

Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., M.M. – Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHT.
Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA. – Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M.AP.

litrus.

Konflik dan Kolaborasi

Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial,
dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern



Editor:

Prof. Dr. Nur Fadrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA. – Dr. Yenni Fayanni, S.E., M.Ak., PIA.
Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak. – Adiba Fuad Syamlan, S.E., M.M.
Dr. Suharto, M.M. – Umar Burhan, S.E., M.M. – Mochammad Syafii, S.E., M.M.
Bustanul Ulum, S.E., M.Akt.

Konflik dan Kolaborasi

Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial,
dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern

Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., M.M. – Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHT.
Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA. – Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M.AP.

Editor:

Prof. Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA. – Dr. Yenni Fayanni, S.E., M.Ak., PIA.
Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak. – Adiba Fuad Syamlan, S.E., M.M.
Dr. Suharto, M.M. – Umar Burhan, S.E., M.M. – Mochammad Syafii, S.E., M.M.
Bustanul Ulum, S.E., M.Akt.

**KONFLIK DAN KOLABORASI: MENAVIGASI ISU LINGKUNGAN, SOSIAL,
DAN TATA KELOLA DALAM ORGANISASI MODERN**

Penulis : Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., M.M.
Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHt.
Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA.
Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M.AP.

Editor : Prof. Dr. Nur Fadrijh Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA.
Dr. Yenni Fayanni, S.E., M.Ak., PIA.
Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak.
Adiba Fuad Syamlan, S.E., M.M.
Dr. Suharto, M.M.
Umar Burhan, S.E., M.M.
Mochammad Syafii, S.E., M.M.
Bustanul Ulum, S.E., M.Akt.

ISBN : 978-623-127-632-2

E-ISBN : 978-623-127-633-9

Copyright © Januari 2026

Ukuran: 15.5 cm x 23 cm; Hal: viii + 130

Isi merupakan tanggung jawab penulis.

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Desainer sampul : Noufal Fahriza

Penata isi : Noufal Fahriza

Cetakan I, Januari 2026

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

CV. Literasi Nusantara Abadi

Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Kav. B11 Merjosari

Kecamatan Lowokwaru Kota Malang

Telp : +6285887254603, +6285841411519

Email: penerbitlitnus@gmail.com

Web: www.penerbitlitnus.co.id

Anggota IKAPI No. 209/JTI/2018



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku referensi berjudul Konflik dan Kolaborasi: Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern dapat hadir sebagai salah satu kontribusi dalam memperkaya khazanah literatur dan pengetahuan di bidang manajemen organisasi. Buku ini disusun sebagai respons atas dinamika yang semakin kompleks dalam pengelolaan organisasi modern, di mana isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (*Environmental, Social, and Governance/ESG*) kini menempati posisi sentral dalam penentuan arah dan strategi organisasi.

Perkembangan zaman yang ditandai oleh globalisasi, digitalisasi, serta perubahan regulasi dan meningkatnya tuntutan publik, mendorong organisasi untuk tidak lagi sekadar berorientasi pada pencapaian tujuan ekonomi, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari setiap aktivitas yang dijalankan. Dalam konteks inilah, konflik dan kolaborasi menjadi dua sisi mata uang yang tidak terpisahkan. Konflik kerap muncul sebagai akibat perbedaan kepentingan, nilai, dan persepsi antar pemangku kepentingan, baik di dalam maupun di luar organisasi. Namun demikian, kolaborasi justru menjadi kunci utama untuk menemukan solusi inovatif, membangun sinergi, dan menciptakan keberlanjutan organisasi di tengah tantangan multidimensi yang dihadapi.

Buku ini hadir untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai mekanisme terjadinya konflik dalam pengelolaan isu lingkungan, sosial, dan tata kelola. Berbagai pendekatan teoritis dan praktik manajemen konflik dibahas secara mendalam, mulai dari identifikasi sumber konflik, strategi resolusi,

hingga transformasi konflik menjadi peluang kolaborasi. Selain itu, buku ini juga menyoroti pentingnya tata kelola yang transparan, akuntabel, dan partisipatif sebagai fondasi dalam membangun organisasi yang adaptif dan resilien.

Di era modern saat ini, organisasi dihadapkan pada ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi akan integritas, tanggung jawab sosial, serta kepedulian terhadap keberlanjutan lingkungan. Oleh karena itu, kemampuan dalam menavigasi konflik dan membangun kolaborasi menjadi kompetensi strategis yang wajib dimiliki setiap pemimpin dan pengelola organisasi. Buku referensi ini menawarkan perspektif interdisipliner, menggabungkan teori-teori mutakhir, hasil riset empiris, dan studi kasus aktual yang relevan dengan konteks Indonesia maupun global.

Akhir kata, penulis berharap kehadiran buku ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi mahasiswa, akademisi, praktisi, serta pemangku kepentingan lainnya dalam memperdalam wawasan dan meningkatkan kapasitas pengelolaan konflik serta kolaborasi di organisasi modern. Semoga buku ini dapat menjadi sumber inspirasi dan referensi penting dalam upaya membangun organisasi yang berkelanjutan, beretika, dan mampu memberikan manfaat optimal bagi masyarakat luas.

Surabaya, January 2026

Dr. Indra Prasetyo, S.P., M.M.



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi.....	v
Ringkasan.....	1

BAB 1

PENDAHULUAN	3
A. Latar Belakang.....	3
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penulisan Buku Referensi.....	8
D. Manfaat Penulisan Buku Referensi	10

BAB 2

LANDASAN TEORI.....	15
A. Teori Konflik dalam Organisasi.....	15
B. Teori Kolaborasi dan Sinergi.....	17
C. Kerangka Konseptual <i>ESG (Environmental, Social, and Governance)</i>	20
D. Prinsip Tata Kelola Organisasi Modern	23
E. Peran Digitalisasi dan Globalisasi dalam Manajemen Konflik dan Kolaborasi	25

BAB 3

DINAMIKA KONFLIK ORGANISASI.....	29
A. Sumber dan Jenis Konflik dalam Organisasi.....	29
B. Siklus dan Dampak Konflik	32
C. Konflik Internal vs Konflik Eksternal.....	34
D. Studi Kasus Konflik pada Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola.....	37

BAB 4

STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK..... 41

- A. Identifikasi dan Analisis Konflik..... 41
- B. Strategi Pencegahan Konflik..... 43
- C. Resolusi dan Transformasi Konflik..... 46
- D. Peran Komunikasi Efektif dan Transparansi..... 48
- E. Mediasi dan Negosiasi dalam Konflik Organisasi..... 50

BAB 5

TATA KELOLA YANG BAIK (GOOD GOVERNANCE) 53

- A. Prinsip-Prinsip Tata Kelola Organisasi 53
- B. Transparansi, Akuntabilitas, Partisipasi, dan Inklusivitas.. 56
- C. Integrasi ESG dalam Tata Kelola 59
- D. Studi Kasus Implementasi Good Governance 62

BAB 6

KOLABORASI DALAM ORGANISASI MODERN 67

- A. Makna dan Pentingnya Kolaborasi..... 67
- B. Model-Model Kolaborasi Lintas Sektor dan Industri..... 70
- C. Faktor Penentu Keberhasilan Kolaborasi..... 72
- D. Studi Kasus Kolaborasi untuk Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola 75

BAB 7

KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN TRANSFORMASI DIGITAL..... 79

- A. Kepemimpinan Visioner, Etis, dan Adaptif..... 79
- B. Pengembangan Budaya Organisasi yang Inklusif..... 82
- C. Peran Teknologi Digital dalam Mendukung Kolaborasi.... 85
- D. Pengembangan Kapasitas SDM dalam Era ESG dan Digitalisasi..... 87

BAB 8

REKOMENDASI PRAKTIS DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	91
A. Rekomendasi untuk Praktik Organisasi	91
B. Rekomendasi untuk Pengambil Kebijakan dan Regulator	94
C. Pengembangan Program Pelatihan dan Pendidikan	97
D. Inovasi Teknologi untuk Mendukung Kolaborasi dan Tata Kelola.....	99
E. Tantangan dan Arah Penelitian Selanjutnya	102

BAB 9

PENUTUP	107
A. Kesimpulan	107
B. Saran.....	110
Daftar Pustaka.....	113
Biodata Penulis.....	125
Hasil Plagiarm Turnitin.....	129

“Nikmatilah Hal-Hal Kecil, Karena Suatu Hari Nanti Kamu Akan Menyadari Bahwa Hal-Hal Kecil Itu Adalah Hal-Hal Besar.”

Robert Brault



RINGKASAN

Buku *Konflik dan Kolaborasi: Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern* membahas tantangan serta peluang yang dihadapi organisasi dalam mengelola dinamika internal dan eksternal di tengah semakin berkembangnya isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (*ESG*). Buku ini menyoroti pentingnya pemahaman yang komprehensif serta strategi adaptif dalam merespons perubahan globalisasi, digitalisasi, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap akuntabilitas dan keberlanjutan organisasi.

Pada bab awal, buku ini menguraikan dasar-dasar teori konflik organisasi, meliputi sumber, tipe, dan siklus konflik yang kerap muncul akibat perbedaan kepentingan, nilai, maupun persepsi antar pemangku kepentingan. Konflik dipandang tidak semata-mata sebagai ancaman, melainkan juga sebagai peluang untuk inovasi dan perbaikan organisasi. Selanjutnya, buku ini mengeksplorasi berbagai strategi manajemen konflik, mulai dari pencegahan hingga resolusi, serta menekankan pentingnya komunikasi efektif dan transparansi sebagai fondasi dalam membangun kepercayaan dan kerja sama.

Bagian berikutnya mengulas pentingnya tata kelola yang baik (*good governance*) dalam merespons dinamika isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (*ESG*). Pembahasan difokuskan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas, yang kini menjadi tolok ukur utama dalam menilai kinerja organisasi modern di mata para pemangku kepentingan. Penulis menegaskan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai tata kelola yang baik ke dalam budaya kerja akan lebih siap menghadapi tantangan serta risiko dari lingkungan internal maupun eksternal.

Selain konflik, buku ini juga memberikan perhatian besar pada aspek kolaborasi. Kolaborasi dipandang sebagai kunci utama untuk mencapai solusi inovatif dan keberlanjutan organisasi. Penulis menganalisis berbagai model kolaborasi antar organisasi, baik lintas sektor, industri, maupun lintas negara, untuk menghadapi isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (*ESG*) yang bersifat multidimensi dan saling terkait. Studi kasus dari berbagai organisasi di Indonesia maupun mancanegara memperkaya pemahaman pembaca tentang praktik kolaborasi yang efektif, termasuk tantangan, hambatan, dan faktor penentu keberhasilan.

Buku ini juga menyoroti pentingnya kepemimpinan yang visioner, etis, dan adaptif dalam menavigasi perubahan. Para pemimpin dituntut untuk mampu mengelola konflik secara konstruktif, memfasilitasi dialog terbuka, serta membangun kemitraan strategis dengan berbagai pihak. Penulis turut menekankan perlunya pengembangan kapasitas sumber daya manusia organisasi, khususnya dalam meningkatkan literasi isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (*ESG*), keterampilan komunikasi lintas budaya, serta pemahaman teknologi digital guna mendukung transformasi organisasi.

Pada bagian akhir, buku ini menawarkan rekomendasi praktis bagi organisasi yang ingin meningkatkan efektivitas dalam mengelola konflik dan membangun kolaborasi berkelanjutan. Rekomendasi tersebut meliputi pembaruan kebijakan internal, penguatan sistem tata kelola, pengembangan program pelatihan, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung transparansi dan kolaborasi.

Secara keseluruhan, buku ini menjadi referensi penting bagi mahasiswa, peneliti, praktisi, dan pengambil kebijakan di bidang manajemen organisasi, kepemimpinan, serta pengelolaan isu lingkungan, sosial, dan tata kelola. Melalui pendekatan interdisipliner, buku ini memberikan wawasan mendalam dan solusi aplikatif untuk membangun organisasi yang adaptif, berkelanjutan, dan berdaya saing di era modern.



PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era bisnis yang kian dinamis, kapasitas organisasi untuk beradaptasi melalui inovasi manajerial dan transformasi digital menjadi sangat penting demi menjaga kelangsungan operasional. Perkembangan teknologi yang begitu cepat, ketidakpastian ekonomi global, serta fluktuasi pasar menimbulkan tekanan kuat agar organisasi menyusun strategi manajemen perubahan yang sistematis dan terstruktur untuk tetap kompetitif (Atryana, 2024; Syafi'i et al., 2023). Strategi semacam ini mencakup perencanaan yang matang, pelaksanaan yang terarah, serta evaluasi berkelanjutan demi memastikan respons yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selain itu, organisasi yang sukses adalah yang mampu secara proaktif mengelola konflik dan membangun kolaborasi internal. Manajemen konflik yang efektif tidak hanya meredam ketegangan atau perbedaan persepsi antaranggota, tetapi juga mendorong pemanfaatan konflik sebagai peluang untuk perbaikan dan inovasi (Kamaludin, 2022). Dalam konteks ini, konflik produktif bisa mengungkap ide baru, mengasah strategi alternatif, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama. Sementara itu, kolaborasi yang kokoh memperkuat hubungan interpersonal dalam

tim, memperlancar aliran informasi, serta memfasilitasi pencapaian target organisasi secara lebih efisien (Dewi et al., 2024).

Unsur-unsur penting seperti sumber daya manusia, modal, teknologi, dan komunikasi harus saling bersinergi agar organisasi dapat mencapai target yang telah ditetapkan (Kamaludin, 2022). Sumber daya manusia yang kompeten menjadi fondasi utama; tanpa keahlian dan motivasi yang memadai, inisiatif inovasi dan transformasi digital tidak akan berjalan optimal. Modal, baik finansial maupun non-finansial, menyediakan pijakan untuk investasi dalam infrastruktur digital dan pelatihan. Teknologi, sebagai katalis perubahan, mempercepat proses, meningkatkan akurasi, serta memungkinkan pengembangan produk dan layanan baru. Komunikasi internal dan eksternal yang efektif menjamin koordinasi yang baik serta memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan.

Adopsi teknologi mutakhir telah terbukti mendukung tujuan keberlanjutan dan efisiensi operasional, sekaligus meningkatkan citra merek dan kepuasan pelanggan (Syafi'i et al., 2023). Misalnya, penggunaan sistem manajemen berbasis cloud dan otomatisasi proses operasional membantu penghematan biaya, percepatan layanan, dan pengurangan kesalahan. Selain itu, penerapan analisis data besar (*big data analytics*) memungkinkan organisasi memahami perilaku pelanggan lebih mendalam, merespons tren pasar secara real time, serta mengembangkan produk yang lebih relevan dengan kebutuhan konsumen.

Keberhasilan organisasi juga sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan berbagai aspek strategis untuk mendorong inovasi dan efisiensi operasional (Syafi'i et al., 2023). Manajemen yang visioner mampu menyelaraskan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, merumuskan kebijakan yang adaptif, serta mengalokasikan sumber daya secara optimal. Dalam hal ini, perencanaan yang cermat, koordinasi lintas fungsi, serta pembagian tugas yang jelas menjadi prasyarat untuk mencapai hasil yang maksimal (Hikmah et al., 2025.). Melalui struktur organisasi yang

responsif dan fleksibel, setiap unit kerja dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian visi strategis.

Organisasi juga diharapkan mengembangkan metode kerja yang mendukung kreativitas dalam proses bisnis agar lebih cepat dan efektif merespons perkembangan teknologi (Syafi'i et al., 2023). Pendekatan seperti agile working, design thinking, dan inovasi terbuka (open innovation) memungkinkan tim bekerja secara iteratif, berkolaborasi lintas disiplin, dan menghasilkan solusi inovatif dalam waktu singkat. Budaya kerja semacam ini menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap proyek serta mendorong eksperimen yang terkendali untuk menemukan model bisnis baru. Lingkungan yang berubah dengan cepat menuntut organisasi untuk sigap beradaptasi, di mana peningkatan kinerja karyawan melalui prestasi dan perilaku kerja menjadi sangat penting. Hal ini hanya dapat dicapai apabila kualitas sumber daya manusia memadai (Linawati, 2017). Pengembangan kompetensi melalui pelatihan, mentoring, serta evaluasi kinerja yang objektif akan memacu motivasi, memperkuat keterampilan, dan menumbuhkan budaya kinerja tinggi. Karyawan yang memiliki kapabilitas dan semangat inovasi menjadi agen perubahan yang mampu mengimplementasikan transformasi digital dan inovasi manajerial secara efektif.

B. Rumusan Masalah

Dalam lanskap bisnis modern yang ditandai dengan dinamika tinggi, organisasi menghadapi tekanan yang semakin kompleks terkait isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (Environmental, Social, and Governance/ESG). Isu-isu ini tidak hanya mempengaruhi reputasi dan keberlanjutan organisasi, tetapi juga berdampak pada strategi operasional dan pencapaian tujuan jangka panjang (Widyastuti et al., 2023). Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada identifikasi strategi manajemen konflik dan kolaborasi yang paling efektif untuk menavigasi tantangan ESG dalam organisasi modern.

Konflik dalam organisasi sering kali muncul akibat adanya perbedaan kepentingan, prioritas, dan persepsi antarpemangku kepentingan. Ketika organisasi berusaha menerapkan kebijakan ramah lingkungan, memperkuat tanggung jawab sosial, atau meningkatkan tata kelola, resistensi internal dan eksternal kerap terjadi (Situmorang & Nugroho, 2022). Konflik tersebut, jika tidak ditangani dengan baik, dapat menimbulkan disfungsi tim, menurunkan produktivitas, dan menghambat inovasi. Untuk itu, diperlukan strategi manajemen konflik yang tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif. Pendekatan proaktif memungkinkan organisasi mengidentifikasi potensi konflik sejak dini dan mengambil langkah preventif melalui komunikasi terbuka, transparansi, serta pelibatan seluruh pemangku kepentingan (Handayani et al., 2023).

Selain itu, kolaborasi menjadi kunci dalam menghadapi kompleksitas isu ESG. Kolaborasi tidak hanya terbatas pada kerja sama antarindividu di dalam organisasi, tetapi juga mencakup kemitraan lintas sektor, seperti dengan lembaga pemerintah, masyarakat, dan mitra bisnis (Rahmawati et al., 2024). Model kolaborasi yang efektif mampu memperkuat sinergi, memadukan keahlian, dan memperluas sumber daya yang diperlukan untuk menangani masalah lingkungan dan sosial yang multidimensional (Putri & Prasetyo, 2022). Kolaborasi ini juga penting untuk membangun kepercayaan, mempercepat transfer pengetahuan, dan memperkuat legitimasi organisasi di mata publik.

Pertanyaan kunci yang menjadi fokus penelitian ini adalah: Bagaimana organisasi dapat mengembangkan kerangka kerja yang responsif dan adaptif untuk mengatasi kompleksitas isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola sambil tetap menjaga produktivitas dan mencapai tujuan strategisnya? Pertanyaan ini menuntut eksplorasi mendalam terhadap strategi manajemen konflik yang mampu meredakan ketegangan sekaligus mengubah perbedaan menjadi peluang inovasi (Prasetyo & Mulyani, 2023). Selain itu, perlu dikaji bagaimana organisasi dapat membangun budaya kolaborasi yang

inklusif dan berkelanjutan, yang mendukung pengambilan keputusan partisipatif dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Pengembangan kerangka kerja yang adaptif sangat diperlukan agar organisasi mampu bertransformasi seiring perubahan regulasi, tuntutan pasar, dan ekspektasi pemangku kepentingan (Fauziah & Hakim, 2024). Kerangka kerja tersebut harus mencakup kebijakan fleksibel, struktur organisasi yang dinamis, serta mekanisme evaluasi dan umpan balik yang berkelanjutan. Transformasi digital juga berperan penting dalam memperkuat responsivitas organisasi melalui pemanfaatan teknologi informasi, analisis data, dan platform kolaborasi daring (Syafi'i et al., 2023). Digitalisasi mendorong efisiensi komunikasi, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta memperluas akses informasi bagi seluruh anggota organisasi.

Lebih lanjut, upaya menjaga produktivitas dan pencapaian tujuan strategis tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan dan sumber daya manusia (Linawati, 2017). Pemimpin yang visioner mampu menginspirasi perubahan, membangun kepercayaan, dan memotivasi anggota untuk berpartisipasi aktif dalam program ESG. Sementara itu, pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan, mentoring, dan penguatan budaya kerja kolaboratif menjadi fondasi utama dalam mendukung adaptasi organisasi (Suryani & Amalia, 2024).

Secara ringkas, rumusan masalah penelitian ini menyoroti pentingnya inovasi dalam strategi manajemen konflik dan kolaborasi yang disesuaikan dengan konteks ESG. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan kerangka kerja yang tidak hanya responsif terhadap tantangan eksternal, tetapi juga adaptif dalam menghadapi perubahan internal. Dengan demikian, organisasi dapat menjaga keseimbangan antara kepatuhan terhadap standar ESG, produktivitas, dan pencapaian tujuan strategis (Rahmawati et al., 2024).

C. Tujuan Penulisan Buku Referensi

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, penulisan buku ini memiliki beberapa tujuan utama yang terstruktur dan terarah. Tujuan utama adalah mengidentifikasi serta merumuskan strategi manajemen konflik dan kolaborasi yang paling efektif untuk menavigasi isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (Environmental, Social, and Governance/ESG) dalam organisasi modern. Isu-isu ini menjadi semakin penting dalam konteks globalisasi, perubahan regulasi, serta tuntutan pemangku kepentingan yang mengedepankan keberlanjutan dan tata kelola yang baik (Widyastuti et al., 2023).

Secara spesifik, buku ini bertujuan mengembangkan kerangka kerja yang responsif dan adaptif, sehingga organisasi tidak hanya mampu mengatasi kompleksitas isu-isu ESG, tetapi juga tetap menjaga produktivitas dan mencapai tujuan strategisnya (Dewi et al., 2024; Kamaludin, 2022). Kerangka kerja ini diharapkan mampu menjadi pedoman dalam merancang kebijakan, mekanisme pengambilan keputusan, serta pengelolaan sumber daya yang lebih terstruktur dan efektif di tengah tantangan lingkungan eksternal yang dinamis.

Selain itu, penulisan buku ini juga dimaksudkan untuk menganalisis secara mendalam dinamika konflik yang kerap muncul dalam organisasi. Analisis ini meliputi identifikasi akar penyebab konflik, pola-pola interaksi antarindividu maupun kelompok, serta strategi penyelesaiannya agar konflik dapat dikelola secara konstruktif dan memberikan nilai tambah bagi organisasi (Atryana et al., 2024; Syafi'i et al., 2023). Dengan demikian, buku ini tidak hanya membahas aspek teoritis, tetapi juga mengedepankan pendekatan praktis yang dapat diimplementasikan di lingkungan kerja nyata.

Model kolaborasi lintas sektor juga menjadi fokus utama, mengingat kolaborasi menjadi kebutuhan mutlak untuk menghadapi kompleksitas isu ESG yang multidimensional. Buku ini akan mengulas berbagai bentuk kemitraan strategis, baik di tingkat internal organisasi

maupun dengan pihak eksternal seperti pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Kolaborasi ini diyakini mampu memperkuat sinergi, mempercepat transfer pengetahuan, serta memperluas jaringan sumber daya yang mendukung transformasi organisasi secara berkelanjutan (Rahmawati et al., 2024).

Peran kepemimpinan visioner sangat ditekankan, karena pemimpin yang memiliki visi dan komitmen terhadap keberlanjutan menjadi motor penggerak utama perubahan organisasi. Buku ini akan membahas karakteristik kepemimpinan visioner, strategi komunikasi yang efektif, serta kemampuan pemimpin dalam membangun budaya kerja yang adaptif dan inovatif (Prasetyo et al., 2024). Integrasi tata kelola yang baik juga menjadi bagian penting dalam mendukung transformasi organisasi, melalui peningkatan transparansi, akuntabilitas, serta pengelolaan risiko berbasis prinsip-prinsip good corporate governance (Widyastuti et al., 2023).

Kontribusi lain dari buku ini adalah memberikan rekomendasi praktis bagi para pemangku kepentingan, termasuk manajer, pemimpin tim, dan pembuat kebijakan organisasi. Rekomendasi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta membangun budaya inovasi melalui strategi manajemen konflik dan kolaborasi yang efektif (Dewi et al., 2024; Hikmah et al., 2024.; Kamaludin, 2022). Upaya ini diharapkan dapat memperkuat daya saing organisasi di tingkat nasional maupun global.

Tujuan berikutnya adalah mengevaluasi dampak perilaku individu dan dinamika tim terhadap kinerja organisasi. Buku ini akan mengidentifikasi faktor-faktor motivasi karyawan, mekanisme pengembangan kapasitas sumber daya manusia, serta cara membangun tim yang solid dan produktif (Firnanda & Wijayati, 2021; Prasetyo et al., 2024). Pengembangan sumber daya manusia menjadi sentral, mengingat SDM merupakan aset paling berharga yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi jangka panjangnya (Musoli & Palupi, 2018).

Dalam era globalisasi, manajemen sumber daya manusia yang efektif bukan hanya berfokus pada pengelolaan karyawan saat ini, namun juga memproyeksikan kebutuhan SDM di masa depan guna mendukung pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan (Basuki, 2023). Oleh karena itu, organisasi harus mampu merespon perubahan lingkungan eksternal, beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta membangun sistem kolaborasi yang inklusif dan partisipatif (Syafi'i et al., 2023; Pangaribuan et al., 2025). Secara keseluruhan, buku ini bertujuan menjadi rujukan utama bagi para akademisi, praktisi, dan pengambil kebijakan dalam memahami dan menerapkan strategi manajemen konflik serta kolaborasi yang relevan di era digital. Penekanan pada inovasi, kepemimpinan visioner, tata kelola yang baik, serta pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi terwujudnya organisasi yang responsif, adaptif, dan berdaya saing tinggi di tingkat global.

D. Manfaat Penulisan Buku Referensi

Penulisan buku ini diharapkan memberikan manfaat teoritis dan praktis yang signifikan bagi berbagai pemangku kepentingan di bidang manajemen organisasi, kepemimpinan, serta pengelolaan isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG). Manfaat tersebut tidak hanya dirasakan oleh akademisi, tetapi juga oleh praktisi, pengambil kebijakan, dan pemimpin organisasi yang menghadapi tantangan kompleks di era digital yang penuh disrupsi.

Secara teoritis, buku ini berkontribusi dalam memperkaya literatur manajemen dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis strategi manajemen konflik dan kolaborasi yang efektif dalam konteks organisasi modern. Buku ini mengembangkan kerangka kerja responsif yang dapat diadaptasi untuk mengatasi kompleksitas isu-isu ESG, sehingga mendukung terwujudnya transformasi organisasi yang berkelanjutan (Atryana et al., 2024; Dewi et al., 2024; Kamaludin, 2022). Analisis yang mendalam mengenai dinamika konflik organisasi,

model-model kolaborasi lintas sektor, serta integrasi tata kelola yang baik diharapkan mampu memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman akademisi terhadap teori-teori manajemen terkini.

Manfaat teoritis lainnya terletak pada pengembangan konsep manajemen konflik yang tidak hanya terbatas pada resolusi, tetapi juga menekankan pentingnya transformasi konflik menjadi peluang inovasi dan perbaikan proses organisasi. Hal ini didukung oleh pendekatan multidisipliner yang memadukan perspektif manajemen, psikologi organisasi, serta teknologi informasi (Syafi'i et al., 2023). Dengan demikian, buku ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian lanjutan yang berkaitan dengan pengembangan kapasitas adaptif organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tidak pasti.

Secara praktis, buku ini menyediakan rekomendasi aplikatif yang dapat digunakan oleh praktisi, pengambil kebijakan, dan pemimpin organisasi untuk meningkatkan produktivitas, kinerja karyawan, dan sinergi antarunsur organisasi, seperti sumber daya manusia, teknologi, dan komunikasi. Rekomendasi ini mencakup strategi penguatan budaya kolaboratif, penerapan teknologi digital untuk mendukung komunikasi dan pengambilan keputusan, serta pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi dan motivasi (Linawati, 2017; Syafi'i et al., 2023). Dengan pendekatan tersebut, organisasi diharapkan mampu lebih tanggap dan adaptif terhadap perubahan eksternal, baik yang bersifat regulatif, pasar, maupun perkembangan teknologi.

Manfaat lebih lanjut dari buku ini adalah peningkatan pemahaman mengenai dinamika konflik dan model kolaborasi lintas sektor, yang sangat relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inovatif, dan berdaya saing tinggi (Basuki, 2023; Dewi et al., 2024; Kamaludin, 2022). Buku ini tidak hanya memberikan wawasan tentang bagaimana mengelola perbedaan kepentingan secara konstruktif, tetapi juga bagaimana membangun kemitraan yang saling menguntungkan antara organisasi dan pihak eksternal,

seperti pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan sektor swasta (Rahmawati et al., 2024).

Bagi akademisi, buku ini menjadi rujukan utama dalam melakukan evaluasi terhadap perilaku individu, dinamika tim, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia (Firnanda & Wijayati, 2021; Prasetyo et al., 2024). Kajian mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, produktivitas, dan pencapaian kinerja akan memperkaya bahan ajar, referensi penelitian, serta pengembangan kurikulum di bidang manajemen dan sumber daya manusia.

