

Peran *Sustainability Business Strategy* dalam meningkatkan *Business Sustainability*

Tugiantoro¹, Ida Adhani²

STIE Bhakti Pembangunan- ¹tinotugiantoro@gmail.com

- ²adhani.dha25@gmail.com

Abstrak— This research aims to find out whether the Sustainable Business Strategy established by the organization can improve Business Sustainability. Sustainable development is the UN agenda for 2030 in the Sustainable Development Goals (SDGs) which covers various issues and takes advantage of progress in the field of sustainable development. The research was conducted with a series of online literature studies using qualitative methods based on a phenomenological approach, and explained using a conceptual framework. Based on research, the implementation of a Sustainable Business Strategy in an organization to be successful must be applied to organizational culture, implemented by operations sustainability, applying digital technology, in organizational operations implementing ESG (Environmental, Social, and Governance), implementing ESG Governance and ESG Risk, in management and reporting implements sustainability accounting and sustainability reporting. The research results show that a Sustainable Business Strategy is able to increase Business Sustainability/Company Sustainability. This research also provides an input framework for decision makers, academics, and business managers in taking a strategic approach to the Company, to implement a Sustainable Business Strategy to achieve Business Sustainability/Corporate Sustainability.

Keywords: Sustainable Business Strategy, Business Sustainability, Organizational Culture, Operational Sustainability, ESG, Accounting and Reporting Sustainability.

1. PENDAHULUAN

Pada umumnya, suatu perusahaan didirikan untuk jangka waktu yang tidak terbatas, oleh karena itu masalah keberlanjutan perusahaan sangat penting, agar perusahaan tetap eksis dalam menjalankan usaha. Bahwa dalam 30 tahun terakhir, organisasi dan pemerintah di seluruh dunia mendorong dilaksanakannya penerapan praktik berkelanjutan (Cohen, 2020). Hal tersebut didasari oleh beberapa kondisi seperti kenaikan suhu global, punahnya keanekaragaman hayati, polusi udara, atau ancaman krisis kesehatan lainnya, sehingga mendatangkan kekhawatiran dalam masyarakat. Keberlanjutan menjadi sorotan, seiring dengan ancaman krisis lingkungan dan sosial yang akan merugikan bagi generasi yang akan datang. *Sustainable Development Goals* (SDGs) merupakan agenda PBB 2030, mencakup berbagai isu dan memanfaatkan kemajuan dalam bidang pembangunan berkelanjutan selama 30 tahun terakhir (Del Río Castro et al., 2021).

Sustainability adalah penerapan multi-dimensi, pemikiran ekonomi yang semula berfokus penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif untuk menghasilkan laba dari investasi, kemudian diperluas dengan mempertimbangan sisi sosial dan tanggung jawab ekologis yang unggul (Balda & Singh, 2020). *Sustainability* merupakan hal yang penting bagi para pengambil keputusan, akademisi, serta pengelola usaha dalam melakukan pendekatan strategis keberlanjutan perusahaan. Namun demikian, dalam prakteknya, para pengelola usaha kesulitan dalam menyelaraskan pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*) dengan *management strategy* dalam rangka keberlanjutan perusahaan (*business/corporate sustainability*) usahanya (Kitsios et al., 2020). Sehubungan dengan hal tersebut, pengelola usaha harus mencari cara untuk menerapkan, dalam tindakan, strategi keberlanjutan perusahaan dan mengintegrasikan rencana tindakan yang dilakukan sesuai dengan strategi bisnisnya.

Strategi bisnis berkelanjutan (*sustainability business strategy*) adalah integrasi tujuan ekonomi, lingkungan, dan sosial ke dalam tujuan, aktivitas, dan perencanaan perusahaan, untuk menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan, pemangku kepentingan, dan masyarakat luas. Artinya strategi dirumuskan dan dilaksanakan sehingga kebutuhan perusahaan dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) dapat terpenuhi pada saat ini, sekaligus melindungi, melestarikan, dan meningkatkan sumber daya alam yang akan dibutuhkan di masa depan. *Sustainability business strategy* perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi proses, mendukung pengembangan produk dan layanan yang berkelanjutan, mengurangi risiko terkait dampak lingkungan dan sosial, serta meningkatkan manfaat bagi usaha (Kitsios et al., 2020).

Dalam rangka memberikan masukan untuk penerapan strategi keberlanjutan ekologi yang sebenarnya, antologi penelitian ini mengadopsi pendekatan interdisipliner, atau transdisipliner, untuk melihat seperti apa strategi bisnis jika didukung oleh ilmu lingkungan dan ekologi. Dalam antologi penelitian, mencerminkan lima hal utama: (a) menggambarkan tantangan dan visi keberlanjutan; (b) kontradiksi, integrasi dan transformasi logika bisnis dan keberlanjutan; (c) inovasi dan pengembangan kemampuan strategis untuk keberlanjutan; (d) menilai keberlanjutan; dan (e) menuju keterlibatan dan kolaborasi multi-level (Borland H. et. al., 2018).

