

Regulasi dan Inovasi Hukum dalam Mewujudkan Bisnis Berkelanjutan: Studi Yuridis Empiris Terhadap Kewajiban Korporasi

Revi Aditya Pertiwi^{a, 1*}

^a Universitas Pertiba Bangka Belitung, Indonesia

¹ revisevnur130@gmail.com*

*korespondensi penulis

Informasi artikel

Received: 23 Juli 2025;

Revised: 25 Juli 2025;

Accepted: 28 Juli 2025.

Kata-kata kunci:

Bisnis Berkelanjutan;

Hukum Korporasi;

Good Corporate

Governance;

Inovasi Hukum.

: ABSTRAK

Kesenjangan regulatif dalam implementasi kewajiban keberlanjutan korporasi menyebabkan inkonsistensi penerapan prinsip ekonomi, sosial, dan lingkungan di sektor kelapa sawit Indonesia, khususnya dalam konteks *Good Corporate Governance (GCG)* dan *legitimacy theory*. Penelitian ini menganalisis praktik keberlanjutan PT Tata Hambaran Eka Persada (PT THEP) dengan menggunakan *stakeholder theory*. Pendekatan yang digunakan adalah yuridis empiris dengan analisis deskriptif kualitatif terhadap regulasi *Indonesia Sustainable Palm Oil (ISPO)*, Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007, serta wawancara terstruktur dengan manajemen PT THEP. Triangulasi data dilakukan melalui dokumen hukum dan laporan keberlanjutan. PT THEP telah menerapkan *sistem Health, Safety, and Environment (HSE)*, program *Corporate Social Responsibility (CSR)*, dan pemantauan lingkungan sesuai standar ISPO. Namun, implementasi masih bersifat *compliance-driven* dengan kelemahan dalam arsitektur tata kelola dan pemantauan digital. Diperlukan inovasi hukum berupa pendekatan regulasi yang terdiferensiasi, kerangka *Environmental, Social, and Governance (ESG)* nasional, dan restrukturisasi tata kelola untuk mendorong transformasi menuju *value-driven sustainability*.

ABSTRACT

Keywords:

Sustainable Business;

Corporate Law;

Good Corporate

Governance;

Legal Innovation.

Legal Regulation and Innovation in Realizing Sustainable Business: An Empirical Legal Study of Corporate Obligations. Regulatory gaps in the implementation of corporate sustainability obligations have caused inconsistencies in applying economic, social, and environmental principles in Indonesia's palm oil sector, particularly within the frameworks of *Good Corporate Governance (GCG)* and *legitimacy theory*. This study analyzes PT Tata Hambaran Eka Persada's (PT THEP) sustainability practices using *stakeholder theory*. An empirical juridical approach with qualitative descriptive analysis was applied to *Indonesia Sustainable Palm Oil (ISPO)* regulations, Law Number 40 of 2007, and structured interviews with PT THEP management. Data triangulation was conducted through legal documents and sustainability reports. PT THEP has implemented *Health, Safety, and Environment (HSE)* systems, *Corporate Social Responsibility (CSR)* programs, and environmental monitoring aligned with ISPO standards. However, these efforts remain *compliance-driven*, with governance architecture weaknesses and insufficient digital monitoring systems. To enhance regulatory effectiveness, legal innovations are necessary, including a differentiated regulatory approach, a national *Environmental, Social, and Governance (ESG)* framework, and governance restructuring aimed at transforming compliance into *value-driven sustainability*.

Copyright © 2025 (Revi Aditya Pertiwi). All Right Reserved

How to Cite : Pertiwi, R. A. (2025). Regulasi dan Inovasi Hukum dalam Mewujudkan Bisnis Berkelanjutan: Studi Yuridis Empiris Terhadap Kewajiban Korporasi. *Nomos : Jurnal Penelitian Ilmu Hukum*, 5(4), 787–797. <https://doi.org/10.56393/nomos.v5i4.3556>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Allows readers to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of its articles and allow readers to use them for any other lawful purpose. The journal hold the copyright.

Pendahuluan

Krisis lingkungan global telah mendorong transformasi fundamental dalam paradigma hukum internasional, khususnya terkait tanggung jawab korporasi terhadap keberlanjutan. Menurut laporan *United Nations Environment Programme* (UNEP, 2023), lebih dari 70% negara di dunia telah mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam kerangka hukum nasional mereka sebagai respons terhadap urgensi perubahan iklim. *World Bank* (2024) mencatat bahwa kerugian ekonomi global akibat degradasi lingkungan mencapai USD 23 triliun per tahun, yang mendorong perlunya reformasi hukum yang komprehensif. European Union telah mempelopori regulasi *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) yang berlaku sejak 2024, mewajibkan perusahaan multinasional untuk melaporkan dampak keberlanjutan mereka secara transparan (*European Commission*, 2024). Tren serupa juga terlihat di berbagai yurisdiksi, seperti Singapura yang menerapkan *Green Finance Incentive Scheme* dan Jepang yang mengimplementasikan *Corporate Governance Code* yang menekankan aspek ESG (*Environmental, Social, Governance*). Fenomena ini menunjukkan bahwa hukum lingkungan tidak lagi bersifat *voluntary compliance*, melainkan telah berevolusi menjadi *hard law* yang mengikat secara internasional. Transformasi ini mengindikasikan perlunya harmonisasi antara kepentingan bisnis dengan imperatif keberlanjutan melalui inovasi instrumen hukum yang adaptif (Kusumawardani, Sujarwo, & Prasetyo, 2023).