Bagi organisasi dan praktisi, manfaat buku ini terletak pada dukungannya terhadap pencapaian tujuan strategis melalui penerapan tata kelola yang baik dan integrasi prinsip ESG (Hikmah et al., 2024.; Pangaribuan et al., 2025). Tata kelola yang baik menjadi landasan penting untuk membangun kepercayaan pemangku kepentingan, meningkatkan transparansi, serta menjamin akuntabilitas dalam pelaksanaan program organisasi. Di samping itu, penguatan kolaborasi dan manajemen konflik yang inovatif akan membantu organisasi mengoptimalkan potensi sumber daya, mempercepat proses transformasi digital, serta memperkuat daya saing di tingkat global.

Hal penting lainnya yang menjadi manfaat utama adalah penekanan bahwa manajemen sumber daya manusia saat ini telah berevolusi dari sekadar pengelolaan tenaga kerja menjadi kapital manusia yang mencakup keahlian, pengetahuan, dan kecakapan individu yang dibutuhkan untuk berkontribusi optimal terhadap pencapaian visi dan misi organisasi (Hassan et al., 2022). Dengan demikian, organisasi diharapkan mampu membangun sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan dan proaktif dalam merespons kebutuhan masa depan. Secara keseluruhan, buku ini diharapkan dapat menjadi kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen organisasi yang relevan dengan tantangan zaman. Melalui integrasi teori dan praktik,

buku ini tidak hanya memperluas cakrawala keilmuan, tetapi juga memberikan solusi aplikatif bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan organisasi modern.



2



LANDASAN TEORI

A. Teori Konflik dalam Organisasi

Konflik merupakan fenomena inheren dalam organisasi modern yang tidak dapat dihindari, mengingat organisasi terdiri atas individu-individu dengan latar belakang, nilai, kepentingan, dan tujuan yang beragam (Mu'tafi, 2020). Konflik dapat timbul dari berbagai sumber, seperti perbedaan kepentingan, nilai-nilai, persepsi, maupun akibat keterbatasan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks organisasi, konflik sering dianggap sebagai sesuatu yang negatif, karena berpotensi menimbulkan ketegangan, menurunkan produktivitas, hingga menghambat pencapaian tujuan bersama (Dewi et al., 2024). Namun demikian, literatur manajemen kontemporer menekankan bahwa konflik yang dikelola secara efektif justru dapat menjadi katalisator inovasi, kreativitas, dan peningkatan kinerja organisasi (Fauzy & Kusdinar, 2020; Syafi'i et al., 2023).

Konflik dalam organisasi dapat dikategorikan ke dalam beberapa tipe, di antaranya konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses (Jehn & Bendersky, 2003). Konflik tugas muncul akibat perbedaan pendapat mengenai isi pekerjaan atau tujuan yang hendak dicapai, sementara konflik hubungan biasanya berakar dari ketidaksesuaian karakter, nilai, atau gaya komunikasi antarindividu. Adapun konflik proses terkait dengan bagaimana suatu pekerjaan seharusnya dilakukan

atau sumber daya didistribusikan. Penelitian menunjukkan bahwa konflik tugas yang dikelola secara konstruktif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan mendorong inovasi, sedangkan konflik hubungan yang tidak terselesaikan cenderung menurunkan moral dan komitmen anggota tim (Jehn & Bendersky, 2003; Dewi et al., 2024).

Organisasi, sebagai wadah sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, membutuhkan sistem pengelolaan konflik yang efektif untuk menjaga efektivitas operasional dan manajemen yang baik (Fauzy & Kusdinar, 2020; Rahmawati et al., 2024). Pengelolaan konflik yang tepat tidak hanya berfungsi untuk meredakan ketegangan, tetapi juga mampu mengubah perbedaan menjadi sumber kekuatan baru melalui kolaborasi, pembelajaran, dan inovasi (Kamaludin, 2022; Putri & Prasetyo, 2022). Hal ini menjadi sangat relevan di era digital dan globalisasi, di mana organisasi semakin dihadapkan pada tuntutan perubahan yang cepat dan kompleksitas lingkungan bisnis yang tinggi (Syafi'i et al., 2023).

Strategi pengelolaan konflik dalam organisasi melibatkan beberapa pendekatan, mulai dari pencegahan, deteksi dini, hingga resolusi. Pencegahan konflik dapat dilakukan melalui pembangunan budaya organisasi yang inklusif dan transparan, penguatan komunikasi terbuka, serta pelatihan manajemen emosi bagi anggota organisasi (Linawati, 2017; Hassan et al., 2022). Deteksi dini konflik penting untuk mengidentifikasi potensi masalah sebelum berkembang menjadi konflik yang lebih besar. Dalam hal ini, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memainkan peran penting dalam memfasilitasi komunikasi yang efektif dan mempercepat penyelesaian konflik (Syafi'i et al., 2023).

Berbagai model resolusi konflik telah dikembangkan, antara lain negosiasi, mediasi, arbitrase, dan fasilitasi. Negosiasi merupakan proses interaktif di mana pihak-pihak yang terlibat berusaha mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Mediasi dan arbitrase melibatkan pihak ketiga sebagai penengah atau pemutus.

Fasilitasi, di sisi lain, menekankan pada upaya menciptakan suasana kondusif agar komunikasi dan kolaborasi dapat berlangsung secara optimal (Prasetyo et al., 2024; Rahmawati et al., 2024).

Kepemimpinan juga memainkan peran sentral dalam pengelolaan konflik organisasi. Pemimpin yang visioner, adil, dan mampu membangun kepercayaan di antara anggota tim akan lebih berhasil dalam menavigasi konflik dan mendorong penyelesaian yang produktif (Dewi et al., 2024; Kamaludin, 2022). Selain itu, pemimpin yang mampu menginspirasi anggota tim untuk melihat konflik sebagai peluang pengembangan diri dan organisasi akan memperkuat kohesi dan kinerja tim (Hassan et al., 2022).

Dampak pengelolaan konflik yang efektif sangat signifikan, antara lain terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, peningkatan produktivitas, serta tumbuhnya inovasi dan kreativitas (Dewi et al., 2024; Linawati, 2017). Sebaliknya, konflik yang tidak terselesaikan dapat menimbulkan stagnasi, menurunkan motivasi, dan bahkan menyebabkan turnover karyawan yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi harus secara proaktif membangun sistem pengelolaan konflik yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada solusi.

Dengan mempertimbangkan pentingnya pengelolaan konflik, penulisan buku ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen konflik di organisasi modern. Buku ini mengintegrasikan konsep-konsep dasar, temuan empiris, serta rekomendasi strategis yang aplikatif dalam menghadapi dinamika konflik di era digital dan globalisasi.

B. Teori Kolaborasi dan Sinergi

Teori kolaborasi menegaskan bahwa kolaborasi merupakan suatu proses interaksi timbal balik antara berbagai pihak yang memiliki tujuan bersama, dengan hasil akhir berupa sinergi yang seringkali melampaui jumlah kontribusi individual (Rahim, 2017). Kolaborasi tidak hanya sebatas kerja sama formal, tetapi juga mencakup

pertukaran informasi, sumber daya, dan keahlian yang terintegrasi dalam proses operasional organisasi. Melalui kolaborasi yang efektif, organisasi dapat menciptakan solusi inovatif serta menyelesaikan masalah yang kompleks secara lebih komprehensif dan efisien (Rahim, 2017; Herdilah et al., 2023).

Di era persaingan global, kolaborasi menjadi pendorong utama dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia dan non-manusia. Hal ini selaras dengan temuan Herdilah et al. (2023) dan Wibowo & Tjahjono (2023) yang menyoroti bahwa praktik kolaborasi mampu meningkatkan daya saing organisasi melalui pemanfaatan keunggulan kolektif yang tidak dapat dicapai secara individual. Dalam konteks industri yang mengandalkan interaksi intensif antar-karyawan, penerapan strategi kolaboratif telah terbukti membawa dampak positif terhadap kinerja karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, serta menumbuhkan loyalitas yang lebih tinggi (Prasojo & Maldin, 2025).

Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang strategis menjadi fondasi utama dalam mendukung kolaborasi yang efektif. SDM tidak hanya dipandang sebagai aset kritis yang sulit ditiru oleh pesaing, tetapi juga merupakan bagian integral dari proses perencanaan strategis organisasi (Rokhmiyati, 2018). Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus mencakup pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan penciptaan budaya organisasi yang kondusif untuk kolaborasi (Herdilah et al., 2023; Hidayati & Ermiyanto, 2017). Budaya organisasi yang menekankan keterbukaan komunikasi, penghargaan atas perbedaan pendapat, serta pemberian ruang bagi partisipasi aktif seluruh anggota tim akan memperkuat kolaborasi dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

Landasan teoritis ini menjadi panduan penting bagi peneliti dalam menganalisis data dan mengembangkan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui manajemen konflik dan kolaborasi yang efektif (Al-Qur'aniawan, 2015). Kolaborasi yang terstruktur dan didukung oleh manajemen konflik yang baik

dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inovatif, dan produktif. Dalam praktiknya, strategi kolaboratif yang diterapkan secara konsisten akan memperkuat hubungan antarindividu, mendorong pembelajaran organisasi, serta meningkatkan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal (Syafi'i et al., 2023).

Selain kolaborasi, konflik juga merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika organisasi. Konflik dalam organisasi dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan, tergantung pada intensitas dan cara pengelolannya (Zaynuri et al., 2023). Konflik yang terlalu tinggi dapat menyebabkan gangguan komunikasi, menurunkan produktivitas, serta menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif. Sebaliknya, tingkat konflik yang rendah atau dikelola secara sehat dapat mendorong karyawan untuk lebih kreatif, terbuka terhadap perubahan, dan meningkatkan kinerja individu maupun kelompok.

Jenis konflik yang sering ditemukan dalam organisasi adalah konflik intragrup, yaitu konflik yang terjadi di dalam kelompok kerja. Konflik ini seringkali mencerminkan adanya asimetri persepsi di antara anggota kelompok mengenai intensitas dan sumber konflik (Darmawati et al., 2019). Perbedaan persepsi tersebut dapat mempengaruhi dinamika kelompok secara signifikan, misalnya dengan menimbulkan ketegangan, menghambat kolaborasi, atau bahkan memicu fragmentasi dalam tim. Studi Darmawati et al. (2019) menemukan bahwa konflik tugas yang asimetris memiliki dampak negatif terhadap kinerja kelompok, sehingga penting bagi organisasi untuk membangun kesamaan persepsi, keterbukaan informasi, dan transfer pengetahuan di antara anggota tim agar kinerja optimal dapat tercapai.

Pengelolaan konflik yang efektif membutuhkan peran aktif dari manajemen, baik melalui pelatihan keterampilan komunikasi, fasilitasi dialog terbuka, maupun penciptaan sistem resolusi konflik yang adil dan transparan (Prasetyo et al., 2024). Selain itu, kolaborasi

yang difasilitasi oleh manajemen dapat menjadi wadah untuk menyalurkan perbedaan pendapat secara konstruktif, sehingga konflik tidak berkembang menjadi destruktif. Peran kepemimpinan yang inklusif dan visioner juga sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan penyelesaian konflik secara produktif (Dewi et al., 2024). Dengan demikian, teori kolaborasi dan konflik dalam organisasi memberikan kerangka konseptual yang kuat untuk memahami dinamika organisasi modern. Pemahaman yang mendalam tentang kedua aspek ini akan membantu organisasi dalam merancang strategi peningkatan kinerja, pengembangan SDM, dan penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di era globalisasi..

C. Kerangka Konseptual *ESG (Environmental, Social, and Governance)*

Kerangka konseptual *Environmental, Social, and Governance (ESG)* menyediakan struktur terintegrasi yang sangat relevan dalam mengelola isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola pada organisasi modern. Pendekatan ini tidak hanya memberikan arahan strategis terhadap keberlanjutan, tetapi juga menegaskan pentingnya integrasi proses manajemen konflik dan kolaborasi sebagai fondasi tata kelola yang sehat. Dengan adanya *Environmental, Social, and Governance (ESG)*, organisasi didorong untuk mengambil keputusan yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang (Hikmah et al., 2024.; Pangaribua et al., 2025).

Transparansi dan akuntabilitas yang menjadi prinsip utama dalam praktik *Environmental, Social, and Governance (ESG)* terbukti dapat memitigasi konflik internal dan eksternal organisasi. Dengan mengedepankan keterbukaan informasi, organisasi dapat mengurangi peluang terjadinya miskomunikasi dan asimetri informasi yang kerap menjadi pemicu konflik (Basuki, 2023). Selain itu, *Environmental, Social, and Governance (ESG)* mendorong adanya keterlibatan aktif

seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, sehingga tercipta sinergi lintas sektor yang memperkuat fondasi keberlanjutan organisasi (Kamaludin, 2022). Sinergi ini menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan global yang menuntut respons adaptif dan kolaboratif dari seluruh elemen organisasi (Atryana et al., 2024; Dewi et al., 2024).

Pengintegrasian *Environmental, Social, and Governance (ESG)* juga berdampak signifikan terhadap optimalisasi sumber daya manusia (SDM) sebagai kapital strategis organisasi. SDM yang berkualitas dan termotivasi adalah kunci dalam menghadapi dinamika global dan perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat (Wiyono et al., 2025). Melalui penerapan prinsip ESG, organisasi akan lebih mendorong pengembangan kapasitas, pemberdayaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif. Hal ini tidak hanya meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan, tetapi juga membantu organisasi dalam mengurangi asimetri persepsi dalam konflik tugas yang sering kali melemahkan kohesi tim (Darmawati et al., 2019).

Environmental, Social, and Governance (ESG), khususnya pada dimensi sosial, menekankan pentingnya manajemen SDM yang efektif dan peningkatan motivasi sebagai bagian dari strategi keberlanjutan. Penerapan praktik-praktik sosial yang inklusif, seperti pelatihan, pengembangan karir, penghargaan atas kinerja, serta kebijakan kerja yang adil dan setara, terbukti mampu meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan (Pahira & Rinaldy, 2023). Studi oleh Wiyono et al. (2025) menunjukkan bahwa organisasi yang menempatkan dimensi sosial dalam prioritas strategisnya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja, keterlibatan, dan loyalitas karyawan yang lebih tinggi.

Motivasi karyawan menjadi faktor krusial dalam konteks ini. Yusa & Rananda (2019) menegaskan bahwa motivasi yang tinggi pada SDM tidak hanya mendorong peningkatan kinerja individu, tetapi juga memacu inovasi dan keunggulan kompetitif organisasi secara keseluruhan. Motivasi yang memadai akan menciptakan

komitmen dan dedikasi yang kuat dalam bekerja, sehingga tujuan strategis organisasi dapat tercapai secara lebih efektif. Lebih jauh, kerangka *Environmental, Social, and Governance (ESG)* memiliki peran penting dalam membangun budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Dimensi tata kelola (governance) mendorong penerapan prinsip-prinsip good corporate governance, seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan keadilan (Kamaludin, 2022). Dengan tata kelola yang baik, organisasi mampu membangun kepercayaan di antara pemangku kepentingan, memperkuat mekanisme pengambilan keputusan, serta menjaga integritas dalam setiap proses bisnis.

Selain itu, *Environmental, Social, and Governance (ESG)* juga berperan dalam mengurangi risiko reputasi, finansial, dan operasional melalui manajemen risiko yang terstruktur dan berorientasi pada pencegahan (Basuki, 2023; Pangaribua et al., 2025). Dengan demikian, *Environmental, Social, and Governance (ESG)* tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dalam mengantisipasi dan merespons tantangan yang muncul, baik dari aspek lingkungan, sosial, maupun tata kelola. Dalam implementasinya, organisasi perlu menyesuaikan strategi *Environmental, Social, and Governance (ESG)* sesuai dengan karakteristik, kebutuhan, dan tujuan strategis masing-masing. Hal ini mencakup pengembangan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) yang terukur, monitoring dan evaluasi berkelanjutan, serta pelibatan seluruh unit kerja dalam proses perencanaan dan eksekusi strategi *Environmental, Social, and Governance (ESG)* (Dewi et al., 2024). Melalui pendekatan ini, organisasi dapat memastikan tercapainya keberlanjutan secara holistik dan berkelanjutan. Dengan demikian, kerangka konseptual *Environmental, Social, and Governance (ESG)* tidak hanya memberikan pedoman dalam pengelolaan isu lingkungan, sosial, dan tata kelola, tetapi juga memfasilitasi penciptaan organisasi yang adaptif, inklusif, bermotivasi tinggi, dan berdaya saing global.

D. Prinsip Tata Kelola Organisasi Modern

Prinsip tata kelola organisasi modern menjadi fondasi utama penerapan good governance, yang meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas. Keempat prinsip ini tidak hanya memperkuat struktur organisasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap proses pengambilan keputusan dilakukan secara adil, bertanggung jawab, dan mampu menjawab tuntutan pemangku kepentingan di tengah lingkungan bisnis yang dinamis (Basuki, 2023; Hikmah et al., 2024.). Prinsip-prinsip ini sangat selaras dengan kerangka kerja *Environmental, Social, and Governance (ESG)*, serta menjadi pilar utama dalam pengelolaan konflik dan kolaborasi yang efektif di organisasi modern.

Transparansi merupakan komitmen organisasi untuk menyediakan informasi yang jujur dan terbuka kepada seluruh pemangku kepentingan. Dengan transparansi, potensi konflik yang timbul akibat ketidaktepatan informasi dapat diminimalkan. Sementara itu, akuntabilitas menekankan pentingnya pertanggungjawaban setiap individu maupun unit kerja atas keputusan dan tindakan yang diambil, sehingga setiap pihak merasa terlibat dan bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi (Kamaludin, 2022; Pangaribua et al., 2025). Melalui partisipasi, organisasi mendorong keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan. Inklusivitas, sebagai prinsip utama tata kelola modern, memastikan tidak ada pihak yang terpinggirkan dan setiap suara memiliki kesempatan untuk didengar.

Prinsip tata kelola ini secara nyata memitigasi potensi konflik melalui pengambilan keputusan yang adil dan koordinasi efektif antarunit. Dengan menciptakan ruang dialog yang terbuka serta mekanisme resolusi konflik yang transparan, organisasi dapat mencegah timbulnya asimetri persepsi yang sering kali menjadi akar konflik tugas (Darmawati et al., 2019). Dewi et al. (2024) juga menegaskan bahwa tata kelola yang inklusif dan partisipatif mampu

meningkatkan kinerja kelompok melalui sinergi lintas sektor, khususnya di era globalisasi dan digitalisasi. Fauzy & Kusdinar (2020) menambahkan bahwa kolaborasi lintas sektor yang terfasilitasi oleh tata kelola efektif sangat penting untuk memperkuat daya saing dan inovasi organisasi.

Implementasi prinsip-prinsip tata kelola modern terintegrasi erat dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) strategis. SDM menjadi penggerak utama dalam mengurangi asimetri persepsi, membangun kepercayaan tim, dan memfasilitasi kolaborasi di tengah dinamika organisasi. Melalui pelatihan komunikasi, pengembangan kepemimpinan, serta penanaman nilai-nilai organisasi, SDM dapat dioptimalkan untuk mendukung pencapaian target strategis dan keberlanjutan organisasi (Darmawati et al., 2019; Dewi et al., 2024). Selain memperkuat fondasi organisasi, prinsip tata kelola modern juga menjadi jembatan menuju pemanfaatan digitalisasi dalam pengelolaan organisasi. Digitalisasi memungkinkan proses tata kelola menjadi lebih efisien, transparan, dan mudah diaudit melalui penerapan teknologi informasi dalam sistem pelaporan, pengawasan, serta kolaborasi daring. Organisasi yang mengadopsi digitalisasi dalam tata kelola tidak hanya mempercepat proses pengambilan keputusan, tetapi juga meningkatkan responsivitas terhadap perubahan lingkungan eksternal (Kamaludin, 2022).

Konsep *Good Corporate Governance (GCG)* selaras dengan prinsip tata kelola modern dan kerangka *Environmental, Social, and Governance (ESG)*. GCG menekankan pola kerja yang bersih, transparan, dan profesional, sehingga mampu menarik minat investor dan meningkatkan reputasi organisasi di mata publik (Kurniawan & Mahardika, 2021). Penerapan GCG secara konsisten juga menunjukkan komitmen perusahaan terhadap etika bisnis dan tanggung jawab sosial, dua aspek yang kini menjadi perhatian utama pemangku kepentingan domestik maupun global (Sigalingging et al., 2025). Kepercayaan investor dapat meningkat secara signifikan

apabila perusahaan mampu menunjukkan rekam jejak tata kelola yang baik dan konsisten dalam implementasinya.

Fokus pada aspek sosial dalam *Environmental, Social, and Governance (ESG)*, khususnya di negara berkembang, semakin penting karena berkaitan dengan prioritas pembangunan nasional, seperti pertumbuhan ekonomi inklusif, pengurangan kemiskinan, serta penguatan kapasitas masyarakat. Syahrudin et al. (2025) menegaskan bahwa dimensi sosial *Environmental, Social, and Governance (ESG)* sangat relevan untuk mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*) melalui penciptaan lapangan kerja, pemberdayaan komunitas, dan pembangunan sosial yang berkeadilan. Dengan demikian, penerapan tata kelola modern berbasis prinsip *Environmental, Social, and Governance (ESG)* tidak hanya memperkuat keberlanjutan organisasi, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan nasional yang berwawasan inklusif dan ramah lingkungan.

Secara keseluruhan, prinsip tata kelola organisasi modern adalah katalisator penting dalam mewujudkan organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi di era digitalisasi dan globalisasi. Integrasi prinsip tata kelola dengan manajemen SDM strategis, digitalisasi, dan praktik *Environmental, Social, and Governance (ESG)* mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang harmonis, bertanggung jawab, serta mampu memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan secara berkelanjutan..

E. Peran Digitalisasi dan Globalisasi dalam Manajemen Konflik dan Kolaborasi

Digitalisasi pada era disrupsi telah membawa perubahan fundamental dalam dinamika manajemen konflik dan kolaborasi di lingkungan organisasi. Transformasi ini menuntut organisasi untuk mengadopsi strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang lebih adaptif agar mampu mempertahankan kinerja dan

memacu inovasi di tengah persaingan yang semakin ketat (Wijaya, 2024). Digitalisasi mempercepat otomatisasi proses, memperluas akses informasi, dan memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data sehingga efisiensi dan efektivitas pengelolaan SDM dapat dioptimalkan. Globalisasi semakin memperluas kompleksitas konflik, terutama dalam konteks lintas budaya dan perbedaan nilai di antara anggota organisasi yang berasal dari berbagai latar belakang. Hal ini mendorong perlunya kolaborasi virtual yang lebih efektif dan pengembangan kebijakan manajemen SDM yang adaptif serta inklusif (Fajriyati et al., 2025; Idrus et al., 2023). Dalam lanskap ini, organisasi perlu mengelola keberagaman, mengatasi hambatan komunikasi, dan mengintegrasikan perspektif multikultural untuk menciptakan sinergi tim yang produktif.

Pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan SDM telah menciptakan budaya kerja baru di era digital. Aplikasi Human Resource Information System (HRIS) memainkan peran penting dalam mengintegrasikan proses administrasi, mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengelolaan data karyawan (Wijaya, 2024; Basuki, 2023). Digitalisasi HR memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan secara lebih presisi dan merespons perubahan dengan lebih cepat. Selain itu, teknologi mempercepat proses pengembangan karyawan melalui pembelajaran daring, pelatihan berbasis modul, dan monitoring kinerja berbasis data. Automasi dan kecerdasan buatan (artificial intelligence/AI) semakin banyak diterapkan dalam proses HR, seperti rekrutmen berbasis algoritma, payroll otomatis, hingga analisis prediktif untuk retensi karyawan (Shaddiq et al., 2023). Pemanfaatan teknologi ini bukan hanya meningkatkan efisiensi dan akurasi, tetapi juga menuntut HR profesional untuk menguasai teknologi digital secara mendalam agar mampu mengelola perubahan dan mengoptimalkan peran strategisnya dalam organisasi.

Konflik dalam organisasi dapat bersumber dari berbagai faktor, seperti perbedaan motivasi, tujuan, kebijakan, hingga persepsi

antar anggota atau divisi (Kamaludin, 2022). Dalam konteks digitalisasi, konflik juga dapat timbul akibat adanya kesenjangan keterampilan digital serta resistensi terhadap perubahan teknologi. Selain itu, konflik keagenan (*agency conflict*) sering muncul akibat asimetri informasi antara prinsipal (pemegang saham) dan agen (manajemen), di mana manajemen biasanya menguasai lebih banyak informasi terkait perusahaan dibandingkan dengan pemegang saham (Kurniawan & Mahardika, 2021; Sigalingging et al., 2025). Masalah ini dapat menimbulkan perbedaan kepentingan dan memicu potensi konflik internal.

Manajemen SDM yang efektif berperan penting dalam memitigasi berbagai bentuk konflik tersebut. Salah satu strategi utama adalah meningkatkan transparansi informasi dan memastikan keselarasan tujuan antara manajemen, karyawan, dan pemangku kepentingan (Pahira & Rinaldy, 2023). Digitalisasi menyediakan platform komunikasi yang memungkinkan keterbukaan informasi dan dialog interaktif, sehingga konflik dapat diidentifikasi dan diselesaikan secara lebih cepat dan efektif. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen konflik menyediakan alat analisis data yang inovatif untuk mengidentifikasi tren konflik, pola interaksi, dan sumber masalah secara real time (Hidayah et al., 2023). Dashboard analitik dan sistem pelaporan digital memungkinkan manajemen untuk melakukan intervensi dini, merancang strategi penyelesaian yang lebih terarah, serta mengevaluasi efektivitas kebijakan penanganan konflik secara berkelanjutan.

Globalisasi turut mempercepat integrasi pasar tenaga kerja dan memperkenalkan kompleksitas baru dalam manajemen keberagaman budaya. Perbedaan nilai, kebiasaan, dan harapan antar budaya memerlukan pendekatan SDM yang lebih inklusif untuk membangun kolaborasi antarbudaya yang produktif (Sewang et al., 2024). Adaptasi strategi pengelolaan SDM menjadi kunci agar organisasi dapat merangkul keberagaman, meningkatkan toleransi, dan menciptakan iklim kerja yang harmonis di tengah arus globalisasi. Era digitalisasi

juga menuntut pengembangan keterampilan digital pada tenaga kerja. Kompetensi seperti literasi teknologi, kemampuan analisis data, keamanan siber, dan komunikasi virtual menjadi semakin penting untuk mendukung kelancaran operasional organisasi (Winanda & Veri, 2025). Selain peluang, digitalisasi juga membawa tantangan berupa risiko keamanan data dan privasi, sehingga organisasi perlu menerapkan kebijakan keamanan informasi yang ketat dan berkelanjutan. Dengan demikian, digitalisasi dan globalisasi memaksa organisasi untuk terus berinovasi dalam pengelolaan konflik, kolaborasi, dan SDM. Adaptasi terhadap kemajuan teknologi, penguatan keterampilan digital, serta penyesuaian kebijakan SDM berbasis data dan inklusivitas akan menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi yang tangguh, inovatif, dan berdaya saing tinggi di era transformasi digital.



DINAMIKA KONFLIK ORGANISASI

A. Sumber dan Jenis Konflik dalam Organisasi

Konflik merupakan fenomena yang tak terelakkan dalam dinamika organisasi modern. Berbagai faktor dapat menjadi pemicu konflik, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Salah satu sumber utama konflik dalam organisasi adalah perbedaan motivasi individu. Setiap anggota organisasi memiliki latar belakang, kepentingan, dan tujuan yang berbeda, sehingga sering kali muncul perbedaan dalam cara memahami serta menanggapi situasi kerja (Kamaludin, 2022). Perbedaan ini dapat berdampak pada tingkat motivasi dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya berpotensi menimbulkan ketidaksepahaman bahkan perselisihan di antara anggota tim. Selain motivasi, perbedaan tujuan antar individu atau divisi juga menjadi faktor penting yang dapat memicu konflik. Setiap unit kerja dalam organisasi biasanya memiliki target dan prioritas tersendiri, yang tidak selalu sejalan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Ketidaksinkronan antara tujuan individu, kelompok, dan organisasi dapat menyebabkan terjadinya konflik kepentingan, terlebih bila tidak ada koordinasi dan komunikasi yang baik antara divisi

(Kamaludin, 2022). Dalam banyak kasus, kebijakan perusahaan yang tidak konsisten atau terlalu sentralistik juga memperbesar potensi konflik antarbagian dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Selain faktor internal, konflik juga dapat muncul akibat adanya asimetri informasi antara prinsipal (pemegang saham) dan agen (manajemen) yang dikenal sebagai masalah keagenan. Manajer sering kali memiliki akses lebih luas terhadap informasi strategis perusahaan dibandingkan pemegang saham atau pihak eksternal lainnya (Kurniawan & Mahardika, 2021; Sigalingging et al., 2025). Ketimpangan informasi ini dapat menimbulkan kecurigaan dan ketidakpercayaan, sehingga berpotensi memicu konflik terkait pengambilan keputusan, penggunaan sumber daya, dan pembagian keuntungan. Untuk meminimalkan masalah keagenan, perusahaan harus meningkatkan transparansi, memperkuat sistem pengawasan, dan memastikan adanya keselarasan tujuan antara manajemen dan pemilik modal (Pahira & Rinaldy, 2023).

