

Eksplorasi Perilaku Organisasional dalam Implementasi Akuntansi ESG: Studi Kasus pada Perusahaan Infrastruktur di Sukabumi

Siti Nuroh Juliana Azzahra

Nusa Putra University

siti.nuroh_ak23@nusaputra.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perilaku organisasional dalam implementasi akuntansi *Environmental, Social, and Governance* (ESG) pada perusahaan infrastruktur di Kabupaten Sukabumi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus pada Suba Arch Studio. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan bantuan *software* NVivo 15. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi ESG tercermin melalui penggunaan bahan ekologis, ventilasi alami tanpa AC, larangan merokok di lingkungan kerja, serta menjaga hubungan sosial dengan masyarakat sekitar proyek. Faktor pendukung implementasi ESG meliputi kepemimpinan direktur dan visi perusahaan, sedangkan faktor penghambat meliputi minimnya partisipasi karyawan dan belum adanya sistem pelaporan ESG secara formal. Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi akuntansi ESG dipengaruhi oleh perilaku organisasional dalam perusahaan.

Kata kunci: perilaku organisasional, ESG, akuntansi berperilaku, akuntansi keberlanjutan, perusahaan infrastruktur.

Abstract: This study aims to explore organizational behavior in the implementation of *Environmental, Social, and Governance* (ESG) accounting in infrastructure companies in Sukabumi Regency. This study used a qualitative approach with a case study design at Suba Arch Studio. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed using NVivo 15 software. The results showed that ESG implementation was reflected through the use of ecological materials, natural ventilation without air conditioners, no-smoking policies in the workplace, and maintaining social relationships with communities around the project area. Supporting factors for ESG implementation include the director's leadership and the company's vision, while inhibiting factors include limited employee participation and the absence of a formal ESG reporting system. This study indicates that the implementation of ESG accounting is influenced by organizational behavior within the company.

Keyword: organizational behavior, ESG, behavioral accounting, sustainability accounting, infrastructure company.

PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan daya saing nasional. Infrastruktur yang memadai mendukung kelancaran distribusi barang dan jasa, peningkatan produktivitas, serta efisiensi aktivitas ekonomi. Calderon & Serven (2010) menunjukkan bahwa kualitas dan ketersediaan infrastruktur berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi jangka panjang, khususnya di negara berkembang. Temuan ini menempatkan sektor infrastruktur sebagai bagian strategis dalam proses pembangunan.

Peningkatan pembangunan infrastruktur juga diikuti oleh konsekuensi terhadap lingkungan dan sosial. Aktivitas konstruksi berpotensi meningkatkan emisi karbon, mendorong perubahan tata guna lahan, serta menimbulkan tekanan terhadap masyarakat di sekitar proyek. Dampak tersebut mendorong perhatian terhadap penerapan *Environmental, Social, and Governance* (ESG) sebagai kerangka dalam mengelola keberlanjutan perusahaan. Eccles, Ioannou, dan Serafeim (2014) menjelaskan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan praktik keberlanjutan dalam strategi bisnis memiliki orientasi jangka panjang yang lebih kuat serta kinerja operasional yang lebih stabil. Konsep ESG mencerminkan perubahan orientasi bisnis yang tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan, tetapi juga memperhatikan tanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat. Dalam perspektif keuangan, ESG digunakan sebagai indikator dalam menilai kualitas tata kelola dan pengelolaan risiko. Friede et al., (2015) melalui meta-analisis menunjukkan adanya hubungan positif antara kinerja ESG

dan kinerja keuangan perusahaan. Fatemi et al., (2018) juga menegaskan bahwa kualitas tata kelola memperkuat hubungan antara pengungkapan ESG dan nilai perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa ESG memiliki peran dalam meningkatkan nilai perusahaan di pasar.

Penerapan ESG juga didukung oleh regulasi yang semakin berkembang. Otoritas Jasa Keuangan (2017) melalui POJK Nomor 51/POJK.03/2017 mengatur kewajiban pelaporan keberlanjutan di Indonesia. Di tingkat global, *IFRS Foundation* (2021) melalui *IFRS Sustainability Disclosure Standards* mendorong konsistensi dan transparansi pelaporan keberlanjutan. Dukungan regulasi ini menunjukkan bahwa ESG semakin terintegrasi dalam sistem pelaporan perusahaan.

Sektor infrastruktur dan konstruksi memiliki karakteristik dengan intensitas dampak lingkungan yang tinggi serta kompleksitas proyek yang besar. Kondisi ini menjadikan implementasi ESG tidak selalu berjalan optimal. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada perusahaan besar dengan pendekatan kuantitatif (Friede et al., 2015), sementara kajian pada perusahaan skala regional masih terbatas. Selain itu, aspek perilaku organisasional dalam implementasi akuntansi ESG belum banyak dikaji secara mendalam (Eccles et al., 2014).