Indonesia sebagai negara dengan kekayaan biodiversitas terbesar kedua di dunia menghadapi paradoks antara potensi ekonomi dan ancaman degradasi lingkungan yang masif. Data Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (2024) menunjukkan bahwa Indonesia kehilangan 462.000 hektare hutan per tahun, dengan sektor perkebunan berkontribusi terhadap 40% dari angka deforestasi tersebut. Kerangka regulasi nasional telah mengantisipasi hal ini melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang mengatur kewajiban tanggung jawab sosial dan lingkungan (CSR), yang diperkuat dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas. Otoritas Jasa Keuangan juga telah menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik sebagai upaya mendorong implementasi prinsip ESG. Namun, studi yang dilakukan oleh *Indonesian Center for Environmental Law* (2023) mengungkapkan bahwa tingkat kepatuhan korporasi terhadap kewajiban keberlanjutan hanya mencapai 34%, yang mengindikasikan adanya kesenjangan signifikan antara regulasi dan implementasi. Lemahnya daya paksa aturan dan minimnya sanksi yang efektif menjadi faktor utama rendahnya *compliance rate* tersebut. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas instrumen hukum yang ada serta eksplorasi pendekatan inovatif dalam penegakan hukum lingkungan di Indonesia (Santoso, & Raharjo, 2022).

Implementasi kewajiban keberlanjutan bisnis di Indonesia menghadapi tantangan struktural berupa ambiguitas norma hukum, keterbatasan mekanisme pengawasan, dan lemahnya sistem sanksi yang berlapis. Analisis terhadap Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 menunjukkan bahwa konsep "tanggung jawab sosial dan lingkungan" masih bersifat normatif-abstrak tanpa parameter pengukuran yang jelas dan terukur (Sjaifudian, 2022). Peraturan turunannya pun tidak memberikan panduan operasional yang memadai bagi korporasi untuk menterjemahkan kewajiban hukum tersebut ke dalam praktik bisnis yang konkret. Fenomena ini diperparah oleh fragmentasi kewenangan pengawasan di antara berbagai institusi, seperti Kementerian Badan Usaha Milik Negara, Otoritas Jasa Keuangan, dan Kementerian Lingkungan Hidup, yang seringkali menghasilkan interpretasi yang tidak sinkron. Sistem sanksi yang ada juga belum mampu menciptakan efek *deterrent* yang signifikan, mengingat denda administratif yang relatif kecil dibandingkan dengan potensi keuntungan bisnis yang diperoleh perusahaan. Lebih lanjut, absennya mekanisme partisipasi publik yang mengikat dalam proses pengawasan dan evaluasi kinerja keberlanjutan korporasi menciptakan *accountability gap* yang

signifikan. Kondisi ini menunjukkan perlunya rekonstruksi pendekatan hukum yang lebih inovatif, integratif, dan responsif terhadap dinamika praktik bisnis berkelanjutan (Pratama, 2021).

Diskursus akademik mengenai hukum bisnis berkelanjutan telah berkembang secara multidisipliner dengan fokus pada aspek regulasi, implementasi, dan enforcement. Penelitian Hartanto (2021) dalam "*Corporate Environmental Responsibility* dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara" menganalisis kelemahan struktural regulasi CSR di Indonesia dan menyimpulkan bahwa pendekatan command-and-control tradisional tidak efektif dalam mendorong perubahan perilaku korporasi yang substantif. Studi komparatif yang dilakukan oleh Maharani dan Suharto (2022) terhadap implementasi ESG di ASEAN menunjukkan bahwa Indonesia tertinggal dalam hal inovasi instrumen hukum dibandingkan dengan Singapura dan Malaysia yang telah mengadopsi pendekatan incentive-based regulation. Penelitian Wijaya (2023) tentang "*Legal Innovation* dalam Hukum Lingkungan: Pembelajaran dari Pengalaman Uni Eropa" menekankan pentingnya adaptasi teknologi digital dalam sistem monitoring dan enforcement hukum lingkungan. Nurhasanah (2022) dalam studinya mengenai "*Good Corporate Governance dan Sustainable Business Practice*" mengargumentasikan bahwa efektivitas implementasi prinsip keberlanjutan sangat bergantung pada kualitas tata kelola korporasi dan transparansi pelaporan. Sementara itu, penelitian terbaru oleh Putri dan Andrianto (2024) mengidentifikasi bahwa gap antara regulasi dan praktik dapat dijawab melalui pendekatan *co-regulation* yang melibatkan *multi-stakeholder*. Meskipun literatur yang ada telah memberikan kontribusi penting, sebagian besar masih berfokus pada analisis normatif dan belum banyak yang mengeksplorasi aspek inovasi hukum sebagai solusi komprehensif terhadap tantangan implementasi.

Berdasarkan *review* literatur yang telah dilakukan, teridentifikasi beberapa kesenjangan pengetahuan yang signifikan dalam kajian hukum bisnis berkelanjutan di Indonesia. Pertama, minimnya studi empiris yang menganalisis secara mendalam praktik implementasi kewajiban keberlanjutan pada level korporasi spesifik, khususnya di sektor agribisnis yang memiliki risiko lingkungan tinggi. Kedua, belum adanya penelitian komprehensif yang mengintegrasikan teori *Good Corporate Governance*, teori hukum korporasi, dan teori inovasi hukum dalam satu kerangka analitis untuk memahami dinamika implementasi keberlanjutan bisnis. Ketiga, terbatasnya kajian yang mengeksplorasi potensi inovasi hukum sebagai instrumen untuk meningkatkan efektivitas penegakan kewajiban keberlanjutan, padahal pendekatan ini telah terbukti berhasil di berbagai yurisdiksi internasional. Keempat, absennya studi kasus yang menganalisis secara holistik tantangan dan peluang implementasi prinsip keberlanjutan pada perusahaan perkebunan kelapa sawit, yang merupakan sektor strategis namun kontroversial dari perspektif lingkungan. Kelima, kurangnya penelitian yang mengkaji efektivitas mekanisme pengawasan dan sanksi yang ada serta mengusulkan model alternatif yang lebih responsif terhadap karakteristik industri spesifik. Kesenjangan-kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang dapat mengisi ruang kosong dalam literatur hukum bisnis berkelanjutan, khususnya dalam konteks *Indonesian corporate law and practice*.