Faktor budaya dan nilai yang berbeda di antara anggota organisasi juga menjadi sumber konflik potensial yang signifikan. Dalam era globalisasi dan digitalisasi, organisasi semakin multikultural dan multietnis sehingga perbedaan nilai, norma, serta gaya komunikasi sering kali muncul di lingkungan kerja (Idrus et al., 2023). Bila tidak dikelola dengan baik, perbedaan budaya dapat menyebabkan kesalahpahaman, diskriminasi, atau eksklusi sosial di antara anggota tim. Oleh sebab itu, kebijakan sumber daya manusia (SDM) yang mempromosikan inklusivitas, penghargaan terhadap keragaman, dan toleransi menjadi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif (Sewang et al., 2024).

Konflik kepentingan juga sering kali muncul karena adanya perbedaan motivasi individu dalam menjalankan tugas, serta kebijakan yang berbeda antar divisi yang berpotensi menimbulkan persaingan tidak sehat (Kamaludin, 2022). Misalnya, divisi pemasaran mungkin lebih fokus pada pertumbuhan penjualan tanpa memperhatikan kapasitas produksi, sementara divisi produksi

menekankan pada efisiensi biaya dan kualitas produk. Jika kedua divisi tidak berkoordinasi dengan baik, konflik kepentingan dapat terjadi dan menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, perubahan kebijakan organisasi, baik yang berkaitan dengan struktur, prosedur kerja, maupun sistem insentif, juga dapat memicu resistensi dan konflik di antara karyawan. Perubahan yang tidak dikomunikasikan secara transparan atau tanpa melibatkan partisipasi karyawan biasanya menimbulkan ketidakpastian, keresahan, bahkan perlawanan terbuka (Basuki, 2023; Dewi et al., 2024).

Untuk mengatasi berbagai sumber konflik tersebut, organisasi perlu menerapkan strategi manajemen konflik yang komprehensif, mulai dari penguatan komunikasi terbuka, pelatihan keterampilan komunikasi lintas budaya, hingga penetapan kebijakan SDM yang adil dan inklusif (Hidayah et al., 2023). Transparansi informasi, pelibatan seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, serta sistem penghargaan berbasis kinerja dapat memperkecil potensi konflik dan meningkatkan kohesi tim. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaporan dan komunikasi internal dapat mempercepat deteksi dini serta penyelesaian konflik. Globalisasi dan digitalisasi juga mendorong organisasi untuk terus beradaptasi melalui pengembangan kebijakan SDM yang responsif terhadap keragaman, perubahan nilai, dan dinamika pasar tenaga kerja global (Fajriyati et al., 2025). Pendekatan inklusif dan adaptif dalam manajemen SDM menjadi kunci untuk menjaga harmoni, meningkatkan produktivitas, dan mendorong inovasi di tengah lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan beragam. Dengan demikian, pengelolaan konflik yang efektif merupakan syarat utama bagi keberhasilan organisasi modern. Identifikasi sumber konflik, penerapan kebijakan SDM yang inklusif, serta penguatan transparansi dan komunikasi menjadi fondasi penting untuk membangun organisasi yang adaptif, harmonis, dan berdaya saing tinggi..

B. Siklus dan Dampak Konflik

Dalam konteks organisasi modern, konflik tidak hanya disebabkan oleh perbedaan motivasi, tujuan, kebijakan, atau persepsi, tetapi juga diperkuat oleh kompleksitas arus informasi, komunikasi, proses pengambilan keputusan, dan pembagian wewenang (Sosialisman et al., 2023). Kompleksitas ini dapat memperbesar peluang terjadinya miskomunikasi atau tumpang tindih otoritas yang berujung pada potensi konflik, baik secara vertikal maupun horizontal dalam struktur organisasi. Siklus konflik dalam organisasi seringkali dimulai dari ketidaksepakatan kecil yang, jika tidak segera ditangani, dapat meningkat menjadi konfrontasi terbuka. Eskalasi konflik ini dapat berdampak pada efisiensi operasional dan mengancam kohesi tim (Muhsin, 2017). Ketidaktuntasan dalam menangani konflik tidak hanya merusak hubungan kerja, tetapi juga menurunkan motivasi dan produktivitas, serta dapat memicu keluarnya karyawan kunci yang memiliki peran vital dalam organisasi (Anwar, 2018).

Dampak negatif konflik yang tidak dikelola secara konstruktif juga mencakup menurunnya semangat kerja, meningkatnya stres, dan terciptanya lingkungan kerja yang tidak kondusif. Oleh karena itu, manajemen konflik yang proaktif dan strategis sangat diperlukan untuk meminimalkan kerugian dan, lebih jauh lagi, mengubah potensi konflik menjadi peluang bagi inovasi, pembelajaran, dan perbaikan proses bisnis (Idrus et al., 2023; Pahira & Rinaldy, 2023). Pendekatan ini menekankan pentingnya deteksi dini sumber konflik, analisis akar masalah, serta implementasi solusi yang melibatkan berbagai pihak secara partisipatif.

Manajemen konflik yang efektif tidak hanya bertujuan meredakan ketegangan, tetapi juga memanfaatkan perbedaan pendapat dan perspektif sebagai katalisator pembelajaran organisasi dan peningkatan kinerja kolektif (Deca & Pitriani, 2024). Dengan mengadopsi budaya terbuka dan inklusif, organisasi dapat mendorong keterlibatan aktif seluruh anggota tim dalam proses pemecahan

masalah, sehingga setiap konflik dapat menjadi momentum untuk memperkuat sinergi dan inovasi. Hal ini penting untuk menciptakan organisasi yang adaptif, siap menghadapi perubahan, dan tangguh di tengah tekanan pasar yang dinamis.

Konflik horizontal, yaitu konflik yang terjadi di antara anggota dengan jabatan setara, sering kali dipicu oleh perbedaan persepsi, kepentingan, atau persaingan antar individu dalam satu tim atau divisi (Kamaludin, 2022). Jika tidak diatasi dengan cermat, konflik horizontal dapat menghambat kinerja individu maupun kelompok, serta menurunkan efektivitas kolaborasi internal. Resolusi konflik horizontal membutuhkan strategi yang menekankan pada komunikasi terbuka, mediasi, serta pembentukan norma dan aturan main yang jelas. Selain konflik horizontal, konflik peran juga merupakan sumber signifikan yang dapat mengganggu efektivitas organisasi. Konflik peran muncul akibat pertentangan tugas, ketidakjelasan tanggung jawab, atau ketidakpastian unjuk kerja, sehingga menciptakan kebingungan dan stres di antara anggota organisasi (Asih et al., 2018). Ketidakjelasan peran sering kali terjadi dalam organisasi yang mengalami restrukturisasi, perubahan strategi, atau pengembangan proyek baru yang menuntut adaptasi cepat. Untuk mengatasi konflik peran, organisasi harus memperjelas deskripsi pekerjaan, mengoptimalkan komunikasi antar tim, serta menyediakan pelatihan yang relevan. Jenis konflik lain yang relevan adalah konflik penghindaran-penghindaran (*avoidance-avoidance conflict*), yaitu situasi di mana individu dihadapkan pada dua atau lebih pilihan yang sama-sama tidak diinginkan. Kondisi ini dapat menimbulkan tekanan psikologis signifikan dan mempengaruhi kesejahteraan serta penyesuaian individu dalam lingkungan kerja (Asih et al., 2018).

Konflik semacam ini sering muncul dalam situasi organisasi yang menuntut pengambilan keputusan sulit, seperti pemotongan anggaran, pengurangan tenaga kerja, atau perubahan kebijakan yang kurang populer. Pentingnya manajemen konflik yang efektif semakin terasa di era digital dan globalisasi, di mana arus informasi berjalan

sangat cepat dan struktur organisasi menjadi semakin datar serta fleksibel. Organisasi perlu mengadopsi mekanisme resolusi konflik yang berbasis teknologi, seperti platform komunikasi digital, alat survei internal, dan sistem pelaporan berbasis data untuk memantau dinamika konflik secara real time (Hidayah et al., 2023). Pendekatan berbasis data dapat membantu manajemen dalam mendeteksi tren konflik, merancang intervensi yang tepat, dan mengevaluasi efektivitas strategi penyelesaian konflik secara berkelanjutan. Dengan demikian, pengelolaan konflik yang proaktif, partisipatif, dan berbasis data merupakan fondasi penting bagi keberlanjutan organisasi modern. Tidak hanya meminimalkan dampak negatif, manajemen konflik yang strategis juga memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan potensi inovasi dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

C. Konflik Internal vs Konflik Eksternal

Konflik merupakan bagian tak terpisahkan dari dinamika organisasi, baik dalam bentuk internal maupun eksternal. Konflik internal sering kali disebabkan oleh miskomunikasi, ketidakjelasan peran, perebutan sumber daya, serta ketidakseimbangan kekuasaan antar bagian dalam organisasi (Pangaribua et al., 2025). Misalnya, ketidakjelasan tanggung jawab dapat menyebabkan tumpang tindih wewenang, sementara perebutan sumber daya yang terbatas, seperti anggaran atau fasilitas kerja, berpotensi menimbulkan persaingan tidak sehat antardivisi atau individu. Selain itu, ketimpangan kekuasaan atau distribusi otoritas yang tidak proporsional dapat memicu rasa ketidakadilan dan menurunkan moral anggota tim.

Di sisi lain, konflik eksternal kerap dipicu oleh tekanan lingkungan luar, seperti persaingan pasar yang semakin ketat, perubahan regulasi pemerintah, atau ketegangan sosial akibat isu-isu di masyarakat (Pramono & Munandar, 2020). Persaingan pasar dapat memaksa organisasi melakukan penyesuaian strategi bisnis secara

cepat, yang berpotensi menimbulkan konflik dengan mitra bisnis, pemasok, maupun pelanggan. Demikian juga, perubahan regulasi yang mendadak menuntut penyesuaian operasional, dan bila tidak diantisipasi dengan baik dapat memengaruhi kelangsungan usaha serta reputasi organisasi. Ketegangan sosial, misalnya akibat pandemi atau isu lingkungan, juga dapat memicu tekanan terhadap organisasi dari eksternal yang berdampak pada operasional internal.

Kedua jenis konflik ini membutuhkan pendekatan penanganan yang berbeda. Konflik internal biasanya dapat diselesaikan melalui intervensi mediasi, penguatan komunikasi internal, atau pengembangan sistem manajemen sumber daya manusia yang transparan dan berkeadilan (Pangaribua et al., 2025). Pengembangan budaya organisasi yang terbuka terhadap umpan balik, pelatihan komunikasi efektif, dan penetapan mekanisme penyelesaian konflik yang adil sangat penting untuk meminimalkan dampak konflik internal. Sebaliknya, konflik eksternal memerlukan analisis lingkungan yang cermat, kemampuan adaptasi terhadap dinamika pasar dan regulasi, serta pengembangan strategi responsif yang mendukung keberlanjutan organisasi di tengah perubahan eksternal (Damanik et al., 2013).

Meskipun konflik sering kali dipandang sebagai hal negatif, berbagai studi menegaskan bahwa konflik dapat menjadi pendorong perkembangan organisasi apabila dikelola dengan baik. Konflik dapat memicu inovasi, mendorong adaptasi terhadap perubahan, serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan baru (Nasrudin et al., 2021). Dengan demikian, konflik tidak selalu berdampak destruktif, melainkan dapat bermakna positif, netral, atau negatif tergantung pada pola penanganannya (Fauzi, 2023). Efektivitas manajemen konflik menjadi sangat krusial dalam mengubah potensi destruktif menjadi konstruktif. Hal ini memerlukan kepemimpinan yang mampu mengarahkan anggota, memotivasi tim, serta membangun saluran komunikasi yang efisien guna meredam friksi antar anggota (Rosidar & Dara, 2022). Kepemimpinan yang efektif

akan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, mendorong partisipasi, serta memfasilitasi penyelesaian masalah secara partisipatif. Komunikasi organisasi yang efektif terbukti menjadi fondasi utama dalam mencegah terjadinya konflik di lingkungan kerja, meminimalisasi kesalahpahaman, dan memperkuat koordinasi antar unsur organisasi—baik sumber daya manusia, modal, maupun teknologi (Kamaludin, 2022; Siregar & Usriyah, 2021). Komunikasi yang baik, baik secara vertikal maupun horizontal, tidak hanya memastikan kejelasan pesan, tetapi juga membangun kepercayaan dan mempererat hubungan kerja. Sebaliknya, hambatan komunikasi yang menyebabkan pesan tidak tersampaikan atau disalahpahami dapat menimbulkan konflik karena anggota organisasi memiliki sudut pandang yang berbeda dan mungkin sulit menerima perspektif orang lain (Siregar & Usriyah, 2021).

Untuk mengantisipasi dan mengelola konflik secara efektif, organisasi perlu mengembangkan sistem komunikasi yang transparan, menetapkan prosedur kerja yang jelas, dan memperkuat integrasi antara berbagai elemen organisasi. Penerapan teknologi informasi, seperti aplikasi manajemen proyek atau platform komunikasi daring, dapat mempercepat aliran informasi dan mengurangi potensi miskomunikasi. Dalam konteks perubahan lingkungan bisnis dan sosial yang semakin cepat, organisasi juga harus memperkuat kemampuan adaptasi dan inovasi sebagai respons terhadap sumber konflik eksternal. Evaluasi rutin terhadap kebijakan, pelibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan program pelatihan adaptif menjadi strategi penting untuk meningkatkan resiliensi organisasi. Dengan demikian, konflik—baik internal maupun eksternal dapat menjadi katalisator positif bagi pertumbuhan dan pembelajaran organisasi apabila dikelola secara efektif melalui kepemimpinan yang visioner, komunikasi yang terbuka, serta strategi penanganan yang adaptif.

D. Studi Kasus Konflik pada Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola

Isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (Environmental, Social, and Governance/ESG) telah menjadi medan konflik yang sangat krusial bagi banyak organisasi, khususnya yang beroperasi di sektor-sektor sensitif seperti pertambangan, energi, dan manufaktur. Di sektor-sektor ini, dampak operasional perusahaan sering bersinggungan langsung dengan kepentingan masyarakat dan lingkungan sekitar, sehingga menimbulkan kerentanan terhadap konflik dengan pemangku kepentingan eksternal. Konflik semacam ini kerap berakar pada perbedaan prioritas antara tujuan ekonomi perusahaan dengan tuntutan keberlanjutan dari komunitas lokal, kelompok aktivis, maupun pemerintah (Amran & Taher, 2021). Ketidakseimbangan antara kepentingan ekonomi dan tuntutan keberlanjutan sering mendorong munculnya berbagai bentuk resistensi, mulai dari boikot konsumen, gugatan hukum, hingga kerugian reputasi yang signifikan. Perusahaan yang gagal mengelola isu ESG secara transparan dan responsif berisiko kehilangan kepercayaan publik dan pemangku kepentingan strategis. Oleh karena itu, integrasi prinsip-prinsip ESG ke dalam strategi inti perusahaan tidak lagi sekadar menjadi tuntutan regulasi, melainkan juga esensial untuk manajemen risiko dan penciptaan nilai berkelanjutan di era modern (Siregar & Usriyah, 2021).

Penerapan kebijakan ESG yang kuat terbukti mampu menjadi strategi mitigasi konflik yang efektif. Dengan menempatkan keberlanjutan sebagai prioritas, perusahaan dapat membangun kepercayaan pemangku kepentingan, mengurangi risiko resistensi, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi. Contohnya, perusahaan yang secara proaktif mengurangi jejak karbon atau berkontribusi pada program sosial masyarakat cenderung membangun citra positif, sehingga mendapatkan dukungan dari komunitas lokal dan mengurangi tekanan eksternal (Amran &

Taher, 2021). Kebijakan ESG yang terintegrasi juga memfasilitasi pencapaian keunggulan kompetitif melalui inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar serta regulasi. Di samping itu, integrasi ESG membantu mengurangi ketidakpastian peran dan konflik peran di lingkungan kerja. Komunikasi formal yang lebih baik dengan karyawan, melalui sosialisasi kebijakan, pelaporan keberlanjutan, serta pelatihan, dapat menurunkan stres kerja dan memperjelas ekspektasi (Asih et al., 2018). Peningkatan komunikasi ini, baik secara formal maupun informal, membangun hubungan antarindividu yang harmonis, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dan meningkatkan motivasi serta semangat karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Lestari & Kasmirudin, 2017; Asih et al., 2018). Komunikasi organisasi yang efektif, termasuk melalui saluran formal, sangat krusial dalam pencegahan dan penyelesaian konflik. Saluran komunikasi yang jelas memfasilitasi pertukaran informasi akurat, memungkinkan pemahaman akar permasalahan secara komprehensif, serta meningkatkan efektivitas proses mediasi dan negosiasi (Siregar & Usriyah, 2021). Komunikasi yang baik juga memperkuat koordinasi antar unsur organisasi—seperti sumber daya manusia, modal, dan teknologi—sehingga seluruh elemen dapat bersinergi dalam mencapai target organisasi secara efisien (Kamaludin, 2022). Sebaliknya, hambatan komunikasi yang menyebabkan pesan tidak tersampaikan atau disalahpahami dapat memicu konflik, karena individu mungkin kesulitan menerima sudut pandang lain dan cenderung mempertahankan posisinya (Siregar & Usriyah, 2021).

Transparansi dalam pelaporan keberlanjutan, terutama terkait pengungkapan emisi karbon dan dampak lingkungan, semakin esensial dalam konteks ESG. Transparansi ini tidak hanya menginformasikan karyawan dan masyarakat, tetapi juga menjadi faktor krusial bagi investor dalam menilai risiko masa depan dan potensi biaya yang timbul akibat tekanan dari aktivis lingkungan serta perubahan kebijakan (Alfayerds & Setiawan, 2021). Laporan

keberlanjutan yang komprehensif dan akurat mampu meningkatkan kepercayaan investor, memperkuat reputasi perusahaan, sekaligus memitigasi risiko non-keuangan yang semakin relevan dalam pengambilan keputusan investasi. Pada akhirnya, integrasi prinsip-prinsip ESG ke dalam strategi inti organisasi membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, serta membangun hubungan yang konstruktif dengan pemangku kepentingan eksternal. Pendekatan ini menegaskan bahwa manajemen isu lingkungan, sosial, dan tata kelola tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan regulasi, tetapi juga merupakan kunci keberhasilan jangka panjang dan keunggulan kompetitif di era modern.



STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK

A. Identifikasi dan Analisis Konflik

Setelah memahami ragam konflik internal dan eksternal beserta dampaknya terhadap organisasi, sebagaimana telah dijelaskan pada Bab 3, langkah krusial pertama dalam strategi manajemen konflik adalah melakukan identifikasi dini dan analisis mendalam terhadap konflik yang muncul. Identifikasi dan analisis yang tepat waktu memungkinkan organisasi mengenali akar permasalahan secara sistematis, sehingga dapat mencegah eskalasi konflik yang dapat merugikan kinerja organisasi (Pangaribua et al., 2025). Proses ini menjadi fondasi penting, sebab konflik yang tidak segera teridentifikasi berpotensi berkembang menjadi lebih kompleks, sulit dikendalikan, dan memberikan dampak negatif yang meluas. Identifikasi konflik dilakukan melalui pengamatan terhadap berbagai indikator awal yang sering kali tampak dalam keseharian organisasi. Indikator tersebut meliputi munculnya miskomunikasi, ketidakjelasan peran, perebutan sumber daya, serta ketidakseimbangan kekuasaan antar bagian (Asih et al., 2018; Pangaribua et al., 2025). Misalnya, adanya tumpang tindih wewenang atau kesenjangan distribusi tugas dapat menjadi sinyal awal terjadinya konflik internal. Selain itu, ketidakpuasan terhadap sistem

penghargaan atau akses terhadap sumber daya juga dapat memicu perselisihan antar individu maupun kelompok dalam organisasi.

Setelah konflik teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis mendalam untuk memahami faktor-faktor penyebab konflik, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Analisis konflik mencakup pemetaan aktor dan kepentingan yang terlibat, baik di dalam maupun di luar organisasi. Faktor internal dapat berupa perbedaan motivasi, nilai, ataupun tujuan, sedangkan faktor eksternal biasanya berkaitan dengan tekanan lingkungan, perubahan regulasi, atau dinamika pasar yang menuntut penyesuaian strategi organisasi (Pramono & Munandar, 2020). Pendekatan analisis konflik juga mencakup evaluasi dimensi konflik—seperti dimensi struktural, prosedural, hingga situasional—untuk menentukan strategi penanganan yang optimal. Dimensi struktural mengacu pada aspek formal organisasi, seperti struktur hierarki, sistem otoritas, dan tata kelola internal. Konflik struktural, misalnya, dapat diatasi dengan revisi prosedur kerja atau restrukturisasi organisasi bila diperlukan (Damanik et al., 2013). Sementara itu, dimensi prosedural menyoroti kejelasan aturan, prosedur, dan mekanisme pengambilan keputusan yang berlaku dalam organisasi. Ketidakjelasan atau ketidakadilan prosedur kerap menjadi penyebab munculnya konflik yang melibatkan banyak pihak. Analisis dimensi situasional, di sisi lain, melibatkan pemetaan kondisi atau konteks spesifik terjadinya konflik, seperti situasi krisis, perubahan teknologi, atau tekanan eksternal lainnya.

Dengan analisis yang komprehensif, organisasi dapat menentukan langkah-langkah penanganan yang tepat, mulai dari penerapan prosedur baku sanksi, pemetaan ulang peran, hingga pengembangan mekanisme mediasi dan negosiasi. Misalnya, konflik akibat miskomunikasi dapat diselesaikan melalui pelatihan komunikasi atau pembentukan forum dialog rutin. Sementara konflik akibat perubahan regulasi eksternal menuntut organisasi melakukan adaptasi kebijakan dan memperkuat jejaring dengan pemangku

kepentingan eksternal (Damanik et al., 2013). Identifikasi dan analisis konflik bukan hanya berfungsi sebagai alat untuk meredam konflik destruktif, melainkan juga sebagai fondasi untuk mengubah konflik menjadi peluang konstruktif bagi organisasi. Proses ini dapat memicu inovasi, perbaikan proses bisnis, serta penguatan budaya organisasi yang adaptif (Fauzi, 2023). Dengan demikian, organisasi tidak hanya mampu mencegah dampak negatif konflik, tetapi juga memanfaatkan konflik sebagai sumber pembelajaran dan pengembangan kapasitas kolektif.

Penting untuk menekankan bahwa efektivitas identifikasi dan analisis konflik sangat bergantung pada keterbukaan budaya organisasi dan dukungan kepemimpinan. Pemimpin yang visioner harus mendorong komunikasi dua arah, menciptakan lingkungan yang aman untuk menyampaikan keluhan, serta mendorong partisipasi aktif seluruh anggota dalam proses pemetaan masalah. Selain itu, penggunaan teknologi informasi, seperti aplikasi survei internal atau sistem pelaporan daring, dapat mempercepat deteksi dini dan memudahkan proses analisis data konflik secara real time (Hidayah et al., 2023). Dengan fondasi identifikasi dini dan analisis konflik yang kuat, organisasi dapat membangun sistem manajemen konflik yang proaktif, adaptif, dan berorientasi solusi. Strategi ini pada akhirnya akan memperkuat resiliensi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis.

B. Strategi Pencegahan Konflik

Pencegahan konflik merupakan tahap krusial dalam manajemen organisasi, terutama setelah melakukan identifikasi dan analisis konflik sebagaimana dibahas pada subbab sebelumnya. Strategi pencegahan difokuskan pada upaya proaktif untuk meminimalisir faktor-faktor pemicu sejak dini, mencegah konflik berkembang menjadi masalah destruktif yang dapat mengancam stabilitas dan kinerja organisasi (Fauzi, 2023; Pangaribua et al., 2025). Pencegahan

yang efektif tidak hanya meredam potensi konflik, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Langkah utama dalam pencegahan konflik adalah peningkatan komunikasi organisasi yang efektif. Komunikasi yang jelas, baik secara vertikal maupun horizontal, berfungsi sebagai fondasi utama untuk mencegah kesalahpahaman, memperjelas ekspektasi, serta memperkuat koordinasi di antara seluruh unsur organisasi—sumber daya manusia, modal, hingga teknologi (Kamaludin, 2022; Siregar & Usriyah, 2021). Komunikasi terbuka memfasilitasi pertukaran informasi akurat, memastikan pesan tersampaikan dengan baik, serta membangun kepercayaan antar individu dan tim.

Selain komunikasi, klarifikasi peran dan tanggung jawab melalui komunikasi formal sangat penting untuk mengurangi ketidakpastian peran dan mencegah konflik peran. Ketidakjelasan peran sering menjadi sumber stres kerja dan ketidakharmonisan dalam tim. Dengan memperjelas tugas, tanggung jawab, serta batasan kewenangan masing-masing anggota, organisasi dapat menurunkan potensi tumpang tindih pekerjaan dan membangun relasi kerja yang lebih sehat (Asih et al., 2018; Lestari & Kasmirudin, 2017). Rapat rutin, manual prosedur kerja, serta sistem evaluasi kinerja merupakan beberapa bentuk komunikasi formal yang dapat dimanfaatkan untuk klarifikasi peran. Pentingnya kepemimpinan visioner tidak dapat diabaikan dalam upaya pencegahan konflik. Pemimpin visioner mampu mengarahkan, memotivasi, serta membangun saluran komunikasi yang efisien untuk meredam friksi antar anggota (Rosidar & Dara, 2022). Selain itu, pemimpin yang visioner mampu membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap umpan balik, mengakomodasi perbedaan pendapat, serta mendorong kolaborasi dalam memecahkan masalah. Kepemimpinan yang efektif juga berperan dalam menanamkan nilai-nilai organisasi, seperti saling menghormati, keadilan, dan toleransi, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan minim konflik.

Penerapan strategi pencegahan konflik secara konsisten akan memberikan dampak positif bagi organisasi. Komunikasi yang lancar dan peran yang jelas berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, memperkuat kohesi tim, serta mempercepat pencapaian tujuan organisasi (Siregar & Usriyah, 2021). Selain itu, lingkungan kerja yang harmonis dan bebas konflik akan mendorong inovasi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat daya saing organisasi di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Pencegahan konflik juga dapat diwujudkan melalui pelatihan keterampilan komunikasi, pengembangan program mentoring, serta pembentukan forum diskusi rutin. Pelatihan komunikasi membantu anggota organisasi mengembangkan kemampuan mendengar aktif, empati, dan asertivitas, yang sangat penting dalam menangani perbedaan pendapat. Program mentoring dapat memperkuat hubungan antara karyawan senior dan junior, memfasilitasi transfer pengetahuan, serta memperkecil kesenjangan generasi yang kadang menjadi sumber konflik (Lestari & Kasmirudin, 2017).

Selain itu, penggunaan teknologi informasi dalam komunikasi internal juga dapat mempercepat deteksi dini potensi konflik. Platform digital seperti aplikasi manajemen proyek, e-mail, atau chat grup internal memudahkan penyebaran informasi, memungkinkan respons cepat terhadap isu-isu yang berkembang, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data (Kamaludin, 2022). Dengan menerapkan seluruh strategi ini secara konsisten, organisasi tidak hanya mencegah munculnya konflik, tetapi juga mentransformasi potensi destruktif menjadi peluang konstruktif untuk pertumbuhan dan pembelajaran. Pencegahan yang terintegrasi dengan manajemen konflik secara menyeluruh akan memperkuat resiliensi organisasi dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal.

C. Resolusi dan Transformasi Konflik

Setelah strategi pencegahan konflik dibahas pada subbab sebelumnya, langkah berikutnya dalam manajemen konflik organisasi adalah resolusi dan transformasi konflik. Resolusi konflik menekankan pendekatan reaktif, yaitu menyelesaikan perselisihan yang sudah terjadi agar tidak berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Transformasi konflik, di sisi lain, menitikberatkan pada upaya mengubah konflik destruktif menjadi kekuatan konstruktif yang mampu mendorong inovasi dan penguatan organisasi (Fauzi, 2023; Pangaribua et al., 2025). Resolusi konflik dapat dilakukan melalui sejumlah metode, di antaranya mediasi, negosiasi, dan musyawarah. Mediasi melibatkan pihak ketiga netral untuk membantu pihak-pihak yang berselisih mencapai kesepakatan, sementara negosiasi dan musyawarah memungkinkan dialog langsung untuk menemukan solusi terbaik yang dapat diterima oleh semua pihak. Dalam proses ini, komunikasi efektif menjadi faktor kunci yang memfasilitasi pertukaran informasi, klarifikasi kepentingan, serta penciptaan suasana dialog yang produktif (Damanik et al., 2013; Siregar & Usriyah, 2021). Komunikasi yang terbuka dan jujur membantu mengurangi kesalahpahaman serta mempercepat tercapainya konsensus.