Implementasi akuntansi ESG tidak hanya berkaitan dengan sistem dan regulasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal organisasi. Pemahaman, sikap, dan respons karyawan terhadap ESG memengaruhi penerapannya dalam aktivitas operasional. Keterbatasan pemahaman serta adanya

resistensi terhadap perubahan menjadi salah satu kendala dalam praktik keberlanjutan.

Pada perusahaan skala menengah, implementasi ESG umumnya belum tersusun secara formal sehingga sangat bergantung pada perilaku organisasional.

Kabupaten Sukabumi sebagai wilayah dengan perkembangan infrastruktur memberikan konteks yang relevan untuk mengkaji implementasi ESG pada perusahaan jasa arsitektur dan konstruksi. Penelitian ini membahas pemahaman karyawan terhadap konsep *Environmental, Social, and Governance* (ESG), perilaku organisasional dalam mendukung implementasi akuntansi ESG, serta faktor-faktor yang memengaruhi penerapannya di tingkat operasional.

Permasalahan yang dikaji mencakup bagaimana pemahaman karyawan terhadap ESG, bagaimana perilaku organisasional terbentuk dalam implementasi akuntansi ESG, serta faktor-faktor yang memengaruhi penerapannya di tingkat operasional. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai pemahaman karyawan, perilaku organisasional, serta faktor-faktor yang memengaruhi implementasi akuntansi ESG pada perusahaan jasa arsitektur dan konstruksi melalui studi kasus pada Suba Arch Studio di Kabupaten Sukabumi.

KAJIAN PUSTAKA

Legitimacy Theory (Teori Legitimasi)

Legitimacy theory merupakan teori yang menjelaskan bahwa perusahaan berupaya untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan sesuai dengan nilai, norma, dan

ekspektasi yang berlaku di masyarakat. Perusahaan akan berusaha memperoleh legitimasi sosial agar keberadaannya dapat diterima dan didukung oleh lingkungan eksternal (Suchman, 1995).

Suchman (1995) menyatakan bahwa legitimasi merupakan persepsi atau asumsi bahwa tindakan suatu entitas dianggap sesuai, pantas, dan diinginkan dalam suatu sistem sosial yang berlaku. Oleh karena itu, perusahaan cenderung menyesuaikan kebijakan dan aktivitas operasionalnya agar tetap selaras dengan harapan masyarakat.

Dalam konteks *Environmental, Social, and Governance* (ESG), *legitimacy theory* digunakan untuk menjelaskan bahwa perusahaan menerapkan praktik keberlanjutan sebagai upaya untuk memperoleh dan mempertahankan legitimasi dari masyarakat. Pengungkapan ESG menjadi sarana bagi perusahaan untuk menunjukkan bahwa aktivitas yang dilakukan telah sesuai dengan norma sosial dan lingkungan yang berlaku (Suchman, 1995).

Theory of Planned Behavior (TPB)

Theory of Planned Behavior (TPB) merupakan teori yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) yang menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh niat (behavioral intention) untuk melakukan suatu tindakan (Ajzen, 1991). Niat tersebut terbentuk dari tiga faktor utama, yaitu sikap terhadap perilaku (*attitude*), norma subjektif (*subjective norms*), dan persepsi kontrol perilaku (perceived behavioral control) (Ajzen, 1991).

Ajzen (1991) menjelaskan bahwa sikap mencerminkan evaluasi individu terhadap suatu perilaku, norma subjektif berkaitan dengan tekanan sosial dari lingkungan sekitar, sedangkan persepsi kontrol perilaku menunjukkan sejauh mana individu merasa mampu untuk melakukan tindakan tersebut. Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama memengaruhi terbentuknya niat yang kemudian menentukan perilaku individu.

Godin & Kok (1996) menunjukkan bahwa TPB memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan dan memprediksi perilaku individu dalam berbagai konteks. Ajzen (2012) juga menegaskan bahwa niat merupakan faktor utama dalam menentukan perilaku, serta persepsi kontrol perilaku dapat secara langsung memengaruhi tindakan individu.

Dalam penelitian ini, TPB digunakan untuk menjelaskan perilaku karyawan dalam mendukung implementasi ESG di dalam organisasi. Sikap karyawan terhadap ESG, norma dalam lingkungan kerja, serta persepsi terhadap kemampuan dalam menerapkan praktik ESG akan memengaruhi tindakan karyawan dalam menjalankan kebijakan tersebut (Ajzen, 1991; Godin & Kok, 1996; Ajzen, 2012).

