

Analisis Motivasi Lembaga Pemeringkat ESG (Yayasan Kehati) Dalam Proses Perumusan ESG Index: *Institutional Logics*

Indahna Sulfa¹, Elvia R. Shauki^{2*}

^{1,2}Universitas Indonesia

¹indahna.sulfa@ui.ac.id, ²elvia.shauki@icloud.com

*Corresponding Author

Diajukan : 29 April 2023

Disetujui : 13 Mei 2023

Dipublikasi : 1 Oktober 2023

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan logika kelembagaan dan kepemimpinan implisit terhadap motivasi Yayasan Kehati dalam merumuskan Indeks ESG (Environment, Social, Governance) yang berbeda dibandingkan dengan lembaga pemeringkat ESG lainnya. Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi dalam bidang akademik guna pengembangan literatur terkait konsep *Institutional Logics* dan *Implicit Leadership Theory* serta penyempurnaan untuk penelitian selanjutnya yang masih terbatas. Strategi penelitian yang digunakan yaitu studi kasus dengan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dan *single unit of analysis* yaitu Yayasan Kehati. Instrumen penelitian dalam proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan format "discourse interview" dan data sekunder yang berasal dari dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis data yang didukung oleh software NVIVO12 Plus, terdiri dari: analisis konten, analisis tematik, dan analisis perbandingan konstan. Implikasi dari penelitian ini adalah dengan mengetahui motivasi Yayasan Kehati dalam menghasilkan pemeringkatan ESG yang berbeda dibandingkan dengan lembaga pemeringkat ESG lainnya, penelitian ini diharapkan dapat membantu Yayasan Kehati dalam mempromosikan *sustainable responsible investment* dan membantu investor (baik calon investor maupun investor yang sudah ada) guna mendapatkan keyakinan yang memadai dalam proses pengambilan keputusan investasi yang mengacu kepada strategi keberlanjutan, serta menjadi referensi pengembangan praktik bisnis bagi lembaga pemeringkat ESG di masa yang akan datang.

Kata kunci: *coupling; decoupling; ESG Index Scoring; market logics; multiple logics; professional logics; self-regulatory logics; single unit of analysis; sustainable investment; sustainability logics*

PENDAHULUAN

Kesadaran para investor individual dan institusional, baik investor lokal maupun investor asing dalam melakukan *sustainable investment* telah berkembang secara signifikan sejak sepuluh tahun terakhir. Para investor telah memahami implikasi isu ESG (*Environment, Social, Governance*) dalam proses pengambilan keputusan investasi (Arvidsson & Dumay, 2022). Penggunaan standar dan *framework* yang berbeda telah menyebabkan kurangnya konsistensi dan keterbandingan di seluruh organisasi (Jose, 2017). Menurut (Bose, 2020) Beberapa pengamat dalam komunitas investasi ESG (*Environment, Social, Governance*) telah menyuarakan ketidakpuasan dengan adanya begitu banyak *framework* berkelanjutan yang berbeda dan saling bertentangan (*fragmented*). Di sisi lain, investor dibingungkan oleh Pelaporan ESG yang disusun oleh emiten menggunakan kerangka kerja yang berbeda, sehingga bantuan analisis yang diberikan oleh lembaga pemeringkat ESG dapat membantu dalam menentukan keputusan investasi. Namun *rating/scoring* yang dihasilkan oleh lembaga pemeringkat berbeda-beda.

Dalam PRI *Consultation Response* tahun 2021, penanda tangan PRI (PRI *Signatories*) melaporkan bahwa metode yang paling populer untuk mengakses informasi ESG perusahaan yaitu dengan menggunakan jasa penyedia riset ESG (PRI, 2018, 2021). Informasi ini dikenal dengan istilah “ESG *Disclosure Rating*” atau “ESG *Risk Rating*”, atau disebut sebagai “ESG *Rating*” (MSCI, 2023).

Di Indonesia, terdapat sebuah Yayasan yang telah menangani Indeks terkait keberlanjutan dari tahun 2009, yaitu Yayasan Kehati. Terdapat 3 (tiga) indeks hijau Yayasan Kehati yang memberikan penilaian terkait kinerja ESG perusahaan-perusahaan yang terdaftar di BEI yaitu Indeks SRI-Kehati, ESG *Sector Leaders* IDX Kehati, dan ESG *Quality* 45 IDX Kehati (Yayasan Kehati, 2022).

Peneliti telah merangkum data ESG *rating* yang dihasilkan oleh 2 (dua) lembaga pemeringkat ESG oleh para investor di Indonesia yaitu Sustainalytics dan Yayasan Kehati.