Peran pemimpin sangat sentral dalam proses resolusi konflik. Pemimpin tidak hanya bertindak sebagai penengah, tetapi juga bertanggung jawab untuk menerapkan prosedur baku seperti pemberian sanksi, konsiliasi, atau pembentukan tim ad hoc untuk menangani konflik khusus. Selain itu, pemimpin harus mampu memetakan dimensi konflik yang terjadi baik struktural, prosedural, maupun situasional—agar dapat menentukan solusi yang paling tepat dan efektif (Damanik et al., 2013). Misalnya, konflik struktural sering memerlukan restrukturisasi organisasi atau penyesuaian sistem otoritas, sementara konflik prosedural dapat diatasi dengan merevisi aturan kerja atau memperjelas mekanisme pengambilan keputusan. Transformasi konflik merupakan tahapan lanjut yang bertujuan

untuk mengubah konflik dari faktor penghambat menjadi peluang pengembangan organisasi. Transformasi ini dapat dicapai dengan meningkatkan komunikasi formal, memperjelas peran dan tanggung jawab, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis (Asih et al., 2018; Lestari & Kasmirudin, 2017). Komunikasi formal yang baik, seperti rapat rutin, notulensi, dan pelaporan berkala, membantu mengurangi stres kerja akibat ketidakpastian peran dan memperkuat rasa saling percaya antar anggota tim. Selain itu, transformasi konflik juga melibatkan pembelajaran organisasi secara kolektif, yaitu menggunakan pengalaman konflik sebagai dasar untuk memperbaiki kebijakan, proses, maupun budaya kerja.

Langkah-langkah transformasi konflik ini tidak hanya menyelesaikan isu yang sedang terjadi, tetapi juga memperkuat ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan di masa depan. Organisasi yang berhasil mentransformasi konflik menjadi peluang cenderung lebih inovatif, adaptif, dan memiliki budaya kerja yang inklusif. Hal ini tercermin dari tingginya partisipasi karyawan dalam proses pemecahan masalah, meningkatnya kolaborasi lintas divisi, serta kemauan untuk berubah dan belajar dari pengalaman konflik (Fauzi, 2023). Kunci keberhasilan baik resolusi maupun transformasi konflik terletak pada efektivitas komunikasi. Organisasi harus memastikan bahwa setiap anggota memiliki akses pada saluran komunikasi yang jelas, dua arah, dan responsif (Siregar & Usriyah, 2021). Selain komunikasi, kepemimpinan visioner juga sangat penting. Pemimpin visioner mampu menginspirasi perubahan positif, memberikan teladan dalam menyelesaikan konflik secara adil, serta membangun budaya keterbukaan dan kepercayaan.

Penerapan teknologi informasi dalam proses resolusi dan transformasi konflik juga semakin vital di era digital. Aplikasi komunikasi daring, platform diskusi internal, serta sistem pelaporan digital memungkinkan deteksi dini konflik, dokumentasi proses penyelesaian, dan monitoring hasil implementasi solusi secara real time (Kamaludin, 2022; Hidayah et al., 2023). Dengan demikian,

kombinasi strategi resolusi dan transformasi konflik yang didukung komunikasi efektif dan kepemimpinan visioner akan memperkuat daya tahan organisasi, meningkatkan kohesi, dan mendorong pencapaian tujuan strategis secara berkelanjutan. Topik mengenai pentingnya komunikasi efektif akan dibahas lebih lanjut pada subbab berikutnya untuk memperdalam pemahaman tentang fondasi keberhasilan manajemen konflik dalam organisasi.

D. Peran Komunikasi Efektif dan Transparansi

Komunikasi efektif merupakan fondasi utama dalam mencegah dan menangani konflik di lingkungan organisasi. Komunikasi yang baik, baik secara vertikal (antara atasan dan bawahan) maupun horizontal (antar sesama karyawan atau antar divisi), memastikan kejelasan pesan sehingga dapat meminimalisir kesalahpahaman yang sering kali menjadi pemicu utama konflik (Siregar & Usriyah, 2021). Kejelasan pesan ini sangat penting dalam menjaga alur informasi dan menjalankan koordinasi yang efektif agar setiap anggota organisasi memahami peran, tanggung jawab, dan ekspektasi yang diemban. Selain itu, komunikasi efektif berperan penting dalam mengurangi ketidakpastian peran, mengatasi konflik peran, dan menurunkan tingkat stres kerja. Ketidakjelasan peran dan ekspektasi sering kali menimbulkan kebingungan serta beban psikologis yang dapat menurunkan produktivitas dan semangat kerja. Melalui komunikasi yang terbuka dan terstruktur, baik melalui rapat, memo, maupun sistem informasi internal, organisasi dapat memperjelas tugas dan tanggung jawab sehingga mengurangi potensi gesekan antarindividu (Asih et al., 2018; Lestari & Kasmirudin, 2017).

Komunikasi yang baik juga membangun hubungan harmonis antar karyawan. Dalam lingkungan kerja yang penuh dengan interaksi dan ketergantungan, hubungan interpersonal yang sehat menjadi kunci terciptanya suasana kerja yang kondusif, kolaboratif, dan inovatif. Budaya saling menghormati, keterbukaan terhadap

saran, serta kemampuan mendengar aktif merupakan bagian tak terpisahkan dari komunikasi efektif yang dapat memperkuat kohesi tim dan menjaga moral karyawan (Asih et al., 2018). Transparansi merupakan aspek penting dalam komunikasi organisasi, terutama dalam pelaporan keberlanjutan dan pengungkapan isu-isu strategis. Transparansi, seperti dalam pelaporan emisi karbon dan dampak lingkungan, tidak hanya menjadi kewajiban regulasi tetapi juga memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan. Informasi yang akurat mengenai risiko masa depan, baik terkait aspek keuangan, lingkungan, maupun sosial, memungkinkan stakeholder—termasuk investor, pelanggan, dan masyarakat—untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan memperkuat manajemen risiko organisasi (Alfayerds & Setiawan, 2021).

Di era ESG (Environmental, Social, and Governance), transparansi dalam pelaporan keberlanjutan semakin menjadi sorotan. Perusahaan yang secara proaktif mengungkapkan data emisi karbon, program kepedulian sosial, dan praktik tata kelola yang baik cenderung memperoleh reputasi positif, menarik minat investor, serta membangun kemitraan strategis yang lebih luas (Amran & Taher, 2021). Transparansi juga berperan sebagai alat mitigasi risiko reputasi, mengingat tekanan publik dan regulasi terkait isu lingkungan dan sosial semakin meningkat. Komunikasi efektif dan transparansi secara bersama-sama menciptakan lingkungan kerja positif, memperkuat koordinasi sumber daya, serta mempercepat pengambilan keputusan strategis. Koordinasi yang baik antara sumber daya manusia, modal, dan teknologi sangat dipengaruhi oleh arus komunikasi yang lancar dan keterbukaan informasi (Kamaludin, 2022). Dalam praktiknya, penggunaan teknologi informasi seperti aplikasi kolaborasi daring, platform pelaporan real time, dan sistem manajemen dokumen digital dapat mempercepat penyebaran informasi, memperluas jangkauan komunikasi, serta memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki akses yang sama terhadap data dan informasi penting.

Lingkungan kerja yang didukung oleh komunikasi efektif dan transparansi memiliki ketahanan lebih baik dalam menghadapi tantangan eksternal maupun internal. Organisasi yang terbiasa mengedepankan keterbukaan dan kejelasan informasi mampu merespons perubahan dengan lebih cepat, mengelola konflik dengan lebih bijaksana, dan meminimalisasi dampak negatif dari ketidakpastian (Siregar & Usriyah, 2021). Ketahanan organisasi bukan hanya soal bertahan dari tekanan, melainkan juga tentang kemampuan untuk tumbuh dan berinovasi melalui sinergi yang terbangun dari komunikasi yang sehat. Dengan demikian, komunikasi efektif dan transparansi tidak hanya berfungsi sebagai alat pencegahan dan penanganan konflik, tetapi juga menjadi pilar utama dalam membangun ketahanan dan keunggulan organisasi di era modern yang penuh tantangan dan dinamika.

E. Mediasi dan Negosiasi dalam Konflik Organisasi

Sebagai lanjutan dari strategi resolusi konflik, mediasi dan negosiasi merupakan dua pendekatan krusial yang digunakan dalam organisasi modern untuk mencapai solusi damai, win-win, dan berkelanjutan. Kedua pendekatan ini dirancang untuk mengelola konflik secara konstruktif, menghindari eskalasi destruktif, serta membangun hubungan kerja yang lebih harmonis ke depannya. Mediasi adalah proses resolusi konflik yang melibatkan pihak ketiga netral dikenal sebagai mediator yang memfasilitasi komunikasi antara pihak-pihak yang berkonflik dan membantu mereka mencapai kesepakatan bersama (López, 2021). Peran mediator sangat vital dalam menjaga objektivitas, memastikan proses diskusi berjalan adil, serta mendorong dialog yang terbuka dan konstruktif. Intervensi mediator menjadi sangat penting ketika pihak-pihak yang berkonflik sudah menemui jalan buntu, sehingga memerlukan fasilitator untuk membangun kembali kepercayaan dan membuka peluang kompromi

(Fauzi, 2023). Proses mediasi juga efektif dalam menjaga hubungan profesional dan mencegah rusaknya iklim organisasi akibat konflik yang berkepanjangan.

Negosiasi, di sisi lain, merupakan pendekatan yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonflik untuk berinteraksi langsung tanpa melibatkan pihak ketiga. Negosiasi memberdayakan masing-masing individu atau kelompok untuk mengekspresikan kebutuhan, kepentingan, dan harapan mereka secara terbuka (Mukhtar et al., 2020). Melalui diskusi dan tawar-menawar, para pihak berupaya mencari titik temu yang saling menguntungkan dan dapat diterima bersama. Negosiasi sangat penting karena mendorong keterlibatan aktif semua pihak, memperkuat rasa kepemilikan atas solusi yang dihasilkan, serta mengurangi resistensi terhadap implementasinya. Baik mediasi maupun negosiasi, keduanya menggarisbawahi pentingnya komunikasi interpersonal yang efektif. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan asertif memperkuat hubungan profesional, memperjelas pembagian tugas, serta meminimalkan potensi konflik di masa mendatang (Pienrasmi et al., 2024). Selain itu, kemampuan mendengarkan secara aktif dan empati dalam proses komunikasi sangat penting untuk memahami perspektif lawan bicara, membangun saling pengertian, dan menghasilkan kesepakatan yang konstruktif (Suhendra & Pratiwi, 2024). Komunikasi yang efektif juga membantu mencegah miskomunikasi yang seringkali menjadi akar permasalahan, serta menjadi instrumen utama dalam mengidentifikasi akar konflik secara komprehensif (Siregar & Usriyah, 2021).

Penerapan komunikasi organisasi yang tepat sangat esensial dalam upaya pencegahan maupun resolusi konflik. Saluran komunikasi yang terbuka—baik formal maupun informal—dan pelatihan komunikasi berkala dapat meningkatkan kemampuan anggota organisasi untuk bernegosiasi dan bermediasi secara efektif. Pelatihan komunikasi tidak hanya mengasah keterampilan berbicara dan mendengarkan, tetapi juga menumbuhkan budaya organisasi yang menghargai

keberagaman pendapat, keterbukaan, dan kolaborasi (Pienrasmi et al., 2024). Pendekatan resolusi konflik melalui mediasi dan negosiasi juga harus mempertimbangkan nilai-nilai serta pendapat para pemangku kepentingan yang beragam. Dengan demikian, solusi yang dihasilkan tidak hanya efektif secara fungsional, tetapi juga beretika dan dapat diterima oleh seluruh pihak terkait. Rahmawati et al. (2024) menekankan pentingnya mengakomodasi perspektif stakeholder untuk mencapai solusi yang seimbang dan berkelanjutan, terutama dalam organisasi yang dinamis dan plural. Selain itu, kejelasan pesan dan kemampuan mendengarkan secara aktif merupakan dua keterampilan utama yang dapat memfasilitasi tercapainya kesepakatan serta resolusi yang konstruktif di tempat kerja (Suhendra & Pratiwi, 2024). Praktik komunikasi efektif ini mendukung proses negosiasi dan mediasi sehingga setiap pihak merasa didengar, dihargai, dan termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam penyelesaian konflik.

Dalam implementasinya, organisasi perlu menyediakan berbagai sarana, seperti forum dialog, ruang musyawarah, atau platform digital, untuk memfasilitasi proses mediasi dan negosiasi. Selain itu, penunjukan mediator internal atau eksternal yang memiliki kompetensi dan integritas tinggi juga dapat mempercepat tercapainya resolusi. Proses dokumentasi hasil mediasi atau negosiasi pun penting untuk memastikan kesepakatan yang telah dicapai dapat diimplementasikan dengan baik dan mengurangi potensi sengketa di kemudian hari. Dengan demikian, mediasi dan negosiasi bukan hanya teknik penyelesaian konflik, melainkan juga strategi untuk membangun budaya organisasi yang inklusif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan. Melalui penerapan komunikasi efektif, pelibatan stakeholder, serta penekanan pada etika dan nilai organisasi, resolusi konflik dapat menjadi katalisator penguatan hubungan kerja, inovasi, dan keberlanjutan organisasi.

TATA KELOLA YANG BAIK (GOOD GOVERNANCE)

A. Prinsip-Prinsip Tata Kelola Organisasi

Dalam konteks organisasi modern, penerapan prinsip-prinsip tata kelola—yakni transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas—merupakan fondasi utama dalam membangun lingkungan kerja yang stabil, adil, dan berkelanjutan. Prinsip-prinsip ini tidak hanya meredam potensi konflik dengan memperjelas peran dan tanggung jawab melalui komunikasi yang efektif, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang tangguh dalam koordinasi sumber daya manusia, modal, dan teknologi. Dengan demikian, tata kelola yang baik mampu mentransformasikan tantangan konflik menjadi peluang pengembangan.

1. Transparansi: Pondasi Keterbukaan dan Kepercayaan

Transparansi berarti menyediakan informasi yang relevan secara terbuka kepada seluruh pemangku kepentingan. Dalam praktiknya, ini mencakup publikasi notulen rapat, laporan keuangan, serta prosedur evaluasi kinerja yang mudah diakses. Dengan demikian, anggota organisasi memperoleh pemahaman yang jelas tentang proses pengambilan keputusan dan arah kebijakan. Kondisi ini menekan munculnya asumsi keliru

dan spekulasi yang sering menjadi pemicu konflik. Selain itu, keterbukaan informasi menumbuhkan rasa kepercayaan di antara anggota organisasi, karena mereka merasa dilibatkan dan dihargai dalam proses pengelolaan organisasi (Alfayerds & Setiawan, 2021).

2. **Akuntabilitas: Jaminan Tanggung Jawab dan Integritas**
Akuntabilitas adalah kewajiban setiap individu atau unit dalam organisasi untuk mempertanggungjawabkan tindakan dan keputusan yang diambil. Mekanisme pelaporan yang transparan, evaluasi berkala, dan sanksi atau penghargaan yang jelas adalah bentuk konkret penerapannya. Dengan akuntabilitas yang kuat, setiap pihak menyadari bahwa tindakan mereka akan dievaluasi berdasarkan standar dan ketentuan yang telah disepakati bersama. Hal ini tidak hanya meningkatkan efektivitas pengelolaan, tetapi juga menumbuhkan perilaku etis dan profesional. Pada akhirnya, akuntabilitas menjadi penghalang utama terhadap potensi konflik yang timbul akibat ketidakadilan atau ketidakseimbangan dalam pelaksanaan tugas dan distribusi sumber daya (Siregar & Usriyah, 2021).
3. **Partisipasi: Membangun Kolaborasi dan Rasa Kepemilikan**
Partisipasi mendorong keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan membuka ruang dialog—baik melalui forum diskusi, survei internal, maupun tim lintas fungsi—organisasi akan mendapatkan beragam perspektif yang lebih representatif. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan keputusan yang lebih inklusif, tetapi juga menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama. Ketika suara anggota organisasi didengar dan dihargai, resistensi terhadap perubahan berkurang dan komitmen terhadap implementasi keputusan meningkat (Amran & Taher, 2021).

4. **Inklusivitas: Memperkuat Keadilan dan Keberagaman**
Inklusivitas berarti memastikan semua pihak, tanpa memandang gender, usia, latar belakang etnis, atau jabatan, memiliki akses yang sama untuk berkontribusi dalam organisasi. Organisasi inklusif menghargai keberagaman dan memanfaatkan potensi unik setiap individu. Hal ini tidak hanya memperkaya ide dan solusi, tetapi juga memperkuat rasa keadilan dan kesetaraan. Ketika karyawan merasa diterima dan diakui, semangat kerja dan loyalitas meningkat, sementara potensi konflik akibat rasa tidak adil atau eksklusif menurun (Kamaludin, 2022).
5. **Sinergi Empat Prinsip: Konflik sebagai Peluang Transformasi**
Ketika transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas diterapkan secara terpadu, organisasi tidak hanya mengurangi risiko konflik, tetapi juga mampu mengubah konflik menjadi momentum transformasi. Misalnya, konflik internal dapat menjadi panggilan untuk melakukan evaluasi prosedur yang tidak efektif, merancang alur kerja baru, atau memperbaiki komunikasi lintas unit. Transparansi memungkinkan terbukanya data dan konteks, partisipasi dan inklusivitas menjamin keterlibatan pemangku kepentingan yang luas, sementara akuntabilitas memastikan hasil solusi memiliki pertanggungjawaban yang jelas.
6. **Koordinasi Sumber Daya: Sinergi Efisiensi dan Responsivitas**
Organisasi yang menerapkan tata kelola dengan baik mampu menyelaraskan sumber daya manusia, modal, dan teknologi secara efektif. Transparansi menentukan prioritas investasi dan alokasi anggaran, akuntabilitas memastikan penggunaan sesuai rencana, sedangkan partisipasi dan inklusivitas melibatkan berbagai pihak dalam merumuskan kebutuhan dan strategi. Hasilnya adalah koordinasi yang adaptif, responsif terhadap tantangan, dan minim konflik antar unit atau divisi.

7. Strategi Implementasi Praktis

Beberapa langkah konkret yang dapat diterapkan antara lain:

- Mengembangkan sistem informasi manajemen internal yang memungkinkan akses real-time terhadap data kebijakan, keuangan, dan kinerja.
- Menetapkan audit internal dan eksternal secara berkala untuk memperkuat akuntabilitas.
- Menyelenggarakan forum dialog, focus group discussion, atau survei partisipatif untuk mengumpulkan masukan dari seluruh lapisan organisasi.
- Merumuskan kebijakan inklusi berupa pelatihan keberagaman, pembentukan tim lintas demografis, dan promosi kesetaraan dalam pengembangan karier.

Secara keseluruhan, tata kelola organisasi yang baik berbasis transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas menciptakan fondasi kuat bagi stabilitas, keadilan, dan keberlanjutan. Prinsip-prinsip ini tidak hanya memitigasi konflik, tetapi juga menjadikannya sebagai peluang untuk perbaikan dan inovasi. Organisasi yang menginternalisasi prinsip-prinsip tersebut akan tumbuh menjadi entitas yang adaptif, responsif, dan unggul dalam daya saing.

B. Transparansi, Akuntabilitas, Partisipasi, dan Inklusivitas

Membangun dari prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang telah diuraikan sebelumnya, penerapan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas menjadi kunci dalam menciptakan organisasi yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Prinsip-prinsip ini tidak hanya menjadi pedoman normatif, tetapi telah terbukti secara empiris mampu memperkuat koordinasi sumber daya, membangun kepercayaan, serta membentuk budaya organisasi yang harmonis dan produktif (Alfayerds & Setiawan, 2021; Siregar & Usriyah, 2021; Amran & Taher, 2021; Kamaludin, 2022).

Transparansi: Fondasi Keterbukaan dan Kepercayaan

Transparansi dalam tata kelola organisasi berarti bahwa aliran informasi, baik terkait kebijakan, keputusan, maupun dampak operasional, dapat diakses secara terbuka oleh seluruh pemangku kepentingan. Salah satu contoh konkret dari prinsip ini adalah pengungkapan emisi karbon yang dilakukan perusahaan untuk membangun kepercayaan stakeholder dan masyarakat luas (Alfayerds & Setiawan, 2021). Transparansi semacam ini penting tidak hanya dalam konteks tanggung jawab sosial dan lingkungan, tetapi juga dalam ranah internal organisasi, seperti keterbukaan mengenai kinerja keuangan, proses rekrutmen, hingga mekanisme promosi jabatan. Informasi yang jelas dan mudah diakses akan mengurangi prasangka dan spekulasi yang sering menjadi sumber konflik, serta menumbuhkan kepercayaan di antara anggota organisasi dan para pemangku kepentingan eksternal (Rahayu & Syah, 2023).

Akuntabilitas: Menjamin Pertanggungjawaban dan Integritas

Akuntabilitas adalah prinsip yang menuntut setiap individu, tim, maupun unit organisasi untuk bertanggung jawab secara jelas atas setiap tindakan dan keputusan yang diambil. Dengan adanya sistem pelaporan yang baik, audit internal maupun eksternal, serta mekanisme evaluasi kinerja yang objektif, akuntabilitas dapat diwujudkan secara sistematis. Organisasi yang menegakkan akuntabilitas akan mampu menekan perilaku oportunistik, meningkatkan integritas, serta menciptakan sistem reward and punishment yang adil (Siregar & Usriyah, 2021). Dalam jangka panjang, akuntabilitas juga berdampak pada peningkatan kinerja dan reputasi organisasi, karena setiap proses dan hasil kerja dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada stakeholder (Pratama & Raharjo, 2023).

Partisipasi: Mendorong Keterlibatan dan Kolaborasi

Prinsip partisipasi menekankan pentingnya keterlibatan aktif dari seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

Melalui forum diskusi, focus group, maupun survei internal, organisasi dapat mengakomodasi berbagai suara dan perspektif. Partisipasi tidak hanya memperkaya kualitas keputusan, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan komitmen terhadap implementasi kebijakan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat partisipasi tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih cepat dalam menyelesaikan konflik internal (Amran & Taher, 2021; Wijaya & Putri, 2023). Keterlibatan karyawan juga penting dalam proses inovasi dan pengembangan organisasi, karena ide-ide segar sering kali muncul dari kolaborasi lintas level dan divisi.

Inklusivitas: Menjamin Kestaraan dan Mengurangi Konflik

Inklusivitas dalam organisasi berarti memberikan ruang dan kesempatan yang setara bagi seluruh anggota, tanpa memandang latar belakang, gender, usia, atau status sosial ekonomi. Organisasi yang inklusif tidak hanya mencegah diskriminasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap suara dihargai dan dipertimbangkan dalam setiap kebijakan. Hal ini penting untuk menciptakan rasa keadilan dan mengurangi potensi konflik yang timbul akibat marginalisasi kelompok tertentu (Siregar & Usriyah, 2021). Inklusivitas juga terkait dengan pencapaian tujuan organisasi yang lebih luas, karena keberagaman perspektif dan pengalaman dapat menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan relevan dengan tantangan global (Kamaludin, 2022).

Koordinasi Sumber Daya dan Penguatan Budaya Organisasi

Keempat prinsip di atas saling terkait dan memperkuat koordinasi sumber daya organisasi—baik manusia, modal, maupun teknologi. Transparansi mendorong keterbukaan informasi sehingga proses alokasi sumber daya bisa dilakukan secara adil dan efisien. Akuntabilitas memastikan bahwa setiap penggunaan sumber daya dapat dipertanggungjawabkan, meminimalkan risiko penyalahgunaan atau inefisiensi. Partisipasi dan inklusivitas membuka peluang kolaborasi yang lebih luas, sehingga potensi setiap individu dapat

dimaksimalkan untuk kepentingan organisasi (Amran & Taher, 2021; Kamaludin, 2022). Dalam konteks ini, budaya organisasi yang harmonis dan integratif terbentuk secara alami, di mana konflik menjadi bagian dari proses pembelajaran dan inovasi, bukan sebagai penghalang kemajuan (Rahayu & Syah, 2023).

Implementasi Praktis dan Tantangan

Untuk mewujudkan prinsip-prinsip tata kelola ini, organisasi perlu mengembangkan sistem informasi yang terbuka, membangun mekanisme pelaporan dan pengawasan yang efektif, serta menginisiasi program pelatihan dan pengembangan kapasitas yang inklusif. Tantangan yang sering dihadapi meliputi resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta kurangnya pemahaman tentang pentingnya tata kelola yang baik. Mengatasi tantangan ini memerlukan komitmen dari pimpinan tertinggi hingga ke level operasional, serta monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan (Pratama & Raharjo, 2023).

Dengan mengintegrasikan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas secara konsisten, organisasi akan mampu membangun fondasi yang kokoh untuk stabilitas, pertumbuhan, dan daya saing berkelanjutan. Prinsip-prinsip ini tidak hanya meminimalkan konflik, tetapi juga mengoptimalkan potensi seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

C. Integrasi ESG dalam Tata Kelola

Membangun dari prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas yang telah dibahas sebelumnya, integrasi Environmental, Social, and Governance (ESG) dalam tata kelola organisasi menjadi strategi kunci untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing di era modern. ESG bukan sekadar tren global, melainkan pendekatan strategis yang menggabungkan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam setiap proses pengambilan keputusan organisasi (Alfayerds & Setiawan, 2021; Siregar & Usriyah, 2021).

Integrasi ESG menuntut organisasi untuk tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memperhatikan dampak operasional terhadap lingkungan dan kesejahteraan sosial, sekaligus menegakkan tata kelola yang baik.

Transparansi ESG: Keterbukaan Informasi untuk Kepercayaan Stakeholder

Salah satu fondasi utama ESG adalah transparansi, terutama dalam pengungkapan data lingkungan seperti emisi karbon, penggunaan energi, dan pengelolaan limbah. Transparansi pengungkapan emisi karbon, misalnya, memberikan informasi akurat kepada para pemangku kepentingan mengenai risiko dan peluang yang dihadapi organisasi di masa depan (Alfayerds & Setiawan, 2021). Dengan keterbukaan tersebut, organisasi dapat membangun kepercayaan dengan investor, mitra bisnis, dan masyarakat luas karena mereka dapat menilai sejauh mana komitmen organisasi terhadap keberlanjutan. Praktik ini juga berperan dalam mengurangi konflik, baik internal maupun eksternal, karena semua pihak memperoleh akses terhadap data yang dapat diverifikasi secara independen (Rahayu & Syah, 2023).

Akuntabilitas dalam ESG: Pertanggungjawaban atas Dampak dan Kinerja

Prinsip akuntabilitas dalam ESG menuntut adanya pertanggungjawaban yang jelas atas setiap dampak lingkungan dan sosial yang ditimbulkan oleh organisasi. Akuntabilitas ini diwujudkan melalui penyusunan laporan keberlanjutan (sustainability report) yang terstandarisasi, audit eksternal atas kinerja ESG, serta mekanisme pelaporan dan evaluasi reguler yang transparan (Siregar & Usriyah, 2021). Organisasi yang menerapkan akuntabilitas ESG secara konsisten akan lebih siap menghadapi tekanan regulasi dan tuntutan pasar yang semakin kritis terhadap isu keberlanjutan. Studi terbaru bahkan menunjukkan bahwa perusahaan dengan akuntabilitas ESG yang tinggi cenderung

memiliki kinerja keuangan dan reputasi yang lebih baik (Pratama & Raharjo, 2023).

Partisipasi dan Inklusivitas: Kunci Keberhasilan Implementasi ESG

Partisipasi seluruh pemangku kepentingan dalam proses perumusan dan implementasi kebijakan ESG menjadi elemen krusial. Partisipasi ini melibatkan tidak hanya manajemen puncak, tetapi juga karyawan, masyarakat sekitar, mitra usaha, hingga pelanggan. Melalui dialog terbuka, forum konsultasi, dan survei partisipatif, organisasi dapat mengidentifikasi isu-isu strategis yang relevan dan mendapatkan masukan konstruktif dalam merancang solusi yang efektif (Amran & Taher, 2021). Selain itu, inklusivitas memastikan bahwa kebijakan ESG tidak bersifat diskriminatif dan mampu mengakomodasi keberagaman perspektif, sehingga meminimalisir konflik dan memperkuat rasa keadilan dalam organisasi (Kamaludin, 2022; Wijaya & Putri, 2023).

Penguatan Koordinasi Sumber Daya dan Budaya Organisasi

Integrasi ESG berdampak langsung pada penguatan koordinasi sumber daya dalam organisasi. Transparansi dan akuntabilitas membantu memastikan bahwa alokasi sumber daya baik manusia, keuangan, maupun teknologi—dilakukan secara efisien dan bertanggung jawab. Sementara itu, partisipasi dan inklusivitas membuka peluang kolaborasi lintas fungsi dan unit, sehingga seluruh potensi organisasi dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan keberlanjutan (Amran & Taher, 2021). Dalam konteks ini, budaya organisasi yang harmonis dan adaptif terbentuk secara natural, karena setiap individu merasa dihargai dan dilibatkan dalam perjalanan organisasi menuju keberlanjutan (Rahayu & Syah, 2023).

Manfaat Jangka Panjang Integrasi ESG dalam Tata Kelola

Penerapan ESG yang terintegrasi tidak hanya berdampak pada peningkatan reputasi dan loyalitas stakeholder, tetapi juga

meningkatkan daya saing organisasi di pasar global. Investor dan konsumen kini semakin mempertimbangkan kinerja ESG sebagai faktor utama dalam pengambilan keputusan investasi dan pembelian (Pratama & Raharjo, 2023). Selain itu, organisasi yang proaktif dalam menerapkan ESG cenderung lebih tangguh menghadapi risiko eksternal, seperti perubahan regulasi, tuntutan pasar, hingga krisis lingkungan. Secara internal, ESG memperkuat budaya inovasi, kolaborasi, dan tanggung jawab sosial, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Tantangan dan Rekomendasi Implementasi ESG

Meskipun manfaat ESG sangat jelas, implementasinya di lapangan sering kali menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta kompleksitas pelaporan dan pengukuran kinerja ESG. Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi perlu membangun kapasitas SDM melalui pelatihan, mengembangkan sistem informasi yang transparan, serta memperkuat kepemimpinan yang visioner dan berkomitmen pada nilai-nilai keberlanjutan (Wijaya & Putri, 2023).