Berdasarkan identifikasi masalah dan kesenjangan literatur yang telah diuraikan, penelitian ini merumuskan permasalahan pokok: bagaimana efektivitas implementasi kewajiban keberlanjutan bisnis dalam hukum korporasi Indonesia dan bagaimana inovasi hukum dapat meningkatkan efektivitas tersebut? Secara spesifik, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut: sejauh mana tingkat kepatuhan Perseroan Terbatas Tata Hampiran Eka Persada terhadap kewajiban hukum terkait keberlanjutan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 dan regulasi turunannya? Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas implementasi prinsip keberlanjutan dalam praktik bisnis perusahaan perkebunan kelapa sawit? Bagaimana peran Good Corporate Governance dalam mendukung implementasi kewajiban keberlanjutan berdasarkan kerangka teori hukum korporasi? Bagaimana potensi inovasi hukum dapat dijadikan instrumen untuk meningkatkan efektivitas penegakan kewajiban keberlanjutan bisnis? Model kebijakan dan praktik seperti apa yang dapat meningkatkan efektivitas implementasi prinsip keberlanjutan dalam hukum korporasi Indonesia?

Pertanyaan-pertanyaan penelitian ini dirancang untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang telah teridentifikasi sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan hukum bisnis berkelanjutan di Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas implementasi kewajiban keberlanjutan dalam hukum korporasi Indonesia dan mengeksplorasi inovasi hukum sebagai instrumen peningkatan efektivitas penerapan prinsip bisnis berkelanjutan. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: pertama, mengevaluasi tingkat kepatuhan PT. THEP terhadap kewajiban hukum terkait keberlanjutan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 dan regulasi turunannya. Kedua, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi prinsip keberlanjutan dalam praktik bisnis perusahaan. Ketiga, menganalisis peran *Good Corporate Governance* dalam mendukung implementasi kewajiban keberlanjutan berdasarkan kerangka teori hukum korporasi (Aryanta, Putri, & Zikri, 2025). Keempat, mengeksplorasi potensi inovasi hukum sebagai instrumen untuk meningkatkan efektivitas penegakan kewajiban keberlanjutan bisnis. Kelima, merumuskan rekomendasi kebijakan dan praktik yang dapat meningkatkan efektivitas implementasi prinsip keberlanjutan dalam hukum korporasi Indonesia. Pencapaian tujuan-tujuan tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan hukum bisnis berkelanjutan di Indonesia serta mendukung transformasi praktik korporasi menuju keberlanjutan yang genuine dan terukur.

Penelitian ini memiliki signifikansi teoretis dan praktis yang substansial dalam pengembangan ilmu hukum dan kebijakan publik di Indonesia. Dari aspek teoretis, studi ini berkontribusi pada pengembangan teori hukum korporasi dengan mengintegrasikan konsep inovasi hukum sebagai instrumen untuk meningkatkan efektivitas implementasi prinsip keberlanjutan bisnis. Penelitian ini juga memperkaya diskursus akademik mengenai *Good Corporate Governance* dengan menambahkan dimensi keberlanjutan yang selama ini belum mendapat perhatian memadai dalam literatur hukum Indonesia. Lebih lanjut, studi ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori inovasi hukum (*Legal Innovation Theory*) dalam konteks hukum lingkungan dan hukum administrasi negara. Dari perspektif praktis, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan kepada regulator untuk meningkatkan efektivitas kerangka regulasi yang ada melalui pendekatan yang lebih inovatif dan adaptif. Hasil penelitian juga dapat menjadi panduan bagi praktisi hukum korporasi dalam mengembangkan strategi compliance yang lebih efektif. Bagi dunia usaha, khususnya sektor agribisnis, studi ini dapat memberikan insight mengenai best practices dalam implementasi prinsip keberlanjutan yang tidak hanya memenuhi kewajiban hukum tetapi juga menciptakan nilai tambah bisnis. Signifikansi penelitian ini semakin relevan mengingat komitmen Indonesia dalam Paris Agreement dan Sustainable Development Goals (SDGs) yang menuntut transformasi fundamental dalam praktik bisnis menuju keberlanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode yuridis empiris yang menggabungkan analisis normatif terhadap ketentuan hukum dengan kajian empiris mengenai implementasinya di lapangan untuk menganalisis pelaksanaan kewajiban keberlanjutan oleh PT. Tata Hambaran Eka Persada serta peran inovasi hukum dalam mendukung prinsip bisnis berkelanjutan dari perspektif hukum korporasi. Pemilihan PT. Tata Hambaran Eka Persada sebagai subjek penelitian didasarkan pada teknik purposive sampling dengan kriteria representasi sektor strategis kelapa sawit yang memiliki kompleksitas regulasi keberlanjutan tinggi, profil implementasi sustainability dengan struktur organisasi Departemen Keberlanjutan yang terstruktur, ketersediaan data laporan keberlanjutan yang terdokumentasi, skala operasi menengah-besar yang memadai untuk analisis implementasi regulasi korporasi, dan lokasi geografis dengan tingkat sensitivitas lingkungan tinggi yang relevan untuk kajian keberlanjutan. Pendekatan kualitatif deskriptif-analitis diterapkan melalui pengumpulan data primer berupa wawancara semi-terstruktur dengan 7 orang yang meliputi Kepala Departemen Keberlanjutan PT. Tata