Tabel 1. Perbandingan ESG *Disclosures Rating* & ESG *Index* Emiten Bursa Efek Indonesia

No	Perusahaan di Industri Consumer Non-cyclicals Sektor Food & Beverage	Sustainalytics		INDEKS KEHATI		
				SRI KEHATI	ESG Sector Leaders IDX KEHATI	ESG Quality 45 IDX KEHATI
				Ada di dalam index?		
		Score	Description			
1	Unilever Indonesia Tbk. (UNVR)	18.4	Low	Ada	Ada	Ada
2	PT Mavora Indah Tbk (MYOR)	38.2	High	Tidak	Tidak	Tidak
3	PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk (JPFA)	41.8	Severe	Ada	Ada	Ada
4	Charoen Pokphand Indonesia Tbk (CPIN)	44.8	Severe	Ada	Ada	Ada
5	Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP)	42.1	Severe	Tidak	Ada	Ada

Sumber tabel: Sustainalytics (2022) dan Yayasan Kehati (2022), dengan beberapa perubahan

Berdasarkan ESG *Rating* yang dirangkum dan diolah pada Tabel 1, terdapat sebuah kondisi di mana ESG *rating* yang dihasilkan oleh 2 (dua) lembaga pemeringkat yaitu Yayasan Kehati dan Sustainalytics pada perusahaan-perusahaan di industri *household product* sektor *food and beverage*, memiliki *rating* yang berbeda antara satu agensi dengan agensi yang lain. Dari hasil penilaian yang dilakukan oleh kedua agensi terlihat bahwa PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. (JPFA) dikategorikan sebagai perusahaan dengan risiko ESG yang *Severe* oleh (Sustainalytics, 2022), namun dalam 3 Indeks Kehati, perusahaan ini berhasil lolos ke dalam Indeks SRI Kehati, ESG *Sector Leaders* IDX Kehati dan Indeks ESG *Quality* 45 IDX KEHATI (Yayasan Kehati, 2022).

Berg et al. (2023) berpendapat bahwa perbedaan dan inkonsistensi yang terjadi pada lembaga pemeringkat ESG, solusi yang dapat dijalankan tidak hanya terkait dengan permasalahan metodologi penilaian ataupun standarisasi metodologi bagi lembaga pemeringkat ESG, namun permasalahan utama yang lebih penting yaitu terkait dengan perilaku etis dari lembaga pemeringkat ESG.

Menurut DiMaggio & Powel (1983), *Institutional Theory* akan dapat menjawab bagaimana perilaku individu terbentuk di dalam organisasi. Thornton (2004) menjelaskan ketika *Institutional logics* menjadi logika yang dominan maka hal ini akan memotivasi keputusan di dalam perusahaan dengan memfokuskan perhatian pada sekumpulan isu dan solusi yang konsisten dengan logika dominan tersebut. Organisasi pada mulanya akan terdorong mengadopsi perubahan struktural sebagai respon atas kebutuhan kelembagaan, meskipun pada akhirnya organisasi akan mengalami proses *decoupling* yang dipicu oleh adanya ketidaksesuaian antara aturan dan kenyataan di lapangan (Scott, 2008). Namun menurut Meyer dan Rowan (1977), *decoupling* terjadi karena

adanya kebutuhan organisasi untuk menghadapi lingkungannya sehingga cenderung mengabaikan struktur organisasi dan lebih berorientasi kepada praktik yang dilakukan. Praktik mengikuti (*coupling*) atau tidak mengikuti acuan (*decoupling*) yang dilakukan oleh aktor di dalam organisasi atas prosedur, aturan, dan acuan yang berlaku, dimotivasi oleh berbagai logika institusional sebagai *material carriers* sehingga *symbolic carriers* tidak dapat diterapkan. Salah satunya disebabkan oleh kondisi ketika melakukan proses pemeringkatan berbeda dari asumsi normal pada saat SOP perhitungan ESG *score* dalam perumusan Indeks Kehati tersebut disusun. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dengan lebih mendalam motivasi Yayasan Kehati dalam melakukan pemeringkatan ESG yang dapat diandalkan oleh investor dalam pengambilan keputusan investasi. Dengan mengetahui motivasi Yayasan Kehati dalam menghasilkan ESG *rating* yang berbeda dibandingkan lembaga pemeringkat ESG lainnya. Teori-teori yang relevan dan telah digunakan oleh berbagai penelitian untuk mengevaluasi perilaku dan motivasi yaitu *Institutional Logics* dan *Implicit Leadership Theory* (ILT).

Berdasarkan latar belakang permasalahan pada diuraikan di atas, penelitian studi kasus evaluasi ini akan membahas masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Yayasan Kehati merumuskan *Scoring* dan *Index* yang berbeda dengan Lembaga Pemeringkat ESG lainnya ditinjau dari aspek eksternalitas (regulasi eksternal) dan aspek internalitas (praktik internal) atau terjadinya praktik *coupling/decoupling*.
2. Bagaimana logika kelembagaan terjadi pada aspek internalitas (pembawa material) dalam menentukan *Scoring* dan Indeks Kehati yang berbeda dengan Lembaga Pemeringkat ESG lainnya.
 - a. *Multiple Logics*
 - b. *Competing Logics*
 - c. *Dominant Logic (Overarching Logic)*.
3. Bagaimana kepemimpinan implisit diterapkan dalam proses perumusan Indeks Kehati yang berbeda?

