedoman dalam menentukan topik material yang akan diungkapkan oleh organisasi. Namun penilaian mandiri yang dilakukan oleh organisasi berpotensi menimbulkan masalah keterbandingan laporan. Kondisi ini memerlukan panduan yang lebih jelas dan kontekstualisasi yang lebih baik.
2. isu *assurance* (Luque-Vílchez et al., 2023). *Assurance* belum diwajibkan dalam GRI. Walaupun belum diwajibkan,

berdasarkan hasil survei KPMG (2022), 63% perusahaan G250 telah menggunakan jasa *assurance* dalam laporan keberlanjutan mereka. Selain itu, Kolk & Perego (2010) juga menemukan bahwa perusahaan yang berasal dari negara *stakeholder-oriented* cenderung memiliki laporan keberlanjutan yang telah diaudit.

3. banyak organisasi yang menganggap pelaporan keberlanjutan sesuai GRI merupakan kegiatan yang mahal (Safari & Areeb, 2020).
4. baru-baru ini, IFRS *Foundation* melalui *International Sustainability Standards Board* (ISSB) mengembangkan standar laporan keberlanjutan yang berorientasi investor (*investor-oriented*). Standar yang dikeluarkan ISSB berfokus pada bagaimana risiko dan peluang dari aspek sosial dan lingkungan memengaruhi organisasi pelapor. Adanya alternatif standar lain yang bisa digunakan organisasi dalam menyusun laporan keberlanjutan memiliki peluang untuk menggeser dominasi GRI sebagai standar global pelaporan keberlanjutan.

# Daftar Pustaka

- Abdul Mumin, M., Adam, I. O., & Alhassan, M. D. (2024). The impact of ICT capabilities on supply chain fraud and sustainability – a dynamic capability perspective. *Technological Sustainability*, 3(2), 123–146. <https://doi.org/10.1108/TECHS-11-2023-0051>
- Abramovich, N., & Vasiliu, A. (2023). Sustainability as fairness: A Rawlsian framework linking intergenerational equity and the sustainable development goals (SDGs) with business practices. *Sustainable Development*, 31(3), 1328–1342. <https://doi.org/10.1002/sd.2451>
- Adams, C. A. (2004). The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. In *Accounting, Auditing & Accountability Journal* (Vol. 17, Issue 5, pp. 731–757). <https://doi.org/10.1108/09513570410567791>
- Adams, C. A., & Abhayawansa, S. (2022). Connecting the COVID-19 pandemic, environmental, social and governance (ESG) investing and calls for ‘harmonisation’ of sustainability reporting. *Critical Perspectives on Accounting*, 82, 102309. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2021.102309>
- Adaui, C. R. L. (2020). Sustainability reporting quality of peruvian listed companies and the impact of regulatory requirements of sustainability disclosures. *Sustainability (Switzerland)*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/su12031135>
- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). Strategic Renewal of Organizations. *Organization Science*, 20(2), 281–293. <https://www.jstor.org/stable/25614656>

- Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., Acquah, I. S. K., Dacosta, E., Baah, C., & Ahenkorah, E. (2020). The role of green logistics management practices, supply chain traceability and logistics ecocentricity in sustainability performance. *International Journal of Logistics Management*, 32(2), 538–566. <https://doi.org/10.1108/IJLM-05-2020-0187>
- Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., Acquah, I. S. K., Dacosta, E., Baah, C., & Ahenkorah, E. (2021). The role of green logistics management practices, supply chain traceability and logistics ecocentricity in sustainability performance. *The International Journal of Logistics Management*, 32(2), 538–566.
- Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., Dacosta, E., & Tian, Z. (2020). Green warehousing, logistics optimization, social values and ethics and economic performance: the role of supply chain sustainability. *International Journal of Logistics Management*, 31(3), 549–574. <https://doi.org/10.1108/IJLM-10-2019-0275>
- Aina, Y. A., Al-Naser, A., & Garba, S. B. (2013). Towards an integrative theory approach to sustainable urban design in Saudi Arabia: The value of geodesign. In *Advances in landscape architecture*. IntechOpen.
- Albelda, E. 2011. “The Role of Management Accounting Practices as Facilitators of the Environmental Management: Evidence from EMAS Organisations.” *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* 2 (1): 76–100. <https://doi.org/10.1108/20408021111162137>.
- Albright, R. E., & Kappel, T. A. (2003). Roadmapping in the corporation. *Research Technology Management*, 46(2), 31–40. <https://doi.org/10.1080/08956308.2003.11671552>

- Almada, L., & Borges, R. (2018). Sustainable competitive advantage needs green human resource practices: A framework for environmental management. *Revista de Administração Contemporânea*, 22, 424–442.
- Amani, D. (2024). How do COVID-19 preventive measures build corporate reputation: Focus on the hospitality industry in Tanzania. *International Hospitality Review*, 38(1), 182–200.
- Amui, L. B. L., Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L., & Kannan, D. (2017). Sustainability as a dynamic organizational capability: a systematic review and a future agenda toward a sustainable transition. *Journal of Cleaner Production*, 142, 308–322.
- Appannan, J. S., Said, R. M., & Senik, R. (2020). Environmental proactivity on environmental performance: an extension of natural resource-based view theory (NRBV). *International Journal of Industrial Management*, 5, 56–65.
- Arena, M., & Chiaroni, D. (2014). Roadmapping for sustainability: Evidence from an Italian-based multinational firm. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 9(2), 1–15.
- Arranz, N., Arroyabe, M., Li, J., & Fernandez de Arroyabe, J. C. (2020). Innovation as a driver of eco-innovation in the firm: An approach from the dynamic capabilities theory. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1494–1503.
- Arroyo, Paulina. 2012. "Management Accounting Change and Sustainability: An Institutional Approach." *Journal of Accounting and Organizational Change* 8 (3): 286–309. <https://doi.org/10.1108/18325911211258317>.

- Arruda, E. H., Melatto, R. A. P. B., Levy, W., & de Melo Conti, D. (2021). Circular economy: A brief literature review (2015–2020). *Sustainable Operations and Computers*, 2, 79–86.
- Ashrafi, M., Walker, T. R., Magnan, G. M., Adams, M., & Acciaro, M. (2020). A review of corporate sustainability drivers in maritime ports: a multi-stakeholder perspective. *Maritime Policy & Management*, 47(8), 1027–1044. <https://doi.org/10.1080/03088839.2020.1736354>
- Asif, M., & Searcy, C. (2014). Towards a standardised management system for corporate sustainable development. 26(5), 411–430. <https://doi.org/10.1108/TQM-08-2012-0057>
- Asni, N., & Dianawati, W. (2023). Does board's green theme training promote green innovation? A view from resource dependence perspective: Indonesian evidence. *International Journal of Accounting and Information Management*. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-03-2023-0058>
- Atkinson, G. (2000). Measuring corporate sustainability. *Journal of Environmental Planning and Management*, 43(2), 235–252. <https://doi.org/10.1080/09640560010694>
- Attanasio, G., & Battistella, C. (2024). Charting the temporal evolution of stakeholder involvement in business model for sustainability: A comprehensive bibliometric review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, December 2023, 1–32. <https://doi.org/10.1002/csr.3034>
- Aziz, N. A., Al Mamun, A., Reza, M. N. H., & Naznen, F. (2024). The impact of big data analytics on innovation capability and sustainability performance of hotels: evidence from an emerging economy. *Journal of Enterprise Information*

Management, 37(3), 1044–1068.  
<https://doi.org/10.1108/JEIM-07-2023-0354>

B Corporation. (2024, June). B Corporation Framework. Retrieved from <https://www.bcorporation.net/en-us/standards/>

Baah, C., Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., & Lascano Armas, J. A. (2023). Exploring corporate environmental ethics and green creativity as antecedents of green competitive advantage, sustainable production and financial performance: empirical evidence from manufacturing firms. *Benchmarking*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2022-0352>

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). (2020). Rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2020-2024.

Băndoi, A., Bocean, C. G., Baldo, M. Del, Mandache, L., Mănescu, L. G., & Sitnikov, C. S. (2021). Including sustainable reporting practices in corporate management reports: Assessing the impact of transparency on economic performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(2), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su13020940>

Barbosa, F. M., Oliveira, O. J. De, Nunhes, T. V., & Luis, C. (2017). Identification and analysis of the elements and functions integrable in integrated management systems. *Journal of Cleaner Production*, 142.

Bari, N., Chimhundu, R., & Chan, K.-C. (2022). Dynamic capabilities to achieve corporate sustainability: a roadmap to sustained competitive advantage. *Sustainability*, 14(3), 1531.

Barney, F. J. (2018). *The Handbook of Board Governance: A Comprehensive Guide for Public, Private, and Not-for-Profit Board Members*.

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barroso-Méndez, M. J., Pajuelo-Moreno, M.-L., & Gallardo-Vázquez, D. (2024). A meta-analytic review of the sustainability disclosure and reputation relationship: aggregating findings in the field of social and environmental accounting. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-04-2022-0168>
- Baumgartner, R. J., & Rauter, R. (2017). Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization. *Journal of Cleaner Production*, 140, 81–92. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.04.146>
- Baxter, Jane, and Wai Fong Chua. 2003. “Alternative Management Accounting Research - Whence and Whither.” *Accounting, Organizations and Society* 28 (2–3): 97–126. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00022-3](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00022-3).
- Bebbington, J., & Unerman, J. (2018). Achieving the United Nations Sustainable Development Goals: An enabling role for accounting research. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2017-2929>
- Becker, C. U., & Becker, C. U. (2012). The meaning of sustainability. *Sustainability Ethics and Sustainability Research*, 9–15.
- Beckmann, A., Sivarajah, U., & Irani, Z. (2021). Circular economy versus planetary limits: a Slovak forestry sector case study. *Journal of Enterprise Information Management*, 34(6), 1673–1698. <https://doi.org/10.1108/JEIM-03-2020-0110>
- Bergmann, A., Stechemesser, K., & Guenther, E. (2016). Natural resource dependence theory: Impacts of extreme weather

events on organizations. *Journal of Business Research*, 69(4), 1361–1366.

Bernardo, M., Gianni, M., Gotzamani, K., & Simon, A. (2017). Is there a common pattern to integrate multiple management systems? A comparative analysis between organizations in Greece and Spain. *Journal of Cleaner Production*, 151, 121–133. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.03.036>

Berry, A. J., A. F. Coad, E. P. Harris, D. T. Otley, and C. Stringer. 2009. “Emerging Themes in Management Control: A Review of Recent Literature.” *British Accounting Review* 41 (1): 2–20. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2008.09.001>.

Beusch, P. (2020). Management Accounting and Control for Sustainability. In *Accounting for Sustainability* (pp. 33–50). Earthscan from Routledge: London. <https://doi.org/10.4324/9781003037200-5>

Beusch, Peter, Jane Elisabeth Frisk, Magnus Rosén, and William Dilla. 2022. “Management Control for Sustainability: Towards Integrated Systems.” *Management Accounting Research* 54 (March 2021). <https://doi.org/10.1016/j.mar.2021.100777>.