Environmental, Social, and Governance (ESG)

Environmental, Social, and Governance (ESG) merupakan kerangka evaluasi nonkeuangan yang digunakan untuk menilai sejauh mana perusahaan mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola dalam strategi bisnis serta pengambilan keputusan (Friede et al., 2015). ESG berperan dalam mengidentifikasi risiko dan peluang jangka

panjang yang tidak sepenuhnya tercermin dalam indikator keuangan tradisional.

Penelitian Friede et al., (2015) menunjukkan adanya hubungan positif antara kinerja ESG dan kinerja keuangan perusahaan, yang memperlihatkan bahwa faktor ESG memiliki relevansi dalam penilaian nilai perusahaan. Dalam praktiknya, ESG juga mencerminkan hubungan perusahaan dengan pemangku kepentingan serta kualitas tata kelola yang diterapkan dalam organisasi.

ESG terdiri atas dimensi *environmental*, *social*, dan *governance* yang berkaitan dengan pengelolaan dampak lingkungan, hubungan dengan pemangku kepentingan, serta struktur tata kelola perusahaan. Pemahaman terhadap konsep ESG menjadi penting karena akan memengaruhi bagaimana individu dalam organisasi menginterpretasikan dan menjalankan praktik keberlanjutan dalam aktivitas operasional.

Perkembangan ESG secara global menunjukkan peningkatan integrasi dalam keputusan investasi. Di Indonesia, implementasi ESG didukung melalui regulasi keuangan berkelanjutan serta standar pelaporan yang mengacu pada praktik internasional. Pembahasan ESG tidak hanya berkaitan dengan indikator kinerja perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana aspek tersebut diimplementasikan dalam proses internal organisasi.

Akuntansi Keberlanjutan (Sustainability Accounting)

Akuntansi keberlanjutan merupakan pengembangan dari praktik akuntansi yang

mengintegrasikan aspek lingkungan dan sosial ke dalam proses pelaporan dan pengambilan keputusan (Bebbington & Larrinaga, 2014). Informasi yang dihasilkan tidak hanya berfokus pada kinerja keuangan, tetapi juga mencakup dampak non-keuangan yang bersifat material terhadap keberlanjutan perusahaan.

Pelaporan keberlanjutan berfungsi untuk menyediakan informasi mengenai risiko dan peluang ESG yang dapat memengaruhi nilai perusahaan dalam jangka panjang. Pengungkapan tersebut berkaitan dengan kebutuhan perusahaan untuk menjaga kesesuaian dengan ekspektasi lingkungan eksternal agar aktivitas perusahaan tetap dapat diterima.

Sistem akuntansi berperan dalam mengidentifikasi, mengukur, dan melaporkan informasi keberlanjutan. Penerapannya di lapangan bergantung pada sistem yang digunakan serta kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan informasi keberlanjutan ke dalam aktivitas operasional.

Akuntansi Keperilakuan (*Behavioral Accounting*)

Akuntansi keperilakuan mempelajari bagaimana perilaku individu memengaruhi proses penyusunan dan penggunaan informasi akuntansi (Birnberg et al., 2007). Informasi akuntansi tidak hanya diproses secara rasional, tetapi juga dipengaruhi oleh persepsi dan pertimbangan individu dalam pengambilan keputusan.

Dalam konteks organisasi, penerapan sistem akuntansi bergantung pada bagaimana individu memahami dan merespons

informasi yang tersedia. Perbedaan pemahaman dan persepsi individu dapat memengaruhi respons terhadap kebijakan dalam organisasi serta menentukan efektivitas penerapan sistem tersebut.

Perilaku Organisasional (*Organizational Behavior*)

Perilaku organisasional membahas perilaku individu dan kelompok dalam organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2017). Organisasi dipahami sebagai sistem sosial yang terbentuk dari interaksi antar individu dengan latar belakang dan kepentingan yang berbeda.

Budaya organisasi menjadi pedoman dalam membentuk perilaku anggota organisasi, sementara komitmen individu memengaruhi keterlibatan dalam menjalankan tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor tersebut berperan dalam menentukan bagaimana kebijakan dan sistem dalam organisasi dijalankan dalam praktik.

Penerapan akuntansi ESG dalam organisasi tidak terlepas dari faktor-faktor yang memengaruhi individu dan lingkungan kerja. Implementasi tersebut juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat menjadi pendukung maupun penghambat dalam penerapannya di tingkat operasional.