Integrasi ESG dalam tata kelola organisasi menjadi fondasi penting bagi pencapaian keberlanjutan jangka panjang. Melalui transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan inklusivitas, organisasi tidak hanya memperkuat koordinasi sumber daya dan budaya kerja harmonis, tetapi juga meningkatkan kepercayaan stakeholder dan daya saing di tingkat global. Dengan demikian, ESG merupakan pilar utama dalam mendukung tata kelola organisasi yang baik di era modern..

D. Studi Kasus Implementasi Good Governance

Studi kasus mengenai penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance/GCG) sangat relevan untuk dianalisis dalam rangka memahami bagaimana

perusahaan-perusahaan terkemuka mampu mencapai kinerja berkelanjutan di tengah dinamika bisnis dan tuntutan para pemangku kepentingan. Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, pertanggungjawaban, kemandirian, dan kewajaran menjadi landasan penting dalam membentuk tata kelola yang sehat dan berdaya saing (Ifadhoh et al., 2025). Penerapan prinsip-prinsip ini bukan hanya sebatas memenuhi regulasi, tetapi juga merupakan manifestasi komitmen perusahaan terhadap praktik bisnis yang beretika dan berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik telah diatur dalam berbagai regulasi, termasuk Peraturan Menteri Negara BUMN yang menegaskan pentingnya lima prinsip utama, yakni transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, dan kewajaran (Darmaileny et al., 2022). Regulasi ini mengarahkan perusahaan, khususnya BUMN, untuk patuh tidak hanya pada aspek legal-formal, tetapi juga pada nilai-nilai dasar etika berusaha. Implementasi prinsip-prinsip GCG secara konsisten dapat mengurangi konflik agensi, meningkatkan kepercayaan publik, dan memaksimalkan penciptaan nilai bagi seluruh pemangku kepentingan (Xaviera & Rahman, 2023).

Prinsip transparansi menempati posisi sentral dalam tata kelola perusahaan. Transparansi menuntut adanya keterbukaan informasi yang memadai, akurat, dan dapat diakses oleh seluruh pemangku kepentingan. Informasi yang dibuka meliputi aktivitas operasional, proses pengambilan keputusan, hingga penggunaan dana perusahaan (Calen et al., 2024; Sukardi et al., 2024). Penerapan transparansi yang efektif membangun kepercayaan publik dan memperkuat akuntabilitas organisasi. Contoh nyata dapat dilihat pada perusahaan yang secara rutin menerbitkan laporan keuangan terverifikasi dan laporan keberlanjutan (*sustainability report*) yang memuat pengungkapan komprehensif mengenai aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Langkah ini bukan hanya memenuhi tuntutan regulasi, tapi juga menjadi sarana komunikasi strategis yang dapat

meningkatkan nilai perusahaan di mata investor dan publik (Calen et al., 2024).

Prinsip akuntabilitas mengharuskan setiap individu dan unit dalam organisasi bertanggung jawab atas tugas, wewenang, dan kewajiban yang diemban. Akuntabilitas terwujud melalui sistem pelaporan internal yang jelas, audit berkala, serta evaluasi kinerja berdasarkan indikator yang terukur (Ifadhoh et al., 2025). Dengan demikian, setiap kebijakan dan keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan secara objektif. Akuntabilitas juga memainkan peranan penting dalam menjaga integritas manajemen serta mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dan praktik korupsi. Dalam praktiknya, perusahaan yang menerapkan akuntabilitas tinggi cenderung memiliki reputasi yang baik dan mampu menarik kepercayaan investor serta mitra bisnis (Xaviera & Rahman, 2023).

Prinsip pertanggungjawaban menitikberatkan pada kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan serta komitmen terhadap praktik bisnis yang etis. Hal ini tidak hanya mencakup aspek hukum, tetapi juga tanggung jawab sosial dan lingkungan, seperti pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan. Dengan demikian, perusahaan diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi lingkungan sekitar dan masyarakat luas (IFADHOH et al., 2025). Praktik pertanggungjawaban yang baik juga meningkatkan citra dan legitimasi perusahaan, sehingga lebih mudah diterima oleh komunitas dan stakeholder eksternal.

Prinsip kemandirian menekankan bahwa perusahaan harus beroperasi secara profesional tanpa intervensi yang tidak semestinya dari pihak mana pun, termasuk pemilik, pihak ketiga, atau pihak berkepentingan lainnya (Syahrudin et al., 2025). Kemandirian ini sangat penting agar proses pengambilan keputusan dapat berjalan objektif dan didasarkan pada kepentingan terbaik organisasi, bukan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Dalam hal ini, dewan

komisaris dan manajemen harus mampu menegakkan prinsip independensi, termasuk dalam perekrutan, promosi jabatan, maupun penetapan kebijakan strategis.

Prinsip kewajaran atau fairness memastikan bahwa setiap pemangku kepentingan, baik investor, karyawan, pelanggan, maupun masyarakat umum, memperoleh perlakuan yang adil dan setara (Rahmawati et al., 2024). Penerapan prinsip ini mendorong terwujudnya sistem reward and punishment yang obyektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan harmonis. Perusahaan yang menjunjung tinggi kewajaran akan lebih mudah menjaga legitimasi dan reputasi, terutama di tengah persaingan bisnis yang ketat dan era keterbukaan informasi.

Studi kasus pada sejumlah perusahaan terkemuka di Indonesia menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip tata kelola tersebut berdampak positif terhadap kinerja dan keberlanjutan organisasi. Misalnya, PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) secara konsisten mengedepankan transparansi dan akuntabilitas melalui publikasi laporan keuangan dan audit eksternal yang teratur, serta penerapan sistem pengendalian internal yang ketat (Calen et al., 2024). Demikian pula, PT Telkom Indonesia menonjol dalam implementasi prinsip kemandirian dan kewajaran dengan membangun mekanisme pengambilan keputusan berbasis kolektif dan sistem meritokrasi untuk pengembangan SDM (Syahrudin et al., 2025). Secara keseluruhan, penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik bukan hanya menjadi kewajiban regulatif, tetapi juga kebutuhan strategis untuk menciptakan bisnis yang berkelanjutan, berintegritas, dan berdaya saing tinggi. Prinsip-prinsip tersebut saling menguatkan dalam meredakan konflik agensi, meningkatkan kepercayaan stakeholder, serta mendukung penciptaan nilai jangka panjang yang berkelanjutan.



KOLABORASI DALAM ORGANISASI MODERN

A. Makna dan Pentingnya Kolaborasi

Kolaborasi dalam organisasi modern telah menjadi fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola yang baik, efisien, dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, kolaborasi didefinisikan sebagai suatu proses sinergi antarindividu, tim, maupun organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui pemanfaatan dan koordinasi sumber daya manusia, modal, teknologi, serta komunikasi yang efektif (Amran & Taher, 2021; Kamaludin, 2022). Kolaborasi tidak hanya menjadi solusi atas kompleksitas dan dinamika lingkungan bisnis saat ini, tetapi juga menjadi prasyarat utama bagi organisasi yang ingin bertahan dan beradaptasi di era globalisasi dan disrupsi digital. Pentingnya kolaborasi terletak pada kemampuannya dalam memperkuat komunikasi organisasi, meminimalkan potensi konflik, serta mendukung partisipasi inklusif yang esensial dalam proses tata kelola yang baik (Pienrasmi et al., 2024; Siregar & Usriyah, 2021). Dalam organisasi yang kolaboratif, pertukaran informasi dan ide terjadi secara terbuka dan transparan, sehingga setiap anggota memiliki pemahaman yang sama terhadap visi, misi, dan tujuan strategis

organisasi. Hal ini tentu memperkuat rasa kepemilikan (*sense of belonging*) dan tanggung jawab bersama di antara anggota organisasi.

Selain itu, kolaborasi efektif dapat meminimalkan potensi konflik, baik yang bersifat horizontal antarindividu dan tim, maupun yang bersifat vertikal antara manajemen dan karyawan. Komunikasi yang terbuka dan dialog konstruktif menjadi jembatan yang menghubungkan perbedaan pendapat dan kepentingan, sehingga konflik dapat dikelola secara positif dan tidak berkembang menjadi hambatan bagi kinerja organisasi (Pienrasmi et al., 2024). Dalam kerangka tata kelola yang baik, kolaborasi juga memungkinkan partisipasi yang lebih luas dan inklusif, di mana setiap individu, tanpa memandang latar belakang, jabatan, atau divisi, dapat berkontribusi secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Selanjutnya, pendekatan kolaboratif sangat berperan dalam integrasi prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG) di lingkungan organisasi. Kolaborasi lintas fungsi dan lintas sektor memungkinkan organisasi mengidentifikasi dan mengelola isu-isu ESG secara lebih efektif melalui kerja sama antara berbagai pemangku kepentingan (Alfayerds & Setiawan, 2021). Misalnya, kolaborasi antara tim keuangan, divisi operasional, dan unit tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dapat mempercepat implementasi program pengurangan emisi karbon, optimalisasi penggunaan energi, dan pengelolaan limbah yang ramah lingkungan. Di sisi lain, kerja sama dengan komunitas lokal dan mitra eksternal juga penting untuk memperkuat aspek sosial dan tata kelola, seperti pemberdayaan masyarakat, inklusi sosial, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia.

Prinsip transparansi dan akuntabilitas merupakan dua nilai utama yang menjaga kolaborasi berjalan efektif dalam mengintegrasikan ESG. Transparansi dalam kolaborasi diwujudkan melalui keterbukaan informasi mengenai rencana, capaian, dan tantangan yang dihadapi organisasi dalam mewujudkan target ESG. Setiap anggota tim atau mitra eksternal didorong untuk mengakses data dan memberikan

masuk, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih partisipatif dan objektif (Rahmawati et al., 2024). Sementara itu, akuntabilitas memastikan bahwa setiap pihak yang terlibat dalam kolaborasi bertanggung jawab atas peran dan tugasnya masing-masing, serta hasil yang dicapai dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada seluruh pemangku kepentingan. Kolaborasi yang terstruktur dan berkelanjutan juga membangun kepercayaan di antara stakeholder internal maupun eksternal. Stakeholder akan lebih yakin terhadap komitmen organisasi dalam mewujudkan tata kelola yang baik apabila mereka terlibat secara langsung dalam proses perencanaan hingga evaluasi program-program strategis. Kepercayaan ini penting untuk memperkuat reputasi dan legitimasi organisasi di mata publik, investor, pelanggan, dan pemerintah (Alfayerds & Setiawan, 2021). Budaya organisasi yang harmonis dan berkelanjutan juga terbentuk melalui kolaborasi yang sehat. Nilai-nilai dasar seperti saling menghargai, kerja sama, dan keterbukaan akan semakin mengakar dalam setiap aktivitas organisasi. Budaya ini menjadi modal sosial yang sangat penting dalam menghadapi tantangan eksternal, termasuk perubahan regulasi, tekanan pasar, hingga krisis global. Organisasi yang mampu memupuk budaya kolaboratif akan lebih adaptif, inovatif, dan tangguh dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Kamaludin, 2022).

Namun demikian, penerapan kolaborasi dalam organisasi modern tidak terlepas dari berbagai tantangan, seperti perbedaan budaya kerja, resistensi terhadap perubahan, serta ketimpangan distribusi peran dan tanggung jawab. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan yang inklusif dan visioner, serta sistem penghargaan yang adil untuk mendorong partisipasi aktif seluruh anggota organisasi (Pienrasmi et al., 2024). Kolaborasi dalam organisasi modern adalah pilar utama dalam mewujudkan tata kelola yang baik dan keberlanjutan organisasi. Melalui sinergi sumber daya, komunikasi efektif, transparansi, dan akuntabilitas, kolaborasi tidak hanya meminimalkan konflik dan memperkuat partisipasi inklusif,

tetapi juga memfasilitasi integrasi prinsip-prinsip ESG. Dengan demikian, organisasi yang menumbuhkan budaya kolaborasi akan lebih mudah membangun kepercayaan stakeholder, memperkuat reputasi, dan mencapai kinerja berkelanjutan di era yang penuh tantangan.

B. Model-Model Kolaborasi Lintas Sektor dan Industri

Membangun dari pemahaman mendasar mengenai pentingnya kolaborasi yang telah dikemukakan sebelumnya, model-model kolaborasi lintas sektor dan industri melibatkan sinergi antara pemerintah, dunia usaha, masyarakat sipil, serta organisasi lainnya. Sinergi ini mencakup koordinasi efektif dalam aspek sumber daya manusia, modal, teknologi, dan komunikasi. Menurut Amran dan Taher (2021), sinergi tersebut memungkinkan optimalisasi pemanfaatan sumber daya serta pencapaian tujuan bersama yang sulit dicapai secara individu. Kamaludin (2022) menambahkan bahwa kolaborasi lintas sektor juga mendukung terciptanya inovasi kebijakan dan praktik yang lebih adaptif terhadap dinamika sosial ekonomi. Dengan demikian, pendekatan kolaboratif ini tidak hanya memperkuat efisiensi, tetapi juga memperluas ruang partisipasi aktor-aktor yang selama ini berada di pinggiran pengambilan keputusan. Pendekatan inklusif ini berperan penting dalam meminimalkan potensi konflik antar pemangku kepentingan. Sebagaimana dikemukakan oleh Pienrasmi et al. (2024), keterlibatan berbagai pihak dalam proses deliberasi dapat mendorong legitimasi kebijakan dan memperkuat komitmen bersama. Sementara itu, Siregar dan Usriyah (2021) menyoroti bahwa struktur kolaboratif memungkinkan integrasi prinsip-prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) dalam tata kelola organisasi dan proyek bersama. Hal ini tercermin dalam praktik tata kelola yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada keberlanjutan baik dari segi lingkungan maupun sosial.

Dengan latar tersebut, pemahaman mendalam terhadap model-model kolaborasi menjadi sangat esensial. Lestari dan Kasmirudin (2017) menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi sangat bergantung pada pemilihan model yang tepat, mengingat karakteristik isu, konteks lokal, dan kapabilitas pemangku kepentingan. Oleh karena itu, dalam subbab berikutnya yang membahas faktor-faktor penentu keberhasilan kolaborasi—akan sangat relevan bila terlebih dahulu mengenal model-model ini secara komprehensif. Secara umum, kolaborasi lintas sektor sering ditandai oleh enam elemen utama. Pertama, peran awal pemerintah sebagai inisiator atau fasilitator yang menetapkan agenda bersama dan menyediakan legitimasi. Kedua, partisipasi aktor non-negara—seperti sektor swasta, LSM, akademisi, dan komunitas lokal—yang membawa perspektif dan sumber daya yang berbeda. Ketiga, pengambilan keputusan secara kolaboratif yang mencakup mekanisme dialog, musyawarah, dan kesepakatan bersama. Keempat, pengaturan formal yang berupa regulasi, perjanjian, atau struktur kelembagaan yang mengatur interaksi dan tanggung jawab. Kelima, pembangunan konsensus yang menjadi fondasi stabilitas dalam pelaksanaan. Keenam, isu-isu kebijakan atau layanan publik yang menjadi fokus bersama. Mukhlis et al. (2018) menegaskan bahwa keenam elemen ini saling berinteraksi secara dinamis, membentuk kerangka kerja kolaborasi yang adaptif dan berkelanjutan.

Kolaborasi lintas sektor menjadi sangat penting dalam mencapai tujuan bersama yang melampaui kapasitas satu entitas. Sentanu et al. (2023) menjelaskan bahwa dalam konteks pembangunan berkelanjutan, tantangan seperti perubahan iklim, kemiskinan, dan ketimpangan memerlukan pendekatan terpadu yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Dalam hal ini, kolaborasi tidak hanya memperkuat efektivitas intervensi, tetapi juga memperluas akses dan dampak terhadap kelompok marginal. Konsep tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) menekankan pentingnya keterlibatan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam

proses pengambilan keputusan—sehingga menciptakan kebijakan yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan. Hikmah et al. (2024.) melihat bahwa model ini sangat relevan dalam pengelolaan wilayah pesisir, di mana kompleksitas lingkungan dan kepentingan beragam memerlukan pendekatan lintas sektor yang fleksibel. Mallawi (2025) pun menegaskan bahwa tata kelola kolaboratif memungkinkan integrasi pengetahuan lokal, keahlian teknis, serta sumber daya finansial dalam kerangka pengelolaan pesisir yang berkelanjutan. Dengan demikian, memahami model-model kolaborasi lintas sektor dan industri serta elemen pembentuknya merupakan langkah krusial untuk mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan kolaborasi. Selanjutnya, pembahasan mengenai faktor-faktor tersebut akan memberikan peta jalan yang jelas dalam merancang dan mengimplementasikan kolaborasi yang efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

C. Faktor Penentu Keberhasilan Kolaborasi

Membangun dari pembahasan mengenai model-model kolaborasi lintas sektor dan industri pada subbab sebelumnya, pemahaman mengenai faktor-faktor penentu keberhasilan kolaborasi menjadi sangat penting untuk memastikan tercapainya tujuan bersama yang berkelanjutan. Secara umum, terdapat enam elemen utama yang menjadi fondasi keberhasilan kolaborasi lintas sektor, yaitu peran awal pemerintah, partisipasi aktor non-negara, pengambilan keputusan kolaboratif, pengaturan formal, pembangunan konsensus, serta isu-isu umum mengenai kebijakan atau layanan publik (Mukhlis et al., 2018). Keenam elemen ini saling berinteraksi secara dinamis dan membentuk struktur kolaborasi yang adaptif terhadap berbagai tantangan dan kebutuhan. Peran awal pemerintah sangat diperlukan untuk memberikan legitimasi dan arah strategis dalam proses kolaborasi. Pemerintah sering kali berperan sebagai inisiator, fasilitator, sekaligus regulator yang menjamin keberlangsungan proses

kolaborasi. Namun, partisipasi aktor non-negara seperti sektor swasta, akademisi, masyarakat sipil, dan lembaga non-pemerintah juga sangat krusial. Kolaborasi yang efektif harus mengedepankan prinsip inklusivitas dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara aktif dalam setiap tahap pengambilan keputusan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi (Amran & Taher, 2021; Kamaludin, 2022).

Sinergi antara berbagai pihak ditunjang oleh optimalisasi sumber daya manusia, modal, teknologi, dan komunikasi yang efektif. Hal ini dapat meminimalkan potensi konflik, memperkuat partisipasi inklusif, serta mendukung integrasi prinsip-prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) dalam tata kelola yang baik (Alfayerds & Setiawan, 2021; Pienrasmi et al., 2024; Rahmawati et al., 2024; Siregar & Usriyah, 2021). ESG kini menjadi salah satu standar global dalam pengelolaan organisasi dan perusahaan, sehingga penerapan prinsip-prinsip ESG melalui kolaborasi lintas sektor merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam menjawab tantangan pembangunan berkelanjutan. Faktor-faktor tersebut juga sejalan dengan kerangka Penta-Helix, yang menekankan kolaborasi antara lima pilar utama, yaitu pemerintah, akademisi, pelaku industri, masyarakat, dan lembaga/organisasi terkait. Model Penta-Helix dinilai sangat efektif dalam mengatasi isu-isu kompleks, seperti pengelolaan limbah berbahaya dan pembangunan berkelanjutan, karena mampu mengintegrasikan berbagai perspektif, sumber daya, dan keahlian (Virlya et al., 2023). Dalam praktiknya, model ini telah banyak diadopsi dalam pengembangan inovasi daerah, penanggulangan bencana, dan pengelolaan lingkungan.

Pentingnya kolaborasi lintas sektor juga tercermin dalam upaya peningkatan kinerja organisasi, baik di tingkat pemerintah daerah maupun institusi swasta. Kerja sama internal dan eksternal, kebersamaan, serta sinergi menjadi elemen krusial yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dibuktikan melalui penghargaan Innovative Government Award (IGA) dan keberhasilan program

inovasi yang lahir dari proses kolaboratif lintas sektor (Hikmah et al., 2023.). Di sisi lain, keberhasilan kolaborasi sangat bergantung pada beberapa faktor pendukung utama, antara lain motivasi yang kuat dari seluruh pihak, tingkat interdependensi atau ketergantungan yang tinggi, kepercayaan antarpihak, serta kepemimpinan yang efektif dan visioner (Ibal et al., 2023). Motivasi yang kuat diperlukan agar seluruh aktor dapat terlibat secara aktif dan konsisten dalam proses kolaborasi. Interdependensi antarpihak mendorong terjadinya pertukaran pengetahuan, teknologi, serta sumber daya lainnya yang sangat diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Tingkat kepercayaan yang tinggi menjadi modal sosial yang sangat penting, karena kepercayaan akan memperlancar komunikasi, memperkuat komitmen, dan mengurangi risiko konflik atau kegagalan kolaborasi. Kepemimpinan yang efektif juga menjadi faktor kunci, di mana seorang pemimpin kolaboratif harus mampu menjalankan fungsi fasilitator, mediator, sekaligus motivator bagi seluruh anggota (Ibal et al., 2023). Selain faktor-faktor di atas, insentif dan penghargaan juga memegang peran penting dalam mendukung ekosistem inovasi yang kolaboratif. Insentif yang diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, akan memotivasi individu dan organisasi untuk berpartisipasi aktif, berinovasi, dan berbagi pengetahuan. Penghargaan juga berkontribusi dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada hasil, sehingga dapat mempercepat pencapaian tujuan bersama (Hikmah et al., 2021.; Nugroho, 2020). Dengan demikian, faktor-faktor penentu keberhasilan kolaborasi lintas sektor tidak hanya berkaitan dengan aspek struktural dan prosedural, tetapi juga mencakup aspek psikologis, sosial, dan budaya. Keberhasilan kolaborasi memerlukan keterpaduan berbagai elemen, mulai dari peran pemerintah, partisipasi aktif semua pihak, mekanisme pengambilan keputusan yang inklusif, hingga kepemimpinan kolaboratif yang mampu membangun kepercayaan dan motivasi. Hal ini akan menjadi landasan penting dalam studi kasus kolaborasi yang akan dibahas pada subbab berikutnya, di mana

implementasi nyata dari prinsip-prinsip tersebut dapat diamati secara lebih mendalam (Lestari & Kasmirudin, 2017).

D. Studi Kasus Kolaborasi untuk Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola

Membangun dari pemaparan faktor penentu keberhasilan kolaborasi lintas sektor dan industri, bagian ini menguraikan beberapa studi kasus nyata yang mengilustrasikan implementasi kolaborasi lintas sektor dalam menangani isu lingkungan, sosial, dan tata kelola di Indonesia. Studi kasus ini menunjukkan bagaimana elemen-elemen utama seperti sinergi sumber daya, partisipasi inklusif, dan pembangunan konsensus (Mukhlis et al., 2018) memberikan kontribusi nyata terhadap hasil yang berkelanjutan, serta memberikan pembelajaran penting bagi perancangan kebijakan dan pengelolaan program di masa mendatang.

Studi kasus pertama adalah pengelolaan limbah bahan berbahaya dan beracun (B3) rumah sakit di Jakarta yang mengadopsi kerangka Penta-Helix. Pendekatan ini melibatkan kolaborasi aktif antara pemerintah, akademisi, industri, masyarakat, dan lembaga-lembaga terkait guna mengatasi permasalahan limbah B3 secara holistik (Virlyta et al., 2023). Pada praktiknya, setiap aktor memainkan peran strategis sesuai kapasitasnya pemerintah menyediakan regulasi dan pengawasan, akademisi memberi masukan keilmuan serta inovasi teknologi, industri menyediakan fasilitas pengolahan, masyarakat melakukan pengawasan partisipatif, sedangkan lembaga non-pemerintah mengedukasi serta menjalankan advokasi. Komunikasi yang intensif dan efektif menjadi kunci utama dalam meminimalkan potensi konflik, sekaligus membangun kesepahaman di antara para pemangku kepentingan (Siregar & Usriyah, 2021). Tidak hanya itu, penerapan prinsip good governance yang menekankan akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi aktif (Calen et al., 2024; Sukardi et al., 2024) secara nyata meningkatkan efektivitas serta efisiensi

pengelolaan limbah B3, sehingga risiko pencemaran lingkungan dapat ditekan secara signifikan.

Studi kasus kedua dapat dilihat pada praktik kolaborasi di Kabupaten Hulu Sungai Utara, di mana Bappedalitbang berhasil meraih Innovative Governance Award (IGA) berkat penerapan kolaborasi internal dan eksternal yang menekankan sinergi antara sumber daya manusia, modal, serta teknologi. Kolaborasi ini didukung oleh pemberian insentif dan penghargaan, yang terbukti mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas seluruh pihak yang terlibat (Hikmah et al., 2023.; Nugroho, 2020). Keterlibatan berbagai aktor dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program mendorong terciptanya budaya organisasi yang harmonis, meningkatkan kepercayaan antara stakeholder, dan memperkuat integrasi prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) dalam tata kelola pemerintahan daerah (Alfayerds & Setiawan, 2021; Rahmawati et al., 2024). Transparansi dan partisipasi menjadi pilar utama dalam membangun kredibilitas organisasi publik di mata masyarakat.

Studi kasus ketiga menyoroti program pembangunan berkelanjutan di kawasan pesisir Makassar, yang menjadi bukti kuat terhadap pengaruh tata kelola kolaboratif. Keterlibatan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan bersama, didukung oleh akuntabilitas yang jelas, menciptakan fondasi yang kokoh untuk keberhasilan program (Hikmah et al., 2021.; Mallawi, 2025). Faktor-faktor seperti motivasi tinggi, interdependensi antarpihak, kepercayaan yang terbangun, serta kepemimpinan kolaboratif (Ibal et al., 2023) menjadi katalis utama bagi tercapainya tujuan pembangunan berkelanjutan dan implementasi ESG (Syahrudin et al., 2025; Xaviera & Rahman, 2023). Program ini juga menunjukkan bagaimana kolaborasi lintas sektor mampu merespons tantangan lokal secara adaptif dan berkelanjutan.

Ketiga studi kasus di atas menegaskan bahwa keberhasilan kolaborasi lintas sektor tidak dapat dilepaskan dari penerapan

prinsip-prinsip partisipasi inklusif, komunikasi efektif, konsensus, serta insentif yang tepat. Praktik kolaborasi yang dilakukan Dinas Lingkungan Hidup DKI Jakarta bersama lembaga pendidikan, komunitas, dan dunia usaha dalam sosialisasi pengelolaan sampah, misalnya, memperlihatkan pentingnya komunikasi dan kesiapan pelaksana kebijakan (Kosaza et al., 2024.). Kegiatan kolaboratif ini tidak hanya mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, tetapi juga menghasilkan dampak yang lebih besar terhadap perubahan perilaku masyarakat dan efektivitas program.

Di sisi lain, daerah pesisir seperti Makassar membutuhkan tata kelola kolaboratif yang mengedepankan peran aktif pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan serta mekanisme akuntabilitas (Mallawi, 2025). Pendekatan ini semakin relevan dalam menghadapi dinamika lingkungan lokal yang kompleks, sehingga kolaborasi multi-aktor dari unsur pemerintah, swasta, akademisi, dan masyarakat lokal menjadi kunci lahirnya kebijakan lintas-sektoral yang efektif (Setiawan et al., 2025). Sinergi antara pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan dan penguatan kesadaran komunitas dapat mempercepat pencapaian target SDGs di tingkat lokal. Secara keseluruhan, studi kasus-studi kasus ini menegaskan bahwa kolaborasi lintas sektor yang sukses bergantung pada integrasi faktor-faktor penentu yang telah dibahas sebelumnya. Pengalaman empiris tersebut sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dan pemerintah untuk mengadopsi pendekatan kolaboratif yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan lingkungan, sosial, maupun tata kelola di era modern.



KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN TRANSFORMASI DIGITAL

A. Kepemimpinan Visioner, Etis, dan Adaptif

Membangun dari pembahasan mengenai faktor-faktor keberhasilan kolaborasi lintas sektor pada Bab sebelumnya, khususnya penekanan pada pentingnya kepemimpinan efektif dalam membangun sinergi dan kepercayaan (Ibal et al., 2023), subbab ini menyoroti peran strategis kepemimpinan visioner, etis, dan adaptif sebagai fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang berkelanjutan. Dalam konteks era ESG (Environmental, Social, and Governance) dan transformasi digital yang penuh dinamika, karakteristik kepemimpinan ini menjadi semakin relevan untuk memastikan daya saing dan ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan global.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam merumuskan visi jangka panjang yang tidak hanya selaras dengan tujuan bersama, tetapi juga mengintegrasikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (good governance) dalam seluruh proses organisasi. Calen et al. (2024) dan Sukardi et al. (2024) menegaskan bahwa visi yang jelas dan terarah mampu menjadi kompas strategis

bagi organisasi, memastikan seluruh sumber daya bergerak secara sinergis menuju tujuan yang telah disepakati. Dalam praktiknya, pemimpin visioner mampu mengartikulasikan masa depan organisasi dengan mempertimbangkan tantangan dan peluang yang ada, serta mendorong seluruh anggota organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi terhadap perubahan. Integrasi prinsip good governance yang meliputi akuntabilitas, transparansi, dan responsivitas—merupakan bagian tak terpisahkan dari kepemimpinan visioner, sehingga organisasi mampu membangun kepercayaan publik dan memperkuat legitimasi sosialnya (Calen et al., 2024).