Beusch, Peter. 2020. “Management Accounting and Control for Sustainability.” *Accounting for Sustainability*, no. March: 33–50. <https://doi.org/10.4324/9781003037200-5>.

Bhanot, N., Rao, P. V., & Deshmukh, S. G. (2017). An integrated approach for analysing the enablers and barriers of sustainable manufacturing. *Journal of Cleaner Production*, 142,44124439.<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.123>

Bianchi, G., Testa, F., Tessitore, S., & Iraldo, F. (2022). How to embed environmental sustainability: The role of dynamic

capabilities and managerial approaches in a life cycle management perspective. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 312–325.

Blackburn, W.R. (2007). *The Sustainability Handbook. The Complete Management Guide to Achieving Social, Economic And Environmental Responsibility*; Earthsca: London, UK; New York, NY, USA.

Boiral, O., & Heras-Saizarbitoria, I. (2017). Managing Biodiversity Through Stakeholder Involvement: Why, Who, and for What Initiatives? *Journal of Business Ethics*, 140(3), 403–421. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2668-3>

Bonsu, M. O.-A., Guo, Y., & Zhu, X. (2024). Does green innovation mediate corporate social responsibility and environmental performance? Empirical evidence from emerging markets. *Journal of Applied Accounting Research*, 25(2), 221–239.

Bouri, E., et al. (2020). Corporate social responsibility, investor protection, and information asymmetry. *Journal of Corporate Finance*.

Bova, C. S., Stephens, J., Aswani, S., & Potts, W. M. (2022). Is the instrumental approach a ‘silver bullet’ for addressing non-compliance in recreational fisheries: A South African case study. *Fisheries Research*, 255, 106439. <https://doi.org/10.1016/j.fishres.2022.106439>

Bradford, M., Earp, J. B., Showalter, D. S., & Williams, P. F. (2017). Corporate sustainability reporting and stakeholder concerns: Is there a disconnect? *Accounting Horizons*, 31(1), 83–102. <https://doi.org/10.2308/acch-51639>

Breakey, N. M., & Breakey, H. E. (2015). Tourism and Aldo Leopold’s “cultural harvest”: creating virtuous tourists as agents of

sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(1), 85–103.

Brundtland, G. H., & Khalid, M. (1987). *Our common future*. Oxford University Press, Oxford, GB.

Burnett, Royce D, and Don R Hansen. 2008. "Ecoefficiency: Defining a Role for Environmental Cost Management." *Accounting, Organizations and Society* 33 (6): 551–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.06.002>.

Burritt, R. L. (2012). Environmental performance accountability: Planet, people, profits. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 25(2), 370–405. <https://doi.org/10.1108/09513571211198791>

Burritt, R. L., & Schaltegger, S. (2010). Sustainability accounting and reporting: Fad or trend? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 829–846. <https://doi.org/10.1108/09513571011080144>

Burritt, R. L., Hahn, T., & Schaltegger, S. (2002). Towards a Comprehensive Framework for Environmental Management Accounting — Links Between Business Actors and Environmental Management Accounting Tools. *Australian Accounting Review*, 12(27), 39–50.

Busch, T., et al. (2016). A review and research agenda for 'transparency' in social and environmental accounting research. *Journal of Accounting Literature*.

Buzzao, G., & Rizzi, F. (2021). On the conceptualization and measurement of dynamic capabilities for sustainability: Building theory through a systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 135–175.

- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? an institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 946–967. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275684>
- Cantele, S., & Zardini, A. (2018). Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship. *Journal of Cleaner Production*, 182, 166–176. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2018.02.016>
- Carbon Disclosure Project. (2024, June). Carbon Disclosure Project. Retrieved from <https://www.cdp.net/en/info/about-us>
- Carnoy, M. (2014). *The state and political theory* (Vol. 468). Princeton University Press.
- Carroll, Archie B, and Ann K Buchholtz. 2014. “Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management, Cengage Learning.” Stanford.
- Celtekligil, K. (2020). Resource dependence theory. *Strategic Outlook for Innovative Work Behaviours: Interdisciplinary and Multidimensional Perspectives*, 131–148.
- Cezarino, L. O., Liboni, L. B., Hunter, T., Pacheco, L. M., & Martins, F. P. (2022). Corporate social responsibility in emerging markets: Opportunities and challenges for sustainability integration. *Journal of Cleaner Production*, 362(May). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132224>
- Chand, P., & Tarei, P. K. (2021). Do the barriers of multi-tier sustainable supply chain interact? A multi-sector examination using resource-based theory and resource-

- dependence theory. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 27(5), 100722.
- Chang, D., & Kuo, L. R. (2008). The effects of sustainable development on firms' financial performance – an empirical approach. *Sustainable Development*, 16(6), 365–380. <https://doi.org/10.1002/sd.351>
- Chang, R., et al. (2018). Corporate governance and sustainability performance: Analysis of triple bottom line performance. *Business Strategy and the Environment*.
- Chang, R.-D., Zuo, J., Zhao, Z.-Y., Zillante, G., Gan, X.-L., & Soebarto, V. (2017). Evolving theories of sustainability and firms: History, future directions and implications for renewable energy research. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 72, 48–56. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2017.01.029>
- Chari, A., Niedenzu, D., Despeisse, M., Machado, C. G., Azevedo, J. D., Boavida-Dias, R., & Johansson, B. (2022). Dynamic capabilities for circular manufacturing supply chains— Exploring the role of Industry 4.0 and resilience. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2500–2517.
- Chemers, M. (2014). *An integrative theory of leadership*. Psychology Press.
- Cheng, E. C. M., & Courtenay, S. M. (2006). Board composition, regulatory regime and voluntary disclosure. *International Journal of Accounting*, 41(3), 262–289. <https://doi.org/10.1016/j.intacc.2006.07.001>
- Chesbrough, H. W., Appleyard, M. M., Chesbrough, H. W., & Appleyard, M. M. (2007). Open Innovation and Strategy. *California Management Review*, 50(1), 57–76.

- Chesbrough, H., & Brunswicker, S. (2014). A fad or a phenomenon? The adoption of open innovation practices in large firms. *Research Technology Management*, 57(2), 16–25. <https://doi.org/10.5437/08956308X5702196>
- Chowdhury, M., et al. (2019). Corporate Social Responsibility through the Lens of Employees: A Review on the Definition, Relevance, and Future Research Agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., & Vasvari, F. P. (2008). Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 33(4–5), 303–327. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.05.003>
- Cooper, E., & Uzun, H. (2019). Corporate social responsibility and bankruptcy. *Studies in Economics and Finance*, 36(2), 130–153. <https://doi.org/10.1108/SEF-01-2018-0013>
- Crutzen, Nathalie, Dimitar Zvezdov, and Stefan Schaltegger. 2017. “Sustainability and Management Control. Exploring and Theorizing Control Patterns in Large European Firms.” *Journal of Cleaner Production* 143: 1291–1301. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.135>.
- Danese, G. (2017). A social contract approach to sustainability. *International Review of Economics*, 64(4), 327–339.
- De Oliveira, L. M., et al. (2016). Environmental Management Accounting and Cleaner Production in Exemplar Firms in Brazil: The Importance of Legislation and Support Entities. *Journal of Cleaner Production*.
- de Villiers, C., La Torre, M., & Molinari, M. (2022). The Global Reporting Initiative’s (GRI) past, present and future: critical reflections and a research agenda on sustainability

reporting (standard-setting). *Pacific Accounting Review*.  
<https://doi.org/10.1108/PAR-02-2022-0034>

Deegan, Craig. 2002. "Introduction: The Legitimising Effect of Social and Environmental Disclosures – a Theoretical Foundation." *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 15 (3): 282–311. <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>.

Del Vecchio, P., Passiante, G., Barberio, G., & Innella, C. (2021). Digital innovation ecosystems for circular economy: The case of ICESP, the Italian circular economy stakeholder platform. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 18(01), 2050053.

Denktas-Sakar, G., & Karatas-Cetin, C. (2012). Port sustainability and stakeholder management in supply chains: A framework on resource dependence theory. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 28(3), 301–319.

Dey, M., Bhattacharjee, S., Mahmood, M., Uddin, M. A., & Biswas, S. R. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 337(June 2021), 130527. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130527>

Dicuonzo, G., Galeone, G., Ranaldo, S., & Turco, M. (2020). The key drivers of born-sustainable businesses: evidence from the Italian fashion industry. *Sustainability*, 12(24), 10237.

Drees, J. M., & Heugens, P. P. (2013). Synthesizing and extending resource dependence theory: A meta-analysis. *Journal of Management*, 39(6), 1666–1698.

Drnevich, P. L., & Croson, D. C. (2013). Information technology and business-level strategy: Toward an integrated theoretical perspective. *MIS Quarterly*, 483–509.

- Dunfee, T. W. (2008). Stakeholder theory. In *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*.
- Duong, K. D., Huynh, T. N., Nguyen, D. Van, & Le, H. T. P. (2022). How innovation and ownership concentration affect the financial sustainability of energy enterprises: evidence from a transition economy. *Heliyon*, 8(9), e10474. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10474>
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). BEYOND THE BUSINESS CASE FOR CORPORATE SUSTAINABILITY. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141.
- Edwards, M. G. (2005). The integral holon. *Journal of Organizational Change Management*, 18(3), 269–288. <https://doi.org/10.1108/09534810510599425>
- Elkington, J. (1998). Accounting for the Triple Bottom Line. *Measuring Business Excellence*, 2(3), 18–22.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51.
- Elkinjton, J. (1998). Partnerships from Cannibals with Forks : The Triple iottom line of 2 1 st = Century Business. *ENVIRONMENTAL QUALITY MANAGEMENT*, 1998, 37–51.
- El-Zein, A., Airey, D., Bowden, P., & Clarkeburn, H. (2008). Sustainability and ethics as decision-making paradigms in engineering curricula. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 9(2), 170–182.
- European Financial Reporting Advisory Group. (2024, June). European Financial Reporting Advisory Group. Retrieved from <https://www.efrag.org/About/Facts>

- Everett, J. (2008). Sustainability in higher education: Implications for the disciplines. *Theory and Research in Education*, 6(2), 237–251.
- Fauziah, D. A., Sukoharsono, E. G., & Saraswati, E. (2020). Corporate social responsibility disclosure towards firm value. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 9(7), 75–83. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i7.967>
- Fauziah, D. A., Sukoharsono, E. G., & Saraswati, E. (2021). Corporate Social Responsibility Disclosure, Investment Efficiency, Innovation, and Firm Value. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 10(1), 11. <https://doi.org/10.25273/jap.v10i1.6259>
- Ferreira, M., Santos, G., & Silva, R. (2016). Integration of management systems : towards a sustained success and development of organizations. *Journal of Cleaner Production*, 127, 96–111.
- Figge, F., Thorpe, A. S., Manzhynski, S., & Gutberlet, M. (2022). The us in reUSE. Theorizing the how and why of the circular economy. *Business Strategy and the Environment*, 31(6), 2741–2753.
- Financial Stability Board. (2024, June). Task Force on Climate-related Financial Disclosures. Retrieved from <https://www.fsb-tcfd.org/about/>
- Finocchiaro, P. A. (2022). What is the role of place attachment and quality of life outcomes in employee retention? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14(3), 261–273. <https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2022-0017>