METODOLOGI

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus digunakan untuk memahami perilaku organisasional dalam implementasi akuntansi *Environmental, Social, and*

Governance (ESG) berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan. Pendekatan ini relevan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa implementasi ESG dipengaruhi oleh persepsi dan keterlibatan aktor dalam organisasi (Zaini et al., 2025).

Studi kasus dipilih karena penelitian difokuskan pada satu objek sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih kontekstual terkait implementasi ESG dalam aktivitas operasional perusahaan (Yin, 2018).

Lokasi dan Objek Penelitian

Suba Arch Studio dipilih sebagai lokasi penelitian karena bergerak di bidang jasa arsitektur yang dalam operasionalnya berkaitan dengan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Objek penelitian meliputi perilaku organisasional dalam implementasi akuntansi ESG yang mencakup pemahaman karyawan, perilaku dalam implementasi, serta praktik penerapan ESG dalam aktivitas operasional.

Informan Penelitian

Informan ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria memiliki keterlibatan langsung dalam aktivitas operasional serta memahami implementasi ESG. Informan terdiri dari direktur perusahaan dan karyawan bagian operasional (Zaini et al., 2025).

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur untuk memperoleh informasi terkait pemahaman dan pengalaman informan dalam implementasi ESG. Observasi dilakukan

dengan mengamati secara langsung aktivitas operasional yang berkaitan dengan penerapan ESG, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator penelitian terdahulu. Indikator tersebut meliputi pemahaman ESG, perilaku karyawan, implementasi ESG, serta faktor pendukung dan penghambat sehingga data yang diperoleh sesuai dengan fokus penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dibantu dengan perangkat lunak NVivo 15 untuk melakukan *coding*, kategorisasi, dan visualisasi data seperti *word frequency*, *word tree*, *matrix coding*, dan *hierarchy chart*. Proses ini dilakukan secara berkelanjutan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap data penelitian (Miles et al., 2014; Creswell & Poth, 2018).

Uji Keabsahan Data

Keabsahan data diuji dengan teknik triangulasi melalui perbandingan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik ini digunakan untuk memastikan konsistensi dan validitas data sehingga hasil penelitian dapat dipercaya (Creswell & Poth, 2018). Penggunaan NVivo 15 dalam proses analisis juga berkontribusi pada peningkatan keabsahan data melalui sistematisasi proses

coding dan penelusuran temuan secara transparan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana pemahaman karyawan terhadap konsep *Environmental, Social, and Governance* (ESG), bagaimana perilaku organisasional terbentuk dalam mendukung implementasi akuntansi ESG, serta faktor-faktor yang memengaruhi penerapannya di tingkat operasional pada perusahaan jasa arsitektur dan konstruksi di Kabupaten Sukabumi. Berdasarkan wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung terhadap dua informan, yaitu Direktur Suba Arch Studio dan satu orang karyawan bagian *3D modeling*, diperoleh temuan yang dikelompokkan ke dalam tiga tema utama, yaitu pemahaman dan implementasi aspek ESG, perilaku organisasional karyawan dalam mendukung ESG, serta faktor pendukung dan penghambat implementasi akuntansi ESG.

Karakteristik Informan Penelitian

Berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara, karakteristik informan penelitian di Suba Arch Studio disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik Informan

Informan	Jabatan
1	Direktur
2	Karyawan (3D Modeling)

Sumber: Hasil Olah Data Primer, 2026

Kedua informan berperan aktif dalam aktivitas operasional perusahaan. Perbedaan posisi menunjukkan adanya dinamika dalam implementasi akuntansi keberlanjutan. Kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan belum sepenuhnya dipahami dan dijalankan oleh karyawan di tingkat operasional (Bebbington & Larrinaga, 2014; Zaini et al., 2025).

Untuk memperkuat analisis wawancara, penelitian ini menggunakan bantuan perangkat lunak NVivo 15. *Fitur Word Frequency* diaplikasikan untuk mengetahui kata-kata yang paling sering muncul dalam data. Hasilnya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Kata yang Paling Sering Muncul dari Data

Kata Kunci	Frekuensi
Lingkungan	9
Sosial	8
Evaluasi	5
Aspek	6
Karyawan	7

Sumber: Hasil Olah Data NVivo, 2026

Selanjutnya, *fitur Text Search Query* diaplikasikan untuk memahami makna kata-kata dalam tabel di atas. Pada penelitian ini, peneliti ingin memahami penggunaan kata "lingkungan" sebagai salah satu kata dominan. Hasil pencarian selanjutnya disajikan dalam bentuk *word tree* pada Gambar 1.