Sejalan dengan hal tersebut, dalam era industri 4.0, pelaku industri membiarkan komputer saling terhubung dan berkomunikasi satu sama lain untuk akhirnya membuat keputusan tanpa keterlibatan manusia, atau keterlibatan manusia yang minimal. Kombinasi dari sistem fisik-cyber, *Internet of Things* (IoT), dan *Internet of Systems* membuat industri 4.0 menjadi mungkin, serta membuat pabrik pintar menjadi kenyataan. Hubungan antara keberlanjutan dan digitalisasi disampaikan oleh (Del Río Castro et al., 2021) dan (Brenner & Hartl, 2021), bahwa keberlanjutan dan digitalisasi merupakan megatren yang membentuk perekonomian dan masyarakat, sehingga mendorong transisi besar-besaran (Guandalini, 2022). Teknologi digital pada era ini, dipercepat dengan adanya pandemi Covid-19. Teknologi digital untuk meningkatkan keberlanjutan, tema yang penting dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs) (United Nations, 2015).

Pemicu inisiatif dalam berkelanjutan, bahwa integrasi berkelanjutan terutama dipicu untuk memenuhi tuntutan undang-undang dan masyarakat yang akan datang, praktik berkelanjutan diintegrasikan, strategi diterapkan di seluruh rantai nilai, baik pada produk maupun proses. Dari segi faktor internal, visi dan misi perusahaan serta strateginya tampaknya menjadi kunci untuk memicu integrasi keberlanjutan. Hal ini berfokus pada praktik manajemen perusahaan dan kecenderungannya terhadap kerja sama dan kreasi bersama faktor eksternal, lingkungan yang kompetitif, kebijakan pemerintah, customer harus diintegrasikan dalam penyusunan strategi bisnis berkelanjutan untuk mencapai bisnis yang berkelanjutan (Diez-Martinez & Peiro-Signes, 2022).

Menurut Dhanda & Shrotryia (2021) bahwa beberapa kombinasi *sustainable business* diantaranya: 1). menggunakan pendekatan *triple bottom line* dalam mengukur kinerja, 2). mempertimbangkan kebutuhan seluruh pemangku kepentingan, tidak hanya kepada pemegang saham, 3). memperlakukan alam sebagai pemangku kepentingan dan mengedepankan pengelolaan lingkungan hidup, dan 4). mencakup perspektif sistem, serta tingkat perspektif perusahaan.

Bisnis yang berkelanjutan (*sustainability business*)

Menurut Bansal & DesJardine (2014), adalah kemampuan perusahaan untuk merespons kebutuhan finansial jangka pendek tanpa mengorbankan untuk memenuhi kebutuhan masa depan. Oleh karena itu, waktu merupakan hal yang penting dalam gagasan keberlanjutan. Hal tersebut sejalan dengan Hahn et al. (2018) bahwa keberlanjutan perusahaan mewakili konsep tingkat yang menghubungkan aktivitas organisasi dengan hasil pada sistem sosial dan alam

secara menyeluruh sehingga perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan masukan kepada pemerintah, para pelaku bisnis dan akademisi bahwa *sustainability business strategy* yang disusun dan ditetapkan oleh organisasi/ perusahaan akan mendukung terciptanya *sustainability business* organisasi/perusahaan.

Agency Theory

Jensen & Meckling (1976). mengemukakan *Agency Theory*, membahas perilaku manusia yang memiliki keterbatasan rasional (*bounded rationality*), mengutamakan kepentingan pribadi (*self-interest*), dan kecenderungan menolak risiko (*risk averse*). Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara *agent* (manajemen) dengan *principal* (pemilik/investor) yang muncul karena mereka berusaha untuk mencapai dan mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendakinya.

Stakeholder Theory

Menurut (Freeman, 1983) bahwa *stakeholders* adalah sebagai kelompok yang secara signifikan mempengaruhi kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. *Stakeholders theory* sebagai respon manajer kepada lingkungan bisnis yang ada. Perusahaan harus berupaya menjaga hubungan dengan *stakeholders* dengan mengakomodasi keinginan dan kebutuhan mereka, terutama yang mempunyai kekuatan terhadap ketersediaan sumber daya yang digunakan untuk aktivitas operasional perusahaan, seperti tenaga kerja, pelanggan, dan pemilik.