- Flammer, C. (2019). Corporate governance and the rise of integrating sustainability reporting. *Strategic Management Journal*.
- Font, X., & Lynes, J. (2018). Corporate social responsibility in tourism and hospitality. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1027–1042. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1488856>
- Fotaki, M., et al. (2017). Responsible Managerial Agency: The Importance of Human Rights and Human Development in Business and Society. *Business Ethics Quarterly*.
- Freeman, R. E. 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Series in Business and Public Policy. Cambridge University Press. [https://books.google.co.id/books?id=NpmA\\_qEiOpkC](https://books.google.co.id/books?id=NpmA_qEiOpkC).
- Freeman, R. E. (1999). Response: Divergent Stakeholder Theory. *The Academy of Management Review*, 24(2), 233. <https://doi.org/10.2307/259078>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press. [https://books.google.co.id/books?id=NpmA\\_qEiOpkC](https://books.google.co.id/books?id=NpmA_qEiOpkC)
- Freeman, R. E. E., & McVea, J. (1984). A Stakeholder Approach to Strategic Management. In *Pitman Series in Business and Public Policy*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Friedman, M. (1970). A Friedman doctrine-- The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

- Galbreath, J., Chang, C. Y., & Tisch, D. (2024). Sustainable development, environmental innovation and export firms: The moderating roles of external collaboration, creativity enhancement and internal development processes. *Sustainable Development*, April 2023, 4315–4328. <https://doi.org/10.1002/sd.2903>
- Gerwing, T., Kajüter, P., & Wirth, M. (2022). The role of sustainable corporate governance in mandatory sustainability reporting quality. In *Journal of Business Economics* (Vol. 92). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s11573-022-01092-x>
- Gianni, M., Gotzamani, K., & Tsiotras, G. (2017). Multiple perspectives on integrated management systems and corporate sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 168, 1297–1311. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.09.061>
- Girod, S. J. G., & Whittington, R. (2017). Reconfiguration, restructuring and firm performance: Dynamic capabilities and environmental dynamism. *Strategic Management Journal*, 38(5), 1121–1133.
- Glavas, A., & Mish, J. (2015). Resources and Capabilities of Triple Bottom Line Firms: Going Over Old or Breaking New Ground? *Journal of Business Ethics*, 127(3), 623–642. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2067-1>
- Global Partnership for Effective Development Co-operation. (2020). Partnering for sustainable development.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2016). Linking the SDGs and the GRI standards.
- Global Reporting Initiative. (2024). Consolidated Set of GRI Standards.

- Global Reporting Initiative. (2024, June). Global Reporting Initiative. Retrieved from <https://www.globalreporting.org/about-gri/>
- Gold, N. O., Taib, F. M., & Ma, Y. (2022). Firm-level attributes, industry-specific factors, stakeholder pressure, and country-level attributes: global evidence of what inspires corporate sustainability practices and performance. *Sustainability*, 14(20), 13222.
- Gonçalves, A., & Franco, M. (2024). Health product innovation and circular economy: A case study of inter-organisational cooperation in the development of a new firm. *Journal of Cleaner Production*, 435, 140502.
- Gond, Jean Pascal, Suzana Grubnic, Christian Herzig, and Jeremy Moon. 2012. "Configuring Management Control Systems: Theorizing the Integration of Strategy and Sustainability." *Management Accounting Research* 23 (3): 205–23. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.06.003>.
- Goron, C. (2018). Ecological civilisation and the political limits of a Chinese concept of sustainability. *China Perspectives*, 2018(2018–4), 39–52.
- Grace, D., & Cohen, M. (2020). Consumer perceptions of sustainability reports: The impact of CSR reporting on consumer behavior. *Business Strategy and the Environment*.
- Graci, S., & Van Vliet, L. (2020). Examining Stakeholder Perceptions Towards Sustainable Tourism in an Island Destination. The Case of Savusavu, Fiji. *Tourism Planning & Development*, 17(1), 62–81. <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1657933>

- Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35(1), 47–62. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>
- Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35(1), 47–62. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>
- Gray, Rob. 2010. “Is Accounting for Sustainability Actually Accounting for Sustainability...and How Would We Know? An Exploration of Narratives of Organisations and the Planet.” *Accounting, Organizations and Society* 35 (1): 47–62. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>
- Grosser, K., & Moon, J. (2005). Gender mainstreaming and corporate social responsibility: Reporting workplace issues. *Journal of Business Ethics*, 62(4), 327–340. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-5334-3>
- Gruchmann, T., & Seuring, S. (2018). Explaining logistics social responsibility from a dynamic capabilities perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 29(4), 1255–1278.
- Gruchmann, T., Seuring, S., & Petljak, K. (2019). Assessing the role of dynamic capabilities in local food distribution: a theory-elaboration study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(6), 767–783.
- Gruchmann, T., Timmer, V., Gold, S., & Geßner, C. (2021). Dynamic capabilities for sustainable change in the food processing

- industry: A multilevel perspective. *Journal of Cleaner Production*, 311, 127534.
- Guang Shi, V., Lenny Koh, S. C., Baldwin, J., & Cucchiella, F. (2012). Natural resource based green supply chain management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(1), 54–67.
- Gupta, A. K., & Gupta, N. (2020). Effect of corporate environmental sustainability on dimensions of firm performance – Towards sustainable development: Evidence from India. *Journal of Cleaner Production*, 253, 119948. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119948>
- Gupta, S., & Sharma, S. (2020). Impact of Fair Wages on Employee Job Satisfaction and Productivity: A Study among Healthcare Professionals. *Journal of Health Management*.
- Guthrie, J., Cuganesan, S., & Ward, L. (2007). Legitimacy theory: A story of reporting social and environmental matters within the Australian food and beverage industry. *Asia Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (5th: 2007)*, 1–35.
- Hahn, R. (2011). Integrating corporate responsibility and sustainable development. *Journal of Global Responsibility*, 2(1), 8–22. <https://doi.org/10.1108/20412561111128492>
- Hansen, E. G., & Schaltegger, S. (2016). The Sustainability Balanced Scorecard : A Systematic Review of Architectures. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 193–221. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2340-3>
- Hardy, A., Beeton, R. J. S., & Pearson, L. (2002). Sustainable Tourism: An Overview of the Concept and its Position in Relation to Conceptualisations of Tourism. *Journal of Sustainable*

Tourism, 10(6), 475–496.  
<https://doi.org/10.1080/09669580208667183>

Hart, O. (1995). Corporate Governance: Some Theory and Implications. *The Economic Journal*, 105(430), 678.  
<https://doi.org/10.2307/2235027>

He, F., Du, H., & Yu, B. (2022). Corporate ESG performance and manager misconduct: Evidence from China. *International Review of Financial Analysis*, 82, 102201.

He, Q., Gallear, D., Ghobadian, A., & Ramanathan, R. (2019). Managing knowledge in supply chains: A catalyst to triple bottom line sustainability. *Production Planning & Control*, 30(5–6), 448–463.

Herremans, I. M., Nazari, J. A., & Mahmoudian, F. (2016). Stakeholder Relationships, Engagement, and Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*, 138(3), 417–435.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-015-2634-0>

Herzig, C., et al. (2019). Trust and transparency in sustainable supply chain management. *Sustainable Management and Policy Journal*.

Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009). Resource dependence theory: A review. *Journal of Management*, 35(6), 1404–1427.

Hoeke, S., van Wijnen, J., Krikke, H., Löhr, A., & Ragas, A. M. J. (2024). Mapping the tire supply chain and its microplastics emissions using a multi-stakeholder approach. *Resources, Conservation and Recycling*, 203(December 2023).  
<https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2023.107389>

Hoepner, A. G. F., de Aguiar, T. R. S., & Majithia, R. (2014). The level of compliance with the international code of marketing of

breast-milk substitutes: does it matter to stock markets?  
*Journal of Business Ethics*, 119, 329–348.

Hoepner, A. G. F., et al. (2019). The impact of environmental, social, and governance disclosure on firm value: The role of CEO power. *Journal of Business Ethics*.

Hofstetter, J. S., De Marchi, V., Sarkis, J., Govindan, K., Klassen, R., Ometto, A. R., Spraul, K. S., Bocken, N., Ashton, W. S., & Sharma, S. (2021). From sustainable global value chains to circular economy—different silos, different perspectives, but many opportunities to build bridges. *Circular Economy and Sustainability*, 1(1), 21–47.

Hong, J., Zhang, Y., & Ding, M. (2018). Sustainable supply chain management practices, supply chain dynamic capabilities, and enterprise performance. *Journal of Cleaner Production*, 172, 3508–3519.

Honig, B. (2023). *Political theory and the displacement of politics*. Cornell University Press.

Horisch, J., Schaltegger, S., & Freeman, R. E. (2020). Integrating Stakeholder Theory and Sustainability Accounting: A Conceptual Synthesis. *Journal of Cleaner Production*, 275.

Hossain, M. I., Kumar, J., Islam, M. T., & Valeri, M. (2023). The interplay among paradoxical leadership, industry 4.0 technologies, organisational ambidexterity, strategic flexibility and corporate sustainable performance in manufacturing SMEs of Malaysia. *European Business Review*. <https://doi.org/10.1108/EBR-04-2023-0109>

Htay, S. N. N., Rashid, H. M. A., Adnan, M. A., & Meera, A. K. M. (2012). Impact of corporate governance on social and environmental information disclosure of Malaysian listed

banks: Panel data analysis. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 4(1), 1–24.

Hussain, N., Rigoni, U., & Orij, R. P. (2018). Corporate Governance and Sustainability Performance: Analysis of Triple Bottom Line Performance. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 411–432. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3099-5>

Husted, Bryan, Sanjay Sharma, and Mark Starik. 2007. *Organizations and the Sustainability Mosaic: Crafting Long-Term Ecological and Societal Solutions*. Edward Elgar.

IFAC. (2016). *The 2030 Agenda for Sustainable Development: A Snapshot of the Accountancy Profession's Contribution*. In International Federation of Accountants. <http://www.ifac.org>

Ikegbu, E. A., & Enyimba, M. (2020). Implications of some selected ethical theories for environmental sustainability and development in Nigeria. *European Journal of Sustainable Development*, 9(1), 150.

IMA. (2008). *Statements on management accounting*. Institute of Management Accountants. [www.imanet.org](http://www.imanet.org)

Inigo, E. A., & Albareda, L. (2019). Sustainability oriented innovation dynamics: Levels of dynamic capabilities and their path-dependent and self-reinforcing logics. *Technological Forecasting and Social Change*, 139, 334–351.

International Financial Reporting Standard. (2023). *IFRS Sustainability Disclosure Standard, S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-Related Financial Information*. London: International Financial Reporting Standard.