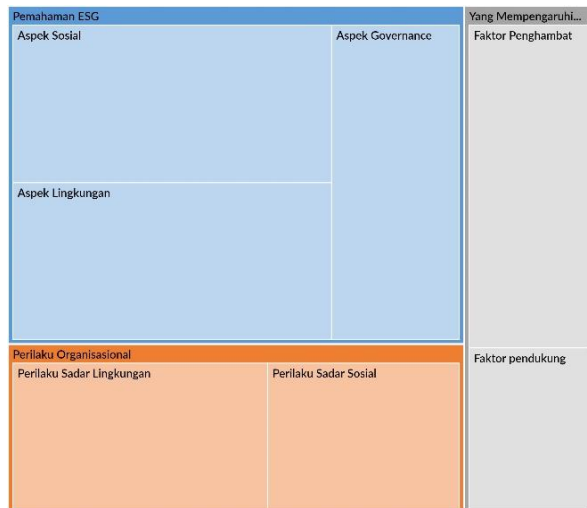
Gambar 1. Word Tree dari Penggunaan Kata "Lingkungan"



Melalui eksplorasi fitur *word tree*, diperoleh informasi bahwa implementasi aspek lingkungan di Suba Arch Studio mencakup beberapa hal, yaitu: penggunaan bahan-bahan ekologis, penerapan ventilasi crossing tanpa AC, larangan merokok di kantor, pembuangan sampah pada tempatnya, serta keselarasan desain dengan lingkungan sekitar.

Selanjutnya peneliti menyajikan perbandingan tema antara direktur dan karyawan melalui *matrix coding* pada Gambar 2.

Gambar 2. Tema-Tema Hasil Koding Setiap Partisipan



Berdasarkan gambar tersebut, diperoleh informasi bahwa direktur lebih banyak membahas aspek lingkungan, aspek sosial, dan evaluasi kinerja, sedangkan karyawan

lebih banyak membahas faktor penghambat implementasi.

Selain itu, untuk melihat gambaran keseluruhan tema yang muncul dari hasil *coding*, penelitian ini juga menyajikan *hierarchy chart*. Visualisasi ini menunjukkan frekuensi dan dominasi setiap tema berdasarkan ukuran kotak yang dihasilkan. Hasil *hierarchy chart* selengkapnya disajikan pada Gambar 3.

Gambar 3. Diagram Hierarki Seluruh Node Hasil Koding

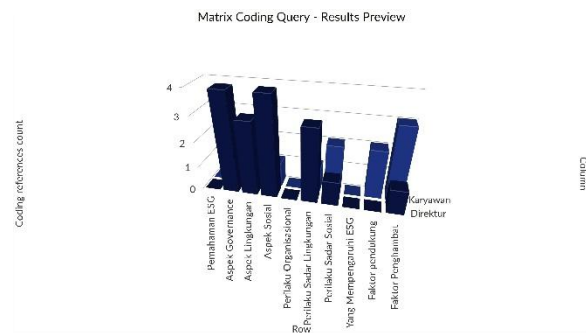


Diagram hierarki pada Gambar 3 menunjukkan bahwa ukuran kotak yang paling besar adalah aspek lingkungan, perilaku sadar lingkungan, dan faktor penghambat. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga tema tersebut paling dominan dibahas dalam wawancara.

Pemahaman dan Implementasi Aspek ESG di Perusahaan

Hasil wawancara dengan direktur menunjukkan bahwa pemahaman terhadap aspek lingkungan dan sosial cukup baik, meskipun istilah ESG tidak selalu disebut secara eksplisit. Direktur menyatakan bahwa dalam setiap pembangunan, hal yang paling dasar adalah memastikan kepatuhan terhadap aturan RT/RW. "Mempromosikan

energi listrik menggunakan bahan-bahan yang lebih ekologis, serta memperhatikan dari aspek-aspek desain juga, misalnya tidak terlalu berat di AC. Cukup penting sekali baik itu secara formal ataupun dari segi legalitas arsitek Suba Arch Studio, karena itu bagian dari visi Rahmatan lil alamin” (Direktur, Suba Arch Studio).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa orientasi nilai perusahaan selaras dengan dimensi *environmental* dalam ESG. Dimensi ini mencakup efisiensi energi dan pengurangan jejak karbon (Friede et al., 2015). Keterlibatan dengan perangkat RT/RW mencerminkan upaya memperoleh legitimasi sosial. *Legitimacy theory* (Suchman, 1995) menjelaskan bahwa perusahaan menyesuaikan aktivitasnya agar sesuai dengan norma dan ekspektasi masyarakat.