Terdapat beberapa alasan yang mendorong perusahaan perlu memperhatikan kepentingan *stakeholders*, antara lain: 1). isu lingkungan yang dapat mengganggu kualitas hidup masyarakat, 2). era globalisasi yang mendorong perdagangan produk yang bersahabat dengan lingkungan, 3). investor cenderung memilih perusahaan yang mengembangkan kebijakan dan program lingkungan, dan 4). banyaknya kritik terhadap perusahaan yang kurang peduli terhadap lingkungan oleh masyarakat maupun LSM dan pecinta lingkungan.

Legitimacy Theory

Teori legitimasi menegaskan bahwa perusahaan terus berusaha beroperasi dalam bingkai dan norma yang ada dalam masyarakat atau lingkungan agar aktivitas mereka diterima oleh pihak luar sebagai suatu yang sah (Deegan, 2004). Teori legitimasi dilandasi oleh kontrak sosial antara perusahaan dan masyarakat baik secara eksplisit maupun implisit, yang mana kelangsungan hidup dan pertumbuhannya didasarkan pada hasil akhir (*output*) yang dapat diberikan kepada masyarakat. Apabila organisasi memberikan kontribusi sosial, maka keberadaan perusahaan dan aktivitas yang dilakukan mendapat 'status' atau 'restu' dari masyarakat atau lingkungan dimana perusahaan tersebut beroperasi.

Sustainable Business Strategy

Strategi bisnis berkelanjutan adalah strategi bisnis yang menggabungkan faktor ekonomi, lingkungan, dan sosial ke dalam kebijakan, praktik, dan proses organisasi untuk menciptakan manfaat jangka panjang bagi organisasi dan karyawannya dengan tetap memperhatikan pelestarian dan perlindungan sumber daya. Dalam konteks bisnis, terdapat beberapa variasi dan definisi yang digunakan, di antaranya adalah teori "*triple bottom line*" yang dikemukakan oleh Elkington, J. (1997), yang terdiri dari keseimbangan keselarasan antara aspek sosial, lingkungan, dan ekonomi perusahaan-perusahaan. Dengan demikian, strategi bisnis berkelanjutan adalah integrasi tujuan ekonomi, lingkungan hidup, dan sosial ke dalam sasaran, aktivitas, dan perencanaan perusahaan, dengan tujuan menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan, pemangku kepentingan, dan masyarakat luas. Artinya, strategi dirumuskan dan dilaksanakan sehingga kebutuhan perusahaan dan pemangku kepentingannya dapat terpenuhi saat ini, sekaligus melindungi, mempertahankan, dan meningkatkan sumber daya alam yang akan dibutuhkan di masa depan (Long, 2021).

Manfaat dari strategi bisnis berkelanjutan adalah: 1). Keberlanjutan Keuangan, 2). Reputasi dan Kepercayaan Pelanggan, 3). Keberlanjutan Sosial, 4). Manajemen Risiko, 5). Inovasi dan Daya Saing, 6). Peningkatan Efisiensi Energi dan Sumber Daya (Schaltegger et al.,

2012).

Business Sustainability/Corporate Sustainability

Business Sustainability sering disebut pula sebagai ***Corporate Sustainability***, sebagai adaptasi faktor *natural capital (planet)*, *human capital (people)*, dan *financial capital (profits)* atas aktivitas dan mekanisme pengambilan keputusan perusahaan, bersama dengan prinsip tata kelola perusahaan dan manajemen risiko yang diterapkan pada isu-isu tersebut (Vardari et al., 2020), dengan meningkatkan pembangunan berkelanjutan dan meminimalkan risiko serta meningkatkan nilai perusahaan, termasuk nilai pemegang saham (Lee, 2019). Hal ini dihasilkan dari hubungan yang saling melengkapi dan terhubung antara kapasitas organisasi yang mempengaruhi dimensi strategisnya dan praktik sosial-lingkungan yang berkontribusi pada dimensi operasionalnya (Mohammadi et al., 2018).

Penerapan ***Business Sustainability*** menekankan pada implementasi *Triple Bottom Line* yang memadukan manusia, planet, dan keuntungan, dalam lingkup rencana bisnisnya. Tujuan ***Business Sustainability*** adalah agar perusahaan dapat memberikan dampak positif dan simultan terhadap pertumbuhan ekonomi, keadilan sosial, dan pembangunan manusia, serta memperoleh manfaat dalam hal manajemen risiko dan keunggulan kompetitif (Cho et al., 2018). Hal ini merupakan pendekatan yang menciptakan nilai jangka panjang melalui integrasi indikator finansial dan non-finansial (Rustam et al., 2019).

Dalam implementasinya, sangat penting bagi organisasi menerapkan strategi keberlanjutan dalam model bisnis, mulai dari tata kelola, dalam jangka pendek terkait aspek ekonomi dan lingkungan, serta dalam jangka panjang terkait dengan kinerja sosial perusahaan, fokus pada hasil yang berkontribusi pada perbaikan berkelanjutan (Ashrafi et al., 2018).