- International Financial Reporting Standard. (2023). IFRS Sustainability Disclosure Standard, S2 Climate-Related Disclosure. International Financial Reporting Standard;.
- International Integrated Reporting Council. (2024, June). International Integrated Reporting Council . Retrieved from <https://integratedreporting.ifrs.org/the-iirc-2/>
- International Labour Organization (ILO). (2018). World employment and social outlook: Trends 2018.
- International Standard Organisation. (2024, June). ISO Guidance on Social Responsibility. Retrieved from <https://www.iso.org/what-we-do.html>
- International Sustainability Standards Board. (2024, June). IFRS Sustainability Disclosure Standards. Retrieved from <https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/#about>
- Iqbal, Q., & Ahmad, N. H. (2021). Sustainable development: The colors of sustainable leadership in learning organization. *Sustainable Development*, 29(1), 108–119.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Halim, H. A. (2020). How Does Sustainable Leadership Influence Sustainable Performance? Empirical Evidence From Selected ASEAN Countries. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020969394>
- Isnaini, D. B. Y., Nurhaida, T., & Pratama, I. (2020). Moderating effect of supply chain dynamic capabilities on the relationship of sustainable supply chain management practices and organizational sustainable performance: A study on the restaurant industry in Indonesia. *International Journal of Supply Chain Management (IJSCM)*, 9(1), 97–105.

- Jajja, M. S. S., Kannan, V. R., Brah, S. A., & Hassan, S. Z. (2017). Linkages between firm innovation strategy, suppliers, product innovation, and business performance: insights from resource dependence theory. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(8), 1054–1075.
- Jamali, D. (2006). Insights into triple bottom line integration from a learning organization perspective. *Business Process Management Journal*, 12(6), 809–821. <https://doi.org/10.1108/14637150610710945>
- Jamali, V., et al. (2008). Implementing a Strategic Corporate Social Responsibility Framework: Focus on the Environment. *European Business Review*.
- Jamil, A., Mohd Ghazali, N. A., & Puat Nelson, S. (2021). The influence of corporate governance structure on sustainability reporting in Malaysia. *Social Responsibility Journal*, 17(8), 1251–1278. <https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2020-0310>
- Jan, A. A., Lai, F. W., & Tahir, M. (2021). Developing an Islamic Corporate Governance framework to examine sustainability performance in Islamic Banks and Financial Institutions. *Journal of Cleaner Production*, 315. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128099>
- Janang, J. S., Joseph, C., & Said, R. (2020). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Society Disclosure: The Application of Legitimacy Theory. *International Journal of Business & Society*, 21(2).
- Janker, J., & Mann, S. (2020). Understanding the social dimension of sustainability in agriculture: a critical review of sustainability assessment tools. *Environment, Development and Sustainability*, 22(3), 1671–1691. <https://doi.org/10.1007/s10668-018-0282-0>

- Jannesson, E., & Skoog, M. (2013). *Perspektivpå Ekonomistyrning*. Liber: Stockholm.
- Javed, A., Basit, A., Ejaz, F., Hameed, A., Fodor, Z. J., & Hossain, M. B. (2024). The role of advanced technologies and supply chain collaboration: during COVID-19 on sustainable supply chain performance. *Discover Sustainability*, 5(1), 46.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jermittiparsert, K., Pintobtang, P., & Jumnianpol, S. (2019). Ensuring green environment through sustainable development goals in Thailand: mediating role of supply chain integration. *Int. J. Supply Chain Manag*, 8, 635–646.
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance Lost — The Rise and Fall of Management Accounting*. Boston: Harvard Business School Press.
- Johnstone, Leanne. 2019. *Theorising and Conceptualising the Sustainability Control System for Effective Sustainability Management*. *Journal of Management Control*. Vol. 30. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s00187-019-00277-w>.
- Jones, D. A., & Willness, C. R. (2017). Corporate Social Responsibility and Employee Outcomes: The Role of Country Context. *Journal of Business Ethics*.

- Jones, G., & Kramar, R. (2010). CSR and the building of leadership capability. *Journal of Global Responsibility*, 1(2), 250–259. <https://doi.org/10.1108/20412561011079380>
- Jones, S. A., Michelfelder, D., & Nair, I. (2017). Engineering managers and sustainable systems: the need for and challenges of using an ethical framework for transformative leadership. *Journal of Cleaner Production*, 140, 205–212. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.02.009>
- Jones, T. M. (1995). Instrumental Stakeholders Theory: A Synthesis of Ethics and Economics. *Academy of Management Review*, 20(2), 404–437. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9507312924>
- Kalmykova, Y., Sadagopan, M., & Rosado, L. (2018). Circular economy—From review of theories and practices to development of implementation tools. *Resources, Conservation and Recycling*, 135, 190–201.
- Kamal, Y. (2021). Stakeholders expectations for CSR-related corporate governance disclosure: evidence from a developing country. *Asian Review of Accounting*, 29(2), 97–127. <https://doi.org/10.1108/ARA-04-2020-0052>
- Kantabutra, S., & Ketprapakorn, N. (2020). Toward a theory of corporate sustainability: A theoretical integration and exploration. *Journal of Cleaner Production*, 270, 122292. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122292>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1993). Putting The Balanced Scorecard to Work. *Harvard Business Review*, 71(5), 134–140.

- Kapoor, M., & Aggarwal, V. (2020). Tracing the economics behind dynamic capabilities theory. *International Journal of Innovation Science*, 12(2), 187–201.
- Karman, A., & Savanevičienė, A. (2021). Enhancing dynamic capabilities to improve sustainable competitiveness: insights from research on organisations of the Baltic region. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 318–341.
- Kathy Rao, K., Tilt, C. A., & Lester, L. H. (2012). Corporate governance and environmental reporting: an Australian study. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 12(2), 143–163.
- Khanchel, I., Lassoued, N., & Baccar, I. (2023). Sustainability and firm performance: the role of environmental, social and governance disclosure and green innovation. *Management Decision*, 61(9), 2720–2739. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2021-1252>
- Kheireddine, H., Lacombe, I., & Jarboui, A. (2023). The moderating effect of environmental performance on the relationship between sustainability assurance quality and firm value: a simultaneous equations approach. *Benchmarking: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2022-0389>
- Kim, S. T., Lee, H.-H., & Hwang, T. (2020). Logistics integration in the supply chain: a resource dependence theory perspective. *International Journal of Quality Innovation*, 6(1), 5.
- Klein, L. L., & Pereira, B. A. D. (2016). The survival of interorganizational networks: a proposal based on resource dependence theory. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17, 153–175.

- Klintman, M., Jonsson, A., Grafström, M., & Torgilsson, P. (2022). Academia and society in collaborative knowledge production towards urban sustainability: several schemes—three common crossroads. *Environment, Development and Sustainability*, 1–20.
- Knebel, H., et al. (2020). Sustainability and Executive Compensation: The Mediating Role of Firm Performance. *Business & Society*.
- Kolk, A. (2004). A decade of sustainability reporting: Developments and significance. *International Journal of Environment and Sustainable Development*, 3(1), 51–64. <https://doi.org/10.1504/IJESD.2004.004688>
- Kolk, A., & Perego, P. (2010). Determinants of the adoption of sustainability assurance statements: An international investigation. *Business Strategy and the Environment*, 19(3), 182–198. <https://doi.org/10.1002/bse.643>
- Kordi, N. E., Belayutham, S., & Che Ibrahim, C. K. I. (2021). Mapping of social sustainability attributes to stakeholders' involvement in construction project life cycle. *Construction Management and Economics*, 39(6), 513–532. <https://doi.org/10.1080/01446193.2021.1923767>
- KPMG. (2014). A Tool to Connect Corporate and Society Value Creation. KPMG International Cooperative. [www.kpmg.com/AU/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/new-vision-of-value-2014-executive-summary.pdf](http://www.kpmg.com/AU/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/new-vision-of-value-2014-executive-summary.pdf)
- KPMG. (2018). How to report on the SDGs: What good looks like and why it matters.
- KPMG. (2022). Survey of Sustainability Reporting 2022.

- Kulova, I., & Nikolova-Alexieva, V. (2023). ESG strategy: pivotal in cultivating stakeholder trust and ensuring customer loyalty. *E3S Web of Conferences*, 462. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202346203035>
- Laplume, A. O., Sonpar, K., & Litz, R. A. (2008). Stakeholder theory: Reviewing a theory that moves us. In *Journal of Management* (Vol. 34, Issue 6). <https://doi.org/10.1177/0149206308324322>
- Le, T. T., Tran, P. Q., Lam, N. P., Tra, M. N. Le, & Uyen, P. H. P. (2024). Corporate social responsibility, green innovation, environment strategy and corporate sustainable development. *Operations Management Research*, 17(1), 114–134.
- Lee, H. (2023). Drivers of green supply chain integration and green product innovation: a motivation-opportunity-ability framework and a dynamic capabilities perspective. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 34(3), 476–495. <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2022-0311>
- León Bravo, V., Moretto, A., & Caniato, F. (2021). A roadmap for sustainability assessment in the food supply chain. *British Food Journal*, 123(13), 199–220. <https://doi.org/10.1108/BFJ-04-2020-0293>
- León-Bravo, V., & Caniato, F. (2023). Sustainability performance measurement in the food supply chain: Trade-offs, institutional pressures, and contextual factors. *European Management Journal*, April. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.04.004>
- Liang, X., Taddei, M., & Xiao, Q. (2024). Sustainable human resource management: the perspectives of Italian human resource managers. *International Journal of Human Resource*

Management, 35(11), 2029–2056.  
<https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2325548>

Liang, Y., Lee, M. J., & Jung, J. S. (2022). Dynamic capabilities and an ESG strategy for sustainable management performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 887776.

Lim, W. M. (2016). A blueprint for sustainability marketing: Defining its conceptual boundaries for progress. *Marketing Theory*, 16(2), 232–249.

Limani, E., Hajdari, L., Limani, B., & Krasniqi, J. (2024). Enhancing stakeholder engagement: Using the communication perspective to identify and enhance stakeholder communication in place management. *Cogent Business and Management*, 11(1).  
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2383322>

Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2013). Firms and sustainability: Mapping the intellectual origins and structure of the corporate sustainability field. *Global Environmental Change*, 23(1), 382–391.  
<https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2012.07.007>

Liu, C., & Deng, B. (2023). Is it really paid for sustainable development? The economic significance of firms' green practice. *Sustainable Development*, 31(2), 908–925.  
<https://doi.org/10.1002/sd.2429>

Liu, T., Wang, J., Zhu, Y., & Qu, Z. (2021). Linking economic performance and sustainable operations of China's manufacturing firms: What role does the government involvement play? *Sustainable Cities and Society*, 67(58).  
<https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.102717>

Liu, X., Yuan, X., Ge, X., & Jin, Z. (2024). Adaptation and innovation: How does climate vulnerability shapes corporate green

innovation in BRICS. *International Review of Financial Analysis*, 94, 103272.