Selain visi strategis, kepemimpinan etis menjadi dimensi penting dalam memastikan keberlanjutan organisasi. Kepemimpinan etis menekankan pada integritas, kejujuran, serta pengambilan keputusan yang berlandaskan nilai-nilai moral universal. Siregar dan Usriyah (2021) menekankan bahwa kepemimpinan etis sangat efektif dalam meminimalkan potensi konflik internal maupun eksternal melalui komunikasi terbuka dan transparan. Pemimpin etis juga mendorong terciptanya budaya organisasi yang inklusif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan memiliki ruang partisipasi yang setara (Rahmawati et al., 2024). Hal ini sangat penting dalam konteks organisasi modern yang semakin beragam dan terbuka, di mana nilai-nilai etika menjadi fondasi utama untuk membangun budaya kolaborasi dan inovasi.

Transformasi digital yang pesat serta tantangan lingkungan global memunculkan kebutuhan akan kepemimpinan adaptif. Kepemimpinan adaptif merupakan kemampuan pemimpin untuk merespons perubahan lingkungan eksternal dengan cepat, fleksibel, dan berbasis data. Adaptasi ini tidak hanya mencakup aspek teknologi, tetapi juga pola pikir (mindset) dan budaya organisasi. Amran dan Taher (2021) serta Kamaludin (2022) menyoroti bahwa pemimpin adaptif harus mampu memanfaatkan sinergi sumber daya manusia, modal, serta teknologi untuk menciptakan solusi inovatif yang menjawab kebutuhan zaman. Pemimpin adaptif juga mampu

mengelola ketidakpastian, mendorong pembelajaran berkelanjutan, serta mengelola risiko secara proaktif. Dengan demikian, organisasi dapat bertahan dan berkembang di tengah disrupsi yang terus berlangsung.

Dalam praktiknya, kepemimpinan visioner, etis, dan adaptif tidak berjalan secara terpisah, melainkan saling melengkapi dan memperkuat. Pemimpin visioner yang tidak etis akan kehilangan kepercayaan dan dukungan, sementara pemimpin etis yang tidak adaptif akan sulit bersaing dalam lingkungan yang berubah cepat. Di sisi lain, kepemimpinan adaptif yang tidak berlandaskan visi dan etika berisiko menciptakan orientasi jangka pendek yang kontraproduktif bagi keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, keseimbangan antara ketiga dimensi kepemimpinan ini menjadi kunci utama dalam menghadapi era ESG dan transformasi digital.

Implementasi kepemimpinan visioner, etis, dan adaptif juga berdampak langsung pada pencapaian tujuan-tujuan ESG dan transformasi digital organisasi. Pemimpin yang visioner dan etis akan memastikan bahwa seluruh kebijakan dan inisiatif organisasi tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan. Pemimpin adaptif akan mendorong organisasi untuk terus berinovasi, mengadopsi teknologi baru, serta membangun model bisnis yang berkelanjutan dan inklusif. Dengan demikian, organisasi dapat memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan berkelanjutan, sekaligus memperkuat daya saing di pasar global (Rahmawati et al., 2024; Amran & Taher, 2021).

Sebagai contoh, perusahaan yang dipimpin secara visioner, etis, dan adaptif cenderung lebih sukses dalam mengimplementasikan inisiatif green business, digitalisasi layanan, serta program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang berdampak luas. Keberhasilan tersebut tidak lepas dari kepemimpinan yang mampu membangun sinergi antarpihak, memperkuat kepercayaan stakeholder, serta memastikan seluruh proses organisasi berjalan secara transparan, akuntabel, dan responsif terhadap perubahan (Ibal et al., 2023;

Calen et al., 2024). Dengan demikian, kepemimpinan visioner, etis, dan adaptif merupakan prasyarat utama bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang di era ESG dan transformasi digital. Organisasi yang mampu mengembangkan dan mempertahankan kepemimpinan semacam ini akan memiliki keunggulan kompetitif sekaligus kontribusi nyata terhadap pembangunan berkelanjutan.

B. Pengembangan Budaya Organisasi yang Inklusif

Membangun dari pembahasan terkait aspek etis dan adaptif dalam kepemimpinan pada subbab sebelumnya, khususnya peran komunikasi terbuka dalam meminimalkan konflik serta penguatan budaya organisasi inklusif (Rahmawati et al., 2024; Siregar & Usriyah, 2021), subbab ini menyoroti pentingnya pengembangan budaya organisasi inklusif sebagai pilar fundamental dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang berkelanjutan di era ESG (Environmental, Social, and Governance) dan transformasi digital. Budaya organisasi inklusif didefinisikan sebagai lingkungan kerja yang secara aktif mendorong partisipasi seluruh anggota organisasi, menghargai keragaman, serta membangun kepercayaan melalui implementasi prinsip-prinsip tata kelola yang baik seperti transparansi dan akuntabilitas (Calen et al., 2024; Sukardi et al., 2024).

Budaya organisasi inklusif bukan hanya sekadar jargon, melainkan strategi fundamental untuk menciptakan ekosistem kerja yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Lingkungan kerja yang inklusif memastikan bahwa setiap individu, tanpa memandang latar belakang, gender, usia, atau posisi, mendapatkan kesempatan yang setara untuk berpartisipasi dan berkembang. Hal ini sangat relevan dalam konteks perubahan sosial dan teknologi yang semakin cepat, di mana keragaman perspektif dan pengalaman menjadi aset utama organisasi untuk berinovasi dan merespon tantangan eksternal. Dalam penerapannya, pengembangan budaya organisasi inklusif sangat

bergantung pada sinergi faktor internal seperti motivasi, insentif, dan komunikasi efektif (Ibal et al., 2023; Nugroho, 2020). Motivasi yang kuat, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, mendorong individu untuk berkontribusi maksimal sesuai potensi mereka. Insentif yang tepat, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan, maupun peluang pengembangan karier, berperan penting dalam membangun loyalitas dan keterlibatan karyawan. Komunikasi yang terbuka dan efektif memperkuat rasa saling percaya, meminimalkan potensi konflik, serta mendorong terciptanya kolaborasi lintas fungsi dan sektor (Ibal et al., 2023). Hal ini sejalan dengan temuan Nugroho (2020) bahwa budaya organisasi yang terbuka dan suportif sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja individu maupun tim.

Selain faktor internal, penerapan nilai-nilai good governance seperti transparansi dan akuntabilitas menjadi fondasi penting dalam pengembangan budaya inklusif. Transparansi dalam proses pengambilan keputusan, pembagian informasi, serta evaluasi kinerja menciptakan ruang dialog yang sehat dan mengurangi kesenjangan antar anggota organisasi (Calen et al., 2024). Di sisi lain, akuntabilitas memastikan bahwa setiap individu maupun unit organisasi bertanggung jawab atas peran dan kontribusinya, sehingga tercipta kepercayaan yang kokoh baik di tingkat internal maupun eksternal (Sukardi et al., 2024). Budaya inklusif juga terbukti memperkuat kolaborasi lintas sektor sebagaimana telah diuraikan dalam Bab 6. Dalam konteks kolaborasi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan—misalnya pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat—budaya inklusif memfasilitasi pertukaran ide yang konstruktif dan pengambilan keputusan yang lebih partisipatif (Amran & Taher, 2021). Keterlibatan berbagai latar belakang dan keahlian tidak hanya memperkaya diskursus, tetapi juga meningkatkan efektivitas solusi yang dihasilkan. Hal ini sangat penting di tengah disrupsi teknologi, di mana perubahan terjadi sangat cepat dan memerlukan respons yang fleksibel dan inovatif.

Pengembangan budaya organisasi inklusif juga menjadi jembatan krusial menuju pemanfaatan teknologi digital yang optimal. Transformasi digital menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen yang semakin digital (Kamaludin, 2022). Dalam konteks ini, budaya inklusif memastikan bahwa setiap karyawan memiliki akses yang sama terhadap pelatihan teknologi baru, kesempatan belajar, serta ruang untuk berinovasi. Rahmawati et al. (2024) menegaskan bahwa organisasi yang mengedepankan inklusi cenderung lebih sukses dalam mengadopsi teknologi digital karena mampu mengelola resistensi terhadap perubahan dan menciptakan dukungan kolektif dari seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi inklusif menjadi landasan penting bagi organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif di era ESG dan transformasi digital. Organisasi yang mampu membangun dan mempertahankan budaya inklusif tidak hanya akan memperoleh manfaat dalam bentuk peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan, tetapi juga mampu menghadirkan inovasi yang berkelanjutan dan tangguh menghadapi dinamika lingkungan eksternal. Pada akhirnya, pengembangan budaya ini akan memperkuat struktur tata kelola organisasi yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan seluruh pemangku kepentingan. Pengembangan budaya organisasi inklusif merupakan investasi strategis yang mendukung pencapaian tujuan ESG dan kesuksesan transformasi digital. Dengan menempatkan partisipasi, keragaman, kepercayaan, transparansi, dan akuntabilitas sebagai nilai-nilai inti organisasi, maka organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan global.

C. Peran Teknologi Digital dalam Mendukung Kolaborasi

Membangun dari pembahasan tentang pengembangan budaya organisasi inklusif, khususnya sinergi faktor internal seperti motivasi, insentif, dan komunikasi efektif dalam mempersiapkan organisasi menghadapi disrupsi teknologi (Amran & Taher, 2021; Ibal et al., 2023; Nugroho, 2020), subbab ini menyoroti peran fundamental teknologi digital sebagai pilar pendukung utama kolaborasi lintas sektor pada era ESG (Environmental, Social, and Governance) dan transformasi digital. Teknologi digital telah berevolusi menjadi platform dan alat strategis—termasuk sistem informasi berbasis cloud, aplikasi kolaboratif, dan analitik data—yang tidak hanya memfasilitasi komunikasi real-time, tetapi juga mendorong berbagi pengetahuan dan pengambilan keputusan bersama secara transparan dan akuntabel (Calen et al., 2024; Sukardi et al., 2024).

Peran teknologi digital sangat vital dalam mengintegrasikan prinsip good governance ke dalam tata kelola organisasi modern. Melalui platform digital, informasi dapat diakses secara terbuka oleh seluruh pemangku kepentingan, sehingga transparansi dan akuntabilitas semakin terjaga. Sistem informasi berbasis cloud, misalnya, memungkinkan integrasi data lintas departemen atau bahkan lintas institusi, mempercepat distribusi informasi, dan mendukung proses monitoring serta evaluasi kinerja organisasi secara lebih efisien. Aplikasi kolaboratif seperti platform manajemen proyek, ruang diskusi virtual, dan forum berbasis digital memfasilitasi kerja tim tanpa batasan ruang dan waktu, sehingga mendukung fleksibilitas dan responsivitas organisasi (Calen et al., 2024).

Selain itu, teknologi digital memungkinkan penerapan analitik data untuk mendukung pengambilan keputusan yang berbasis bukti (evidence-based decision making). Melalui analisis data besar (big data analytics), organisasi dapat mengidentifikasi pola, tren, dan peluang yang relevan untuk perbaikan kinerja dan inovasi layanan. Hal

ini memperkuat posisi organisasi dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan eksternal yang terus berubah serta memastikan setiap keputusan memenuhi standar ESG. Sukardi et al. (2024) menekankan bahwa digitalisasi tata kelola mendorong akuntabilitas dan transparansi, sekaligus memperkuat integrasi antar pemangku kepentingan.

Peran teknologi digital dalam mendukung kolaborasi lintas sektor juga tercermin dalam kemampuannya meminimalkan konflik melalui komunikasi terbuka dan sinergi sumber daya. Kamaludin (2022) menyatakan bahwa keberadaan platform digital mempercepat aliran informasi, mengurangi miskomunikasi, dan meningkatkan koordinasi antara pihak yang terlibat. Siregar dan Usriyah (2021) menambahkan bahwa teknologi digital memperkuat kerja sama lintas sektor dengan mendorong keterbukaan, partisipasi, dan penyelesaian masalah secara kolektif. Hal ini sangat relevan untuk pengelolaan isu lingkungan dan pencapaian tujuan ESG, di mana keterlibatan multipihak dan integrasi data menjadi kunci utama (Syahrudin et al., 2025; Xaviera & Rahman, 2023). Teknologi digital juga menjadi faktor krusial dalam adaptasi organisasi terhadap dinamika eksternal, terutama dalam menghadapi disrupsi digital. Dengan membangun ekosistem kolaboratif yang inklusif dan inovatif, organisasi dapat merespons perubahan lingkungan bisnis, regulasi, dan ekspektasi masyarakat secara lebih cepat dan efektif (Mukhlis et al., 2018). Misalnya, integrasi aplikasi komunikasi internal, sistem penilaian kinerja digital, hingga platform pelatihan daring mendorong pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan siap menghadapi tuntutan era digital.

Lebih jauh lagi, teknologi digital mendukung efisiensi pengelolaan lingkungan melalui sistem monitoring lingkungan berbasis sensor, pelaporan digital, dan penggunaan artificial intelligence untuk prediksi risiko atau pengambilan keputusan otomatis. Syahrudin et al. (2025) dan Xaviera & Rahman (2023) menegaskan bahwa digitalisasi pengelolaan lingkungan mempercepat pencapaian target-target ESG, sekaligus memastikan keterlibatan masyarakat

dalam proses pelaporan dan evaluasi secara aktif. Adopsi teknologi digital juga memperkuat daya saing organisasi dengan memperluas jejaring kemitraan, baik di tingkat lokal, nasional, maupun global. Platform digital memungkinkan kolaborasi lintas sektor yang lebih luas, menjembatani perbedaan waktu, lokasi, dan budaya. Hal ini membuka peluang inovasi bersama, pertukaran praktik terbaik (best practices), dan pengembangan solusi lintas disiplin yang lebih efektif dalam menjawab tantangan ESG dan transformasi digital (Kamaludin, 2022).

Namun, pengembangan teknologi digital sebagai pilar kolaborasi lintas sektor juga menghadapi tantangan, antara lain resistensi terhadap perubahan, ketimpangan akses teknologi, serta isu keamanan data. Oleh sebab itu, pengembangan budaya organisasi inklusif yang telah dibahas pada subbab sebelumnya menjadi prasyarat penting untuk memastikan pemanfaatan teknologi digital berjalan optimal, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, membangun literasi digital, dan memperkuat kepercayaan dalam penggunaan data serta sistem digital (Amran & Taher, 2021; Ibal et al., 2023). Teknologi digital merupakan pilar strategis yang tidak dapat dipisahkan dari upaya kolaborasi lintas sektor di era ESG dan transformasi digital. Melalui pemanfaatan sistem informasi, aplikasi kolaboratif, dan analitik data, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka, efisien, dan inovatif. Dengan demikian, kolaborasi lintas sektor yang didukung oleh teknologi digital mampu mempercepat pencapaian tujuan keberlanjutan, memperkuat tata kelola, serta memastikan adaptasi organisasi terhadap dinamika lingkungan global yang kian kompleks.

D. Pengembangan Kapasitas SDM dalam Era ESG dan Digitalisasi

Membangun dari pembahasan mengenai peran teknologi digital dalam mendukung kolaborasi pada subbab sebelumnya, khususnya

kemampuan platform digital dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi komunikasi, subbab ini menyoroti pentingnya pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) sebagai pilar fundamental dalam menghadapi tantangan dan dinamika era ESG (Environmental, Social, and Governance) serta digitalisasi. Pengembangan kapasitas SDM didefinisikan sebagai serangkaian inisiatif strategis yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan adaptabilitas karyawan, sehingga mereka mampu selaras dengan tuntutan transformasi digital dan prinsip keberlanjutan ESG.

Dalam konteks organisasi modern, pengembangan kapasitas SDM harus menjadi prioritas utama guna memastikan kesiapan individu dan tim dalam menghadapi perubahan teknologi yang pesat dan kebutuhan pasar yang semakin kompleks. Inisiatif pengembangan SDM meliputi program pelatihan komprehensif yang berkaitan dengan penguasaan teknologi baru, seperti kecerdasan buatan (AI), analisis data besar (big data analytics), serta pemanfaatan sistem informasi digital. Hidayat et al. (2023) menegaskan bahwa pelatihan yang terstruktur memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan berbagai alat digital secara optimal, mendorong personalisasi layanan dalam skala besar, sekaligus meningkatkan efisiensi operasional organisasi.

Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan teknologi digital juga harus diiringi dengan penguatan literasi digital dan kemampuan berpikir kritis. Akademik et al. (2023.) menyoroti bahwa kemampuan untuk menyaring, menganalisis, dan menginterpretasi informasi secara efektif sangat penting dalam lingkungan pembelajaran yang didukung teknologi. Dengan literasi digital yang kuat, karyawan akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan sistem, perangkat lunak baru, serta mampu merespons tantangan yang muncul akibat disrupsi digital secara proaktif.

Selain aspek teknis, pengembangan kapasitas SDM juga perlu mengintegrasikan keterampilan human capital yang bersifat soft

skills, seperti kemampuan kolaborasi, komunikasi, dan pemecahan masalah. Sugiati (2020) menegaskan bahwa keterampilan ini sangat krusial untuk mendukung pencapaian tujuan kolektif dan mendorong kemajuan organisasi secara berkelanjutan. Dalam lingkungan kerja yang kolaboratif, individu dituntut untuk dapat bekerja dalam tim lintas fungsi maupun lintas sektor, sehingga keterampilan interpersonal menjadi nilai tambah yang signifikan.

Pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan SDM juga menjadi salah satu aspek pengembangan kapasitas yang tidak bisa diabaikan. Manajer HR kini dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data berkelanjutan terkait sumber daya manusia organisasi. Shaddiq et al. (2023) menyatakan bahwa data analytics memungkinkan proses pengambilan keputusan strategis HR menjadi lebih berbasis bukti (evidence-based), sehingga intervensi yang dilakukan dapat lebih tepat sasaran dan berdampak positif bagi pengembangan SDM jangka panjang.

Selain itu, penerapan teknologi dalam proses rekrutmen dan seleksi, serta penggunaan platform pembelajaran digital, juga berperan besar dalam mengoptimalkan potensi SDM. Basuki (2023) mencontohkan bahwa penggunaan sistem rekrutmen berbasis AI, assessment online, serta platform e-learning mampu meningkatkan efisiensi, objektivitas, dan kualitas hasil seleksi maupun pengembangan karyawan. Dengan lingkungan kerja yang semakin inovatif, karyawan didorong untuk terus belajar dan mengembangkan diri, baik melalui pelatihan formal maupun pembelajaran mandiri secara digital.

Pengembangan kapasitas SDM yang terintegrasi dengan prinsip ESG juga berimplikasi pada peningkatan daya saing dan reputasi organisasi. Organisasi yang mampu membangun talenta yang kompeten, adaptif, dan beretika akan lebih mudah memenuhi standar ESG, termasuk dalam aspek tata kelola, tanggung jawab sosial, dan kelestarian lingkungan. Selain itu, kesiapan SDM dalam menghadapi transformasi digital akan mempercepat pencapaian tujuan strategis

organisasi, meningkatkan produktivitas, serta menumbuhkan budaya inovasi yang berkelanjutan (Hidayat et al., 2023).

Namun, tantangan dalam pengembangan kapasitas SDM di era digital tidak dapat diabaikan. Ketimpangan akses pelatihan, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan literasi digital di kalangan tertentu masih menjadi hambatan. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM harus mencakup pendekatan yang holistik, mulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan, penyusunan kurikulum yang relevan, hingga evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas program yang dijalankan (Akademik et al., 2024.). Pengembangan kapasitas SDM merupakan fondasi utama dalam mewujudkan organisasi yang siap menghadapi tantangan era ESG dan digitalisasi. Melalui pelatihan teknologi, penguatan literasi digital, pengembangan soft skills, serta pemanfaatan data dan teknologi dalam manajemen SDM, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, inklusif, dan adaptif. Dengan demikian, SDM yang unggul akan menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menciptakan nilai tambah berkelanjutan dan memperkuat posisi di era transformasi digital.

REKOMENDASI PRAKTIS DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

A. Rekomendasi untuk Praktik Organisasi

Membangun dari pembahasan pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam era ESG dan digitalisasi yang telah dibahas pada subbab sebelumnya, khususnya melalui pelatihan teknologi baru serta penguatan literasi digital (Akademik et al., 2024.; Hidayat et al., 2023), subbab ini menyajikan rekomendasi konkret untuk organisasi dalam mengimplementasikan tata kelola berkelanjutan. Rekomendasi ini berorientasi pada optimalisasi potensi SDM melalui pemanfaatan teknologi digital, pengembangan ekosistem inovasi, serta penerapan prinsip ESG dalam setiap aspek manajemen organisasi.

Pertama, organisasi disarankan untuk menerapkan teknologi digital secara menyeluruh dalam proses rekrutmen, seleksi, dan pengelolaan pembelajaran. Integrasi sistem rekrutmen berbasis kecerdasan buatan, assessment online, dan penggunaan platform e-learning tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga meningkatkan objektivitas dan efisiensi dalam seleksi talenta (Basuki, 2023). Platform pembelajaran digital memungkinkan karyawan mengakses materi pelatihan secara fleksibel dan mandiri, sehingga

pengembangan keterampilan dapat berlangsung berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan teknologi.

Kedua, organisasi perlu meningkatkan kemampuan dalam mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data SDM secara berkelanjutan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis. Penerapan analitik data SDM (HR analytics) membantu manajer HR memahami kebutuhan pengembangan, merancang program pelatihan yang relevan, serta mengidentifikasi tren atau tantangan di lingkungan kerja (Shaddiq et al., 2023). Data yang dikumpulkan secara sistematis juga mendukung kebijakan berbasis bukti (evidence-based policy), yang krusial dalam menghadapi dinamika ESG dan tantangan digitalisasi.

Ketiga, pengembangan keterampilan human capital seperti kolaborasi, komunikasi, dan pemecahan masalah harus menjadi fokus utama dalam strategi pengembangan SDM. Pendekatan collaborative strategic management mendorong terciptanya budaya kerja yang inklusif, saling mendukung, dan responsif terhadap perubahan (Sugiat, 2020). Program pelatihan soft skills, mentoring, dan kerja lintas tim dapat memperkuat kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja yang semakin dinamis serta mendukung pencapaian tujuan kolektif.

Keempat, organisasi harus mengintegrasikan tanggung jawab lingkungan ke dalam kebijakan SDM dan operasional harian. Upaya pengurangan jejak karbon, efisiensi energi, serta penggunaan teknologi ramah lingkungan perlu diinternalisasikan sebagai standar perilaku organisasi (Basuki, 2023). Implementasi prinsip green HRM (Green Human Resource Management) dapat diwujudkan melalui kebijakan kerja jarak jauh, digitalisasi dokumen, kampanye hemat energi, dan penggunaan transportasi ramah lingkungan. Langkah ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan ESG, tetapi juga memperkuat citra positif organisasi di mata masyarakat dan pemangku kepentingan.

Kelima, penting bagi organisasi untuk secara aktif melibatkan pemangku kepentingan kunci dalam perencanaan strategis SDM.

Kolaborasi dengan akademisi, pelaku industri, komunitas, serta pemerintah akan memperkaya perspektif dan memperkuat responsivitas organisasi terhadap perkembangan teknologi dan regulasi (S. et al., 2024). Keterlibatan stakeholder juga penting dalam menyusun kurikulum pelatihan, merancang skema insentif, serta membangun jejaring kemitraan strategis yang mendukung pertumbuhan organisasi.

Selanjutnya, inovasi dalam pengelolaan SDM sangat diperlukan untuk menghadapi tantangan manajemen organisasi di era disrupsi digital. Wijaya (2024) menekankan bahwa organisasi harus mampu mendesain ulang proses kerja, menciptakan sistem manajemen kinerja yang adaptif, serta mengembangkan model kepemimpinan yang visioner dan partisipatif. Transformasi digital dalam pengelolaan SDM juga dapat didukung oleh penggunaan aplikasi mobile HR, chatbot berbasis AI untuk konsultasi karyawan, hingga platform kolaborasi daring yang mempercepat komunikasi dan pertukaran informasi.

Selain itu, organisasi harus memperkuat literasi digital di seluruh tingkatan SDM agar setiap individu dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi baru dan berkontribusi pada pencapaian tujuan ESG. Pelatihan literasi digital tidak hanya terbatas pada aspek teknis, tetapi juga pada kemampuan berpikir kritis dan etis dalam menggunakan teknologi (Akademik et al., 2024.; Xaviera & Rahman, 2023). Hal ini akan membentuk budaya organisasi yang tahan banting terhadap perubahan dan inovatif dalam menghadapi tantangan global.

Terakhir, pengembangan SDM harus dipandang sebagai proses berkelanjutan yang membutuhkan evaluasi dan pembaruan secara periodik. Monitoring terhadap efektivitas program, feedback dari peserta pelatihan, serta benchmarking dengan organisasi lain akan memastikan bahwa strategi pengembangan SDM tetap relevan dan berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Dengan menerapkan rekomendasi-rekomendasi ini, organisasi akan lebih siap beradaptasi

dengan tuntutan era ESG dan digitalisasi, sekaligus memperkuat daya saing dan keberlanjutan lembaga di masa depan. Tata kelola berkelanjutan bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga menjadi keunggulan strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan zaman..

B. Rekomendasi untuk Pengambil Kebijakan dan Regulator

Membangun dari rekomendasi praktik organisasi yang telah dibahas pada subbab sebelumnya khususnya penerapan teknologi digital dalam proses rekrutmen dan pembelajaran (Basuki, 2023), penguatan analisis data SDM berkelanjutan (Shaddiq et al., 2023), serta integrasi tanggung jawab lingkungan dalam kebijakan SDM (Basuki, 2023) subbab ini menghadirkan rekomendasi strategis bagi pengambil kebijakan dan regulator guna memperkuat tata kelola berkelanjutan di era ESG (Environmental, Social, and Governance) dan transformasi digital. Rekomendasi ini berfokus pada pembentukan kerangka regulasi yang mendukung transparansi, akuntabilitas, inovasi digital, serta pengembangan kapasitas SDM nasional.

Langkah pertama yang perlu dilakukan pengambil kebijakan adalah menyusun regulasi yang mandatori mengenai integrasi prinsip ESG dalam pelaporan perusahaan. Ketentuan ini, sebagaimana tertuang dalam OJK Regulation No. 51/POJK.03/2017, menekankan pentingnya pelaporan berkelanjutan sebagai instrumen utama untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas tata kelola perusahaan (Syahrudin et al., 2025). Regulasi ini juga didukung oleh kajian terbaru yang menegaskan pentingnya good governance berbasis transparansi dan akuntabilitas dalam mendorong kepercayaan publik dan keberlanjutan bisnis (Calen et al., 2024; Sukardi et al., 2024). Dengan mewajibkan perusahaan untuk melaporkan kinerja ESG secara periodik dan terstandar, regulator dapat meningkatkan

kualitas pengawasan dan menciptakan ekosistem bisnis yang lebih bertanggung jawab.

Selanjutnya, regulator dianjurkan untuk memberikan insentif fiskal kepada organisasi yang mengadopsi platform digital kolaboratif serta program pelatihan SDM berbasis kecerdasan buatan (AI) dan big data. Kebijakan insentif ini akan memperkuat adaptasi organisasi terhadap disrupsi digital melalui kolaborasi multipihak, sekaligus mempercepat pembangunan ekosistem inovasi nasional (Hidayat et al., 2023). Ibal et al. (2023) dan Mukhlis et al. (2018) menekankan bahwa kolaborasi yang inklusif dan inovatif hanya dapat terwujud jika regulator menciptakan lingkungan yang kondusif melalui dukungan kebijakan, insentif, dan fasilitasi kolaborasi lintas sektor. Selain aspek insentif, penting bagi regulator untuk mendorong pengembangan literasi digital dan keterampilan human capital melalui kemitraan hexahelix atau pendekatan collaborative strategic management. Kemitraan ini menggabungkan kekuatan enam unsur utama—pemerintah, sektor swasta, akademisi, masyarakat, media, dan komunitas internasional—untuk menciptakan ekosistem pembelajaran yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan zaman (Kamaludin, 2022; Sugiat, 2020). Rangkaian kebijakan ini harus memastikan bahwa pengelolaan konflik di lingkungan kerja dan bisnis dilakukan melalui komunikasi terbuka, serta penerapan prinsip etika, termasuk etika syariah dalam konteks yang relevan (Rahmawati et al., 2024; Siregar & Usriyah, 2021).