Selain permasalahan internal, ***Business Sustainability*** dipandang sebagai hal terpenting dalam mematuhi peraturan pemerintah dalam mengejar keuntungan ekonomi dan meningkatkan citra perusahaan, sehingga membatasi tekanan eksternal dari pemasok, pelanggan, investor, dan LSM (Ashrafi et al., 2018). ***Business Sustainability*** dikembangkan dari kebijakan pembangunan ekonomi dan pendekatan pemerintah, melalui penerapan kebijakan dan peraturan yang mendukung pembangunan berkelanjutan (Mishra et al., 2020).

Penciptaan nilai sosial dapat dilakukan dengan memberikan kontribusi terhadap pembangunan dan kesejahteraan masyarakat dengan melaksanakan dan mendukung inisiatif dan proyek sosial untuk pengentasan kemiskinan, pengembangan manusia dan anak, kesetaraan dan keadilan sosial dan gender (Ray & Ray Chaudhuri, 2018). Dalam analisis terhadap 20 literatur penelitian, Vildåsen et al. (2017) menemukan bahwa 3 literatur secara eksplisit berhubungan dengan konteks ekonomi-lingkungan, 7 dengan konteks sosial-ekonomi, dan 10 dengan konteks sosial-lingkungan-ekonomi, sehingga menegaskan keterkaitan dari *triple bottom line*.

Keberlanjutan perusahaan adalah pendekatan bisnis yang menciptakan nilai bagi pemegang saham dalam jangka panjang dengan menghasilkan peluang dan mengelola risiko yang berasal dari pembangunan ekonomi, lingkungan, dan sosial. Keberlanjutan perusahaan sebagai strategi manajemen tidak hanya membantu bisnis mempertahankan kesejahteraan masyarakat dan organisasi tetapi juga untuk mengejar keunggulan kompetitif jangka panjang (Mohamed dkk., 2014). Tujuan dari keberlanjutan perusahaan adalah untuk mengembangkan proses organisasi yang berkontribusi terhadap keberlanjutan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan generasi sekarang dan masa depan bagi pemangku kepentingan internal dan eksternal (Abid, 2013).

Keberlanjutan perusahaan mengharuskan perusahaan untuk mempertimbangkan konsekuensi lingkungan dan sosial dari pengoperasian bisnis inti serta penerapan dan pemeliharaan tata kelola perusahaan yang baik. Keberlanjutan perusahaan juga berkaitan dengan transaksi yang melibatkan kerjasama dengan pemasok. Hal ini dikarenakan semakin meningkatnya tantangan terhadap lingkungan dan sosial terkait dengan operasi bisnis di sepanjang rantai pasokan yang harus ditangani dengan kolaborasi bersama mitra bisnis (Econsense, 2013). Integrasi keberlanjutan perusahaan dalam proses bisnis berdampak pada efisiensi jangka pendek, risiko perusahaan dan manajemen operasi, pada sektor jasa mempunyai nilai lebih dibandingkan sektor manufaktur (Abid, 2013). Keberlanjutan perusahaan mendukung proses akumulasi aset tidak berwujud, memperkuat kemampuan perusahaan dalam

mengidentifikasi, melindungi dan memberikan nilai-nilai seperti keterampilan dan kompetensi, nilai pengetahuan, legitimasi, kepercayaan dan reputasi di kalangan pemangku kepentingan (Perrini & Vurro, 2012). Untuk mengadopsi prinsip-prinsip keberlanjutan perusahaan, orientasi keberlanjutan diterapkan pada budaya organisasi (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Menurut *United State Environmental Protection Agency* (US EPA), keberlanjutan perusahaan didasarkan pada prinsip sederhana, mengenai segala sesuatu yang kita butuhkan untuk kelangsungan hidup dan kesejahteraan hidup yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi lingkungan alam. Keberlanjutan menciptakan dan memelihara kondisi di mana manusia dan alam dapat hidup harmonis, sehingga memungkinkan terpenuhinya kebutuhan sosial, ekonomi, dan kebutuhan lainnya generasi sekarang dan mendatang.

Bagi para praktisi, salah satu aspek kuncinya adalah bahwa lingkungan yang kompetitif juga merupakan faktor kunci untuk memicu inovasi, sehingga memicu inovasi keberlanjutan. Dari segi faktor internal, visi dan misi perusahaan serta strateginya tampaknya menjadi kunci untuk memicu integrasi keberlanjutan (Diez-Martinez & Peiro-Signes, 2022).

