

Peran Fungsi Manajemen dalam Membangun Sistem Bisnis yang Berkelanjutan

Donny Akbar¹, Imsar²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Corresponding author e-mail: akbrdonny@gmail.com

Article History: Received 1 Juni 2024, Revised 2 Juli 2024,
Published 3 Agustus 2024

Abstract: This study aims to analyze the role of management functions including planning, organizing, leading, and controlling in building a sustainable business system. In the face of global challenges such as climate crisis, social inequality, and dynamic market pressures, organizations are required to integrate sustainability principles into managerial practices. The research method employed is a literature review, analyzing various scientific publications, journals, and relevant reports that explore the relationship between management functions and sustainable business practices. The findings indicate that the application of adaptive and sustainability-oriented management functions can strengthen business resilience and enhance long-term stakeholder value. The novelty of this research lies in its holistic approach to management functions, viewing them not only from the perspective of internal efficiency but also their role in driving social and environmental transformation. The study contributes both theoretically and practically by providing a conceptual foundation for business actors and policymakers in designing managerial strategies that support the development of a fully sustainable business system.

Keywords: Business System, Management Functions, Managerial Strategy

A. Introduction

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, keberlanjutan (*sustainability*) menjadi salah satu pilar utama dalam strategi perusahaan modern (Imsar, Nurhayati, & Harahap, 2023). Konsep bisnis yang berkelanjutan tidak hanya menekankan pada pencapaian keuntungan jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan, sosial, dan ekonomi (Rahmad Hidayat, 2022). Perusahaan dituntut untuk tidak hanya berorientasi pada profit (*profit-oriented*), melainkan juga bertanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar, sebagaimana diamanatkan dalam prinsip triple bottom line: *people, planet, profit* (Amanda Afriza Putri, 2024).

Untuk mewujudkan sistem bisnis yang berkelanjutan, dibutuhkan penerapan fungsi

manajemen yang efektif dan adaptif (Rostiana., 2022). Fungsi-fungsi manajemen yang mencakup perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (leading), dan pengendalian (controlling) memainkan peran krusial dalam merancang, menjalankan, dan mengevaluasi strategi keberlanjutan di lingkungan organisasi (Nurbaiti, 2023). Setiap fungsi ini memiliki kontribusi spesifik dalam memastikan bahwa visi keberlanjutan terintegrasi dalam setiap aspek operasional bisnis.

Perencanaan strategis yang mempertimbangkan aspek keberlanjutan memungkinkan perusahaan untuk menetapkan tujuan jangka panjang yang sejalan dengan kepentingan lingkungan dan sosial (Utami, 2023). Pengorganisasian yang baik mendukung alokasi sumber daya secara efisien untuk mendukung inisiatif-inisiatif ramah lingkungan (Sartika, 2024). Pengarahan berfungsi untuk mendorong keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan keberlanjutan, sedangkan pengendalian memastikan bahwa kegiatan operasional perusahaan tetap berada dalam koridor yang telah dirancang secara berkelanjutan (Miftahul Jannah & Riofita, 2023). Namun demikian, implementasi fungsi manajemen dalam kerangka keberlanjutan seringkali menghadapi berbagai tantangan, baik dari sisi internal organisasi maupun faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan perubahan perilaku konsumen. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai peran strategis masing-masing fungsi manajemen menjadi penting untuk membangun sistem bisnis yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga berkelanjutan dalam jangka panjang.

Dalam dekade terakhir, isu keberlanjutan telah menjadi agenda utama dalam pengembangan strategi bisnis di berbagai sektor industri. Studi (Renwick, 2022) telah mengkaji bagaimana perusahaan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam operasi mereka. Penelitian (Handayani, 2025) masih terfokus pada pendekatan makro seperti corporate social responsibility (CSR), green marketing, atau kebijakan lingkungan perusahaan, tanpa mengkaji secara mendalam bagaimana fungsi-fungsi manajemen klasik (planning, organizing, actuating, dan controlling) berkontribusi terhadap pembangunan sistem bisnis yang berkelanjutan.

Gap riset utama terletak pada kurangnya integrasi antara teori fungsi manajemen dan praktik manajemen keberlanjutan dalam konteks operasional dan strategis. Misalnya, fungsi *perencanaan* sering dikaji dalam konteks penyusunan strategi bisnis jangka pendek, namun belum banyak dikaitkan dengan perencanaan jangka panjang berbasis keberlanjutan. Demikian pula, fungsi *pengorganisasian* dan *pengawasan* cenderung dikaji dalam kerangka efisiensi kerja, bukan dalam kontribusinya terhadap pembangunan struktur organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan dan sosial.

Penelitian ini menghadirkan novelty dengan mengkaji secara simultan dan terpadu bagaimana setiap fungsi manajemen mulai dari perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, hingga evaluasi dan

pengendalian dapat diorientasikan secara sistemik untuk mendukung *sustainable business systems*. Dengan demikian, studi ini tidak hanya mengisi celah teoretis dalam literatur manajemen, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi organisasi yang ingin merancang sistem bisnis yang tangguh dan berorientasi masa depan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana fungsi-fungsi manajemen dapat dioptimalkan dalam membangun sistem bisnis yang berkelanjutan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapannya di lingkungan organisasi. Dengan demikian, diharapkan hasil kajian ini dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan manajemen berkelanjutan di berbagai sektor industri.