Hamparan Eka Persada sebagai *key informant*, manajemen eksekutif perusahaan (2 orang), karyawan operasional terkait program keberlanjutan (2 orang), perwakilan komunitas lokal yang terdampak operasi perusahaan (1 orang), dan pejabat regulator dari instansi pengawas (1 orang), serta observasi lapangan terstruktur untuk memetakan praktik keberlanjutan perusahaan, didukung oleh data sekunder berupa dokumen hukum seperti peraturan perundang-undangan terkait tanggung jawab korporasi, laporan keberlanjutan PT. Tata Hamparan Eka Persada periode 3 tahun terakhir, dan hasil penelitian terdahulu tentang bisnis berkelanjutan dan inovasi hukum dari database akademik terakreditasi. Kerangka teoritis yang digunakan mencakup teori Good Corporate Governance (GCG) untuk menganalisis struktur tata kelola perusahaan dalam implementasi keberlanjutan, teori hukum korporasi (M. Ansyar Bora, 2025). Hal itu untuk memetakan kerangka regulasi dan tanggung jawab korporasi, dan teori inovasi hukum untuk mengidentifikasi pendekatan regulasi adaptif yang dapat meningkatkan efektivitas bisnis berkelanjutan. Data yang terkumpul dianalisis dengan pendekatan deskriptif-analitis sosiologis melalui teknik analisis data wawancara menggunakan content analysis dan thematic analysis untuk mengidentifikasi pola-pola sosial dalam implementasi regulasi, analisis interaksi sosial antara korporasi dengan stakeholder.

Hasil dan pembahasan

Praktik keberlanjutan Perseroan Terbatas Tata Hamparan Eka Persada (PT.THEP) dalam industri kelapa sawit Indonesia mencerminkan kompleksitas implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam konteks regulatory compliance yang masih berkembang. Berdasarkan kerangka stakeholder theory Freeman (1984) dan legitimacy theory Suchman (1995), implementasi *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) oleh PT THEP dapat dipahami sebagai respons strategis terhadap tekanan regulatori dan ekspektasi sosial yang semakin intensif. Namun, fenomena ini menimbulkan pertanyaan fundamental mengenai sejauh mana pendekatan yang diterapkan mencerminkan authentic commitment terhadap sustainable development atau sekadar manifestasi dari symbolic compliance yang berorientasi pada risk mitigation. Dalam konteks *neo-institutional theory*, praktik ini mengindikasikan dominasi Isomorfisme koersif (*coercive isomorphism*) dimana perusahaan mengadopsi struktur dan praktik tertentu sebagai respons terhadap tekanan formal dan informal dari organisasi lain yang memiliki hubungan ketergantungan, khususnya pemerintah sebagai regulator utama (Apriyanti, 2020).

Temuan empiris menunjukkan bahwa PT THEP mendasarkan keseluruhan praktik keberlanjutannya pada *regulatory framework* nasional, dengan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 38 Tahun 2020 sebagai rujukan utama. Pendekatan ini, meskipun memenuhi persyaratan legal compliance, menghadapi tantangan konseptual yang signifikan dalam kerangka teori *corporate governance* modern. Menurut *agency theory* Jensen dan Meckling (1976), struktur governance yang efektif seharusnya mampu menginternalisasi eksternalitas dan mendorong *value-maximizing* behavior melalui struktur insentif yang tepat. Dalam konteks keberlanjutan, hal ini berarti perusahaan seharusnya mengembangkan kemampuan proaktif dalam environmental and social risk management, bukan hanya *reactive compliance* terhadap mandat regulatori. PT THEP mengklaim menerapkan "asas transparansi" sebagai salah satu prinsip dasar, namun bukti dari wawancara mendalam mengungkapkan kesenjangan signifikan antara nilai yang dinyatakan dan praktik aktual. Departemen Health, Safety, and Environment (HSE) sebagai unit yang ditunjuk untuk *sustainability management* melakukan pemantauan lingkungan setiap enam bulan sesuai persyaratan regulatori, tetapi mekanisme disclosure dan komunikasi stakeholder masih terbatas pada *mandatory compliance reporting* tanpa voluntary disclosure yang lebih komprehensif (Razak, 2022).

Dalam perspektif legitimacy theory, praktik disclosure PT THEP menunjukkan orientasi yang dominan pada "*regulative legitimacy*" dimana perusahaan berusaha memenuhi aturan dan regulasi eksplisit, namun masih lemah dalam aspek "*normative legitimacy*" yang berkaitan dengan kesesuaian terhadap norma dan nilai sosial, serta "*cognitive legitimacy*" yang merefleksikan *taken for*

grantedness dalam praktik sosial. Kontras yang signifikan terlihat ketika dibandingkan dengan praktik *multinational corporations* seperti Unilever yang telah mengintegrasikan *Sustainable Living Plan* dalam strategi bisnis inti, atau Nestlé dengan *Creating Shared Value framework* yang menghubungkan tujuan bisnis dengan kebutuhan masyarakat. Perusahaan-perusahaan ini telah mengembangkan mekanisme *governance* yang *sofistikated* termasuk *board level sustainability committees*, *integrated reporting systems* yang menggabungkan indikator kinerja keuangan dan non keuangan, serta platform *stakeholder engagement* yang komprehensif melibatkan beragam konstituen dari *civil society* hingga organisasi internasional. Pengakuan eksplisit dari manajemen PT THEP bahwa mereka "belum mengembangkan kebijakan atau melakukan inovasi dalam bidang hukum keberlanjutan" mengungkapkan kelemahan fundamental dalam dimensi *strategic leadership* dan *organizational learning capacity* yang merupakan komponen inti dari *effective corporate governance* (Situmorang, et al., 2023).