Untuk mencapai bisnis yang berkelanjutan, Zahan (2021), menyatakan beberapa faktor yang mendukung adalah *Sustainable Strategy, Sustainable Product, Sustainable Consumption, low waste, dan profit*. Produk berkelanjutan adalah suatu produk yang dikonsumsi sesuai dengan selera konsumsi masyarakat dengan mempertahankan kelestarian lingkungan. Konsumsi berkelanjutan merupakan konsumsi produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan, mempertahankan gaya hidup dengan tidak mengorbankan sumber daya yang ada, dan menjaga limbah serta produk beracun ke tingkat serendah mungkin. Keuntungan adalah bagian penting dari setiap bisnis dan insentif inti dari setiap pelaku bisnis, dengan tetap memperhatikan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. Kunci utama dalam bisnis yang berkelanjutan adalah: 1). Keberlanjutan Ekonomi, 2). Keberlanjutan Lingkungan, 3). Keberlanjutan Sosial, 4). Keterlibatan Pemangku Kepentingan, 5. Transparansi dan Pelaporan, 6). Inovasi untuk Keberlanjutan, 7). Keberlanjutan Rantai Pasokan, 8). Kepatuhan dengan Regulasi (Epstein, M. J., & Buhovac, A. R., 2014). Untuk mencapai bisnis yang berkelanjutan, perusahaan harus menerapkan ESG (Environmental, Social, and Governance) dan *ESG Risk*, merupakan faktor-faktor yang digunakan oleh investor, pemangku kepentingan, dan perusahaan untuk menilai kinerja berkelanjutan dan tanggung jawab sosial suatu perusahaan (Oikonomou et al., 2012; Khan et al., 2016).

Operational Sustainability, atau keberlanjutan operasional, merujuk pada kemampuan suatu organisasi atau perusahaan untuk menjalankan operasi bisnisnya dengan cara yang berkelanjutan dan efisien dalam jangka panjang. Ini mencakup praktik-praktik yang dirancang untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan, mengelola sumber daya dengan efisien, dan memastikan bahwa operasi bisnis berkontribusi positif kepada ekonomi, sosial, dan lingkungan. *Operational sustainability* dapat mencakup berbagai aspek, seperti: 1). Penghematan Energi: mengurangi konsumsi energi dalam operasi bisnis, yang tidak hanya mengurangi biaya tetapi juga mengurangi jejak karbon perusahaan. 2). Manajemen Limbah: mengelola limbah dengan efisien dan bertanggung jawab untuk mengurangi dampak lingkungan. 3). Efisiensi Proses: meningkatkan efisiensi operasional untuk mengurangi biaya dan mengurangi sumber daya yang digunakan. 4). penggunaan Bahan Baku Berkelanjutan: menggunakan bahan baku yang ramah lingkungan dan berkelanjutan dalam produksi. 5). Pengurangan Emisi Karbon: mengurangi emisi gas rumah kaca dalam operasi bisnis (Sarkis et al., 2011).

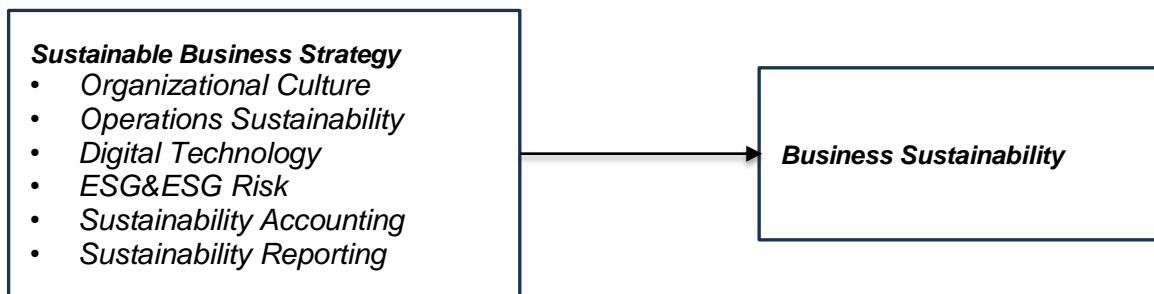
Sustainability accounting dapat diartikan sebagai cara bagaimana mengolah pengaruh negatif menggunakan data dan informasi untuk menciptakan pengaruh positif terhadap ekosistem dan lingkungan. *Sustainability accounting* merupakan hasil dari proses dan pengukuran terhadap sistem akuntansi untuk menyampaikan bagaimana tata keuangan dikelola dan memperhitungkan keberlanjutan lingkungan.