B. Methods

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (library research) sebagai pendekatan utama dalam mengeksplorasi peran fungsi-fungsi manajemen dalam membangun sistem bisnis yang berkelanjutan (Creswell, 2020). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan penelaahan kritis dan mendalam terhadap berbagai literatur ilmiah yang relevan, baik berupa buku teori, artikel jurnal, laporan riset, maupun dokumen kebijakan yang membahas integrasi manajemen dan keberlanjutan.

Studi pustaka merupakan metode sistematis yang berfungsi untuk mengidentifikasi, menilai, dan mensintesis temuan-temuan dari sumber tertulis guna membangun argumentasi teoritis yang kuat dan memperkuat kerangka konseptual penelitian (Moleong, 2000). Dalam konteks ini, penelitian bertumpu pada kajian terhadap konsep-konsep manajemen klasik seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, serta literatur yang membahas transformasi bisnis menuju keberlanjutan.

Prosedur pelaksanaan studi pustaka dimulai dengan identifikasi sumber melalui basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect. Kemudian dilakukan seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi seperti relevansi tema, tahun publikasi terkini (minimal sepuluh tahun terakhir), dan keterpercayaan sumber. Setelah itu, dilakukan proses analisis isi dengan pendekatan tematik untuk menemukan pola, peran, dan kontribusi setiap fungsi manajemen dalam pembangunan sistem bisnis yang berkelanjutan (Sugiyono, 2022).

Keunggulan metode ini terletak pada kemampuannya menyajikan sintesis teoritis yang mendalam tanpa harus melakukan pengumpulan data lapangan, sehingga sangat cocok digunakan untuk mengembangkan model konseptual awal atau memetakan perkembangan wacana ilmiah dalam suatu bidang. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan landasan konseptual yang kuat mengenai bagaimana manajemen dapat secara aktif mendukung transformasi bisnis menuju keberlanjutan yang holistik.

C. Results and Discussion

Integrasi Fungsi Perencanaan Strategis dalam Mewujudkan Visi Bisnis Berkelanjutan

Hasil studi pustaka menunjukkan bahwa integrasi fungsi perencanaan strategis memainkan peran sentral dalam mendorong terwujudnya visi bisnis berkelanjutan. Perencanaan strategis yang terstruktur dan berbasis jangka panjang memungkinkan organisasi mengidentifikasi tantangan lingkungan, sosial, dan ekonomi secara komprehensif, serta merancang strategi yang adaptif terhadap perubahan global (Renwick, 2022). Dalam konteks keberlanjutan, proses perencanaan strategis tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga mencakup aspek tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), pelestarian lingkungan, serta kesejahteraan pemangku kepentingan.

Temuan literatur menggarisbawahi bahwa keberhasilan perencanaan strategis sangat ditentukan oleh keselarasan antara nilai-nilai keberlanjutan dengan visi dan misi perusahaan. Hal ini ditegaskan oleh (Suyantiningsih, 2025) melalui konsep “shared value” yang menekankan pentingnya menciptakan nilai ekonomi sekaligus nilai sosial secara simultan. Selain itu, beberapa penelitian menekankan perlunya pendekatan partisipatif dalam perumusan strategi, dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk memastikan legitimasi dan keberlangsungan jangka panjang (Nduru, 2025).

Lebih lanjut, studi pustaka juga menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam proses perencanaan strategis cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang lebih tahan lama. Misalnya, penelitian (Satriadi, 2025) tentang *Triple Bottom Line* mengindikasikan bahwa perusahaan yang mengelola dampak lingkungan dan sosial secara strategis mampu membangun reputasi yang kuat dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Di sisi lain, kegagalan mengadopsi pendekatan strategis berkelanjutan sering kali dikaitkan dengan lemahnya visi jangka panjang, kurangnya komitmen kepemimpinan, serta terbatasnya integrasi lintas fungsi dalam organisasi. Secara keseluruhan, hasil temuan dari studi pustaka ini menegaskan bahwa perencanaan strategis yang terintegrasi dengan prinsip keberlanjutan bukan sekadar alat administratif, melainkan instrumen utama dalam merancang transformasi bisnis menuju arah yang lebih adaptif, inklusif, dan bertanggung jawab secara sosial.

Temuan utama dari studi pustaka ini menunjukkan bahwa integrasi fungsi perencanaan strategis secara signifikan berkontribusi terhadap pencapaian visi bisnis yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan berbagai temuan dalam literatur. Salah satunya ditunjukkan oleh (Setthasakko, 2020) yang menyatakan bahwa perencanaan strategis yang responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal dan internal dapat meningkatkan kelangsungan bisnis jangka panjang. Mereka menekankan bahwa perusahaan yang memiliki *strategic foresight* akan lebih siap menghadapi disrupsi dan sekaligus mampu menciptakan nilai secara berkelanjutan.