Dalam kerangka *resource-based view* Barney (1991), *sustainable competitive advantage* hanya dapat dicapai melalui pengembangan *distinctive capabilities yang valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable* (VRIN). Kemampuan perusahaan untuk mengembangkan praktik keberlanjutan inovatif yang melebihi persyaratan regulatori justru merupakan sumber potensial diferensiasi dalam pasar global yang semakin kompetitif. Pernyataan manajemen bahwa "inovasi hukum merupakan ranah Pemerintah" mencerminkan paradigma *compliance-based approach* yang secara fundamental bertentangan dengan prinsip-prinsip *corporate governance modern* yang menekankan *entrepreneurial orientation* dan *proactive value creation*. Paradigma ini bertentangan dengan temuan dari literatur ekstensif yang menunjukkan bahwa perusahaan dengan orientasi keberlanjutan yang kuat cenderung mengungguli rekan-rekan mereka dalam kinerja keuangan jangka panjang melalui reputasi yang meningkat, efisiensi operasional yang lebih baik, risiko regulatori yang berkurang, dan akses yang lebih baik ke pasar modal. *Benchmarking* dengan praktisi keberlanjutan terdepan seperti Interface Inc. dengan *Mission Zero initiative* atau Patagonia dengan komitmen *1% for the Planet* menunjukkan bahwa *industry leaders* justru mengembangkan standar internal yang secara signifikan melebihi persyaratan regulatori dan bahkan berperan sebagai *institutional entrepreneurs* yang membentuk norma industri serta perkembangan regulatori.

Analisis komparatif dengan praktik *sustainability governance* di berbagai yurisdiksi mengungkapkan kesenjangan signifikan dalam pendekatan PT THEP. Skema sertifikasi Malaysian *Sustainable Palm Oil* (MSPO), meskipun pada dasarnya juga merupakan standar nasional, telah mengintegrasikan persyaratan yang lebih ketat dalam aspek seperti konservasi keanekaragaman hayati, pengelolaan air, dan penilaian dampak sosial. Perusahaan kelapa sawit Malaysia seperti Sime Darby Plantation telah mengimplementasikan *blockchain-based traceability systems* yang memungkinkan pemantauan real-time dari tingkat perkebunan hingga konsumen akhir, sebagai respons terhadap permintaan yang meningkat untuk transparansi supply chain dari pasar Eropa dan Amerika. Dalam konteks Uni Eropa, implementasi EU *Deforestation Regulation* yang akan berlaku penuh pada 2025 telah mendorong perusahaan Eropa untuk mengembangkan sistem *due diligence* yang *sofistikated* yang jauh melebihi persyaratan regulatori yang ada di negara-negara produsen. Perusahaan seperti Unilever dan Nestlé telah menginvestasikan sumber daya yang signifikan dalam sistem pemantauan satelit, AI-powered risk assessment tools, dan program penilaian pemasok yang komprehensif untuk memastikan supply chains yang bebas deforestasi (Utami, & Wulandari, 2021).

Sektor agribisnis Brasil, khususnya dalam produksi kedelai, telah mengembangkan model *governance multi-stakeholder* yang inovatif melalui *Soy Moratorium* yang melibatkan koalisi kompleks antara *Non-Governmental Organization* (NGO) lingkungan, lembaga pemerintah, institusi keuangan, dan pelaku sektor swasta. Model ini menunjukkan efektivitas pendekatan kolaboratif dalam mengatasi tantangan keberlanjutan yang kompleks yang memerlukan koordinasi lintas *multiple stakeholders* dengan kepentingan yang berpotensi bertentangan. Kontras yang mencolok terlihat dalam pendekatan *stakeholder engagement* PT THEP yang masih terbatas pada masyarakat lokal,

pemerintah desa, dan otoritas tingkat kabupaten, tanpa keterlibatan yang bermakna dengan stakeholder internasional, organisasi masyarakat sipil, atau institusi akademik yang dapat memberikan wawasan berharga dan legitimasi untuk inisiatif keberlanjutan. Keterbatasan ini sangat bermasalah mengingat industri kelapa sawit merupakan sektor yang sangat terglobalisasi dimana risiko reputasi dan isu akses pasar dapat berdampak signifikan pada kinerja bisnis (Reyhan Daffa, & Herwiyanti, 2023).

Inovasi dalam kerangka hukum dan *governance* di negara-negara maju juga menunjukkan lintasan yang berbeda dari pendekatan PT THEP saat ini. Belanda telah mengimplementasikan persyaratan *mandatory corporate sustainability reporting* yang mewajibkan perusahaan untuk memberikan informasi rinci mengenai dampak lingkungan dan sosial, prosedur risk management, dan indikator kinerja. Perusahaan multinasional Belanda telah mengadopsi *Integrated Reporting framework* yang dikembangkan oleh *International Integrated Reporting Council (IIRC)*, yang menggabungkan modal keuangan dengan *manufactured, intellectual, human, social and relationship, and natural capitals* dalam narasi penciptaan nilai yang komprehensif. Pendekatan ini kontras dengan *separate sustainability reporting* yang masih dilakukan oleh PT THEP, yang cenderung memperlakukan keberlanjutan sebagai aktivitas tambahan daripada komponen integral dari strategi bisnis inti.

Analisis kesenjangan kritis mengungkapkan kelemahan sistematis dalam berbagai dimensi struktur *governance* PT THEP. Dalam arsitektur *governance*, para pemimpin keberlanjutan global telah mengintegrasikan pertimbangan keberlanjutan dalam komposisi dewan melalui penunjukan direktur dengan keahlian khusus dalam isu lingkungan dan sosial, pembentukan komite dewan yang didedikasikan untuk pengawasan keberlanjutan, dan integrasi indikator kinerja *Environmental, Social, and Governance (ESG)* dalam skema kompensasi eksekutif. PT THEP masih mengandalkan pendekatan departmental tradisional dengan departemen *Health, Safety, and Environment (HSE)* sebagai unit yang bertanggung jawab utama, yang dapat menciptakan silo organisasi dan membatasi integrasi pertimbangan keberlanjutan dalam proses pengambilan keputusan strategis. Integrasi risk management juga menunjukkan keterbatasan signifikan dimana praktik terbaik internasional menekankan pentingnya *climate risk assessment, scenario planning, and stress testing* sebagai komponen integral dari *enterprise risk management frameworks*. Praktik PT THEP saat ini masih memisahkan pemantauan lingkungan dari penilaian risiko strategis yang lebih luas, yang dapat menghasilkan persiapan yang tidak memadai untuk risiko yang muncul seperti risiko fisik dan transisi terkait iklim, persyaratan regulatori yang berkembang, atau perubahan preferensi konsumen (Intan Wahyuningtyas Andin, et al., 2024).