Dalam aspek sosial, direktur menjelaskan mekanisme persetujuan sebelum memulai proyek konstruksi. “Sebelum membangun itu kita meminta tanda tangan dulu daripada warga sekitarnya, sebagai persetujuan boleh dibangun atau tidaknya. Jadi apa yang kami bangun itu jelas pasti sudah disetujui dulu, baik secara legal maupun secara sosial lingkungan sekitar” (Direktur, Suba Arch Studio).

Untuk desain rumah pribadi, direktur menambahkan pentingnya menjaga keselarasan dengan lingkungan. “Menjaga keselarasan dengan lingkungan itu yang biasanya lebih dimirip-miripin dengan lingkungan sekitarnya. Istilahnya toleransi sosial, meskipun secara ekonomi statusnya lebih tinggi tapi toleransi sosialnya disitu” (Direktur, Suba Arch Studio). Praktik ini mencerminkan dimensi *social* dalam ESG,

yaitu hubungan dengan pemangku kepentingan dan penerimaan sosial (Fatemi et al., 2018).

Pemahaman karyawan menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan bagian 3D Modeling mengaku: “Pernah dengar terkait ESG atau aspek ramah lingkungan sosial, tetapi dengan pekerjaannya yang sekarang ini jarang sekali terlibat” (Karyawan, Suba Arch Studio).

Terkait arahan dari pimpinan, karyawan menyatakan: “Lingkungan dari segi pekerjaan itu sudah menjadi elemen wajib untuk merancang. Contoh kecilnya seperti tempat sampah untuk rumah itu wajib ada. Kalau dari segi sosial rekan kerja terkait lingkungan itu bagaimana, kesadaran masing-masing saja. Apalagi kami di kantor saat ini jadi banyak staff magangnya, jadi itu yang cukup diingatkan lagi kecil-kecil” (Karyawan, Suba Arch Studio).

Kesenjangan pemahaman antara direktur dan karyawan menunjukkan bahwa sosialisasi konsep ESG belum berjalan merata. Kondisi ini dapat menghambat implementasi akuntansi keberlanjutan di tingkat operasional (Zaini et al., 2025).

Suba Arch Studio, sebagai perusahaan skala menengah yang tidak terdaftar di BEI, menghadapi tantangan yang lebih berat karena tidak terpapar kewajiban pelaporan keberlanjutan. Otoritas Jasa Keuangan melalui POJK Nomor 51/POJK.03/2017 mewajibkan lembaga jasa keuangan, emiten, dan perusahaan publik untuk menyusun laporan keberlanjutan (*Sustainability Report*) setiap tahun. Ketentuan ini tidak berlaku bagi perusahaan skala menengah seperti

Suba Arch Studio, sehingga implementasi ESG sangat bergantung pada inisiatif pimpinan.

Perilaku Organisasional dalam Mendukung Implementasi ESG

Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991) menjelaskan bahwa perilaku karyawan dalam mendukung implementasi ESG dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku.

Dari sisi sikap terhadap ESG, karyawan menunjukkan sikap yang cenderung pasif. “Saya sama sekali tidak ada tekanan untuk menerapkan itu karena lingkup kerja kami cukup kecil. Jadi tidak terlalu memberatkan kami soal kebersihan karena itu seharusnya sudah menjadi kesadaran masing-masing” (Karyawan, Suba Arch Studio). Sikap yang tidak proaktif ini dapat mengurangi efektivitas kebijakan keberlanjutan. Ajzen (2012) menegaskan bahwa sikap positif terhadap suatu perilaku merupakan prediktor penting terbentuknya niat.

Dari sisi norma subjektif, direktur telah menetapkan kebijakan internal untuk membentuk norma di lingkungan kerja. “Tidak boleh merokok, karena itu dapat mencemari lingkungan. Sampah dibuang pada tempatnya, walaupun pemisahan belum ada karena selalu diberantakin sama oknum dibagian depan. Dan dari pemerintahnya pun belum ada pemisahan. Untuk dikantor karena disini ruangnya banyak kami menerapkan ventilasi crossing, supaya bisa menggunakan udara cukup segar tanpa menggunakan AC di ruangan ini” (Direktur, Suba Arch Studio).

Meskipun kebijakan internal perusahaan telah ada, karyawan mengakui bahwa penerapannya di lapangan masih bergantung pada kesadaran individu. Kantor saat ini banyak diisi oleh staf magang, sehingga hal-hal kecil perlu sering diingatkan kembali. Keberadaan staf magang yang dominan memperlemah internalisasi norma karena mereka membutuhkan pengingat berulang (Robbins & Judge, 2017).