Lock, I., & Schulz-Knappe, C. (2019). Credible corporate social responsibility (CSR) communication predicts legitimacy. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2018-0071>

Lozano, R., Carpenter, A., & Huisingh, D. (2015). A review of ‘ theories of the fi rm ’ and their contributions to Corporate Sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 106, 430–442. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.007>

Ludwig, P., & Sassen, R. (2022). Which internal corporate governance mechanisms drive corporate sustainability? *Journal of Environmental Management*, 301(September 2021), 113780. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113780>

Lui, T. K., Zainulidin, M. H., Wahidudin, A. N., & Foo, C. C. (2020). Corporate social responsibility disclosures (CSRDs) in the banking industry: a study of conventional banks and Islamic banks in Malaysia. *International Journal of Bank Marketing*, 39(4), 541–570. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2020-0192>

Luo, W., & Cheng, J. (2023). Transition to sustainable business models for green economic recovery: role of financial literacy, innovation and environmental sustainability. *Economic Change and Restructuring*, 56(6), 3787–3810. <https://doi.org/10.1007/s10644-022-09408-1>

Luque-Vílchez, M., Cordazzo, M., Rimmel, G., & Tilt, C. A. (2023). Key aspects of sustainability reporting quality and the future of GRI. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(4), 637–659. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-03-2023-0127>

- Maak, T., & Pless, N. M. (2006). Responsible leadership in a stakeholder society - A relational perspective. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 99–115. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9047-z>
- Maas, K., Schaltegger, S., & Crutzen, N. (2016). Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, control, and reporting. *Journal of Cleaner Production*, 136, 237–248. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.05.008>
- Maas, Karen, Stefan Schaltegger, and Nathalie Crutzen. 2016. “Integrating Corporate Sustainability Assessment, Management Accounting, Control, and Reporting.” *Journal of Cleaner Production* 136: 237–48. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.05.008>.
- Macca, L. S., Ballerini, J., Santoro, G., & Dabić, M. (2024). Consumer engagement through corporate social responsibility communication on social media: Evidence from Facebook and Instagram Bank Accounts. *Journal of Business Research*, 172, 114433.
- Macedo, I. M., & Carlos Pinho, J. (2006). The relationship between resource dependence and market orientation: The specific case of non-profit organisations. *European Journal of Marketing*, 40(5/6), 533–553.
- Maldonado-Guzmán, G., Garza-Reyes, J. A., & Pinzón-Castro, S. Y. (2023). Green innovation and firm performance: the mediating role of sustainability in the automotive industry. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, ahead-of-print.
- Mallin, A. G. (2013). *Corporate Governance*. Oxford University Press.

- Marietza, F., & Nadia, M. (2021). The Influence of Green Innovation and CSR on Sustainable Development Mediated by Green Performance. *Global Financial Accounting Journal*, 5(1), 24. <https://doi.org/10.37253/gfa.v5i1.4708>
- Markley, M. J., & Davis, L. (2007). Exploring future competitive advantage through sustainable supply chains. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(9), 763–774. <https://doi.org/10.1108/09600030710840859>
- Markman, G., & Krause, D. (2014). Special topic forum on theory building surrounding sustainable supply chain management. *Journal of Supply Chain Management*, 50(3), 98.
- Mathivathanan, D., Kannan, D., & Haq, A. N. (2018). Sustainable supply chain management practices in Indian automotive industry: A multi-stakeholder view. *Resources, Conservation and Recycling*, 128, 284–305. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.01.003>
- Mattera, M., Alba Ruiz-Morales, C., Gava, L., & Soto, F. (2022). Sustainable business models to create sustainable competitive advantages: strategic approach to overcoming COVID-19 crisis and improve financial performance. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 32(3), 455–474. <https://doi.org/10.1108/CR-03-2021-0035>
- Mawardi, F. D. (2022). Halo Effect : Corporate Social Responsibility (CSR) serta Peran Stakeholders Terhadap Kinerja Dan Nilai Perusahaan. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 53–73. <https://doi.org/10.18196/rabin.v6i1.13253>
- Meadowcroft, J. (2007). Who is in Charge here? Governance for Sustainable Development in a Complex World\*. *Journal of*

Environmental Policy & Planning, 9(3-4), 299-314.  
<https://doi.org/10.1080/15239080701631544>

Melinda, A., & Wardhani, R. (2020). The Effect of Environmental, Social, Governance, and Controversies on Firms' Value: Evidence from Asia (pp. 147-173).  
<https://doi.org/10.1108/S1571-038620200000027011>

Mesquida, A. L., & Mas, A. (2015). Integrating IT service management requirements into the organizational management system. *Computer Standards and Interfaces*, 37, 80-91. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2014.06.005>

Minar, D. W. (1960). Public opinion in the perspective of political theory. *Western Political Quarterly*, 13(1), 31-44.

Mistry, Vinal, Umesh Sharma, and Mary Low. 2014. "Management Accountants' Perception of Their Role in Accounting for Sustainable Development: An Exploratory Study." *Pacific Accounting Review* 26 (1-2): 112-33.  
<https://doi.org/10.1108/PAR-06-2013-0052>.

Moretto, A., Macchion, L., Lion, A., Caniato, F., Danese, P., & Vinelli, A. (2018). Designing a roadmap towards a sustainable supply chain: A focus on the fashion industry. *Journal of Cleaner Production*, 193, 169-184.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.273>

Moroojo, A. W., Raza, A., Al-Abdallat, H. N. el, & Almashaqbeh, H. Al. (2024). Sustainability Business Strategies: Contributing to Business Success Through Resilience-Sustainable Efforts. In E. Shaikh (Ed.), *Strategies and Approaches of Corporate Social Responsibility Toward Multinational Enterprises* (Issue February, pp. 53-75). IGI Global.  
<https://doi.org/10.4018/979-8-3693-0363-4.ch004>

- Murthy, V. P. (2012). Integrating corporate sustainability and strategy for business performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 8(1), 5–17. <https://doi.org/10.1108/20425961211221598>
- Mustafa, F., Arshad, S., Iqbal, A., & Khan, S. N. (2022). The Influence of Green HRM on Environmental Performance: The Mediating Effect of Green Innovation and Moderating Effect of Environmental Strategy. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 7(4), 34–44.
- Mustapha, M. A., Manan, Z. A., & Wan Alwi, S. R. (2017). Sustainable Green Management System (SGMS) – An integrated approach towards organisational sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 146, 158–172. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.033>
- Nahar, S. (2024). Modeling the effects of artificial intelligence (AI)-based innovation on sustainable development goals (SDGs): Applying a system dynamics perspective in a cross-country setting. *Technological Forecasting and Social Change*, 201, 123203. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123203>
- Namany, S., Al-Ansari, T., & Govindan, R. (2019). Sustainable energy, water and food nexus systems: A focused review of decision-making tools for efficient resource management and governance. *Journal of Cleaner Production*, 225, 610–626. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.304>
- Nawaz, W., & Koç, M. (2018). Development of a systematic framework for sustainability management of organizations. *Journal of Cleaner Production*, 171.
- Nejatian, M., Zarei, M. H., Rajabzadeh, A., Azar, A., & Khadivar, A. (2019). Paving the path toward strategic agility: A methodological perspective and an empirical investigation.

Journal of Enterprise Information Management, 32(4), 538–562. <https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2018-0233>

Norman, W., & MacDonald, C. (2004). Getting to the Bottom of “Triple Bottom Line.” *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 243–262. <https://doi.org/10.5840/beq200414211>

Nunhes, T. V., Ferreira Motta, L. C., & de Oliveira, O. J. (2016). Evolution of integrated management systems research on the Journal of Cleaner Production: Identification of contributions and gaps in the literature. *Journal of Cleaner Production*, 139, 1234–1244. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.159>

O’Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 344–371. <https://doi.org/10.1108/09513570210435870>

Omran, M. A., & Ramdhony, D. (2015). Theoretical perspectives on corporate social responsibility disclosure: A critical review. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 5(2), 38–55.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2018). *Financing the United Nations Sustainable Development Goals*.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2019). *Better policies for sustainable development 2019*.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2019). *The sustainable development goals as a framework for COVID-19 recovery*.

Ortiz-Martínez, E., Marín-Hernández, S., & Santos-Jaén, J. M. (2023). *Sustainability, corporate social responsibility, non-financial*

reporting and company performance: Relationships and mediating effects in Spanish small and medium sized enterprises. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 349–364. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.11.015>

Otley, David, and Kim Soin. 2014. "Management Control and Uncertainty - M. Association - Google Books," 1–13. [https://books.google.co.uk/books?id=9w--BQAAQBAJ&pg=PT131&lpg=PT131&dq=fashion+industry+beyond+budgeting&source=bl&ots=NeEOtoGy7s&sig=N3x9pNixzozjVbKK2XtBUT\\_G3IHE&hl=en&sa=X&ved=0ahUK EwjggKfavdjQAhXGXhoKHcUMCCAQ6AEISTAF#v=onepage&q=fashion&f=false](https://books.google.co.uk/books?id=9w--BQAAQBAJ&pg=PT131&lpg=PT131&dq=fashion+industry+beyond+budgeting&source=bl&ots=NeEOtoGy7s&sig=N3x9pNixzozjVbKK2XtBUT_G3IHE&hl=en&sa=X&ved=0ahUK EwjggKfavdjQAhXGXhoKHcUMCCAQ6AEISTAF#v=onepage&q=fashion&f=false).

Otley, David. 2016. "The Contingency Theory of Management Accounting and Control: 1980-2014." *Management Accounting Research* 31: 45–62. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.02.001>.

Paehlke, R. (2001). Environmental politics, sustainability and social science. *Environmental Politics*, 10(4), 1–22.

Palazzo, M., Vollero, A., Foroudi, P., & Siano, A. (2019). Evaluating constitutive dimensions of CSR e-communication: A comparison between 'Business-To-Business' and 'Close-To-Market' companies. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(3–4), 341–355.

Parker, L. D. (2011). Twenty-one years of social and environmental accountability research: A coming of age. *Accounting Forum*, 35(1), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2010.11.001>

Paulraj, A., & Chen, I. J. (2007). Environmental uncertainty and strategic supply management: a resource dependence perspective and performance implications. *Journal of Supply Chain Management*, 43(3), 29–42.