Sistem pengukuran dan manajemen kinerja juga mengungkapkan kesenjangan fundamental dengan praktik terbaik global. Perusahaan multinasional terdepan telah mengembangkan sistem *Key Performance Indicators (KPI)* yang mengintegrasikan metrik keberlanjutan dengan indikator kinerja bisnis, menetapkan target dan timeline yang jelas untuk perbaikan keberlanjutan, dan menghubungkan kompensasi eksekutif dengan pencapaian tujuan keberlanjutan. PT THEP belum mengembangkan framework pengukuran kinerja sistematis yang dapat memberikan wawasan bermakna untuk perbaikan berkelanjutan dan pengambilan keputusan strategis. Ketiadaan metrik kinerja yang komprehensif juga membatasi kemampuan perusahaan untuk menunjukkan kemajuan kepada stakeholder dan membandingkan kinerja dengan rekan industri atau standar internasional.

Implikasi teoretis dari temuan ini berkontribusi pada pemahaman dinamika institusional dalam konteks emerging market. Penelitian mengkonfirmasi hipotesis bahwa di negara berkembang, implementasi prinsip-prinsip GCG dalam domain keberlanjutan masih sangat dipengaruhi oleh tekanan institusional daripada pilihan strategis yang didorong oleh tujuan penciptaan nilai. Hal ini konsisten dengan neo-institutional theory yang berargumen bahwa struktur dan praktik organisasi sering mencerminkan upaya untuk mencapai legitimasi daripada efisiensi. Namun, temuan juga menunjukkan pentingnya konsep "institutional entrepreneurship" dimana organisasi tidak hanya

secara pasif mengadopsi logika institusional yang ada tetapi dapat secara aktif berpartisipasi dalam membentuk norma dan praktik baru. Posisi PT THEP saat ini sebagai passive rule-taker daripada active rule-maker merepresentasikan peluang yang terlewatkan untuk menjalankan kepemimpinan industri dan berkontribusi pada pengembangan framework governance keberlanjutan yang lebih efektif.

Berdasarkan analisis komprehensif dan benchmarking internasional, PT THEP memerlukan transformasi fundamental dalam berbagai area untuk mencapai *effective sustainability governance*. Pengembangan integrated governance framework merupakan langkah kritis pertama yang harus mencakup pembentukan komite keberlanjutan tingkat dewan dengan direktur independen yang memiliki keahlian relevan, integrasi pertimbangan ESG dalam proses perencanaan strategis, dan implementasi sistem risk management komprehensif yang menggabungkan risiko iklim dan sosial. Inovasi hukum proaktif merepresentasikan area kritis lainnya dimana PT THEP harus mengembangkan standar keberlanjutan internal yang melebihi persyaratan regulatori, berpartisipasi dalam inisiatif industri untuk pengembangan standar, dan terlibat dengan pembuat kebijakan dalam proses pengembangan regulatori. Pengembangan platform multi-stakeholder engagement sangat penting untuk membangun legitimasi dan mengakses beragam sumber pengetahuan dan sumber daya yang dapat meningkatkan kinerja keberlanjutan (Damarani, et al., 2024).

Pengembangan *dynamic capability* memerlukan investasi signifikan dalam inovasi teknologi, pengembangan human capital, dan sistem pembelajaran organisasi yang dapat memungkinkan adaptasi berkelanjutan terhadap tantangan lingkungan dan sosial yang berubah. Ini termasuk implementasi teknologi digital untuk pemantauan dan pelaporan, pengembangan kemampuan karyawan melalui program pelatihan dan pendidikan, dan pembentukan sistem manajemen pengetahuan yang dapat memfasilitasi pembelajaran organisasi dari pengalaman internal maupun praktik terbaik eksternal. Transformasi juga memerlukan inisiatif perubahan budaya yang dapat menggeser mindset organisasi dari orientasi kepatuhan menuju orientasi penciptaan nilai, dimana keberlanjutan dipandang sebagai sumber *competitive advantage* daripada beban regulatori (Wati, & Mukhlis, 2023; Gultom, 2024).

Praktik keberlanjutan PT THEP saat ini merepresentasikan kasus klasik dari "*compliance-driven sustainability*" yang dicirikan oleh respons reaktif terhadap tekanan regulatori daripada strategi penciptaan nilai proaktif. Transisi menuju "*value-driven sustainability*" memerlukan reorientasi fundamental dari strategi organisasi, struktur governance, dan praktik operasional. Praktik terbaik internasional menunjukkan bahwa *sustainable competitive advantage* dalam pasar global semakin bergantung pada komitmen autentik terhadap keberlanjutan yang termanifestasi dalam praktik inovatif, pelaporan transparan, dan keterlibatan *stakeholder* yang bermakna. Perusahaan yang berhasil melakukan transisi ini tidak hanya mencapai hasil lingkungan dan sosial yang lebih baik tetapi juga menunjukkan kinerja keuangan yang superior melalui efisiensi operasional yang meningkat, risk management yang lebih baik, hubungan stakeholder yang lebih kuat, dan akses yang lebih baik ke modal dan pasar (Setiawan, 2023).