Penelitian oleh (Permata, 2023) juga mendukung temuan ini, dengan menyatakan bahwa perencanaan strategis yang mengintegrasikan indikator keberlanjutan seperti efisiensi energi, pengurangan emisi karbon, serta kesejahteraan sosial dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Mereka menyarankan perlunya pengukuran kinerja keberlanjutan secara sistematis dalam setiap tahapan perencanaan strategis.

Lebih lanjut, dalam konteks keberlanjutan sebagai nilai inti organisasi, (Widiawati, 2020) menyoroti pentingnya integrasi prinsip *corporate sustainability* ke dalam visi dan misi perusahaan. Ia menegaskan bahwa perusahaan perlu memformulasikan visi strategis yang tidak hanya berorientasi pada profitabilitas jangka pendek, tetapi juga memperhatikan aspek sosial dan ekologis dalam jangka panjang. Hal ini berkaitan erat dengan temuan studi pustaka bahwa perencanaan strategis yang terintegrasi akan mampu menyeimbangkan nilai ekonomi dan nilai sosial.

Sementara itu, (Sucianti, 2025) melalui konsep *Creating Shared Value (CSV)* menyatakan bahwa perusahaan harus merumuskan strategi bisnis yang menciptakan nilai ekonomi sembari mengatasi tantangan sosial. Integrasi ini mensyaratkan adanya proses perencanaan strategis yang inklusif dan adaptif. Dalam hal ini, strategi keberlanjutan tidak berdiri sendiri sebagai proyek sosial perusahaan, melainkan menjadi bagian integral dari tujuan strategis utama.

Adapun pendekatan partisipatif dalam perencanaan strategis yang melibatkan pemangku kepentingan, sebagaimana ditemukan dalam studi pustaka, dikonfirmasi oleh (Firdaus, 2023) dalam teori *Stakeholder Management*. Mereka menunjukkan bahwa perusahaan yang membuka ruang dialog strategis dengan stakeholder (komunitas, pemerintah, pelanggan, karyawan) cenderung memiliki legitimasi sosial yang lebih kuat dan risiko reputasi yang lebih rendah.

Namun demikian, beberapa studi juga mencatat tantangan implementasi integrasi ini. (Rahmawati, 2023) menggarisbawahi bahwa banyak perusahaan masih melihat keberlanjutan sebagai inisiatif tambahan, bukan sebagai elemen inti dalam perencanaan strategis. Hal ini menyebabkan kebijakan keberlanjutan seringkali tidak sinkron dengan strategi bisnis utama dan tidak terimplementasi secara optimal.

Dengan mengaitkan temuan dari berbagai jurnal di atas, dapat disimpulkan bahwa integrasi perencanaan strategis dalam visi bisnis berkelanjutan merupakan langkah krusial yang membutuhkan komitmen manajerial, keselarasan nilai, serta keterlibatan pemangku kepentingan. Ketika perusahaan secara serius menggabungkan prinsip keberlanjutan ke dalam perencanaan jangka panjang, maka mereka tidak hanya bertahan dalam persaingan pasar, tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Adapun hasil temuan peneliti paparkan dibawah ini berupa sebuah tabel.

Tabel 1. Integrasi Fungsi Perencanaan Strategis dalam Mewujudkan Bisnis Berkelanjutan

Aspek Temuan	Isi Temuan	Sumber
Peran Sentral Perencanaan Strategis	Perencanaan strategis berperan penting dalam mengarahkan organisasi menuju keberlanjutan melalui identifikasi tantangan sosial, lingkungan, dan ekonomi secara komprehensif.	Renwick (2022); Setthasakko (2020)
Keselarasan Nilai dan Visi	Keberhasilan strategi tergantung pada keselarasan nilai-nilai keberlanjutan dengan visi dan misi organisasi; membentuk "shared value" sebagai dasar penciptaan nilai ganda.	Suyantiningsih (2025); Widiawati (2020); Sucianti (2025)
Pendekatan Partisipatif dan Inklusif	Pelibatan aktif stakeholder dalam penyusunan strategi menciptakan legitimasi sosial dan memperkuat daya tahan organisasi terhadap risiko eksternal.	Nduru (2025); Firdaus (2023)
Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan	Perusahaan yang mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi meraih loyalitas pelanggan, reputasi tinggi, dan resiliensi bisnis jangka panjang.	Satriadi (2025); Permata (2023)
Tantangan Implementasi	Hambatan muncul ketika keberlanjutan dianggap sebagai proyek tambahan, bukan bagian inti strategi; lemahnya komitmen kepemimpinan memperburuk ketidaksinkronan strategi.	Rahmawati (2023)

Peran Pengorganisasian dalam Menciptakan Struktur dan Budaya Organisasi yang Pro-Lingkungan

Studi pustaka mengungkapkan bahwa pengorganisasian memiliki peran krusial dalam membentuk struktur dan budaya organisasi yang mendukung perilaku dan kebijakan pro-lingkungan. Proses pengorganisasian yang efektif tidak hanya berfokus pada pembagian tugas dan koordinasi antarunit kerja, tetapi juga menciptakan sistem nilai, norma, dan praktik yang mendukung keberlanjutan lingkungan dalam setiap aspek operasional perusahaan.