- Pekovic, S., Wagner, M., & Vogt, S. (2022). Differential effects of corporate social responsibility on downsizing: Evidence from the United States. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(4), 1021–1033.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row.
- Pisani, J. A. Du. (2006). Sustainable development – historical roots of the concept. *Environmental Sciences*, 3(2), 83–96. <https://doi.org/10.1080/15693430600688831>
- Platonova, E., Asutay, M., Dixon, R., & Mohammad, S. (2018). The impact of corporate social responsibility disclosure on financial performance: Evidence from the GCC Islamic banking sector. *Journal of Business Ethics*, 151, 451–471.
- Poltronieri, C. F., Gerolamo, M. C., Cristina, T., Dias, M., & Carlos, S. (2018). Instrument for evaluating IMS and sustainable performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(2), 373–386. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2016-0194>
- Porter, M. E. (2013). *Why Business can be Good at Solving Social Problems*. TEDGlobal, TED, London, United Kingdom.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value - How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 1–17.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2). <https://doi.org/10.32591/coas.ojss.0201.04037b>

- Porter, Michael E., and Mark R. Kramer. 2006. "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." *Harvard Business Review*.
- Pramono, Agus Joko, Suwarno, Firdaus Amyar, and Renny Friska. 2023. "Sustainability Management Accounting in Achieving Sustainable Development Goals: The Role of Performance Auditing in the Manufacturing Sector." *Sustainability (Switzerland)* 15 (13). <https://doi.org/10.3390/su151310082>.
- Pranvera, M. (2021). Multi-Stakeholder Ownership and Sustainability in the Context of Development Projects (Issue November). [www.eba.se](http://www.eba.se)
- Prędkiewicz, K., & Kalinowska-Beszczynska, O. (2021). Financing eco-projects: analysis of factors influencing the success of crowdfunding campaigns. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 27(2), 547–566. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-05-2020-0339>
- Prieto-Sandoval, V., Torres-Guevara, L. E., Ormazabal, M., & Jaca, C. (2021). Beyond the circular economy theory: Implementation methodology for industrial SMEs. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 14(3), 425–438.
- PwC. (2015). Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals. In *Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals*. PwC.
- Qiu, K. (2024). Achieving Sustainable Development Through ESG Integration: A Comprehensive Analysis (Issue Ichsr). Atlantis Press SARL. [https://doi.org/10.2991/978-2-38476-277-4\\_15](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-277-4_15)

- Rahman, A., Fauziah, D. A., & Sanusi, R. (2024). Do Corporate Social Responsibility, the Board of Commissioners, and Institutional Ownership Really Mean Increasing Company Value? *International Journal of Trends in Accounting Research*, 5(1), 1–11.
- Ranängen, H. (2015). Stakeholder management in reality: Moving from conceptual frameworks to operational strategies and interactions. *Sustainable Production and Consumption*, 3(August), 21–33. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2015.07.008>
- Rathnayaka Mudiyansele, N. C. S. (2018). Board involvement in corporate sustainability reporting: evidence from Sri Lanka. *Corporate Governance (Bingley)*, 18(6), 1042–1056. <https://doi.org/10.1108/CG-10-2017-0252>
- Rebelo, M. F., Silva, R., Santos, G., & Mendes, P. (2016). Model based integration of management systems (MSs)-case study. *TQM Journal*, 28(6), 907–932. <https://doi.org/10.1108/TQM-09-2014-0079>
- Rehman, S. U., Bhatti, A., Kraus, S., & Ferreira, J. J. M. (2021). The role of environmental management control systems for ecological sustainability and sustainable performance. *Management Decision*, 59(9), 2217–2237.
- Resources, H. (n.d.). Report of the World Commission on Environment and Development : Our Common Future.
- Riaz, M., Jie, W., Sherani, Ali, S., & Chang, S. (2024). Assessing the role of organizational strategic factors in stimulating green innovation performance: moderating effects of green absorptive capacity. *Business Process Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2023-0967>

- Riccaboni, A., and E. Luisa Leone. 2010. "Implementing Strategies through Management Control Systems: The Case of Sustainability." *International Journal of Productivity and Performance Management* 59 (2): 130–44. <https://doi.org/10.1108/17410401011014221>.
- Robert, K. W., Parris, T. M., & Leiserowitz, A. A. (2005). What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 47(3), 8–21. <https://doi.org/10.1080/00139157.2005.10524444>
- Ronda-Pupo, G. A., & Guerras-Martin, L. A. (2012). Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962-2008: A co-word analysis. *Strategic Management Journal*, 33(2), 162–188. <https://doi.org/10.1002/smj.948>
- Roundy, P. T., & Bayer, M. A. (2019). To bridge or buffer? A resource dependence theory of nascent entrepreneurial ecosystems. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 11(4), 550–575.
- Rudyanto, A., & Siregar, S. V. (2018). The effect of stakeholder pressure and corporate governance on the sustainability report quality. *International Journal of Ethics and Systems*, 34(2), 233–249. <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2017-0071>
- Sabat, K. C., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, B. (2022). Circular economy in pharmaceutical industry through the lens of stimulus organism response theory. *European Business Review*, 34(6), 936–964. <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2022-0037>
- Sachs, J. D. (2012). From millennium development goals to sustainable development goals. *The Lancet*, 379(9832), 2206–2211.

- Sachs, J. D. (2012). From Millennium Development Goals to Sustainable Development Goals.
- Safari, M., & Areeb, A. (2020). A qualitative analysis of GRI principles for defining sustainability report quality: an Australian case from the preparers' perspective. *Accounting Forum*, 44(4), 344–375. <https://doi.org/10.1080/01559982.2020.173675>
- Salam, M. A., Jahed, M. A., & Palmer, T. (2022). CSR orientation and firm performance in the Middle Eastern and African B2B markets: The role of customer satisfaction and customer loyalty. *Industrial Marketing Management*, 107, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.09.013>
- Samadhiya, A., & Agrawal, R. (2023). Total productive maintenance and sustainability performance: resource-based view perspective. *Benchmarking*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2022-0635>
- Samuel, O. S., & Fayemi, A. K. (2019). Afro-communal virtue ethic as a foundation for environmental sustainability in Africa and beyond. *South African Journal of Philosophy*, 38(1), 79–95.
- Sari, R. N., Pratadina, A., Anugerah, R., Kamaliah, K., & Sanusi, Z. M. (2020). Effect of environmental management accounting practices on organizational performance: role of process innovation as a mediating variable. *Business Process Management Journal*, 27(4), 1296–1314. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2020-0264>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. L. (2010). Sustainability accounting for companies: Catchphrase or decision support for business leaders? *Journal of World Business*, 45(4), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.002>

- Schaltegger, S., Bennett, M., & Burritt, R. (2006). Sustainability accounting and reporting: Development, linkages and reflection: An introduction. *Sustainability Accounting and Reporting*, 1–33. [https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4974-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4974-3_1)
- Scheyvens, R., Banks, G., & Hughes, E. (2016). The Private Sector and the SDGs: The Need to Move Beyond 'Business as Usual.' *Sustainable Development*, 24(6), 371–382. <https://doi.org/10.1002/sd.1623>
- Schnittfeld, N. L., & Busch, T. (2016). Sustainability management within supply chains—a resource dependence view. *Business Strategy and the Environment*, 25(5), 337–354.
- Scholtens, B. (2017). Corporate Social Responsibility in the 21st Century: Debates, Models and Practices Across Government, Law and Business. *Journal of Business Ethics*.
- Schwenkenbecher, A. (2014). Is there an obligation to reduce one's individual carbon footprint. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 17(2), 168–188. <https://doi.org/10.1080/13698230.2012.692984>
- Scoones, I. (2016). The politics of sustainability and development. *Annual Review of Environment and Resources*, 41, 293–319.
- Scott, W. R. (2008). Approaching adulthood: the maturing of institutional theory. *Theory and Society*, 37, 427–442.
- Seal, W., Rohde, C., Garrison, R. H., & Noreen, E. W. (2019). *Management Accounting* (Sixth Edit). London: McGrawHill.
- Searcy, C. (2012). Corporate Sustainability Performance Measurement Systems: A Review and Research Agenda. 239–253. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1038-z>

- Searcy, C., & Buslovich, R. (2014). Corporate Perspectives on the Development and Use of Sustainability Reports. *Journal of Business Ethics*, 121(2), 149–169. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1701-7>
- Serafeim, G. S. (2018). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*.
- Sharma, Sanjay, and Irene Henriques. 2005. "Stakeholder Influences on Sustainability Practices in the Canadian Forest Products Industry." *Strategic Management Journal* 26 (2): 159–80. <https://doi.org/10.1002/smj.439>.
- Sheng, X., & An, Y. (2024). The nonlinear impact of financial flexibility on corporate sustainability: Empirical evidence from the Chinese manufacturing industry. *Heliyon*, 10(6), e27825. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27825>
- Sherman, J. (2010). A New Instrumental Theory of Rights. Source: *Ethical Theory and Moral Practice*, 13(2), 215–228. <https://doi.org/10.1007/s>
- Shi, L., Han, L., Yang, F., & Gao, L. (2019). The Evolution of Sustainable Development Theory: Types, Goals, and Research Prospects. *Sustainability*, 11(24), 7158. <https://doi.org/10.3390/su11247158>
- Shymko, Y., & Diaz, A. (2012). A resource dependence, social network and contingency model of sustainability in supply chain alliances. *International Journal of Business Excellence*, 5(5), 502–520.
- Siems, E., Land, A., & Seuring, S. (2021). Dynamic capabilities in sustainable supply chain management: an inter-temporal comparison of the food and automotive industries.

International Journal of Production Economics, 236, 108128.

Silva, C., Magano, J., Moskalenko, A., Nogueira, T., Dinis, M. A. P., & e Sousa, H. F. P. (2020). Sustainable management systems standards (SMSS): Structures, roles, and practices in corporate sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15), 1–24. <https://doi.org/10.3390/SU12155892>

Simons, R. 1994. *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business Review Press. [https://books.google.co.id/books?id=FWk\\_XQK3nxIC](https://books.google.co.id/books?id=FWk_XQK3nxIC).

Singhal, N., Paul, P., Giri, S., & Taneja, S. (2024). Corporate Social Responsibility: Impact on Firm Performance for an Emerging Economy. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(4), 171. <https://doi.org/10.3390/jrfm17040171>

Siva, V., Gremyr, I., Bergquist, B., Garvare, R., Zobel, T., & Isaksson, R. (2016). The support of Quality Management to sustainable development: a literature review. *Journal of Cleaner Production*, 138, 148–157. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.020>

Solovida, G. T., & Latan, H. (2021). Achieving triple bottom line performance: highlighting the role of social capabilities and environmental management accounting. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 32(3), 596–611. <https://doi.org/10.1108/MEQ-09-2020-0202>

Sørensen, F., & Bærenholdt, J. O. (2020). Tourist practices in the circular economy. *Annals of Tourism Research*, 85, 103027.

Souza, J. P. E., & Alves, J. M. (2018). Lean-integrated management system: A model for sustainability improvement. *Journal of*

Cleaner Production, 172, 2667–2682.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.11.144>

Sroufe, R. (2017). Integration and organizational change towards sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 162, 315–329.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.180>

Steiner, M., & Skorupinski, B. (2012). Teaching sustainability and ethics. *Climate Change and Sustainable Development: Ethical Perspectives on Land Use and Food Production*, 489–495.

Storey, M., Killian, S., & O'Regan, P. (2017). Responsible management education: Mapping the field in the context of the SDGs. *International Journal of Management Education*, 15(2), 93–103.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2017.02.009>

Stratan, D. (2017). Success factors of sustainable social enterprises through circular economy perspective. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 6(1), 17–23.

Stubbs, S., & Higgins, K. (2014). *Spinning the Web: Corporate Environmental Disclosure in Discrete Industry Contexts. Business Strategy and the Environment*.

Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.  
<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

Suganthi, L. (2019). Examining the relationship between corporate social responsibility, performance, employees' pro-environmental behavior at work with green practices as mediator. *Journal of Cleaner Production*, 232, 739–750.