Permintaan akan informasi tentang dampak ekonomi dari aktivitas lingkungan dan sosial menyebabkan pengembangan akuntansi keberlanjutan digunakan pada perusahaan (Schaltegger & Burritt, 2010). Beberapa *tools* dalam akuntansi keberlanjutan meliputi: 1). Pelaporan keberlanjutan perusahaan (CSR), 2). Pelaporan *Triple Bottom Line* (Potts, 2004), 3). Inisiatif Pelaporan Global (GRI). Tujuan GRI adalah untuk memastikan bahwa pelaporan lingkungan dan sosial sebanding dengan pelaporan keuangan. Hal ini dicapai dengan

mengembangkan prinsip pelaporan dan kualitas informasi serupa dengan yang digunakan dalam pelaporan keuangan perusahaan (Roberts & Koeplin, 2011).

Sustainability Reporting adalah proses dimana perusahaan atau organisasi mengkomunikasikan informasi tentang dampak dan praktik berkelanjutan kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*) seperti pemegang saham, pelanggan, karyawan, dan masyarakat umum. Pelaporan keberlanjutan membahas prestasi perusahaan dalam dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta tujuan dan rencana keberlanjutan (KPMG, 2020). Pada akhir tahun 1990an, diperkenalkannya pelaporan *Global Reporting Initiative* (GRI) mendorong keberlanjutan untuk menyeimbangkan isu-isu ekonomi dan lingkungan (Barter, 2015) (Milne & Gray, 2013).

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah seperti dalam gambar dibawah:



2. METODE

Strategi keberlanjutan perusahaan dalam organisasi merupakan topik yang hangat dan ditetapkan dalam Agenda 2030 untuk keberlanjutan oleh PBB, sehingga penelitian ini bertujuan untuk memetakan literatur mengenai subjek tersebut untuk mencapai bisnis yang *sustainable*. Hasil ini diharapkan akan memberikan konstruksi kerangka kerja sebagai alat bantu bagi para pengelola dan pengambil keputusan berbagai organisasi untuk menerapkan strategi berkelanjutan, yang merupakan kontribusi utama dari penelitian ini. Selain itu, kontribusi teoretis dari penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti bahwa sumber daya dan posisi pasar organisasi sangat penting bagi keberhasilan penerapan strategi, di mana pandangan berbasis sumber daya dan keunggulan kompetitif terbukti tepat untuk mendukung tujuan tersebut. Kontribusi terhadap praktik ini menunjukkan pentingnya keterlibatan penuh dan komitmen seluruh pemangku kepentingan dalam implementasi, sehingga organisasi memperoleh legitimasi internal dan eksternal (Rodrigues & Franco, 2019).

Studi ini mengkaji strategi bisnis berkelanjutan yang disarankan oleh lebih banyak ahli untuk digunakan dalam menjalankan bisnis di era normal baru. Banyak temuan yang dipublikasikan tentang berbagai strategi bisnis yang menguntungkan, namun sangat sedikit yang membahas proporsi yang seimbang antara memperoleh bisnis yang menguntungkan dan desain yang memiliki nilai berkelanjutan yang tinggi. Untuk memahami strategi mana yang sesuai dengan harapan di atas, dalam penelitian ini dilakukan serangkaian studi literatur online menggunakan metode kualitatif berdasarkan pendekatan fenomenologis, dan dianalisis menggunakan kerangka konseptual, sehingga temuan dalam penelitian ini valid dan dapat diandalkan. Dengan demikian, temuan ini diharapkan memberikan wawasan mendalam bagi para pelaku bisnis dan akademisi untuk melakukan keberlanjutan praktik bisnis dalam menghadapi disrupsi pandemic (Arief et al., 2021). Penelitian ini mengeksplorasi peran keberlanjutan sebagai strategi jangka panjang dalam kondisi kekuatan peniru yang kuat, yang berkontribusi terhadap literatur keberlanjutan dan peniruan dari kompetitor (Ioannou & Serafeim, 2019).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan uraian diatas, bahwa implementasi *Sustainable Business Strategy* dalam organisasi harus dilakukan dengan orientasi keberlanjutan dan diterapkan pada budaya organisasi (Linnenluecke & Griffiths, 2010), dilaksanakan dengan keberlanjutan operasional (Zahan, 2021; Econsense, 2013; Mohammadi et al. 2018), menerapkan teknologi digital (Del Río Castro et al., 2021; Brenner & Hartl, 2021; Guandalini, 2022), dalam operasional organisasi menerapkan ESG (Environmental, Social, and Governance) merupakan faktor-faktor yang digunakan oleh investor, pemangku kepentingan, dan perusahaan untuk menilai kinerja berkelanjutan dan tanggung jawab

sosial suatu perusahaan, terdiri dari 1). Lingkungan (*Environmental*), 2). Masyarakat (*Social*), dan 3). Tata Kelola (*Governance*) (Oikonomou et al., 2012), juga menerapkan ESG Risk (Khan et al., 2016), serta dalam pencatatan dan pelaporan menerapkan *accounting sustainability*, dan *reporting sustainability*.