Salah satu temuan utama menyatakan bahwa struktur organisasi yang fleksibel dan desentralisasi cenderung lebih adaptif dalam merespons isu-isu lingkungan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh (Gohar, 2020), yang menekankan bahwa organisasi dengan struktur yang ramping dan berbasis tim lintas fungsi mampu mengintegrasikan praktik ramah lingkungan lebih cepat karena jalur komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif.

Studi juga menunjukkan bahwa pembentukan unit kerja khusus seperti *Environmental Management Division* atau *Sustainability Committee* menjadi bentuk konkret dari pengorganisasian yang diarahkan untuk menanamkan tanggung jawab lingkungan ke dalam struktur organisasi formal (Marthalia, 2024). Unit-unit ini berfungsi sebagai motor penggerak dalam pengembangan strategi lingkungan dan pemantauan kinerja keberlanjutan.

Lebih lanjut, pengorganisasian yang efektif menciptakan budaya organisasi yang pro-lingkungan melalui mekanisme internalisasi nilai-nilai keberlanjutan. (Nugraha, 2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk dari asumsi dasar yang dibentuk oleh kepemimpinan dan pengulangan perilaku. Dengan kata lain, pengorganisasian dapat menjadi sarana untuk menanamkan nilai ekologis secara sistematis melalui kebijakan, pelatihan, dan insentif bagi karyawan.

Selain itu, penelitian oleh (Mulyani, 2024) menemukan bahwa budaya organisasi hijau tidak dapat berkembang secara spontan, melainkan harus dibentuk melalui proses formal yang mencakup pengorganisasian struktur kerja, sistem penghargaan, dan integrasi nilai lingkungan ke dalam sistem evaluasi kinerja. Ini menunjukkan pentingnya pengorganisasian sebagai jembatan antara komitmen manajerial terhadap keberlanjutan dengan perilaku keseharian di tingkat operasional.

Temuan lainnya juga menekankan bahwa pengorganisasian yang mendukung partisipasi seluruh elemen organisasi baik manajemen maupun karyawan – dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dalam menjalankan agenda lingkungan. Pendekatan ini memperkuat semangat kolektif dalam menjaga lingkungan dan menumbuhkan kesadaran bersama atas tanggung jawab ekologis organisasi.

Secara keseluruhan, hasil studi pustaka ini menegaskan bahwa pengorganisasian yang dirancang secara sadar untuk mendukung struktur dan budaya organisasi yang pro-lingkungan merupakan fondasi penting dalam mendorong transformasi organisasi menuju arah keberlanjutan. Tanpa adanya kerangka pengorganisasian yang sistematis dan terarah, nilai-nilai lingkungan hanya akan menjadi slogan tanpa implementasi nyata dalam proses bisnis organisasi.

Pengorganisasian, dalam konteks manajemen modern, tidak lagi dipahami semata sebagai upaya menyusun struktur kerja dan pembagian peran, melainkan sebagai proses strategis yang mampu membentuk arah budaya dan identitas organisasi. Hasil studi pustaka ini memperlihatkan bahwa pengorganisasian memiliki kekuatan untuk menciptakan fondasi struktural dan kultural yang mendukung transformasi organisasi menuju perilaku yang lebih pro-lingkungan.

Sejumlah penelitian mendukung posisi ini. Salah satunya penelitian oleh (Alsetoohy, 2022) menunjukkan bahwa pengorganisasian melalui pembentukan unit formal seperti *Sustainability Committee* atau *Environmental Management Division* memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya menjalankan tanggung jawab

ekologisnya secara teknis, tetapi juga menginternalisasikannya dalam kerangka kerja organisasi. Fungsi-fungsi ini berperan penting dalam mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam proses pengambilan keputusan, sistem pengukuran kinerja, dan penentuan arah strategis.

Namun struktur organisasi saja tidak cukup. Budaya organisasi yang hijau memerlukan upaya yang lebih dari sekadar retorika. (Alreahi, 2023) menegaskan bahwa budaya organisasi yang pro-lingkungan harus dibangun melalui proses pengorganisasian yang sistematis dan konsisten. Pelatihan rutin, sistem penghargaan berbasis perilaku ekologis, dan kebijakan yang mendukung gaya hidup berkelanjutan di tempat kerja adalah beberapa strategi yang harus dilembagakan dalam struktur formal organisasi.

Dalam ranah budaya organisasi, (Amelia Suci Pertiwi, 2023) memberikan landasan teoritik yang kuat: bahwa budaya terbentuk dari asumsi dasar yang dikembangkan dan diperkuat secara kolektif. Dalam konteks keberlanjutan, pengorganisasian bertugas mentransformasikan asumsi dasar organisasi dari yang semula berorientasi keuntungan jangka pendek menjadi berorientasi pada kelangsungan hidup ekosistem, kesejahteraan komunitas, dan tanggung jawab lintas generasi.

Selanjutnya, struktur organisasi yang desentralistik dan berbasis tim terbukti lebih efektif dalam merespons tuntutan keberlanjutan yang kompleks. (Robertson, 2020) menyatakan bahwa struktur semacam ini memungkinkan aliran informasi yang cepat, kolaborasi lintas fungsi, serta pengambilan keputusan yang responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal. Hal ini membuka ruang bagi inovasi hijau untuk tumbuh dan mengakar dalam praktik operasional sehari-hari.