- Suleman, A.-R., Kyei-Frimpong, M., & Akwetey-Siaw, B. (2024). The role of green innovation in the relationship between green HRM practices and sustainable business performance; evidence from the mining industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*.
- Sun, J., & Nasrullah, A. (2024). Green transition in the hospitality industry: The influence of market forces and customer dynamics on sustainable performance in the digital era. *Heliyon*, 10(8), e29563. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29563>
- Sustainability Accounting Standards Board. (2024, June). Sustainability Accounting Standards Board . Retrieved from <https://sasb.ifrs.org/about/>
- Sustainable Development Solutions Network (SDSN). (2019). SDG index and dashboards report 2019.
- Swanson, D. L. (1999). Toward an integrative theory of business and society: A research strategy for corporate social performance. *Academy of Management Review*, 24(3), 506–521.
- Tajudeen, F. P., Jaafar, N. I., Sulaiman, A., & Moghavvemi, S. (2020). Light Emitting Diode (LED) usage in organizations: impact on environmental and economic performance. *Sustainability*, 12(20), 8642.
- Tanveer, A., Zeng, S., & Tian, W. (2024). Closing the loop: does corporate sustainability capability matter for improving energy efficiency? Evidence from Pakistan. *Studies in Economics and Finance*. <https://doi.org/10.1108/SEF-09-2023-0577>

- Tashman, P. (2021). A natural resource dependence perspective of the firm: How and why firms manage natural resource scarcity. *Business & Society*, 60(6), 1279–1311.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28, 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328–352.
- The, B., Case, B., Corporate, F. O. R., & Ability, S. (2002). BEYOND THE BUSINESS CASE. *Corporate Environmental Responsibility*, 11(2002), 130–141.
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., & Mustikaningtiyas, F. (2021). Good corporate governance and corporate sustainability performance in Indonesia: A triple bottom line approach. *Heliyon*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06453>
- Trizotto, R. C. A., Nascimento, L. da S., da Silva, J. P. T., & Zawislak, P. A. (2024). Sustainability, business strategy and innovation: a thematic literature review. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-03-2023-0136>
- UNESCO. (2017). Education for sustainable development goals: Learning objectives.
- United Nation Forum on Sustainability Standards. (2024, June). United Nation Forum on Sustainability Standards. Retrieved from <https://unfss.org/home/about-unfss/>

United Nation. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1. [https://doi.org/10.1057/978-1-137-45443-0\\_24](https://doi.org/10.1057/978-1-137-45443-0_24)

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2018). Achieving the sustainable development goals through innovation and technology.

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2019). Strengthening governance for the achievement of the SDGs.

United Nations Development Programme. (2016). Human development report 2016: Human development for everyone.

United Nations Development Programme. (2018). The sustainable development goals: An overview.

United Nations Development Programme. (2019). Monitoring and evaluation for the sustainable development goals.

United Nations Development Programme. (2019). Stakeholder engagement for the sustainable development goals.

United Nations Economic and Social Council. (2020). Progress towards the sustainable development goals: Report of the Secretary-General.

United Nations Global Compact. (2017). Business reporting on the SDGs: An analysis of the goals and targets.

United Nations. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development.

United Nations. (2016). Guidance on engaging stakeholders in the preparation and implementation of national development plans.

- United Nations. (2020). UN sustainable development goals: What are the sustainable development goals?.
- United Nations. (2023). United Nations Sustainable Development Goals Platform. <https://Sdgs.Un.Org/Partnerships>.
- Vaccaro, V. L. (2009). B2B green marketing and innovation theory for competitive advantage. *Journal of Systems and Information Technology*, 11(4), 315–330.
- Van der Laan, S. (2009). The role of theory in explaining motivation for corporate social disclosures: Voluntary disclosures vs 'solicited' disclosures. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 3(4), 2.
- Van Poeck, K., Östman, L., & Öhman, J. (2019). Introduction: Sustainable development teaching—ethical and political challenges. In *Sustainable Development Teaching* (pp. 1–12). Routledge.
- Venugopal, B. (2019). Creditors Attitude towards Clients Sustainability Reporting Practices in India. *Asian Business Review*, 9(3), 121. <https://doi.org/10.18034/abr.v9i3.339>
- Vergragt, P., & Markusson, N. (2020). The double challenge of sustainability in a digital society. *Sustainability: Science, Practice and Policy*.
- Vidal-Ayuso, F., Akhmedova, A., & Jaca, C. (2023). The circular economy and consumer behaviour: Literature review and research directions. *Journal of Cleaner Production*, 137824.
- Vihari, N. (2019). Effects of business model innovation on corporate sustainability: intervening role of organisational learning and strategic flexibility. *Int. J. Innovation and Learning*, 26.
- Voinov, A., Kolagani, N., McCall, M. K., Glynn, P. D., Kragt, M. E., Ostermann, F. O., Pierce, S. A., & Ramu, P. (2016). Modelling

with stakeholders - Next generation. *Environmental Modelling and Software*, 77, 196–220. <https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2015.11.016>

Vuontisjärvi, T. (2006). Corporate social reporting in the European context and human resource disclosures: An analysis of Finnish companies. *Journal of Business Ethics*, 69(4), 331–354. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9094-5>

Vurro, C., & Perrini, F. (2011). Making the most of corporate social responsibility reporting: Disclosure structure and its impact on performance. *Corporate Governance*, 11(4), 459–474. <https://doi.org/10.1108/14720701111159280>

Wang, T., Wu, J., Gu, J., & Hu, L. (2021). Impact of open innovation on organizational performance in different conflict management styles: based on resource dependence theory. *International Journal of Conflict Management*, 32(2), 199–222.

Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic Agility: A State of the Art. *California Management Review*, 56(3), 5–12.

Wijesundara, C. N. R., Khatibi, A., Azam, S. M. F., & Tham, J. (2024). A Critique on Theoretical Framework for Adoption of Corporate Sustainability Practices: Integrating Institutional Motives, Stakeholder Motives, and Managerial Motives. *International Journal of Professional Business Review*, 9(1), e04202–e04202.

Wong, S. L. (2024). The impact of female representation and ethnic diversity in committees on environmental, social and governance performance in Malaysia. *Society and Business Review*, 19(2), 207–229. <https://doi.org/10.1108/SBR-02-2023-0052>

World Bank. (2019). Participatory approaches: A facilitator's guide.

World Economic Forum. (2020). How the SDGs can create real business opportunities.

World Wildlife Fund (WWF). (2020). The role of the SDGs in protecting the environment.

[www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

[www.fsb-tcfd.org](http://www.fsb-tcfd.org).

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

[www.ifrs.org](http://www.ifrs.org).

[www.iso.org](http://www.iso.org).

[www.kpmg.com](http://www.kpmg.com).

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).

Xiao, C., Petkova, B., Molleman, E., & van der Vaart, T. (2019). Technology uncertainty in supply chains and supplier involvement: the role of resource dependence. *Supply Chain Management*, 24(6), 697–709. <https://doi.org/10.1108/SCM-10-2017-0334>

Xu, A., Wang, C., Tang, D., & Ye, W. (2022). Tourism circular economy: Identification and measurement of tourism industry ecologization. *Ecological Indicators*, 144, 109476.

Yazdani, N., & Murad, H. S. (2015). Toward an ethical theory of organizing. *Journal of Business Ethics*, 127(2), 399–417.

Yébenes, M. O. (2024). Climate change, ESG criteria and recent regulation: challenges and opportunities. In *Eurasian*

Economic Review (Vol. 14, Issue 1). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s40822-023-00251-x>

- Yildiz, T., & Aykanat, Z. (2021). The mediating role of organizational innovation on the impact of strategic agility on firm performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(4), 765–786. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-06-2020-0070>
- Yin, C., Ma, H., Gong, Y., Chen, Q., & Zhang, Y. (2021). Environmental CSR and environmental citizenship behavior: The role of employees' environmental passion and empathy. *Journal of Cleaner Production*, 320, 128751.
- Yusoff, W. F. W., & Alhaji, I. A. (2012). Insight of corporate governance theories. *Journal of Business & Management*, 1(1), 52–63.
- Zingales, L. (2017). Towards a political theory of the firm. *Journal of Economic Perspectives*, 31(3), 113–130.

# Profil Penulis



**Prof. Dr. Bambang Tjahjadi, SE., MBA., Ak., CMA., CPM., CA.** adalah Guru Besar Akuntansi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga dan seorang konsultan profesional. Riwayat pendidikan tingginya dimulai dari tingkat D-3 di Universitas Widya Mandala pada tahun 1979, kemudian melakukan penyetaraan sarjana ekonomi di Universitas Airlangga pada tahun 1984. Prof. Bambang meraih gelar Master of Business Administration di Western Carolina University, dan kembali melanjutkan melanjutkan gelar doktoralnya di Universitas Airlangga. Selama karirnya sebagai dosen senior, Prof. Bambang Tjahjadi tercatat telah mempublikasikan sekitar 20 penelitiannya. Salah satu penelitian terbarunya di tahun 2021 berjudul “The Role of Intellectual Capital in the Development of Financial Technology in the New Normal Period in Indonesia”. Beliau juga merupakan member dari berbagai lembaga asosiasi seperti Indonesia Marketing Association (IMA), Certified Management Accountant (CMA) Australia, Indonesia Performance Management Society (IPMS), Beta Gamma Sigma, USA, Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), dan banyak lagi. Beliau mengajar Akuntansi manajemen, Issue strategic management accounting, Market based Accounting research, Corporate Governance dan sustainability serta Beliau mengajar program reguler Corporate Strategic Planning and Organizational Agility di Airlangga Executive Education Center.



Dr. Maya Novitasari, S.E., M.Ak., CPFR. lahir di Surabaya pada tanggal 5 November 1987. Gelar Sarjana Ekonomi tahun 2009 dan Magister Akuntansi tahun 2014 diperoleh dari Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur. Gelar Doktor Ilmu Akuntansi diperoleh dari Fakultas Ekonomi dan

Bisnis, Universitas Airlangga tahun 2023. Dosen tetap pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun sejak tahun 2016. Mengampu mata kuliah Metodologi Penelitian, Akuntansi Manajemen, Akuntansi Keuangan Menengah, Akuntansi Keuangan Syariah, Bank dan Lembaga Keuangan Lain, Statistik dan lain-lain.

Aktif sebagai narasumber seminar dari Universitas lain. Aktif pada publikasi penelitian mengenai Akuntansi Lingkungan, Akuntansi Syariah dan Akuntansi Keuangan terindeks Scopus, WOS, Sinta, DOAJ, Copernicus dan Google Scholar. Dan juga aktif sebagai reviewer pada beberapa jurnal yang terindeks Scopus, Sinta dan WOS.

Pengalaman kerja sebelum menjadi dosen adalah Staff Export pada PT. Kopi Toba Mas Indonesia di Surabaya tahun 2009, Staff Compliance pada Bank Shinhan (dulu Bank CNB) di Surabaya tahun 2010-2011 dan Staff Relationship Officer divisi High End Commercial Banking pada Bank CIMB Niaga di Surabaya tahun 2011-2014.