Kontribusi teoretis dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks Indonesia, implementasi prinsip-prinsip GCG dalam domain keberlanjutan memerlukan pendekatan yang bernuansa yang mengakui kendala institusional sambil menghindari *regulatory capture* yang dapat membatasi inovasi dan penciptaan nilai. Transformasi dari *compliance-based* menuju *value-based sustainability* memerlukan pengembangan kemampuan *institutional entrepreneurship* yang memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya beradaptasi dengan aturan yang ada tetapi juga berkontribusi pada pembentukan framework institusional yang lebih efektif. Ini memerlukan pemahaman yang sofisticated tentang dinamika *stakeholder*, proses regulatori, dan mekanisme pasar yang dapat dimanfaatkan untuk menciptakan *feedback loops* positif antara kinerja bisnis dan hasil keberlanjutan. Penelitian masa depan harus mengeksplorasi mekanisme untuk mendorong institutional

entrepreneurship dalam konteks emerging market, menguji peran berbagai aktor termasuk lembaga pemerintah, organisasi masyarakat sipil, institusi internasional, dan pelaku sektor swasta dalam menciptakan lingkungan yang memungkinkan untuk praktik bisnis berkelanjutan yang melampaui kepatuhan terhadap regulasi yang ada.

Simpulan

Analisis implementasi kewajiban keberlanjutan oleh PT Tata Hampan Eka Persada mengungkapkan paradoks fundamental dalam praktik keberlanjutan korporat di Indonesia, dimana meskipun perusahaan telah memenuhi persyaratan kepatuhan hukum melalui penerapan *Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO)*, sistem manajemen Kesehatan, Keselamatan, dan Lingkungan (HSE), pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan yang terstruktur, dan sistem pelaporan dengan auditor independen, pendekatan yang diterapkan masih dominan bersifat reaktif terhadap regulasi daripada proaktif menciptakan nilai keberlanjutan. Temuan kunci menunjukkan kesenjangan signifikan antara kepatuhan formal dengan implementasi substantif dalam kerangka tata kelola perusahaan yang baik, yang termanifestasi dalam keterbatasan departemen HSE sebagai unit tunggal yang bertanggung jawab tanpa pengawasan tingkat dewan yang memadai, ketiadaan sistem pengukuran kinerja terintegrasi yang menghubungkan metrik keberlanjutan dengan hasil bisnis, dan keterlibatan pemangku kepentingan yang masih terbatas pada masyarakat lokal. Perbandingan dengan praktik terbaik global mengungkapkan berbagai kesenjangan dimana PT THEP belum mengadopsi teknologi canggih seperti sistem penelusuran berbasis blockchain atau pemantauan rantai pasok yang komprehensif yang menjadi standar industri, serta masih berorientasi pada legitimasi regulatif daripada legitimasi normatif atau kognitif yang lebih berkelanjutan. Berdasarkan kerangka teori legitimasi dan pandangan berbasis sumber daya, perusahaan belum mengembangkan kemampuan distinktif dalam keberlanjutan yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif jangka panjang, tercermin dari pengakuan manajemen bahwa mereka "belum mengembangkan kebijakan atau melakukan inovasi dalam bidang hukum keberlanjutan." Rekomendasi kebijakan mencakup transformasi fundamental pada level regulatori dan korporat, dimana pemerintah perlu mengembangkan instrumen regulasi yang tidak hanya menekankan kepatuhan tetapi juga mendorong inovasi melalui pendekatan regulasi yang berbeda dan kerangka sertifikasi ESG nasional yang diakui internasional, sementara PT THEP perlu melakukan reorientasi menuju pendekatan keberlanjutan yang berorientasi penciptaan nilai melalui restrukturisasi arsitektur tata kelola dengan pembentukan komite keberlanjutan tingkat dewan dan investasi dalam inovasi teknologi. Penelitian ini memiliki keterbatasan *scope* pada studi kasus tunggal dengan potensi bias dari perwakilan perusahaan, akses terbatas kepada pemangku kepentingan independen, dan kendala temporal yang membatasi generalisasi temuan. Agenda penelitian masa depan meliputi studi komparatif lintas perusahaan untuk memahami variasi pendekatan keberlanjutan, penelitian longitudinal untuk melacak evolusi praktik, penelitian berpusat pada pemangku kepentingan untuk analisis multi-perspektif, dan pengembangan teoretis untuk memajukan kerangka konseptual dalam institutional entrepreneurship dan dinamika legitimasi yang dapat berkontribusi pada pemahaman fenomena kompleks keberlanjutan korporat dalam konteks pasar berkembang.

Referensi

- Apriyanti, I. (2020). Dampak berdirinya perusahaan kelapa sawit terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat sekitar. *Agriprimatech*, 3(2), 84–89. <https://doi.org/10.34012/agriprimatech.v3i2.923>
- Aryanta, A. P., Putri, N. M. C., & Zikri, S. A. (2025). Implementasi corporate governance dan hubungannya dengan penerapan corporate social responsibility: Studi literatur. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(1), 217–227. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i1.3468>
- Damarani, N. I., Cheline, S. K., & Kirani, K. N. (2024). Analisis inisiatif CSR PT Huawei dalam membangun masa depan yang berkelanjutan dan berdampak positif pada lingkungan sosial di