Selain struktur dan budaya, keterlibatan karyawan juga menjadi aspek penting dalam pengorganisasian yang pro-lingkungan. Penelitian (Pratiwi, 2020) menegaskan bahwa partisipasi aktif karyawan dalam inisiatif lingkungan memperkuat rasa kepemilikan terhadap nilai keberlanjutan. Dalam organisasi yang partisipatif, karyawan tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga aktor perubahan yang mendorong transformasi budaya kerja.

Dari berbagai pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian berfungsi sebagai penghubung antara niat strategis organisasi dengan realitas perilaku harian yang ramah lingkungan. Tanpa desain pengorganisasian yang mendukung, prinsip-prinsip keberlanjutan akan sulit diwujudkan dalam praktik nyata. Dengan kata lain, struktur dan budaya organisasi yang pro-lingkungan bukanlah hasil kebetulan, melainkan buah dari pengorganisasian yang cermat, terencana, dan berkelanjutan. Adapun hasil temuan peneliti paparkan dibawah ini berupa sebuah tabel.

Tabel 2. Peran Pengorganisasian dalam Mewujudkan Budaya Organisasi Pro-Lingkungan

Aspek Temuan	Isi Temuan	Sumber
Pengorganisasian sebagai Fondasi Struktur Keberlanjutan	Struktur organisasi fleksibel, desentralistik, dan berbasis tim lintas fungsi mempercepat integrasi nilai lingkungan dan respons adaptif terhadap isu ekologis.	Gohar (2020); Robertson (2020)
Pembentukan Unit Khusus Lingkungan	Pembentukan unit formal seperti <i>Sustainability Committee</i> berfungsi sebagai motor penggerak strategi dan kebijakan lingkungan dalam kerangka struktural organisasi.	Marthalia (2024); Alsetoohy (2022)
Internalisasi Budaya Organisasi Hijau	Budaya organisasi pro-lingkungan dibentuk melalui pelatihan, sistem penghargaan, dan kebijakan berkelanjutan yang dilembagakan secara sistematis dan konsisten.	Mulyani (2024); Alreahi (2023); Amelia (2023)
Partisipasi dan Keterlibatan Karyawan	Partisipasi aktif seluruh elemen organisasi terutama karyawan mendorong kepemilikan nilai keberlanjutan dan memperkuat kolaborasi dalam inisiatif ramah lingkungan.	Pratiwi (2020)
Transformasi Budaya dan Identitas Organisasi	Pengorganisasian strategis mampu mentransformasikan orientasi organisasi dari laba jangka pendek menuju tanggung jawab ekologis lintas generasi dan kesejahteraan kolektif.	Nugraha (2024); Amelia (2023)

Fungsi Pengawasan dan Evaluasi sebagai Instrumen untuk Menjamin Kepatuhan terhadap Standar Bisnis Berkelanjutan

Hasil studi pustaka menunjukkan bahwa fungsi pengawasan dan evaluasi memiliki peran strategis dalam menjamin kepatuhan organisasi terhadap standar bisnis berkelanjutan. Dalam konteks manajemen modern yang berorientasi pada triple bottom line (ekonomi, sosial, dan lingkungan), pengawasan dan evaluasi tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif semata, tetapi telah berkembang menjadi instrumen pengendalian strategis yang menentukan arah implementasi kebijakan keberlanjutan secara menyeluruh.

Temuan literatur menyebutkan bahwa fungsi pengawasan yang efektif harus bersifat sistemik, berkelanjutan, dan berbasis indikator kinerja keberlanjutan (Key Performance Indicators/KPIs) yang terukur. Hal ini ditegaskan oleh (Siagian., 2023) yang menjelaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan strategi berkelanjutan sangat

bergantung pada adanya sistem evaluasi yang mampu memantau dampak kegiatan perusahaan terhadap lingkungan dan sosial, bukan hanya hasil finansial. Dalam praktiknya, pengawasan terhadap standar keberlanjutan mencakup aspek efisiensi energi, pengelolaan limbah, pengurangan emisi karbon, etika rantai pasok, serta kesejahteraan tenaga kerja.

Lebih lanjut, hasil studi menunjukkan bahwa evaluasi berfungsi sebagai mekanisme reflektif dan korektif. Evaluasi tidak hanya menilai pencapaian target keberlanjutan, tetapi juga menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Menurut (Yustiva, 2023), evaluasi yang terintegrasi dengan sistem manajemen keberlanjutan akan mendorong perusahaan lebih proaktif dalam membaca tren global, risiko lingkungan, serta ekspektasi stakeholder. Ini memperkuat peran evaluasi sebagai alat strategis, bukan sekadar kegiatan pelaporan.

Temuan lainnya menyoroti pentingnya transparansi dalam proses pengawasan dan evaluasi. Organisasi yang menyusun sistem pengawasan berbasis prinsip akuntabilitas dan partisipasi terbukti lebih konsisten dalam menjalankan prinsip-prinsip keberlanjutan. Hal ini sejalan dengan gagasan GRI Standards (Global Reporting Initiative), yang menekankan perlunya pelaporan keberlanjutan yang dapat diverifikasi, relevan, dan mencerminkan kondisi aktual organisasi.