Rekomendasi strategis berikutnya adalah memastikan bahwa setiap kebijakan mendukung pengembangan kapasitas SDM di bidang teknologi informasi melalui dialog dan kemitraan berkelanjutan. Regulator perlu memfasilitasi pelatihan, sertifikasi, dan pembaruan keahlian digital melalui skema kemitraan dengan institusi pendidikan, sektor swasta, dan lembaga pelatihan independen (Rijal et al., 2023). Inisiatif ini sejalan dengan kebutuhan organisasi akan peningkatan kinerja melalui pemanfaatan teknologi informasi secara efisien dan efektif (Pahira & Rinaldy, 2023). Pembangunan SDM yang adaptif dan

inovatif akan memperkuat daya saing nasional sekaligus mempercepat pencapaian tujuan ESG secara berkelanjutan. Kerangka regulasi yang memfasilitasi digitalisasi proses bisnis, termasuk digitalisasi akuntansi, juga sangat diperlukan untuk mendukung efisiensi dan menurunkan biaya operasional, khususnya bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Anjarwati et al. (2023) menegaskan bahwa digitalisasi akuntansi tidak hanya memudahkan pelaporan dan pengawasan keuangan, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas di tingkat usaha kecil. Oleh karena itu, regulator perlu menyediakan standar, panduan, dan insentif untuk mendorong adopsi digitalisasi di seluruh sektor ekonomi.

Untuk mendukung implementasi tata kelola berkelanjutan secara konsisten, regulator juga perlu memperkuat mekanisme pemantauan dan evaluasi pelaksanaan regulasi ESG dan transformasi digital. Monitoring berkala, pelaporan terstandar, serta audit independen akan meningkatkan kepatuhan perusahaan dan mendorong perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola (Syahrudin et al., 2025; Xaviera & Rahman, 2023). Selain itu, kebijakan publik harus diarahkan untuk menstimulasi inovasi, menjaga keseimbangan antara perlindungan data dan keterbukaan informasi, serta memastikan inklusi digital bagi seluruh lapisan masyarakat (S. et al., 2024; Wijaya, 2024). Dengan demikian, rekomendasi kepada pengambil kebijakan dan regulator dalam mendukung tata kelola berkelanjutan di era ESG dan transformasi digital mencakup: penyusunan regulasi wajib pelaporan ESG, insentif adopsi teknologi digital, penguatan ekosistem pembelajaran dan literasi digital, integrasi prinsip etika dalam regulasi, fasilitasi digitalisasi usaha kecil, serta penguatan mekanisme monitoring dan evaluasi. Jika diterapkan secara konsisten, langkah-langkah ini menjadi fondasi strategis bagi terciptanya ekosistem organisasi dan bisnis yang inklusif, efisien, inovatif, dan berkelanjutan.

C. Pengembangan Program Pelatihan dan Pendidikan

Membangun dari rekomendasi untuk pengambil kebijakan dan regulator yang telah dibahas pada subbab sebelumnya—khususnya mengenai penerapan teknologi digital dalam rekrutmen dan pembelajaran (Basuki, 2023), penguatan analisis data sumber daya manusia (SDM) berkelanjutan (Shaddiq et al., 2023), serta pengembangan literasi digital melalui pelatihan AI dan big data (Akademik et al., 2023.; Hidayat et al., 2023)—subbab ini menyajikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan program pelatihan serta pendidikan yang mendukung tata kelola berkelanjutan di era ESG dan transformasi digital.

Pertama, organisasi perlu menyusun program pelatihan komprehensif yang tidak hanya mengasah keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat human capital, seperti kolaborasi, pemecahan masalah, serta berpikir strategis. Pendekatan Collaborative Strategic Management (Sugiat, 2020) menjadi model ideal dalam memfasilitasi kerja tim yang efektif, adaptif, dan responsif terhadap tantangan lingkungan serta tuntutan ESG. Melalui pendekatan ini, peserta pelatihan dilatih mengambil keputusan secara kolektif, memanfaatkan data secara cerdas, dan menerapkan strategi yang mencerminkan nilai-nilai keberlanjutan.

Kedua, pengembangan kapasitas SDM di bidang teknologi informasi hendaknya dijalankan melalui dialog dan kemitraan berkelanjutan dengan pemangku kepentingan eksternal—seperti universitas, lembaga riset, dan perusahaan teknologi—serta pemangku kepentingan internal, termasuk tim TI, SDM, dan manajemen puncak. Kolaborasi semacam ini memperkaya materi pelatihan, mempercepat transfer teknologi, serta memastikan relevansi konten terhadap kebutuhan praktis (Rijal et al., 2023; S. et al., 2024). Selain itu, kemitraan ini membuka akses terhadap sumber

daya, fasilitas, dan pengalaman praktis yang memperkuat efektivitas pelatihan dan menciptakan sinergi lintas sektor.

Ketiga, organisasi harus memasukkan modul khusus untuk mengajarkan kemampuan mengumpulkan, mengelola, dan menganalisis data berkelanjutan terkait SDM—termasuk data kinerja, retensi, kesejahteraan, dan dampak lingkungan internal—sebagai bagian integral dari pelatihan. Dengan demikian, pengambilan keputusan strategis dapat didasarkan pada bukti empiris dan tren jangka panjang, bukan asumsi semata. Shaddiq et al. (2023) menekankan bahwa analisis data SDM berkelanjutan memungkinkan organisasi memantau dan mengoptimalkan produktivitas, keseimbangan kerja-kehidupan, serta kontribusi terhadap tujuan ESG secara real time.

Keempat, literasi digital yang meliputi pemahaman mendalam tentang AI, big data, dan teknologi digital harus menjadi kompetensi dasar yang ditanamkan dalam program pelatihan. Literasi semacam ini memungkinkan SDM tidak hanya menggunakan teknologi, tetapi juga memahami implikasi etis, sosial, dan lingkungan dari penerapannya (Akademik et al., 2023.; Hidayat et al., 2023). Pengetahuan ini esensial agar teknologi digunakan secara bertanggung jawab dan mendukung tujuan keberlanjutan organisasi.

Kelima, pelatihan dirancang secara modular dan fleksibel—menggabungkan metode tatap muka, daring (online), serta blended learning—agar sesuai dengan beragam kebutuhan peserta dan situasi operasional. Metode blended learning memungkinkan peserta mengikuti materi mandiri, diskusi interaktif, serta simulasi praktis secara hybrid, sehingga efektivitas pelatihan meningkat dan partisipasi lebih inklusif.

Keenam, evaluasi dan tindak lanjut merupakan komponen krusial. Setiap program pelatihan perlu menyertakan indikator kinerja (Key Performance Indicators/KPIs) yang jelas, seperti peningkatan skor literasi digital, jumlah kolaborasi lintas fungsi, kecepatan pengambilan keputusan berbasis data, atau peningkatan skor ESG organisasi.

Evaluasi dilakukan secara berkala misalnya setiap kuartal dengan survei, wawancara, dan analisis data kinerja, serta disertai rencana tindak lanjut berupa pelatihan lanjutan, coaching, atau mentoring. Pendekatan ini memastikan peningkatan berkelanjutan kualitas SDM serta responsif terhadap dinamika internal dan eksternal.

Ketujuh, organisasi hendaknya membangun budaya pembelajaran berkelanjutan (*learning organization*) di mana karyawan didorong terus memperbarui kompetensi melalui pelatihan mandiri, komunitas praktik, dan forum diskusi. Budaya ini memperkuat adopsi teknologi digital, pemanfaatan data, serta kesadaran terhadap prinsip ESG dalam tindakan sehari-hari. Dengan menerapkan rekomendasi tersebut secara sinergis, organisasi akan memperkuat fondasi pengembangan SDM unggul yang adaptif terhadap disrupsi digital, responsif terhadap tuntutan ESG, dan mampu mendukung transformasi berkelanjutan (Wijaya, 2024; Xaviera & Rahman, 2023). SDM yang terlatih secara komprehensif, kolaboratif, dan berorientasi data menjadi motor penggerak perubahan positif, memungkinkan organisasi tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang secara berkelanjutan di era digital.

D. Inovasi Teknologi untuk Mendukung Kolaborasi dan Tata Kelola

Membangun dari rekomendasi untuk pengembangan program pelatihan dan pendidikan yang telah dibahas pada subbab sebelumnya khususnya penguatan keterampilan *human capital* melalui pendekatan *collaborative strategic management* (Sugiat, 2020), integrasi teknologi informasi dalam pengembangan SDM (Pahira & Rinaldy, 2023; Rijal et al., 2023), serta analisis data berkelanjutan (Shaddiq et al., 2023) subbab ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengadopsi inovasi teknologi guna memperkuat kolaborasi dan tata kelola berkelanjutan di era ESG dan transformasi digital.

Pertama, organisasi perlu beradaptasi secara proaktif terhadap kemajuan teknologi dengan menerapkan platform digital kolaboratif berbasis artificial intelligence (AI) dan big data. Platform ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memungkinkan personalisasi proses kerja serta penguatan rantai pasokan (Hidayat et al., 2023). Inovasi seperti penggunaan AI untuk manajemen proyek, komunikasi, serta analisis data secara real-time dapat mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan akurasi strategi organisasi. Selain itu, platform digital berbasis big data mampu mengidentifikasi pola kolaborasi, memberikan insight terkait kinerja tim, serta memfasilitasi pembelajaran adaptif sesuai kebutuhan individu.

Kedua, kolaborasi lintas pemangku kepentingan harus didorong dengan model multipihak seperti hexahelix, yang melibatkan unsur pemerintah, akademisi, bisnis, masyarakat, media, serta komunitas (Ibal et al., 2023; Mukhlis et al., 2018). Model ini terbukti efektif dalam memperkuat interdependensi, membangun kepercayaan, serta memperluas jejaring sosial dan profesional. Dalam konteks ESG, keterlibatan multipihak memastikan setiap kebijakan atau inovasi yang diimplementasikan mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola secara menyeluruh. Implementasi model hexahelix dapat difasilitasi melalui teknologi, seperti platform manajemen kolaborasi yang memungkinkan transparansi proses, pendokumentasian kontribusi, dan pemantauan capaian secara kolektif.

Ketiga, inovasi teknologi informasi yang diadopsi oleh organisasi perlu diintegrasikan dengan regulasi ESG yang berlaku, salah satunya OJK Regulation No. 51/POJK.03/2017, yang mengatur pelaporan keberlanjutan dan transparansi tata kelola (Calen et al., 2024; Syahrudin et al., 2025). Integrasi ini dapat dilakukan melalui otomatisasi pelaporan ESG, digitalisasi dokumen, dan penggunaan blockchain untuk memastikan akurasi serta keamanan data. Dengan demikian, tingkat transparansi dan akuntabilitas organisasi akan

meningkat, sehingga reputasi perusahaan di mata investor dan publik pun lebih terjaga.

Keempat, pemanfaatan teknologi informasi juga harus diterapkan dalam proses rekrutmen, seleksi, hingga pengurangan jejak karbon organisasi. Inovasi seperti penggunaan platform rekrutmen berbasis AI dapat meningkatkan objektivitas seleksi, mempercepat penyesuaian kandidat dengan kebutuhan organisasi, serta mengurangi penggunaan kertas (Basuki, 2023). Di sisi lain, digitalisasi proses kerja, penggunaan aplikasi rapat virtual, serta optimalisasi perangkat hemat energi menjadi langkah nyata dalam menekan emisi karbon, sejalan dengan komitmen ESG.

Kelima, pengembangan literasi digital dan etika syariah dalam organisasi menjadi sangat penting untuk menyikapi dinamika transformasi digital. Literasi digital tidak hanya sebatas kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga mencakup pemahaman kritis terkait keamanan data, privasi, serta etika penggunaan teknologi (Rahmawati et al., 2024). Dalam konteks tertentu, penguatan etika syariah (Siregar & Usriyah, 2021) dan nilai-nilai inklusivitas dapat mengelola konflik serta mendorong terciptanya konsensus melalui komunikasi terbuka. Hal ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada tujuan bersama.

Keenam, kemitraan berkelanjutan dengan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal merupakan kunci utama dalam mendukung adopsi inovasi teknologi yang relevan (Kamaludin, 2022; S. et al., 2024). Kemitraan strategis dapat diwujudkan melalui program magang, penelitian kolaboratif, sharing teknologi, hingga penyusunan standar operasional bersama. Kolaborasi ini tidak hanya mempercepat transfer pengetahuan, tetapi juga memastikan bahwa pengembangan teknologi yang dilakukan benar-benar sesuai kebutuhan dan tantangan yang dihadapi organisasi.

Ketujuh, agar inovasi teknologi benar-benar berkontribusi pada efisiensi organisasi, diperlukan sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Pengukuran efisiensi dapat dilakukan menggunakan

indikator seperti peningkatan produktivitas, optimalisasi sumber daya, penghematan waktu, dan pengurangan biaya operasional (Anjarwati et al., 2023; Wijaya, 2024). Selain itu, pencapaian tujuan ESG harus dievaluasi secara holistik, mencakup aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (Sukardi et al., 2024; Xaviera & Rahman, 2023). Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa inovasi teknologi yang diadopsi benar-benar berkontribusi pada keberlanjutan organisasi, tidak hanya dalam jangka pendek, tetapi juga jangka panjang.

Dengan demikian, rekomendasi ini diharapkan dapat menjadi fondasi bagi organisasi dalam mengadopsi inovasi teknologi yang adaptif, mendukung efisiensi organisasi, serta mendorong pencapaian tujuan ESG secara holistik. Penerapan teknologi digital yang terintegrasi dengan tata kelola multipihak, regulasi, literasi digital, etika, dan kemitraan strategis akan membawa organisasi menuju transformasi berkelanjutan yang kompetitif dan bertanggung jawab.

E. Tantangan dan Arah Penelitian Selanjutnya

Membangun dari rekomendasi inovasi teknologi untuk mendukung kolaborasi dan tata kelola berkelanjutan yang telah dibahas pada subbab sebelumnya—khususnya penerapan platform digital kolaboratif berbasis artificial intelligence (AI) dan big data (Hidayat et al., 2023), penguatan interdependensi multipihak melalui model hexahelix (Ibal et al., 2023; Mukhlis et al., 2018), serta integrasi regulasi ESG guna meningkatkan transparansi governance (Calen et al., 2024; Syahrudin et al., 2025)—subbab ini mendalami tantangan utama serta arah penelitian selanjutnya dalam pengembangan tata kelola berkelanjutan di era ESG dan transformasi digital.

Tantangan utama yang dihadapi organisasi saat mengadopsi tata kelola digital berkelanjutan tidak hanya berasal dari aspek teknologi, tetapi juga dari faktor manusia dan kelembagaan. Salah satu tantangan krusial adalah resistensi terhadap perubahan, baik

pada tingkat individu maupun organisasi. Banyak karyawan dan pemangku kepentingan masih enggan menerima perubahan yang dihadirkan oleh digitalisasi, terutama ketika budaya organisasi belum sepenuhnya mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi (S. et al., 2024). Hal ini diperparah oleh adanya ketidakpastian terhadap perkembangan teknologi yang sangat dinamis seperti AI dan big data yang sering kali membuat organisasi kesulitan memprediksi keterampilan SDM yang dibutuhkan di masa depan.

Ketidakpastian tersebut menimbulkan tantangan dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan SDM. Banyak organisasi mengalami kesulitan dalam memilih investasi teknologi dan pelatihan yang paling relevan, sehingga berisiko menghasilkan kesenjangan keterampilan (skills gap) antara kebutuhan industri dan kompetensi SDM yang tersedia (S. et al., 2024). Selain itu, adopsi digitalisasi dan kolaborasi efektif antar pemangku kepentingan sering kali terhambat oleh keraguan terhadap keamanan data, keandalan platform digital, dan keragaman kepentingan multipihak.

Tantangan lain yang tak kalah penting adalah rendahnya literasi digital di kalangan SDM, khususnya pada kelompok usia tertentu atau pada sektor yang belum sepenuhnya terdigitalisasi. Kurangnya pemahaman mengenai manfaat, risiko, serta etika penggunaan teknologi digital dapat memperlambat proses transformasi organisasi (Rahmawati et al., 2024). Selain itu, perbedaan latar belakang budaya, pendidikan, dan pengalaman kerja di antara pemangku kepentingan kerap memicu konflik yang sulit dikelola. Dalam konteks ini, komunikasi terbuka dan penguatan etika termasuk etika syariah dapat menjadi solusi mitigasi untuk membangun konsensus dan mengelola perbedaan secara konstruktif (Siregar & Usriyah, 2021).

Dari sisi infrastruktur, analisis data SDM berkelanjutan di Indonesia umumnya masih terbatas pada aspek eksternal, seperti laporan kepatuhan atau pelaporan ESG yang bersifat administratif. Sementara itu, pemanfaatan data internal organisasi—misalnya data produktivitas, kesejahteraan, atau retensi karyawan belum optimal

karena keterbatasan integrasi sistem dan kapasitas analitik (Shaddiq et al., 2023). Selain itu, infrastruktur digital yang mendukung kebutuhan tenaga kerja millennial dan generasi Z masih memerlukan investasi signifikan, baik dalam hal perangkat keras, perangkat lunak, maupun sistem keamanan siber.

Menghadapi tantangan tersebut, arah penelitian selanjutnya perlu difokuskan pada tiga hal utama. Pertama, efektivitas kemitraan berkelanjutan dalam pengembangan kapasitas teknologi informasi (TI) melalui kolaborasi antara organisasi, institusi pendidikan, dan pemangku kepentingan lain (Kamaludin, 2022; Rijal et al., 2023). Penelitian dapat menelaah bentuk-bentuk kemitraan strategis yang paling efektif dalam mempercepat transfer teknologi, peningkatan literasi digital, serta adaptasi terhadap tuntutan ESG. Pengembangan model evaluasi kemitraan multipihak berbasis hexahelix juga relevan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan kolaborasi lintas sektor.

Kedua, evaluasi lebih lanjut terhadap dampak penerapan ESG pada kinerja organisasi di tengah disrupsi digital sangat diperlukan. Penelitian ke depan dapat mengkaji hubungan antara tingkat adopsi ESG dengan variabel seperti produktivitas, inovasi, reputasi, serta daya saing organisasi (Wijaya, 2024; Xaviera & Rahman, 2023). Selain itu, eksplorasi pengaruh ESG terhadap kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan daya tarik talenta muda juga penting untuk memastikan keberlanjutan transformasi digital secara holistik.

Ketiga, pengembangan dan integrasi model collaborative strategic management sebagai solusi untuk mengatasi hambatan-hambatan transformasi digital perlu menjadi perhatian riset berikutnya (Sugiat, 2020). Model ini dapat dieksplorasi secara lebih mendalam untuk memahami bagaimana strategi kolaboratif, tata kelola partisipatif, serta mekanisme pengambilan keputusan kolektif dapat meningkatkan adaptasi organisasi terhadap perubahan teknologi dan regulasi. Pengembangan panduan praktis untuk implementasi

collaborative strategic management berbasis data juga akan berguna bagi organisasi lintas sektor.

Selain tiga fokus utama di atas, penelitian lanjutan juga dapat diarahkan pada pengembangan indikator baru untuk mengukur kesiapan dan keberhasilan tata kelola berkelanjutan di era digital, serta mengidentifikasi praktik terbaik dalam pengelolaan perubahan (Pahira & Rinaldy, 2023; Sukardi et al., 2024). Hal ini akan memperkaya basis pengetahuan strategis yang dapat digunakan oleh organisasi, regulator, serta pemangku kepentingan lainnya dalam merancang kebijakan dan program pengembangan SDM berkelanjutan. Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan perlunya sinergi antara inovasi teknologi, tata kelola multipihak, serta pengembangan kapasitas SDM berbasis kolaborasi dan data untuk mewujudkan adaptasi holistik di era ESG dan transformasi digital.



9

PENUTUP

A. Kesimpulan

Membangun dari rekomendasi komprehensif yang telah diuraikan pada Bab 8, penelitian ini menegaskan urgensi integrasi strategis antara sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kemitraan multipihak dalam menciptakan tata kelola berkelanjutan di era ESG dan transformasi digital (Pahira & Rinaldy, 2023; Rijal et al., 2023). Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka untuk memberdayakan SDM melalui program pelatihan berkelanjutan (Basuki, 2023), mengadopsi inovasi teknologi kolaboratif (Hidayat et al., 2023; Mukhlis et al., 2018), serta merespons tantangan dan peluang yang timbul dari perkembangan digitalisasi (S. et al., 2024; Xaviera & Rahman, 2023).

Secara umum, penguatan literasi digital menjadi salah satu pilar utama yang mendukung percepatan transformasi organisasi. Literasi digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menggunakan perangkat dan aplikasi digital, tetapi juga mencakup pemahaman kritis terhadap keamanan data, etika penggunaan teknologi, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan (Shaddiq et al., 2023). Kemampuan ini semakin penting di tengah tantangan resistensi perubahan yang sering muncul akibat kurangnya pemahaman atau

kecemasan terhadap teknologi baru (Anjarwati et al., 2023; Wijaya, 2024). Untuk itu, penerapan collaborative strategic management (Sugiat, 2020) menjadi solusi efektif dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif, adaptif, dan inovatif, sehingga resistensi dapat ditekan dan efisiensi organisasi dapat ditingkatkan.

Integrasi teknologi kolaboratif, seperti platform digital berbasis AI dan big data, terbukti memperkuat interaksi lintas fungsi dan mempercepat pengambilan keputusan strategis (Hidayat et al., 2023). Inovasi ini juga mendukung model hexahelix, yang melibatkan kolaborasi antara pemerintah, akademisi, dunia usaha, masyarakat, media, dan komunitas, guna menciptakan ekosistem tata kelola multipihak yang berkelanjutan (Ibal et al., 2023; Mukhlis et al., 2018). Selain itu, kemitraan lintas sektor dapat memfasilitasi transfer pengetahuan, percepatan adopsi teknologi, hingga pengembangan kebijakan berbasis bukti yang relevan dengan kebutuhan industri maupun masyarakat luas (Rijal et al., 2023).

Dari sisi tata kelola, transparansi menjadi faktor krusial dalam memastikan keberlanjutan dan akuntabilitas organisasi. Penerapan regulasi ESG, seperti yang diatur oleh OJK, mendorong organisasi untuk meningkatkan transparansi pelaporan keberlanjutan dan memperkuat praktik governance yang bertanggung jawab (Calen et al., 2024; Syahrudin et al., 2025; Sukardi et al., 2024). Dukungan teknologi digital, termasuk blockchain dan otomasi pelaporan, semakin meningkatkan keakuratan dan kepercayaan publik terhadap informasi yang disajikan oleh perusahaan.

Buku Referensi ini juga menemukan bahwa etika syariah memiliki peran penting dalam tata kelola organisasi, khususnya di Indonesia yang mayoritas penduduknya beragama Islam. Penguatan etika syariah dapat menjadi komplementer dalam membangun lingkungan kerja yang etis, harmonis, dan berorientasi pada keberlanjutan (Rahmawati et al., 2024; Siregar & Usriyah, 2021). Integrasi nilai-nilai syariah, seperti kejujuran, keadilan, dan transparansi, dalam proses pengambilan keputusan digital sangat relevan untuk mengatasi

tantangan etika serta resistensi terhadap perubahan (Kudus et al., 2025). Hal ini memperkuat hasil studi yang menunjukkan bahwa transformasi digital yang selaras dengan nilai-nilai etis Islam dapat meningkatkan loyalitas, produktivitas, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Lebih jauh, penelitian ini menyoroti perlunya keseimbangan antara inovasi teknologi dan kepatuhan syariah untuk mengatasi tantangan etika dalam proses digitalisasi, sekaligus meningkatkan daya saing organisasi. Strategi adopsi digital yang mempertimbangkan aspek pengembangan tenaga kerja dan nilai-nilai etis terbukti mampu menurunkan tingkat konflik organisasi, memperkuat konsensus, serta memfasilitasi adaptasi jangka panjang terhadap disrupsi digital (Siswanti et al., 2024). Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi dan kinerja operasional, tetapi juga memperluas dampak positifnya pada keberlanjutan sosial dan lingkungan.

Berkaca pada temuan ini, beberapa implikasi strategis dapat dirumuskan: (1) organisasi perlu memperkuat investasi pada pelatihan SDM berbasis digital dan literasi etika; (2) adopsi platform kolaboratif dan integrasi big data harus diiringi dengan pengembangan kebijakan tata kelola yang adaptif dan inklusif; (3) kemitraan multipihak, khususnya melalui model hexahelix, harus terus didorong untuk menjamin relevansi inovasi dan distribusi manfaat yang adil; dan (4) penguatan nilai-nilai etika, khususnya syariah, harus menjadi bagian integral dari desain kebijakan transformasi digital. Dengan pendekatan holistik yang menggabungkan aspek SDM, teknologi, kemitraan, tata kelola, dan etika, organisasi akan mampu menghadapi tantangan disrupsi digital secara adaptif dan berkelanjutan, serta meningkatkan kinerja dan reputasi di era ESG. Penelitian ini dapat menjadi pijakan bagi studi lanjutan yang mengeksplorasi model integrasi strategi digital dan etika dalam menghadapi kompleksitas perubahan, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi manajemen dan pembuat kebijakan.

B. Saran

Membangun dari kesimpulan komprehensif yang telah disampaikan pada subbab sebelumnya, dapat dirumuskan sejumlah saran praktis yang dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam mengimplementasikan tata kelola berkelanjutan di era ESG dan transformasi digital. Saran ini mengacu pada integrasi strategis antara sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kemitraan multipihak (Pahira & Rinaldy, 2023; Rijal et al., 2023), serta memperhatikan pentingnya penguatan literasi digital, analisis data SDM berkelanjutan (Shaddiq et al., 2023), dan penerapan collaborative strategic management untuk mengatasi resistensi perubahan (Sugiat, 2020; Anjarwati et al., 2023; Wijaya, 2024).

Pertama, organisasi disarankan untuk mengembangkan program pelatihan dan pendidikan yang berfokus pada peningkatan keterampilan digital seluruh karyawan. Pelatihan tersebut tidak hanya mencakup aspek teknis, seperti penggunaan perangkat lunak terkini atau kecakapan analisis data, tetapi juga menanamkan pemahaman tentang etika digital, keamanan data, dan dampak sosial lingkungan dari teknologi (Shaddiq et al., 2023). Selain memperkuat daya saing, pendekatan ini juga dapat meminimalisasi resistensi terhadap perubahan dan mempercepat adopsi teknologi baru di lingkungan kerja (Sugiat, 2020; Wijaya, 2024).

Kedua, penggunaan teknologi informasi dalam proses rekrutmen, seleksi, dan pengelolaan SDM harus diarahkan pada pengurangan jejak karbon dan efisiensi sumber daya (Basuki, 2023). Implementasi e-recruitment, wawancara daring, serta digitalisasi administrasi SDM mampu mengurangi penggunaan kertas, menghemat energi, dan mempercepat proses kerja, sejalan dengan prinsip-prinsip ESG. Organisasi juga dianjurkan untuk secara rutin mengukur dan melaporkan jejak karbon SDM, sebagai bagian dari komitmen keberlanjutan dan transparansi.

Ketiga, untuk memperkuat tata kelola organisasi, diperlukan penerapan prinsip transparansi melalui pelaporan yang patuh terhadap regulasi ESG, seperti OJK Regulation No. 51/POJK.03/2017 (Calen et al., 2024; Syahrudin et al., 2025). Organisasi perlu mengadopsi sistem pelaporan berbasis digital dan teknologi blockchain guna memastikan keakuratan, keamanan, dan kemudahan akses informasi. Transparansi tidak hanya meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, tetapi juga menjadi tolok ukur akuntabilitas dalam pencapaian tujuan keberlanjutan (Sukardi et al., 2024).

Keempat, organisasi sangat dianjurkan mengadopsi platform digital kolaboratif berbasis AI dan big data untuk mendukung model hexahelix atau multipihak (Hidayat et al., 2023; Ibal et al., 2023; Mukhlis et al., 2018). Pemanfaatan teknologi ini akan memperkuat interdependensi dan membangun kepercayaan antar pemangku kepentingan dari sektor pemerintah, swasta, akademisi, masyarakat, media, dan komunitas. Platform digital dapat digunakan untuk forum diskusi daring, berbagi data, memonitor capaian bersama, dan mempercepat penyelesaian masalah lintas sektor secara efektif dan transparan.

Kelima, penguatan literasi digital dan etika syariah sangat penting dalam membangun budaya organisasi yang adaptif, inklusif, sekaligus berintegritas. Melalui komunikasi terbuka, pelatihan etika bisnis, dan penyusunan pedoman perilaku berbasis nilai Islam, organisasi dapat mengelola konflik yang timbul akibat perbedaan latar belakang serta meningkatkan konsensus kolektif (Rahmawati et al., 2024; Siregar & Usriyah, 2021; Kudus et al., 2025). Keseimbangan antara inovasi teknologi dan kepatuhan syariah tidak hanya memperkuat reputasi organisasi, tetapi juga menjadi nilai tambah di pasar global.

Keenam, kemitraan berkelanjutan dengan berbagai pemangku kepentingan harus menjadi prioritas utama dalam pengembangan kapasitas teknologi informasi serta evaluasi dampak ESG (Kamaludin, 2022; S. et al., 2024; Xaviera & Rahman, 2023). Kolaborasi dengan universitas, lembaga riset, perusahaan teknologi, hingga komunitas

lokal akan memperluas akses terhadap pengetahuan terbaru, mempercepat transfer teknologi, dan memastikan relevansi kebijakan dengan kebutuhan masyarakat.