- Indonesia. *Jurnal Inovasi Hukum dan Kebijakan*, 5(4), 198–215. <https://ejournals.com/ojs/index.php/jihk>
- Dhamayanti, S. K. (2021). Analisis implementasi tanggung jawab sosial berbasis stakeholder pada perusahaan perkebunan kelapa sawit. *Jurnal Bisnis, Logistik dan Supply Chain (BLOGCHAIN)*, 1(2), 86–96. <https://doi.org/10.55122/blogchain.v1i2.330>
- Cahyadi, F. K., Simorangkir, M. S., Mujoko, R., & Rakhman, S. (2025). Peran corporate social responsibility (CSR) dalam mewujudkan perusahaan yang berkelanjutan: Analisis literatur terhadap strategi & implementasi. *Premium Insurance Business Journal*, 12(1), 1–18. <https://doi.org/10.35904/premium.v12i1.84>
- Gultom, A. F. (2024). Objektivisme nilai dalam fenomenologi Max Scheler. *De Cive: Jurnal Penelitian Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 4(4), 141–150. <https://doi.org/10.56393/decive.v4i4.2107>
- Hamqur Abdillah, J. (2024). Implementasi etika bisnis dan dampaknya bagi keberlanjutan bisnis pada perusahaan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5), 3639–3648. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i5.1142>
- Holman Fasa, A. W. (2021). Aspek hukum dan kebijakan pemerintah Indonesia mengenai ekonomi sirkular dalam rangka mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, 10(3), 339. <https://doi.org/10.33331/rechtsvinding.v10i3.774>
- Andin, I. W., Evantrino, M. D., & Pertiwi, R. P. (2024). Eksistensi penegakan hukum lingkungan dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Hukum, Politik dan Ilmu Sosial*, 3(3), 294–308. <https://doi.org/10.55606/jhpis.v3i3.3919>
- Aqila, K. S., & Sisdiyanto, E. (2024). Analisis integrasi akuntansi lingkungan dan CSR untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan berbasis digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 508–577. <https://doi.org/10.61722/jemba.v2i1.662>
- Kusumawardani, E., Sujarwo, S., & Prasetyo, I. (2023). Penguatan kapasitas inovasi masyarakat dalam mewujudkan desa wisata berkelanjutan. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 18(1), 12–23. <https://doi.org/10.17977/um041v18i12023p12-23>
- Bora, M. A. (2025). Penelitian kualitatif: Metode penelitian kualitatif. *Jurnal EQUILIBRIUM*, 5(January), 1–10. CV. Syakir Media Press.
- Novatiani, A., Rachmawati, R., Octavia, E., & Komara, A. (2024). Pengaruh audit internal dan kepemimpinan beretika terhadap implementasi good corporate governance serta dampaknya pada kinerja perusahaan. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 8(1), 51–75. <https://doi.org/10.33603/jka.v8i1.9282>
- Pranawukir, I., & Sukma, A. H. (2021). Strategi corporate social responsibility Dompot Dhuafa dalam membangun brand differentiation lembaga. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik (JISoP)*, 3(1), 22–35. <https://doi.org/10.33474/jisop.v3i1.9000>
- Prasetyo, S. D., & Nani, D. A. (2021). Pengaruh pengungkapan corporate social responsibility terhadap harga saham (Studi empiris pada perusahaan perkebunan sub sektor sawit yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2017–2019). *Accounting Global Journal*, 5(2), 123–151. <https://doi.org/10.24176/agj.v5i2.6230>
- Pratama, E. S. (2021). Penerapan prinsip-prinsip good corporate governance (GCG) pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu. UIN Fatmawati Sukarno. (Skripsi tidak dipublikasikan)
- Rahma, D. W. A., Cahyarani, D. M., Nugroho, G. V. P., Ikaningtyas, M., & Hidayat, R. (2024). Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Pembangunan Berkelanjutan. *Karya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 186–197. Retrieved from https://jurnal.fkip.samawa-university.ac.id/KARYA_JPM/article/view/691
- Razak, R. (2022). Analisis implementasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dalam mewujudkan keberdayaan dan kesejahteraan masyarakat (Studi kasus PT. Vale Indonesia di Kab. Luwu Timur). (Skripsi, Universitas Hasanuddin).
- Daffa, A. R., & Herwiyanti, E. (2023). Tinjauan literatur prinsip good corporate governance (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 217–230.

- Santoso, M. B., & Raharjo, S. T. (2022). Diskursus corporate social responsibility (CSR) dalam mewujudkan sustainable development goals (SDGs). *Share: Social Work Journal*, 11(2), 100–112. <https://doi.org/10.24198/share.v11i2.37076>
- Septiani, R., & Fifit, N. (2025). Mewujudkan perkebunan kelapa sawit berkelanjutan: Strategi integratif dan solusi inovatif. *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akuntansi (JUMPA)*, 18(1), 71–74.
- Setiawan, A. (2023). Upaya mewujudkan sustainable development goals (SDGs) di Indonesia melalui optimalisasi manajemen celah pajak pada perusahaan energi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 6(1), 45–55. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Setyani, N. H. (2012). Implementasi prinsip good corporate governance pada perbankan syariah di Indonesia. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 2(2), 43–56. <https://doi.org/10.21580/economica.2012.2.2.849>
- Sidiprasetya, A., & Coandi, C. A. (2025). Strategi perseroan terbatas dalam menghadapi tantangan pasar modal global ditinjau dari hukum perusahaan dan prinsip transparansi. *Jurnal Hukum Lex Generalis*, 6(4), 1–10. <https://doi.org/10.56370/jhlg.v6i4.995>
- Situmorang, S. C., Pramono, T. B., Ruslan, J. A., & Pramita, D. A. (2023). Analisis bibliometrik tren riset bidang resolusi konflik usaha pertanian dan perikanan dalam mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan di era disruptif. *Proceedings Series on Physical & Formal Sciences*, 5, 23–36. <https://doi.org/10.30595/pspfs.v5i.700>
- Utami, E. S., & Wulandari, I. (2021). Pengaruh penerapan good corporate governance terhadap nilai perusahaan. *JRAMB: Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana*, 7(2), 206–211. <https://ejournal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/akuntansi/article/view/2194>
- Wahdiniawati, S. A., Lubis, F. M., Erlianti, D., Sari, V. B. M., Uhai, S., & Febrian, W. D. (2024). Keseimbangan kehidupan kerja: Mewujudkan kesejahteraan karyawan melalui manajemen SDM yang berkelanjutan. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)*, 7(1), 728–738. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Wati, S. S., & Mukhlis, I. (2023). Peran etika bisnis dalam mendorong sustainability perusahaan. *Business and Investment Review*, 1(6), 78–82. <https://doi.org/10.61292/birev.v1i6.68>