Hasil studi juga menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki mekanisme pengawasan internal dan eksternal yang kuat misalnya melalui audit keberlanjutan, pelibatan pihak ketiga, dan komite pengawasan independen—lebih mampu mempertahankan integritas nilai-nilai berkelanjutan dalam jangka panjang. Pengawasan yang dilakukan secara berkala dan objektif dapat meminimalisasi praktik greenwashing dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap komitmen keberlanjutan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil studi pustaka ini menggarisbawahi bahwa fungsi pengawasan dan evaluasi bukan hanya bersifat kontrol, tetapi juga berfungsi sebagai motor penggerak budaya kepatuhan terhadap standar bisnis berkelanjutan. Ketika kedua fungsi ini dijalankan secara sistematis, transparan, dan adaptif, organisasi tidak hanya akan lebih taat terhadap regulasi dan etika bisnis global, tetapi juga akan tumbuh sebagai entitas yang tangguh, bertanggung jawab, dan relevan dalam menghadapi tantangan zaman.

Hasil studi pustaka menggarisbawahi bahwa fungsi pengawasan dan evaluasi memegang peranan penting dalam menjamin kepatuhan organisasi terhadap standar bisnis berkelanjutan. Pembahasan ini didukung oleh berbagai hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tanpa mekanisme pengawasan yang sistematis dan evaluasi yang terukur, prinsip keberlanjutan akan sulit diimplementasikan secara konsisten dalam praktik bisnis.

Salah satu pandangan utama dikemukakan oleh (Pargmann, 2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan strategi keberlanjutan sangat tergantung pada sejauh mana

organisasi menerapkan sistem pengawasan dan evaluasi berbasis *Key Performance Indicators (KPIs)* yang relevan dengan tujuan keberlanjutan. Indikator seperti emisi karbon, efisiensi energi, tingkat kepuasan karyawan, serta kontribusi sosial harus dipantau secara berkala untuk memastikan bahwa praktik bisnis tidak melenceng dari standar yang ditetapkan.

Hal ini diperkuat oleh (Hidayat, 2025) yang menekankan pentingnya integrasi antara evaluasi dan proses pembelajaran organisasi. Evaluasi keberlanjutan tidak boleh berhenti pada pelaporan hasil, melainkan harus berfungsi sebagai alat reflektif yang memicu perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*). Ini selaras dengan hasil temuan bahwa evaluasi yang efektif dapat mengarahkan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan tren global dan meningkatnya ekspektasi dari pemangku kepentingan.

Lebih lanjut, (Meisaputra, 2023) dalam studinya menyoroti pentingnya transparansi dalam pengawasan keberlanjutan. Ia menjelaskan bahwa laporan keberlanjutan yang disusun berdasarkan prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), dan verifikasi akan meningkatkan kredibilitas perusahaan di mata publik dan investor. Temuan ini mendukung hasil studi pustaka yang menyatakan bahwa transparansi dalam pengawasan dan evaluasi menjadi kunci untuk membangun kepercayaan publik dan menghindari praktik *greenwashing*.

Peran audit keberlanjutan sebagai bagian dari pengawasan eksternal juga dibahas dalam penelitian (Budiono, 2025). Mereka menunjukkan bahwa audit oleh pihak ketiga yang independen akan memberikan jaminan objektivitas terhadap klaim keberlanjutan perusahaan. Hal ini memperkuat hasil temuan bahwa pengawasan eksternal yang kuat membantu perusahaan mempertahankan integritas terhadap standar etika dan lingkungan.

Di sisi lain, studi oleh (Zhu, 2021) menunjukkan bahwa proses evaluasi keberlanjutan yang bersifat adaptif yakni yang membuka ruang dialog antara manajemen, staf, dan stakeholder akan mendorong terwujudnya budaya organisasi yang lebih taat terhadap prinsip-prinsip keberlanjutan. Evaluasi yang melibatkan karyawan dalam umpan balik dan proses refleksi juga memperkuat kepemilikan kolektif terhadap visi keberlanjutan organisasi.

Secara sintesis, pembahasan dari berbagai literatur di atas menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi bukan hanya bertindak sebagai mekanisme kontrol atas aktivitas organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen strategis dalam menanamkan nilai keberlanjutan, mendorong inovasi, memperkuat budaya kepatuhan, serta meningkatkan legitimasi sosial perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem pengawasan dan evaluasi yang tidak hanya memantau kepatuhan terhadap standar keberlanjutan, tetapi juga mampu mempercepat transformasi menuju praktik bisnis yang bertanggung jawab dan tangguh di masa depan. Adapun hasil temuan peneliti paparkan dibawah ini berupa sebuah tabel.