Berdasarkan penelitian Diez-Martinez & Peiro-Signes (2022) tidak ditemukan kecenderungan korelasi langsung antara integrasi praktik berkelanjutan dan hasil ekonomi, namun dalam penelitian lain sebagian besar hasilnya adalah sebaliknya, bahwa *Sustainable Business Strategy* akan meningkatkan *Business Sustainability/Corporate Sustainability*.

4. KESIMPULAN

Sustainability development merupakan agenda PBB pada tahun 2030 dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs) mencakup berbagai isu dan memanfaatkan kemajuan dalam bidang pembangunan berkelanjutan.

Berdasarkan penelitian ini, implementasi *Sustainable Business Strategy* dalam organisasi agar berhasil harus diterapkan pada budaya organisasi, dilaksanakan dengan keberlanjutan operasional, menerapkan teknologi digital, dalam operasional organisasi menerapkan ESG (Environmental, Social, and Governance), menerapkan Tata Kelola ESG dan ESG Risk, dalam pencatatan dan pelaporan menerapkan *accounting sustainability* dan *reporting sustainability*. Hasil penelitian, bahwa *Sustainable Business Strategy* mampu meningkatkan *Business Sustainability/Corporate Sustainability*. Penelitian ini juga memberikan masukan kepada para pengambil keputusan, akademisi, serta pengelola usaha dalam melakukan pendekatan strategis keberlanjutan Perusahaan, untuk menerapkan *Sustainable Business Strategy* untuk mencapai *Business Sustainability/ Corporate Sustainability*.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah, bahwa kajian literatur yang dilakukan masih belum komprehensif, sehingga hal ini dapat menjadi peluang bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan literatur yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief, A. S., Mulyadi, M., & Liriwati, F. Y. (2021). sustainable business strategy during the new normal era: lesson for Indonesian academic. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 8(3), 274–285. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v8n3.1667>
- Ashrafi, M., Adams, M., Walker, T. R., & Magnan, G. (2018). 'How corporate social responsibility can be integrated into corporate sustainability: a theoretical review of their relationships.' *International Journal of Sustainable Development and World Ecology*, 25(8), 671–681. <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1471628>
- Balda, A., & Singh, R. (2020). Level of Integration among Supply Chain Members in Moving towards the Adoption of Sustainable Supply Chain Management in Ethiopian Manufacturing Industries. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10(07), 1181–1205. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.107080>
- Bansal, P., & DesJardine, M. (2014). Business sustainability: It is about time. *Strategic Organization*, 12(1), 70–78. <https://doi.org/10.1177/1476127013520265>
- Barter, N. (2015). W(h)ither Ecology? The Triple Bottom Line, The Global Reporting Initiative, and Corporate Sustainability Reporting. In *Social and Environmental Accountability Journal* (Vol. 35, Issue 3, pp. 197–198). Routledge. <https://doi.org/10.1080/0969160X.2015.1093777>
- Brenner, B., & Hartl, B. (2021). The perceived relationship between digitalization and ecological, economic, and social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128128. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128128>
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2018). The Frontstage and Backstage of Corporate Sustainability Reporting: Evidence from the Arctic National Wildlife Refuge Bill. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 865–886. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3375-4>
- Cohen, M. J. (2020). Does the COVID-19 outbreak mark the onset of a sustainable consumption transition? In *Sustainability: Science, Practice, and Policy* (Vol. 16, Issue 1, pp. 1–3). Taylor and Francis Inc. <https://doi.org/10.1080/15487733.2020.1740472>
- Del Río Castro, G., González Fernández, M. C., & Uruburu Colsa, Á. (2021). Unleashing the convergence amid digitalization and sustainability towards pursuing the Sustainable Development Goals (SDGs): A holistic review. In *Journal of Cleaner Production* (Vol. 280). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122204>
- Dhanda, U., & Shrotryia, V. K. (2021). Corporate sustainability: the new organizational reality. In *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* (Vol. 16,