Sigit Kurnianto, S.E., M.S.A., Ak., CA., SAS., CGAE., ASEAN CPA, lahir di Surabaya pada 24 Agustus 1985, adalah seorang dosen di Universitas Airlangga sekaligus Direktur Eksekutif Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) Wilayah Jawa Timur. Ia juga menjabat sebagai Sekretaris Airlangga Executive Education Center (AEEC) dan Ketua

Bidang Pengabdian Masyarakat di Laboratorium Pengkajian dan Pengembangan Akuntansi FEB Unair. Menyelesaikan pendidikan S-1 di Universitas Airlangga dengan skripsi mengenai implementasi

budgetary control, serta meraih gelar S-2 di Universitas Brawijaya dengan tesis tentang luas pengungkapan dan dampaknya terhadap asimetri informasi, Sigit aktif berkontribusi dalam berbagai penelitian dan publikasi, seperti di *Polish Journal of Management Studies* dan *Journal of Academic Ethics*. Beberapa buku yang telah ditulisnya antara lain *Modul Financial Accounting with IFRS* dan *Pengelolaan Keuangan Daerah Terpadu*. Selain itu, ia juga terlibat dalam penyusunan pedoman akuntansi berbasis IFRS untuk berbagai institusi, seperti RSUD, PTPN XI, dan Pelindo III, serta mendukung kebijakan publik melalui pengembangan roadmap penelitian di Universitas Terbuka. Dengan berbagai pengalaman akademik dan profesional, ia terus berkontribusi dalam bidang akuntansi, keuangan, dan pengembangan sumber daya manusia.



DIEN AJENG FAUZIAH, S. E., M. Ak., CSRS., CSRA. Lahir di Bengkulu pada tanggal 17 November 1990 merupakan Dosen Tetap di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya sejak Juli 2023. Pada tahun 2008 menempuh pendidikan tingkat perguruan tinggi tingkat Strata 1 pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu sampai tahun 2012. Pada tahun 2013 hingga April 2017 bekerja sebagai *Frontliner* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Palangkaraya dan Kantor Cabang Pembantu Kahayan, Kalimantan Tengah. Pada Juli 2017 hingga 2018 melanjutkan studi Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAk) FEB UB serta melanjutkan studi Strata 2 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya pada tahun 2018-2020. Pada tahun 2019 mengikuti *Certified Sustainability Reporting Specialist* (CSRS) dilanjutkan tahun 2020 pelatihan *Certified Sustainability Reporting Assurer* (CSRA) yang diberikan oleh The Institute of Certified Sustainability Practitioners (ICSP).



**Yana Ermawati** adalah seorang akademisi dan penulis yang lahir di Trenggalek pada 24 Agustus 1979. Saat ini, ia merupakan mahasiswi Program Doktor Ilmu Akuntansi di Universitas Airlangga, Surabaya. Sebelumnya, ia menyelesaikan pendidikan Magister Science di bidang Manajemen Keuangan pada Universitas Yapis Papua (2016) dan meraih gelar Sarjana Ekonomi dari universitas yang sama (2011). Sejak 2016, Yana aktif sebagai dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Yapis Papua dan menjabat sebagai Wakil Rektor II sejak 2018. Di bidang penulisan, ia telah menghasilkan beberapa buku, di antaranya *Pengantar Akuntansi* (2017), *Kewirausahaan Sosial pada Pekerja Sosial di Kota Jayapura* (2021), *Management Keuangan (Teori dan Soal Pembahasan)* (2022), *Tata Kelola Penelitian di Era Digital untuk Akademisi, Peneliti, dan Praktisi* (2022), serta *Akuntansi Koperasi dan UMKM* (2023). Dengan pengalaman dan dedikasinya di dunia akademik, ia terus berkontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi dan manajemen keuangan, khususnya di Papua.



Yuni Shara, SE, M.Si. CBV, CIIQA, CIQaR lahir di Medan, 14 Juni 1994 menyelesaikan Pendidikan Sarjana Akuntansi pada Universitas Sumatera Utara Tahun 2016, Kemudian penulis melanjutkan pasca sarjana jurusan Akuntansi Universitas Sumatera Utara dan menyelesaikan S-2 pada tahun 2018. Saat ini penulis sedang menjalankan studi Program Doktor Ilmu Akuntansi. Penulis bekerja sebagai Dosen di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi di Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah.



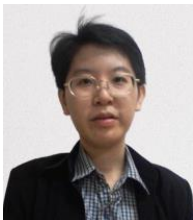
Tirza Oktovianti Lenggono, SE, M.Ak lahir di Ambon 18 Oktober 1984, Penulis merupakan salah satu Dosen di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pattimura Ambon. Penulis menyelesaikan S-1 di UBAYA.

Mendapat gelar S-2 di UNAIR. Penulis juga menulis Buku Ajar Manajemen Keuangan. Mendapatkan sertifikasi profesi CRA (Certified Risk Associate), CRP (Certified Risk Profesional) dan CRMP (Certified Risk Manajemen Profesional). Anggota dari ADAI (Asosiasi Dosen Akuntansi Indonesia) Cabang Maluku dan ISEI (Ikatan sarjana Ekonomi Indonesia) Cabang Maluku. Tim SPI (Satuan Pengawas Intern) Universitas Pattimura dan menangani manajemen risiko di Universitas Pattimura. Menjadi staf pengajar di Universitas Terbuka tahun 2018-2019. Dan mengajar di PSDKU (Program Studi Diluar Kampus Utama) Kabupaten Kepulauan Aru dan Maluku Barat Daya.



Vera Oktari adalah penulis pada Bab IX. Penulis lahir di Pekanbaru Tahun 1984 dan merupakan mahasiswa pada program Doktor Ilmu Akuntansi di Universitas Airlangga pada saat buku ini ditulis. Penulis merupakan salah satu anggota Ikatan Akuntan Indonesia sejak tahun 2010 sampai dengan sekarang. Penulis juga merupakan dosen

di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau di Pekanbaru, Provinsi Riau.



Susanna Hartanto, S.E., M.M., M.L.S. Int Tax menyelesaikan pendidikan S-1 di Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dengan predikat cumlaude. Setelah lulus, bekerja di Kantor Akuntan Publik Ernst & Young sampai dengan

Tahun 2005. Kemudian bekerja di berbagai perusahaan tembakau

hingga saat ini dari posisi staf di divisi accounting dan tax hingga manajerial level di sebuah perusahaan multinasional tembakau. Sejak 2009 hingga saat ini bekerja sebagai part time tax consultant bersama beberapa rekan untuk menambah pengalaman perpajakan di berbagai industri.

Pada Tahun 2011 melanjutkan S-2 di Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan lulus pada tahun 2012 dengan predikat cumlaude. Sejak Tahun 2014 hingga saat ini mengajar di Fakultas Vokasi dan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala. Pada Tahun 2019 berkesempatan untuk menjadi reviewer di program Internasional Taxation di Texas A&M University, USA selama kurang lebih dua tahun. Tahun 2020 mengikuti course International Tax Law yang diselenggarakan oleh Leiden Universiteit. Pada Tahun 2022 menyelesaikan pendidikan Master of Legal Studies, konsentrasi pada International Taxation dengan beasiswa dari Texas A&M University, USA dengan predikat summa cumlaude.

Susanna Hartanto, S.E., M.M., M.L.S. Int Tax graduated from Business Faculty of Widya Mandala Catholic University, Surabaya, major in accounting with cumlaude predicate. Then she worked for Big four Public Accounting Firm - Ernst & Young until 2005. Then she moved to tobacco industry and worked for several tobacco companies from staff in accounting & tax department until managerial level in a multinational tobacco company. Since 2009 until now she also has been working as part time tax consultant with some partners to add taxation and accounting knowledge in various industry.

In 2011 she took Master of Management Program at Widya Mandala Catholic University, Surabaya and graduated in 2012 with cumlaude predicate. Since 2014 until now she has been teaching Business & Vocational Faculties at Widya Mandala Catholic University. In 2019 she had opportunity as reviewer in International Taxation Program at Texas A&M University, USA for about two years. In 2020 she also joined International Tax Law

Course which was held by University of Leiden (Leiden Universiteit). In 2022 she graduated from Master of Legal Studies, with International Taxation concentration with scholarship from Texas A&M University, USA with summa cumlaude predicate.



Nur Astri Sari adalah dosen di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat (FEB ULM). Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 Akuntansi, S-2 Magister Akuntansi, dan Program Studi Profesi Akuntan (PPAk) di FEB Universitas Indonesia. Saat ini, penulis sedang menempuh pendidikan S-3 Akuntansi di FEB Universitas Airlangga. Penulis juga telah menulis buku Pengantar Akuntansi Manajemen. Selain itu, penulis juga aktif di organisasi profesi sebagai Pengurus di Ikatan Akuntan Indonesia Wilayah Kalimantan Selatan.

**Sustainability** hadir sebagai referensi komprehensif yang terbagi dalam dua buku, dirancang untuk membantu pembaca memahami, menerapkan, dan mengevaluasi prinsip keberlanjutan dalam berbagai aspek bisnis dan akuntansi. Buku ini menyajikan perpaduan antara teori, praktik, dan standar global yang relevan dengan keberlanjutan di era modern.

Pada jilid 1 buku **Sustainability** berfokus pada fondasi dan pengelolaan keberlanjutan dalam ekosistem bisnis. Bab-bab awal menjelaskan konsep keberlanjutan, akuntansi keberlanjutan, serta teori-teori utama yang mendasarinya. Pembahasan berlanjut ke penerapan akuntansi untuk keberlanjutan dari perspektif internal, mencakup akuntansi manajemen, pengendalian, serta strategi keberlanjutan yang terkait dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Selain itu, buku ini mengeksplorasi sistem manajemen keberlanjutan, pelaporan keberlanjutan dari perspektif internal ke eksternal, hingga pengenalan standar global seperti *Global Reporting Initiative* (GRI). Buku ini memberikan landasan teoritis yang kuat serta wawasan praktis bagi pembaca dalam memahami keberlanjutan secara holistik.

Pada jilid 2 buku **Sustainability** memperluas fokus pada aspek keberlanjutan yang lebih spesifik dan terintegrasi, dengan menyoroti pengelolaan kinerja keberlanjutan, sustainability rating, dan reputasi perusahaan. Bab-babnya mencakup pelaporan terintegrasi, komunikasi akuntansi keberlanjutan, hingga dampak keberlanjutan dalam pasar modal dan audit. Isu investasi yang bertanggung jawab secara sosial, audit keberlanjutan, dan pajak juga menjadi perhatian, memberikan pandangan luas tentang bagaimana keberlanjutan memengaruhi keputusan bisnis dari perspektif eksternal. Buku ini ditutup dengan refleksi kritis dan pandangan masa depan, menawarkan pembaca wawasan strategis untuk mengembangkan praktik keberlanjutan yang lebih baik.

Secara keseluruhan, **Sustainability** ini dirancang untuk akademisi, praktisi, mahasiswa, dan pembuat kebijakan yang ingin memperdalam pemahaman mereka tentang pengelolaan keberlanjutan dalam dunia bisnis dan akuntansi.