Tabel 3. Peran Strategis Pengawasan dan Evaluasi dalam Bisnis Berkelanjutan

Aspek Temuan	Isi Temuan	Sumber
Pengawasan sebagai Pengendali Strategis	Fungsi pengawasan kini berperan sebagai alat strategis untuk memastikan implementasi kebijakan keberlanjutan berbasis triple bottom line secara menyeluruh dan sistemik.	Siagian (2023); Pargmann (2024)
Evaluasi Berbasis Indikator Kinerja Keberlanjutan (KPIs)	Evaluasi efektif harus mengukur emisi karbon, efisiensi energi, dampak sosial, dan kepuasan stakeholder untuk memastikan kinerja berkelanjutan tidak hanya simbolis.	Hidayat (2025); Zhu (2021)
Transparansi dan Akuntabilitas	Pengawasan berbasis prinsip transparansi dan pelaporan yang dapat diverifikasi mencegah greenwashing dan meningkatkan kepercayaan publik.	Meisaputra (2023); Yustiva (2023)
Audit Eksternal dan Mekanisme Independen	Audit keberlanjutan oleh pihak ketiga memperkuat objektivitas pengawasan dan menjaga konsistensi organisasi terhadap standar etika dan lingkungan global.	Budiono (2025); GRI Standards
Evaluasi sebagai Mekanisme Pembelajaran Organisasi	Evaluasi yang bersifat reflektif dan adaptif mendorong continuous improvement, inovasi keberlanjutan, serta budaya kepatuhan kolektif dalam organisasi.	Hidayat (2025); Zhu (2021)

D. Conclusions

Studi pustaka ini menyimpulkan bahwa integrasi fungsi perencanaan strategis, pengorganisasian, serta pengawasan dan evaluasi merupakan pilar penting dalam mewujudkan visi bisnis berkelanjutan. Perencanaan strategis yang berbasis nilai keberlanjutan mendorong keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pengorganisasian membentuk struktur dan budaya yang mendukung praktik pro-lingkungan, sementara pengawasan dan evaluasi menjamin kepatuhan terhadap standar keberlanjutan secara sistematis dan akuntabel. Temuan ini menegaskan perlunya pendekatan manajerial yang menyeluruh dan berorientasi jangka panjang untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Bagi praktisi, hasil ini menjadi acuan dalam merancang kebijakan dan sistem organisasi yang adaptif, partisipatif, dan akuntabel terhadap prinsip keberlanjutan. Keterbatasan studi ini terletak pada pendekatan literatur yang belum melibatkan data empiris, sehingga generalisasi temuan masih bersifat teoritis dan kontekstual berdasarkan sumber sekunder. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi lapangan guna menguji validitas temuan ini di tingkat organisasi nyata, serta mengeksplorasi dinamika lokal dan faktor budaya dalam penerapan manajemen keberlanjutan di berbagai sektor industri.

Daftar Pustaka

- Alreahi, M. (2023). Green Human Resources Management in the Hotel Industry: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(1). doi:DOI:10.3390/su15010099
- Alsetoohy, O. (2022). How Humble Leadership Affects Voluntary Green Behavior and Green Performance? *Problemy Ekorozwoju*, 17(2), 230-242. doi:https://doi.org/10.35784/pe.2022.2.25
- Amanda Afriza Putri, L. R. (2024). ANALISIS PERILAKU MAHASISWI SEBAGAI KONSUMEN MUSLIM TERHADAP DAYA BELI PRODUK ONLINE DI E-COMMERCE SHOPEE. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 27(2), 8-24. Retrieved from <https://esensijournal.com/index.php/esensi/article/view/33>
- Amelia Suci Pertiwi, D. M. (2023). Theoretical Review Study: Peran Dan Fungsi Manajemen Dalam Mengelola Bisnis Online Shop. *Cuan : Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 49-50. doi: <https://doi.org/10.59603/cuan.v1i1.16>
- Budiono, E. M. (2025). Strategi Green Economy Melalui Implementasi Green HRM: Pendekatan Pada Pengelolaan SDM Berkelanjutan. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4211-4221. doi:https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.7409
- Creswell, J. (2020). *Desain Penelitian: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran (edisi ke-4)*. Thousand Oaks: CA: Publikasi Sage.
- Firdaus, F. Z. (2023). Transformasi Digital, Kepemimpinan Agile, dan Green Innovation dalam Meningkatkan Kinerja dan Keberlanjutan. *EKTASI Journal*, 1(1). doi:https://doi.org/10.29040/jie.v9i1.16405
- Gohar, S. R. (2020). Environmental Sustainability through Green Business Process Management. *Australasian Journal of Information Systems*, 2(4). doi:https://doi.org/10.3127/ajis.v24i0.2057
- Handayani, R. (2025). Peran Green Human Resource Management dalam Membentuk Kepemimpinan Berkelanjutan di Kalangan Generasi Y. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4688-4698. doi:https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.7809
- Hidayat, L. F. (2025). Analisis Faktor Budaya Organisasi dan Keterlibatan Karyawan dalam Implementasi Green Human Resources Management di Indonesia: Systematic Literatur Review. *COMSERVA Journal*, 5(1). doi:https://doi.org/10.59141/comserva.v5i1.3135
- Imsar, Nurhayati, & Harahap, I. (2023). Analysis Of Digital Economic Interactions, Economic Openness, Islamic Human Development Index (I-HDI) And