- Issues 3–4, pp. 464–487). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/QROM-01-2020-1886>
- Diez-Martinez, I., & Peiro-Signes, A. (2022). Transitioning towards sustainability: The ‘what’, ‘why’ and ‘how’ of the integration of sustainable practices into business models. *Tec Empresarial*, 16(1), 44–86. <https://doi.org/10.18845/te.v16i1.6013>
- Econsense. (2013). *Sustainability in Global Supply Chains Information and Guidance for Companies*.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks-book*. Book.
- Freeman, R. E. (n.d.). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. In *California Management Review*.
- Guandalini, I. (2022). Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance. *Journal of Business Research*, 148, 456–471. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.003>
- Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J., & Preuss, L. (2018). A Paradox Perspective on Corporate Sustainability: Descriptive, Instrumental, and Normative Aspects. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 148, Issue 2, pp. 235–248). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3587-2>
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2019). *Corporate Sustainability: A Strategy?*
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). THEORY OF THE FIRM: MANAGERIAL BEHAVIOR, AGENCY COSTS AND OWNERSHIP STRUCTURE. In *Journal of Financial Economics* (Vol. 3). Q North-Holland Publishing Company.
- Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (n.d.). *Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality*. <http://ssrn.com/abstract=2575912> Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=2575912> Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2575912>
- Kitsios, F., Kamariotou, M., & Michael, A. T. (2020). Corporate sustainability strategies and decision support methods: A bibliometric analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 12(2). <https://doi.org/10.3390/su12020521>
- KPMG. (2020). *The Time Has Come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*.
- Lee, M. K. K. (2019). Effective Green Alliances: An analysis of how environmental nongovernmental organizations affect corporate sustainability programs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), 227–237. <https://doi.org/10.1002/csr.1674>
- Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, 45(4), 357–366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006>
- Long, T. B. (2021). *Sustainable Business Strategies* (pp. 975–985). https://doi.org/10.1007/978-3-319-95867-5_49
- Milne, M. J., & Gray, R. (2013). W(h)ither Ecology? The Triple Bottom Line, the Global Reporting Initiative, and Corporate Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*, 118(1), 13–29. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1543-8>
- Mishra, P. S., Kumar, A., & Das, N. (2020). Corporate sustainability practices in polluting industries: Evidence from India, China and USA. *Problemy Ekorozwoju*, 15(1), 161–168. <https://doi.org/10.35784/pe.2020.1.17>
- Mohammadi, M. A. D., Mardani, A., Khan, M. N. A. A., & Streimikiene, D. (2018). Corporate sustainability disclosure and market valuation in a Middle Eastern Nation: evidence from listed firms on the Tehran Stock Exchange: sensitive industries versus non-sensitive industries. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 31(1), 1488–1511. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1486722>
- Oikonomou, I., Brooks, C., & Pavelin, S. (2012). *Business and Society at the School of Management at the University of Bath in Bath, UK. Financial Management • xxxx*.
- Perrini, F., & Vurro, C. (2012). Corporate Sustainability, Intangible Assets Accumulation and Competitive Advantage Constraints. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 2, 25–38. <https://doi.org/10.4468/2010.2.03perrini.vurro>
- Potts, T. (2004). *TRIPLE BOTTOM LINE REPORTING: A TOOL FOR MEASURING, COMMUNICATING, AND FACILITATING CHANGE IN LOCAL COMMUNITIES*. <https://www.researchgate.net/publication/237733426>
- Ray, S., & Ray Chaudhuri, B. (2018). Business Group Affiliation and Corporate Sustainability Strategies of Firms: An Investigation of Firms in India. *Journal of Business Ethics*, 153(4), 955–976. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3917-z>
- Roberts, D. H., & Koeplin, J. P. (2011). Sustainability Reporting Practices In Portugal: Greenwashing Or Triple Bottom Line? *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 6(9). <https://doi.org/10.19030/iber.v6i9.3403>
- Rodrigues, M., & Franco, M. (2019). The corporate sustainability strategy in organisations: A systematic review and future directions. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22).

<https://doi.org/10.3390/su11226214>

- Rustam, A., Wang, Y., & Zameer, H. (2019). Does foreign ownership affect corporate sustainability disclosure in Pakistan? A sequential mixed methods approach. *Environmental Science and Pollution Research*, 26(30), 31178–31197. <https://doi.org/10.1007/s11356-019-06250-3>
- Sarkis, J., Zhu, Q., & Lai, K. H. (2011). An organizational theoretic review of green supply chain management literature. In *International Journal of Production Economics* (Vol. 130, Issue 1, pp. 1–15). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.11.010>
- 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., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2012). Business cases for sustainability: The role of business model innovation for corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2), 95–119. <https://doi.org/10.1504/IJISD.2012.046944>
- United Nations. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development Preamble*.
- Vardari, L., Gashi, R., & Gashi Ahmeti, H. (2020). The impact of corporate sustainability index on BIST sustainability index. *European Journal of Sustainable Development*, 9(2), 375–390. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n2p375>
- Vildåsen, S. S., Keitsch, M., & Fet, A. M. (2017). Clarifying the Epistemology of Corporate Sustainability. *Ecological Economics*, 138, 40–46. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.03.029>
- Zahan, M. (2021). Sustainable strategy to sustainable business: An empirical analysis on energy-efficient light bulb. *Sustainability (Switzerland)*, 13(24). <https://doi.org/10.3390/su132413791>