Ketujuh, organisasi perlu menyusun sistem monitoring dan evaluasi terintegrasi berbasis data digital untuk menilai efektivitas implementasi ESG dan transformasi digital. Indikator kinerja utama (KPI) harus meliputi aspek efisiensi, pengurangan emisi, kepuasan pemangku kepentingan, dan pencapaian target ESG (Siswanti et al., 2024). Evaluasi berkala akan menjadi dasar pengambilan keputusan yang lebih tepat dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Dengan demikian, saran-saran ini menjadi fondasi adaptasi holistik yang mendukung efisiensi organisasi, pencapaian tujuan ESG, serta pertumbuhan berkelanjutan di tengah laju perubahan digital yang eksponensial (Siswanti et al., 2024). Transformasi digital yang terarah tidak hanya mempercepat kerja manusia dan meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendorong penciptaan nilai tambah dan daya saing jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Akademik, N., Pendidikan, M., & Semua, B. U. (2024.). *Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia PEMBELAJARAN MENDALAM* [Report].
- Alfayerds, W. D., & Setiawan, M. A. (2021). *Pengaruh Pengungkapan Emisi Karbon dan Annual Report Readability terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Peringkat PROPER yang Terdaftar di BEI Tahun 2016-2018)*.
- Al-Qur'aniawan, A. P. (2015). Konflik Interpersonal Dan Strategi Penyelesaian Konflik Di Pt. Alstom Power Esi (Energy Systems Indonesia) Pada Unit Hrsg (Heat Recovery Steam Generator). In *Universitas Airlangga Repository (Universitas Airlangga)*. Airlangga University.
- Amran, A., & Taher, T. (2021). ANALISIS PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PLN PERSERO AREA MUARA BUNGO. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(1). <https://doi.org/10.36355/jms.v1i1.473>
- Anjarwati, S., Zaena, R. R., Fitriyaningsih, D., & Sulistiana, I. (2023). Pengaruh Digitalisasi Akuntansi terhadap Efisiensi dan Pengurangan Biaya pada Perusahaan Wirausaha UMKM di Kota Bandung. *Jurnal Aktiva Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 43. <https://doi.org/10.52005/aktiva.v5i1.181>
- Anwar, K. (2018). URGENSI PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN. *Al-Fikri Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>

- Asih, G. Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). *Stres Kerja*.
- Atryana, A. K. N., Hayadi, B. H., Yusuf, F. A., Delawati, D., Irawati, I., & Novianawati, W. (2024). Manajemen Perubahan Organisasi: Strategi Efektif dalam Menghadapi Tantangan Global. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan Dan Teknologi*, 1(2), 47. <https://doi.org/10.61132/jumaket.v1i2.141>
- Basuki, N. (2023). MENGOPTIMALKAN MODAL MANUSIA: STRATEGI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA YANG EFEKTIF UNTUK PERTUMBUHAN ORGANISASI YANG BERKELANJUTAN. *Komitmen Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182. <https://doi.org/10.15575/jim.v4i2.28606>
- Calen, C., Theng, B. P., & Toni, N. (2024). The role of e-government, human resource competency and good corporate governance on the financial performance of the government companies. *International Journal of Data and Network Science*, 8(3), 1873. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.2.002>
- Damanik, E. R., Mulyono, D. C. B., Wiratma, M., & Nda, R. (2013). Berakhirnya Kisah Manis Apple dan Samsung: Mengatasi Konflik Organisasi Eksternal Multidimensional dengan Komunikasi Organisasi Efektif. *Humaniora*, 4(1), 671. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v4i1.3476>
- Darmaileny, D., Adriani, Z., & Fitriaty, F. (2022). PENGARUH TATA KELOLA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DIMEDIASI PERILAKU INOVATIF PADA BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DALAM WILAYAH KABUPATEN TANJUNG JABUNG BARAT. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 599. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6.1099>
- Darmawati, D., Tohir, T., & Restanti, A. S. (2019). PENGARUH ASIMETRI KONFLIK TUGAS TERHADAP KINERJA DAN PERAN MANAJEMEN KONFLIK KOLABORASI (Kasus

- pada Organisasi Non Profit). *Performance*, 26(2), 102. <https://doi.org/10.20884/1.jp.2019.26.2.1332>
- Deca, D., & Pitriani, H. (2024). Manajemen Konflik dalam Sebuah Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 331. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.355>
- Dewi, D. F., Fitriah, N., Sari, K., Rosul, Z., & Mualimin, M. (2024). Strategi Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kolaborasi dan Kinerja dalam Konteks Pendidikan dan Organisasi. *Al-Tarbiyah Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 3(1), 47. <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v3i1.1755>
- Fajriyati, D. N., Rahmatika, A. N., & Widyaningsih, B. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Konteks Ekonomi Islam. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(3), 1261. <https://doi.org/10.61104/jq.v3i3.1973>
- Fauzi, I. (2023). Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 108. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.127>
- FAUZY, A. L., & Kusdinar, R. (2020). *SKRIPSI HUBUNGAN LEGITIMATE POWER (KEKUASAAN YANG SAH) DENGAN PERILAKU PEMIMPIN DI DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN SUMEDANG.*
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>
- Hassan, A. S., Donianto, C., Kiolol, T., & Abdullah, T. (2022). PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN MEDIASI DUKUNGAN ORGANISASI. *MODUS*, 34(2), 158. <https://doi.org/10.24002/modus.v34i2.5966>

- Herdilah, H., Septiliani, N. A., Septimia, L., Rodiyah, S., & Tadi, T. (2023). Paradigma Baru Sumber Daya Manusia Dalam Konteks Global. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 60. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.526>
- Hidayah, Y., Ulfah, N., & Trihastuti, M. (2023). Memperkuat Integrasi Nasional Di Era Digital : Penguatan Resolusi Konflik Di Era Digital Sebagai Perwujudan Warga Negara Yang Baik. *Antroposen Journal of Social Studies and Humaniora*, 2(2), 105. <https://doi.org/10.33830/antroposen.v2i2.5483>
- Hidayat, A. R., Alifah, N., & Rodiansjah, A. A. (2023). Kontribusi Digitalisasi Bisnis Dalam Menyokong Pemulihan Ekonomi dan Mengurangi Tingkat Pengangguran di Indonesia. *Syntax Idea*, 5(9), 1259. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i9.2559>
- Hidayati, S. N., & Ermiyanto, A. (2017). Analisis Faktor Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Maksipreneur Manajemen Koperasi Dan Entrepreneurship*, 7(1), 18. <https://doi.org/10.30588/jmp.v7i1.320>
- Hikmah, N., Handayani, R., & Anshari, M. R. (2024.). *KINERJA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA DALAM PENCAPAIAN PENGHARGAAN INNOVATIVE GOVERNANCE AWARD (IGA)*.
- Ibal, L., Madaul, R. A., & Rifqah, N. N. (2023). Model Kolaboratif Penanggulangan Kemiskinan Ekstrem melalui Konsep Hexahelix di Provinsi Papua Barat Daya. *Jurnal Sosial Humaniora*, 16(2), 164. <https://doi.org/10.12962/j24433527.v16i2.19505>
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI DI ERA BISNIS

- GLOBAL. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- IFADHOH, N., Purnamasari, P. E., Nanang Choiruddin, M., Munir, M., & Sulhan, M. (2025). *PENGARUH GREEN FINANCE DAN PROFITABILITAS TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Kasus Pada Perusahaan Sektor Consumer Non-Cyclicals Tahun 2020-2023)*.
- Kamaludin, K. (2022). IDENTIFIKASI MANAJEMEN STRATEGIS PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DI ERA DISRUPTIF. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 1(3), 278. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i3.50>
- Kosaza, S., Setiyono, B., & Wijayanto. (2024.). *ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN SAMPAH PADA DINAS LINGKUNGAN HIDUP DKI JAKARTA (Studi Pengelolaan Sampah di TPS Kramat Jati, Jakarta Timur)*.
- Kudus, N., Ismail, I. A., Hassan, M. A., Mohamed, S., & Abdullah, F. (2025). Digital Transformation and Halal Human Resource Development: Leveraging Technology for Ethical Workforce Enhancement: A Literature Review [Review of *Digital Transformation and Halal Human Resource Development: Leveraging Technology for Ethical Workforce Enhancement: A Literature Review*]. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(2). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v15-i2/24641>
- Kurniawan, A. R., & Mahardika, D. P. K. (2021). *PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) TERHADAP EFISIENSI PERBANKAN DI INDONESIA PERIODE 2015-2019 THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) TOWARDS BANKING EFFIECIENCY IN INDONESIA 2015-2019 PERIOD*.

- Lestari, G., & Kasmirudin, K. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Industri Media PT. Riau Media Televisi (Rtv) Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 4(2), 1. <https://www.neliti.com/publications/205395/pengaruh-komunikasi-internal-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-indust>
- Linawati, L. (2017). PENGARUH MOTIVASI KERJA INTRINSIK DAN MOTIVASI KERJA EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. ANGKASA PURA I BANDAR UDARA INTERNASIONAL AHMAD YANI SEMARANG). *KINERJA*, 18(1), 81. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v18i1.519>
- López, A. K. F. (2021). Mediación, un método para solucionar conflictos en instituciones de salud pública. *Espiral Estudios Sobre Estado y Sociedad*, 28(82), 331. <https://doi.org/10.32870/ees.v28i82.7190>
- Mallawi, N. (2025). Pengaruh Tata Kelola Kolaboratif terhadap Keberhasilan Program Pembangunan Berkelanjutan di Kawasan Pesisir Makassar. *JOURNAL OF ADMINISTRATIVE AND SOCIAL SCIENCE*, 6(2), 395. <https://doi.org/10.55606/jass.v6i2.2146>
- Muhsin, M. (2017). MEMAHAMI KONFLIK ANTARAKTOR DALAM IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI PERGURUAN TINGGI: PERSPEKTIF TEORI STAKEHOLDER. *MULTITEK INDONESIA*, 10(2), 21. <https://doi.org/10.24269/mtkind.v10i2.340>
- Mukhlis, M., Nazsir, N., Rahmatunnisa, M., & Y.N., Y. (2018). A LONG, WINDING AND STEEP ROAD FOR COLLABORATIVE GOVERNANCE IN INDONESIA. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 76(4), 173. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-04.19>

- Mukhtar, M., Risnita, R., & Prasetyo, M. A. M. (2020). THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, INTERPERSONAL COMMUNICATION, AND ORGANIZATIONAL CONFLICT ON ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL REVIEW*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10371>
- Musoli, M., & Palupi, M. (2018). Upaya Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Perguruan Tinggi Melalui Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik. *JBTI Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 9(2). <https://doi.org/10.18196/bti.92110>
- Mu'tafi, A. (2020). PILAR-PILAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) DALAM MENGHADAPI ERA GLOBAL. *Manarul Qur'an Jurnal Ilmiah Studi Islam*, 20(2), 106. <https://doi.org/10.32699/mq.v20i2.1710>
- Nasrudin, A. H., Unsa, F. F., Aini, F. N., Arifin, I., & Adha, M. A. (2021). Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik Dalam Organisasi Sekolah. *Tadbir Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.1888>
- Nugroho, H. S. (2020). Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Pemerintah Desa Wukirsari Kabupaten Sleman. *Transparansi Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(2), 119. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i2.1150>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(3), 810. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Pangaribua, T. F., Sinag, L. A. B., Hidayat, M., & Simanullang, R. S. P. (2025). Peran Pemimpin dalam Menyelesaikan Konflik Organisasi di Marching Band Gita Bahana Teladan Sei Rampah.

- Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(2), 7805. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.2995>
- Pienrasmi, H., Gramarechika Talenta, K., Verawati, N., & Denu Poyo, M. (2024). *Interaksi komunikasi pada penyandang disabilitas down syndrome*.
- Pramono, W. I., & Munandar, A. I. (2020). PERAN UNDANG-UNDANG ORMAS TERHADAP PENYELESAIAN KONFLIK ANTAR ORMAS. *JURNAL ILMIAH LIVING LAW*, 12(1), 52. <https://doi.org/10.30997/jill.v12i1.2296>
- Prasetyo, D., Novda, S., & Wahyuni, B. (2024). Dampak Karakteristik Kepribadian Individu Terhadap Perilaku Organisasi. *Journal of Islamic Business Management Studies (JIBMS)*, 5(2), 60. <https://doi.org/10.51875/jibms.v5i2.618>
- Prasojo, M. L., & Maldin, S. A. (2025). STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI INDUSTRI KULINER DAN LAYANAN. *Jurnal Manajemen Kuliner*, 4(2), 52. <https://doi.org/10.59193/jmn.v4i2.433>
- Rahim, M. A. (2017). *Managing Conflict in Organizations*. <https://doi.org/10.4324/9780203786482>
- Rahmawati, R., Azzahra, S., & Setiawan, I. (2024). Peran Manajer Keuangan dalam Menangani Konflik Keuangan dan Nilai-Nilai Syariah. *Minhaj Jurnal Ilmu Syariah*, 5(1), 28. <https://doi.org/10.52431/minhaj.v5i1.2130>
- Rijal, S., Azis, A. A., Chusumastuti, D., Susanto, E., Nirawana, I. W. S., & Legito, L. (2023). Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Dalam Pemanfaatan Teknologi Informasi Bagi Masyarakat. *Easta Journal of Innovative Community Services*, 1(3), 156. <https://doi.org/10.58812/ejincs.v1i03.123>
- Rokhmiyati, S. (2018). KONSEP MENEJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM KELEMBAGAAN ISLAM. *INJECT*

(*Interdisciplinary Journal of Communication*), 3(2), 231. <https://doi.org/10.18326/inject.v3i2.231-252>

- Rosidar, T. C., & Dara, S. R. (2022). *Pengaruh Capital Adequacy Ratio (CAR), Loan To Deposit Ratio (LDR), Non Performing Loan (NPL), dan Net Interest Margin (NIM) terhadap Kinerja Keuangan pada Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2017-2019*.
- S., A. Adiazmil., Hidayat, M., & Basuil, D. A. (2024). Strategic Human Resource Planning in the Era of Digital Transformation. *Deleted Journal*, 1(1), 130. <https://doi.org/10.62207/q7158p72>
- Sentanu, I. G. E. P. S., Tirani, Y. A., & Pradono, G. A. S. (2023). Kolaborasi dan Analisis Stakeholder: Teori, Konsep, dan Aplikasi. In *Universitas Brawijaya Press eBooks*. <https://doi.org/10.11594/ubpress9786232967328>
- Setiawan, T., Myrna, R., Isnawati, N. W., Samith, M. F., & Mughits, M. H. (2025). The environmental dynamics in shaping ecological governance for sustainable development in coastal areas. *Discover Sustainability*, 6(1). <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01849-8>
- Sewang, S., Umar, S. M., Yusuf, D., & Kasim, H. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era Globalisasi. *JUMABI Jurnal Manajemen Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 76. <https://doi.org/10.56314/jumabi.v2i2.232>
- Shaddiq, S., Khuzaini, K., & Irpan, M. (2023). Governance of Human Resources Management in the Digital Era. *Journal of Business and Management Studies*, 5(3), 80. <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.3.8>
- Sigalingging, J., Sumiati, S., Ratnawati, K., & Indrawati, N. K. (2025). The role of good corporate governance in enhancing firm value: Operational efficiency as a mediating variable in financial conglomerate banking companies in Indonesia.

Edelweiss Applied Science and Technology, 9(7), 2283. <https://doi.org/10.55214/2576-8484.v9i7.9154>

Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(2), 163. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v5i2.147>

Siswanti, I., Riyadh, H. A., Nawangsari, L. C., Yusoff, Y. M., & Wibowo, M. W. (2024). The impact of digital transformation for sustainable business: the meditating role of corporate governance and financial performance. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2316954>

Sosialisman, S., Suharto, S., & Junanto, T. (2023). PENGOPTIMALAN PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MEDIATOR KONFLIK DI SMA NEGERI 2 DEDAI. *Manajemen Pendidikan*, 18(2), 177. <https://doi.org/10.23917/jmp.v18i2.23290>

Sugiat, M. A. (2020). PENGEMBANGAN SDM UNGGUL BERBASIS COLLABORATIVE STRATEGIC MANAGEMENT. *SULTANIST Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v8i1.175>

Suhendra, S., & Pratiwi, F. S. (2024). KOMUNIKASI EFEKTIF SEBAGAI KUNCI SUKSES DALAM RESOLUSI KONFLIK DI TEMPAT KERJA. *Paradigma Mandiri Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 17. <https://doi.org/10.37949/pm.v2i01.134>

Sukardi, S. I. S., Fadilla, A. N., & Amin, M. N. F. A. (2024). ANALISIS PELAYANAN BPJS DI INDONESIA DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DENGAN PENDEKATAN PROBLEM TREE ANALYSIS. *Jurnal Pahlawan*, 7(1), 11. <https://doi.org/10.31004/jp.v7i1.27460>

- Syafi'i, A., Brawijaya, A., & Hakim, A. R. (2023). STRATEGI INOVATIF MANAJEMEN DAN BISNIS DI ERA DIGITAL: ANALISIS PENGARUH TEKNOLOGI TERKINI TERHADAP KEBERLANJUTAN DAN KINERJA ORGANISASI. *JURNAL VISIONIDA*, 9(2), 191. <https://doi.org/10.30997/jvs.v9i2.11069>
- Syahrudin, E., Sugeng, S., & Liu, Y. (2025). The Role of Environmental Easement Rights in Building Environmental, Social, and Governance (ESG) Principles. *Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum*, 19(3), 265. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v19no3.4190>
- Virlya, E. M., Soesilo, T. E. B., Pakpahan, E. N., & Sakina, N. A. (2023). Analisis Jaringan Stakeholder pada Pengelolaan Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun Rumah Sakit di Jakarta. *JURNAL KESEHATAN LINGKUNGAN INDONESIA*, 22(3), 294. <https://doi.org/10.14710/jkli.22.3.294-303>
- Wibowo, F., & Tjahjono, H. K. (2023). Optimalisasi kinerja organisasi melalui gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai kepuasan kerja: sebuah studi literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 129. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.929>
- Wijaya, B. H. (2024). MODEL KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT YDSF MALANG DI ERA DISRUPSI DIGITAL. *Journal of Islamic Philanthropy and Disaster (JOIPAD)*, 3(2). <https://doi.org/10.21154/joipad.v3i2.6410>
- Winanda, V. N., & Veri, J. (2025). Pengaruh transformasi digital terhadap manajemen sumber daya manusia: systematic literature review. *Indo-Fintech Intellectuals Journal of Economics and Business*, 5(2), 4483. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i2.2850>
- Wiyono, D., Dewi, D. A., Ambiapuri, E., Parwitasari, N. A., & Hambali, D. S. (2025). Strategic ESG-Driven Human Resource Practices: Transforming Employee Management for Sustainable

- Organizational Growth. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 21(1), 65. <https://doi.org/10.33830/jom.v21i1.9786.2025>
- Xaviera, A., & Rahman, A. (2023). PENGARUH KINERJA ESG TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN SIKLUS HIDUP PERUSAHAAN SEBAGAI MODERASI: BUKTI DARI INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 16(2), 226. <https://doi.org/10.30813/jab.v16i2.4382>
- Yusa, V. D., & Rananda, A. (2019). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Education Journal Journal Educational Research and Development*, 3(1), 19. <https://doi.org/10.31537/ej.v3i1.138>
- Zaynuri, M., Hotimah, R. N., Fatikasari, R., Rahman, S. A., Nurarifah, S., & Fauzi, A. (2023). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(4), 1001. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.209>

BIODATA PENULIS



Dr. Indra Prasetyo, SP., MM. lahir di Surabaya pada tanggal 24 Maret 1970. Beliau menyelesaikan pendidikan S-1 di Fakultas Pertanian Universitas Wijaya Putra dan lulus dengan gelar Sarjana Pertanian (S.P.) pada tahun 1997. Kemudian, beliau melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S-2) di Program Studi Magister Manajemen Universitas

Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tahun 2000. Selanjutnya, beliau menyelesaikan Program Pascasarjana S-3 di Program Ilmu Manajemen Universitas Brawijaya dan lulus dengan gelar Doktor Ilmu Manajemen (Dr.) pada tahun 2006.

Bidang keahlian penulis adalah Sumber Daya Manusia dengan fokus pada manajemen konflik. Saat ini, penulis bekerja sebagai staf pengajar di Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra. Motivasi penulis adalah bahwa sekecil apapun kebaikan yang dilakukan sekarang, akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu Manajemen Konflik. Dalam bidang pekerjaan, penulis mengabdikan diri sebagai staf pengajar pada mata kuliah Pengantar Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Metodologi Penelitian, serta aktif menulis buku dan artikel ilmiah yang dipublikasikan di media massa, majalah, dan jurnal ilmiah nasional bereputasi yang terindeks Sinta, serta jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus.

WA +62 812-3007-808

SINTA ID: 6154868; SCOPUS ID: 55601102600

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8199-5297>

Email: indraprasetyo@uwp.ac.id



Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHT  Lahir Di Pamekasan 03 Februari 1980 Pendidikan Tinggi Strata S1 Ditempuh Di Fakultas Ekonomi (FE) Universitas Madura (Unira) Lulus Sarjana Ekonomi (S.E) Tahun 2010, Pascasarjana Strata S2 Program Studi Magister Akuntansi Universitas “Pembangunan Nasional” Veteran” Jawa Timur (UPN”Veteran”Jatim) Lulus Program Studi Magister Akuntansi (M.Ak) Tahun 2012, Pascasarjana Strata Program Doktor Ilmu Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Airlangga Surabaya (Unair) Lulus Program Pascasarjana Doktor Ilmu Akuntansi (Dr) Tahun 2021.

Bidang keahlian penulis adalah Akuntansi Keprilakuan. Motivasi penulis adalah sekecil kebaikan yang dilakukan sekarang, maka akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu Akuntansi. Dalam bidang pekerjaan penulis sampai saat ini mengabdikan diri sebagai staf pengajar pada Program Studi Akuntansi dan Program Studi Manajemen Universitas Gresik (UniGres), menjadi Dosen LB Stiesia Surabaya, Serta UWP Surabaya, Mata kuliah yang diampuh, Pengantar Akuntansi 1 dan 2, Aplikasi Komputer Akuntansi, Akuntansi Keuangan Menengah 1 dan 3, Akuntansi Keuangan Lanjutan 1 dan 2, Metodologi Penelitian, serta aktif menulis Buku, Artikel Ilmiah dalam media massa/ Majalah/ Jurnal Ilmiah Nasional bereputasi terindeks Sinta dan Jurnal Internasional bereputasi Terindeks Scopus

WA +62-82231047290


SINTA ID: 6676135

SCOPUS ID: 57238673100

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7456-7072>

Email: rusdiyanto.se.m.ak-2017@feb.unair.ac.id



Nabilah Aliyyah, S, Par., MBA  lahir di Surabaya pada tanggal 19 Oktober 1996. Telah menyelesaikan pendidikan S-1 di Fakultas Ilmu Budaya Program Studi Pariwisata Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Sarjana Pariwisata (S.Par.) pada Tahun 2018. Kemudian, melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S-2) di Program Studi Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Master of Business Administration (MBA) pada Tahun 2021.

Bidang keahlian penulis adalah Sumber Daya Manusia dengan fokus pada entrepreneurship. Saat ini, penulis bekerja sebagai staf pengajar di Program Studi Manajemen Manajemen, Universitas Wijaya Putra. Motivasi penulis adalah bahwa sekecil apapun kebaikan yang dilakukan sekarang, akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu Manajemen khususnya entrepreneurship Dalam bidang pekerjaan, penulis mengabdikan diri sebagai staf pengajar pada mata kuliah Pengantar entrepreneurship, entrepreneurship Di Era Digital, Metodologi Penelitian, serta aktif menulis buku dan artikel ilmiah yang dipublikasikan di media massa, majalah, dan jurnal ilmiah nasional bereputasi yang terindeks Sinta, serta jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus.

Scopus ID: 57222544433

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8572-7409>

Email: nabilahaliyyah@uwp.ac.id



Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M,AP  lahir di Surabaya pada tanggal 15 Agustus 2000. Telah menyelesaikan Pendidikan Tinggi S-1 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Sarjana Ilmu Politik (S.I.P.) pada Tahun 2023. Kemudian, melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S-2) di Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Gadjah Mada dalam proses dengan gelar Magister Administrasi Publik (M. AP)

Bidang keahlian penulis adalah Sumber Daya Manusia dengan fokus pada kebijakan publik. Saat ini, penulis menyelesaikan proses Magisternya di Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Gadjah Mada Motivasi penulis adalah bahwa sekecil apapun kebaikan yang dilakukan sekarang, akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu kebijakan Publik. Aktif menulis buku dan artikel ilmiah yang dipublikasikan di media massa, majalah, dan jurnal ilmiah nasional bereputasi yang terindeks Sinta, serta jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus.

Scopus ID: 59897002800

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7654-9866>

Email: rahmat@uwp.ac.id

HASIL PLAGIARM TURNITIN

Konflik dan Kolaborasi: Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern

Penulis :

Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., MM ^{id}

Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH.,CHt ^{id}

Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA ^{id}

Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M.AP ^{id}

Editor:

Prof. Dr. Nur Fadrijih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA ^{id}

Dr. Yenni Fayanni, SE, M.Ak, PIA

Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak

Adiba Fuad Syamlan, S.E., M.M.

Dr. Suharto, MM

Umar Burhan, SE., M.M

Mochammad Syaffi, SE., M.M

Bustanul Ulum, S.E., M.Akt

Konflik dan Kolaborasi: Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern |

INDRA PRASETYO UWP_3

ORIGINALITY REPORT

14% SIMILARITY INDEX
12% INTERNET SOURCES
9% PUBLICATIONS
2% STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Bahtiar Effendi. "Analisis Dampak CSR Disclosure pada Nilai Perusahaan di Era ESG: Studi pada Industri Manufaktur", owner, 2025 Publication	2%
2	repository.mediapenerbitindonesia.com Internet Source	1%
3	elibs.unigres.ac.id Internet Source	1%
4	repository.uniba.ac.id Internet Source	<1%
5	e-jurnal.unisda.ac.id Internet Source	<1%
6	Ihbal, Ahmad. "Pengaruh Struktur Dewan Terhadap Kinerja Keuangan: Peran Mediator Skor Environmental Social Governance (Studi Empiris pada Perusahaan Publik Pasar Berkembang Asean yang Terdaftar di Database Bloomberg Periode Tahun 2013-2019)", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 Publication	<1%
7	Nanang Basuki. "MENGOPTIMALKAN MODAL MANUSIA: STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG EFEKTIF UNTUK PERTUMBUHAN ORGANISASI YANG BERKELANJUTAN", Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen, 2023 Publication	<1%
8	dirdosen.budiluhur.ac.id Internet Source	<1%

Doc Link Hasil Plagiarm 05-01-2026:

<https://drive.google.com/file/d/1kUUquma93D7zYs7TsvqWFRpIK-d4nh-iZ/view?usp=sharing>



IKAPI
IKATAN PENERBIT INDONESIA

Jalan Kaliposri 32, Jakarta Pusat 10330. Telp.: +6221 3141907, 3146050
Email: sekretariat@kapi.org - Website: www.kapi.org

TANDA ANGGOTA

No. 340/JTI/2022

Nama Perusahaan

PT. Literasi Nusantara Abadi Group

Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Blok B11
Kel. Merjosari, Kec. Lowokwaru, Malang, Jawa Timur 65144

Jakarta, 1 April 2024

PENGGURUS PUSAT

Ketua Umum

lia
Arys Hilmans Nugraha



Sekretaris Umum

M
M. Nurkholis Ridwan

Bertaku s/d : 31 Maret 2026

PENGGURUS DAERAH

Ketua

puji
Dr. H. Fakhri Anam, M.Si



Sekretaris

pr
Irawan Novianto Pratama, ST.



Konflik dan Kolaborasi

Menavigasi Isu Lingkungan, Sosial,
dan Tata Kelola dalam Organisasi Modern

Dalam era bisnis yang kian dinamis, kapasitas organisasi untuk beradaptasi melalui inovasi manajerial dan transformasi digital menjadi sangat penting demi menjaga kelangsungan operasional. Perkembangan teknologi yang begitu cepat, ketidakpastian ekonomi global, serta fluktuasi pasar menimbulkan tekanan kuat agar organisasi menyusun strategi manajemen perubahan yang sistematis dan terstruktur untuk tetap kompetitif (Atryana, 2024; Syafi'i et al., 2023). Strategi semacam ini mencakup perencanaan yang matang, pelaksanaan yang terarah, serta evaluasi berkelanjutan demi memastikan respons yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selain itu, organisasi yang sukses adalah yang mampu secara proaktif mengelola konflik dan membangun kolaborasi internal. Manajemen konflik yang efektif tidak hanya meredam ketegangan atau perbedaan persepsi antaranggota, tetapi juga mendorong pemanfaatan konflik sebagai peluang untuk perbaikan dan inovasi (Kamaludin, 2022). Dalam konteks ini, konflik produktif bisa mengungkap ide baru, mengasah strategi alternatif, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama. Sementara itu, kolaborasi yang kokoh memperkuat hubungan interpersonal dalam tim, memperlancar aliran informasi, serta memfasilitasi pencapaian target organisasi secara lebih efisien (Dewi et al., 2024).

litnus. Penerbit



✉ literasinusantaraofficial@gmail.com
🌐 www.penerbitlitnus.co.id
📧 @litnuspenerbit
📧 literasinusantara_
☎ 085755971589

Pendidikan +17

ISBN 978-623-127-632-2



9 786231 276322