Dari sisi persepsi kontrol perilaku, karyawan merasa mampu menjalankan tugasnya. Hambatan yang dihadapi lebih bersifat teknis daripada terkait ESG. “Hambatan dalam bekerja itu pasti selalu ada tapi itu selalu saya hadapi secara pribadi saja. Kesulitannya itu berupa revisi atau desain yang kadang saya belum pernah buat, terus klien yang inginkan seperti itu. Saya fokusnya di 3D modeling, jadi bentuk yang seperti itu kadang sulit dibuat, jadi saya suka akalin saja” (Karyawan, Suba Arch Studio).

Persepsi kontrol perilaku yang lebih berfokus pada hambatan teknis menunjukkan bahwa aspek ESG belum menjadi prioritas dalam penilaian kemampuan karyawan (Godin & Kok, 1996).

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Akuntansi ESG

Faktor pendukung implementasi ESG di Suba Arch Studio meliputi kepemimpinan dan visi perusahaan, serta sistem evaluasi bertahap. Direktur secara aktif mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam visi Rahmatan lil alamin.

Dalam proses rekrutmen, direktur menjelaskan bahwa dasar penerimaan karyawan didasari dari tiga aspek, yaitu kompetensi, integritas, dan karakter. “Untuk karakter, kami cari yang cocok dan yang mau beradaptasi dengan lingkungan kerja yang kami ajukan. Bahkan mereka sudah dari depan dikasih tahu bahwa kita kedepannya akan begini, yang mana di suba arch ini ngejar visi kami yaitu Rahmatan lil alamin, proyeknya mau yang bersih, tidak mau yang aneh-aneh, damai-damai dengan sekitar” (Direktur, Suba Arch Studio).

Pendekatan *person-organization fit* dalam rekrutmen ini memperkuat implementasi ESG. Kesuaian nilai antara individu dan organisasi menjadi fondasi perilaku keberlanjutan (Zaini et al., 2025).

Perusahaan juga memiliki sistem evaluasi yang diadakan secara rutin. “Untuk karyawan, setiap pagi, mingguan dan bulanan. Kalau harian itu sifatnya briefing atau arahan sekarang mau ngerjain apa. Kalau mingguan itu sifatnya seperti semi evaluasi. Kalau bulanan itu ngecek *KPI perform* gak kinerjanya dia dan bagaimana kondisi perusahaan” (Direktur, Suba Arch Studio). Struktur evaluasi ini berpotensi menjadi wahana untuk mengintegrasikan indikator ESG ke dalam penilaian kinerja (Bebbington & Larrinaga, 2014).

Faktor penghambat implementasi ESG meliputi minimnya partisipasi karyawan. Direktur mengakui: “Suatu waktu menerapkan ajuan dari karyawan, tetapi yang terjadi banyaknya ngobrol aja jadi kurang efektif. Jadi pimpinan sendiri yang menetapkan harian, mingguan dan bulanan” (Direktur, Suba Arch Studio).

Kondisi ini menutup ruang partisipasi yang penting dalam akuntansi berperilaku (Birnberg et al., 2007).

Fenomena ini dapat dianalisis melalui beberapa perspektif. Dari sisi *legitimacy theory*, Suba Arch Studio telah berupaya memperoleh legitimasi sosial melalui kepatuhan pada aturan RT/RW, persetujuan tetangga, desain yang selaras lingkungan, serta kebijakan internal seperti larangan merokok dan ventilasi alami. Upaya ini belum diimbangi dengan sistem akuntansi keberlanjutan yang terdokumentasi secara formal.

Dari sisi *Theory of Planned Behavior*, rendahnya niat karyawan untuk berperilaku sesuai ESG disebabkan oleh sikap yang pasif, norma subjektif yang belum kuat akibat dominasi staf magang, serta persepsi kontrol perilaku yang lebih fokus pada hambatan teknis. Dari sisi akuntansi berperilaku, efektivitas sistem akuntansi sangat bergantung pada pemahaman dan respons individu (Birnberg et al., 2007).

Di Suba Arch Studio, sistem evaluasi yang ada belum mengakomodasi indikator ESG secara eksplisit. Implementasi sangat bergantung pada keteladanan pimpinan dan kesadaran spontan karyawan.

Hasil temuan menunjukkan bahwa Suba Arch Studio telah menerapkan beberapa praktik yang selaras dengan aspek lingkungan dan sosial ESG. Praktik tersebut didorong oleh kepemimpinan direktur dan visi Rahmatan lil alamin. Implementasi akuntansi ESG secara formal belum berjalan Optimal karena adanya kesenjangan pemahaman antara pimpinan dan

karyawan. Indikator ESG belum terintegrasi dalam sistem evaluasi. Partisipasi karyawan dalam perumusan kebijakan masih minim.