- Investment On Indonesia's GDP Growth. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 753-772. doi:<https://doi.org/10.30868/ei.v12i01.4265>
- Marthalia, L. T. (2024). Economy Circular Adoption toward Sustainable Business (Agro-industry). *JPSL*, 14(1). doi:<https://doi.org/10.29244/jpsl.14.1.58-65>
- Meisaputra, F. (2023). Strategi Pengembangan Kompetensi Green Human Resource Management dalam Meningkatkan Kinerja Berkelanjutan Organisasi. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8(1). doi:<https://doi.org/10.31004/jrpp.v8i1.43341>
- Miftahul Jannah & Riofita, H. (2023). Penerapan Manajemen Berkelanjutan untuk Pertumbuhan Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 4(3). doi:<https://doi.org/10.55606/jurimea.v4i3.846>
- Moleong, L. J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyani, F. F. (2024). Circular Economy Implementation: A Case Study in Indonesia. *Jurnal Inovasi Global*, 2(2). doi:<https://doi.org/10.58344/jig.v2i2.72>
- Nduru, J. &. (2025). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Inovasi Ramah Lingkungan dalam Sistem Pelaporan Keberlanjutan. *AISTA Journal*, 4(1), 10-25. doi:<https://doi.org/10.30630/aista.v4i1.87>
- Nugraha, A. T. (2024). The Nexus Between Green HRM Practices And Organizational Sustainability Performance: Evidence From Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(2), 134-146. doi:<https://doi.org/10.25124/jmi.v24i2.6925>
- Nurbaiti, A. A. (2023). Behavior analysis of MSMEs in Indonesia using fintech lending comparative study between sharia fintech lending and conventional fintech lending. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(4), 92-99.
- Pargmann, C. A. (2024). The Role of Organizational Structures in Corporate Sustainability Management. *Sustainability Management Review*, 15(2), 88-104. doi:<https://arxiv.org/abs/2406.02314>
- Permata, A. K. (2023). Analisis Penerapan Green HRM pada Kinerja Keberlanjutan Industri Keuangan di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 8(3). doi:<https://doi.org/10.18196/rabin.v8i3.22777>
- Pratiwi, Y. N. (2020). The Effect of Environmental Management Accounting on Corporate Sustainability. *Binus Business Review*, 11(1), 43-49. doi:<https://doi.org/10.21512/bbr.v11i1.6028>
- Rahmad Hidayat, T. I. (2022). Strategi Meningkatkan Penghasilan untuk Kesejahteraan Keluarga Pedagang. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen*,

- Akuntansi, Bisnis Digital dan Kewirausahaan*, 1(4), 305-315.
doi:<https://doi.org/10.55983/inov.v1i4.197>
- Rahmawati, N. L. (2023). Regenerative Leadership: Model Kepemimpinan yang berfokus pada Keberlanjutan dan Kesejahteraan Jangka Panjang. *Gemilang*, 5(2). doi:<https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i2.2008>
- Renwick, D. W. (2022). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 24(1), 1-26. doi:<https://doi.org/10.1111/ijmr.12218>
- Robertson, J. L. (2020). Greening leadership: How transformational leadership shapes employee pro-environmental behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 118-138. doi: <https://doi.org/10.1002/job.2413>
- Rostiana., S. &. (2022). Resistensi terhadap Perubahan dan Motivasi Kerja di Perusahaan Logistik: Peran Komitmen Organisasi. *JMBK*, 6(5), 481-485. doi:<https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i5.20296>
- Sartika, G. (2024). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Keberlanjutan Organisasi melalui Triple Bottom Line. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 177-188. doi:<https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.155>
- Satriadi, S. A. (2025). Green Transformational Leadership, Green HRM, and Environmental Performance: A Mediation Model. *Ekuitas*, 9(1). doi:<https://doi.org/10.24034/j25485024.y2025.v9.i1.6908>
- Setthasakko, W. (2020). The Development of Corporate Sustainability Performance Indicators: Evidence from Thai Companies. *Sustainability*, 12(3), 1177. doi:<https://doi.org/10.3390/su12031177>
- Siagian. (2023). Kerinci case: Sumber daya terbatas dalam pelatihan keberlanjutan. *Jurnal Bisnis Kreatif dan Inovatif*, 1(2).
- Sucianti, R. (2025). Manajemen Talenta Berbasis Green HRM: Strategi Keberlanjutan SDM dalam Mendukung Praktik ESG di Era Industri 5.0. *YUME: Journal of Management*, 8(2).
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suyantiningsih, T. &. (2025). Pengaruh Green Human Resources Management dan Green Innovation terhadap Business Sustainability. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 3(1), 316-325. doi:<https://doi.org/10.61132/rimba.v3i1.1618>

- Utami, P. D. (2023). Pengaruh Green Intellectual Capital, GHRM dan Green Innovation terhadap Kinerja Keberlanjutan SRI-Kehati. *Edunomika journal*. doi:<https://doi.org/10.29040/jie.v9i1.16405>
- Widiawati, K. (2020). Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pada PT Kurnia Bintang Sentosa (KBS) Bekasi. *Jurnal Administrasi Kantor*, 3(1), 414-419.
- Yustiva, F. (2023). Strategi Mengatasi Resistensi Perubahan: Pendekatan Psikologis dan Praktis. *TAVEIJ*, 4(1). doi:<https://doi.org/10.55642/taveij.v4i1.653>
- Zhu, Q. &. (2021). Green supply chain management practices and performance. *International Journal of Production Economics*, 23(1), 107. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107846>