Hal ini mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya bahwa implementasi ESG tidak hanya berkaitan dengan sistem dan regulasi, tetapi juga dipengaruhi secara signifikan oleh faktor internal organisasi seperti pemahaman, sikap, dan respons karyawan (Eccles et al., 2014; Friede et al., 2015).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa pemahaman karyawan terhadap konsep *Environmental, Social, and Governance* (ESG) di Suba Arch Studio masih belum merata antara direktur dan karyawan. Direktur memiliki pemahaman yang baik mengenai aspek lingkungan, sosial, dan *governance*, sementara karyawan mengakui jarang terlibat dalam implementasi ESG.

Perilaku organisasional dalam mendukung implementasi akuntansi ESG di Suba Arch Studio tercermin dalam perilaku sadar lingkungan seperti tidak merokok, membuang sampah pada tempatnya, menggunakan *ventilasi crossing* tanpa AC, serta menggunakan bahan-bahan ekologis, dan perilaku sadar sosial seperti meminta persetujuan warga sebelum pembangunan serta menyesuaikan desain agar selaras dengan lingkungan sekitar. Namun demikian, perilaku tata kelola berupa pencatatan dan pelaporan ESG belum terlihat secara formal.

Faktor yang memengaruhi penerapan ESG di tingkat operasional terdiri dari faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung meliputi kepemimpinan direktur yang mengintegrasikan visi Rahmatan lil alamin, proses rekrutmen berbasis karakter dan integritas, serta sistem evaluasi berkala yang dilakukan setiap hari, minggu, dan bulan. Faktor penghambat meliputi minimnya partisipasi karyawan dalam perumusan kebijakan, belum adanya pemilahan sampah karena keterbatasan fasilitas, serta skala perusahaan yang kecil sehingga implementasi ESG belum menjadi prioritas utama.

Penelitian ini memberikan manfaat teoritis berupa penguatan *legitimacy theory* dan *theory of planned behavior* dalam konteks perusahaan jasa arsitektur skala menengah. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan sejenis dalam menyusun strategi implementasi ESG yang disesuaikan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan informan tidak hanya terbatas pada direktur dan satu karyawan, tetapi seluruh pegawai di perusahaan sejenis. Selain itu, pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner dapat digunakan untuk menguji secara statistik hubungan antara pemahaman ESG, perilaku organisasional, dan faktor-faktor yang memengaruhi implementasi akuntansi ESG.

REFERENSI

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Ajzen, I. (2012). The theory of planned behavior. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Ed.), *Handbook of Theories of Social Psychology* (Vol. 1, hal. 438–459). Sage Publications.
- Bebbington, J., & Larrinaga, C. (2014). Accounting and sustainable development: An exploration. *Accounting, Organizations and Society*, 39(6), 395–413.
- Birnberg, J. G., Luft, J., & Shields, M. D. (2007). Psychology theory in management accounting research. In C. S. Chapman, A. G. Hopwood, & M. D. Shields (Ed.), *Handbooks of Management Accounting Research* (Vol. 1, hal. 113–135). Elsevier.
- Calderon, C., & Serven, L. (2010). Infrastructure and Economic Development in Sub-Saharan Africa. *Journal of African Economies*, 19(Supplement 1), i13–i87. <https://doi.org/10.1093/jae/ejp022>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4 ed.). Sage Publications.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857.
- Fatemi, A., Glaum, M., & Kaiser, S. (2018). ESG performance and firm value: The moderating role of disclosure. *Global Finance Journal*, 38, 45–64.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233.
- Godin, G., & Kok, G. (1996). The theory of planned behavior: A review of its applications to health-related behaviors. *American Journal of Health Promotion*, 11(2), 87–98.
- IFRS. (2021). *IFRS Sustainability Disclosure Standards (IFRS S1 dan IFRS S2)*. IFRS Foundation.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3 ed.). Sage Publications.
- OJK. (2017). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik*. Otoritas Jasa Keuangan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17 ed.). Pearson, 2017.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6 ed.). Sage Publications.

- Zaini, M., Aziz, A. A., & Wirawati, A. (2025). Dinamika internal dan persepsi eksekutif terhadap ESG: Pendekatan kualitatif di sektor energi berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(2), 1223–1250. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i2.5752>
- Zaini, S. M., Salleh, M. F. M., & Abdullah, N. A. (2025). Sustainability accounting implementation in SMEs: The role of organizational culture and employee behaviour. *Journal of Cleaner Production*, 450, 141–152.