STUDI LITERATUR

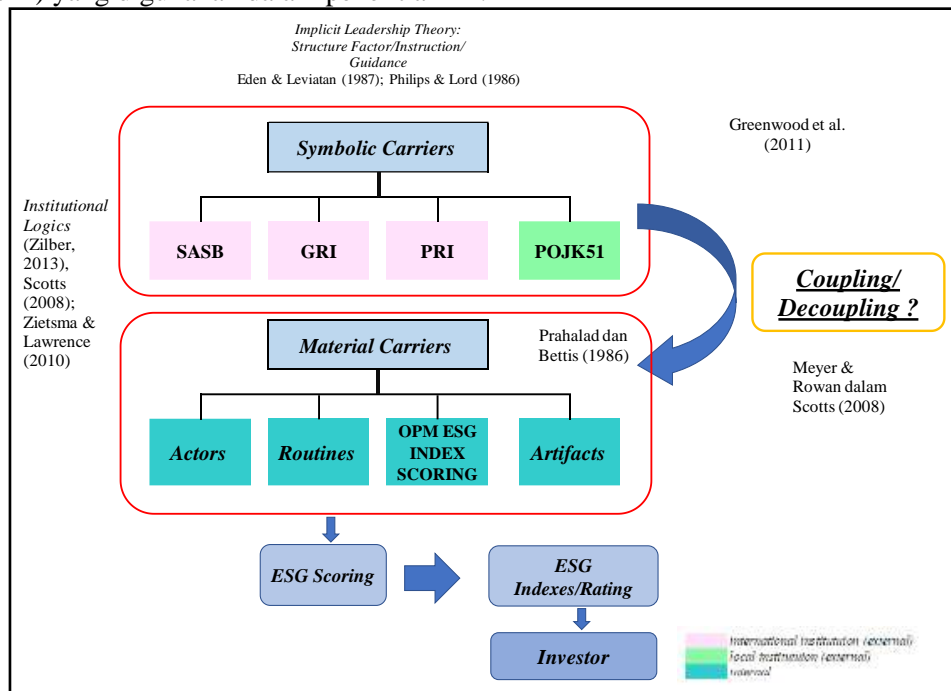
Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang membahas tentang ESG rating, teori *institutional logics*, dan *implicit leadership* telah dilakukan oleh Berg et al. (2019), Kasmuri (2019), dan A'yunnisa et al. (2020). Penelitian yang dilakukan oleh Berg et al. (2019) menjelaskan perbedaan ESG *rating* yang dihasilkan oleh *rating agencies*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Berg et al., (2019) dapat dikaji dari sisi metodologi penelitian yang digunakan. Strategi penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dan pendekatan penelitian kualitatif. Dari sisi desain penelitian, penelitian ini berbentuk *single case studi – single unit analysis*, dengan pembahasan terkait ESG *rating* pada 1 (satu) unit analisis yaitu Yayasan Kehati. Sedangkan penelitian Berg et al., (2019) ini memiliki desain penelitian *single case studi – multiple units of analysis*, dengan unit analisis menggunakan beberapa lembaga pemeringkat asing.

Penelitian oleh Kasmuri (2019) bertujuan menjawab fenomena perubahan perilaku dalam menyelesaikan kredit bermasalah pada di BPR Jawa Barat. Hasil penelitian ini menjelaskan konflik antara peraturan terkait restrukturisasi dan profitabilitas BPR sebagai *symbolic carrier* yang mendorong perbedaan perilaku manajemen ketika memutuskan untuk melakukan restrukturisasi kredit bermasalah BPR. Penelitian ini memiliki keunikan yang terkait dengan tekanan eksternal yang bersifat memaksa/*mandatory*, di mana pada objek penelitian ini tekanan yang berasal dari regulator bisa dinyatakan tidak ada, karena saat ini baik bagi lembaga pemeringkatan asing maupun lokal, aturan terkait pemeringkatan ESG perusahaan masih belum tersedia, sehingga lembaga pemeringkat masih menggunakan kompetensi profesional mereka dalam menyusun metodologi penilaian ESG *rating* tersebut. Selain itu, perbedaan lain dibandingkan dengan penelitian terdahulu juga terdapat pada jenis organisasi, di mana objek penelitian pada penelitian Kasmuri (2019) menggunakan entitas berorientasi laba yang bergerak dalam industri perbankan sedangkan penelitian ini menggunakan organisasi hibrid yang bersifat nirlaba sekaligus menjalankan strategi keberlanjutan yang mengacu kepada 5 (lima) pilar *Sustainable Responsible Goals* (SDG), yaitu *people, planet, prosperity, peace, dan partnership*.

Terkait *Implicit Leadership Theory*, A'yuninnisa et al. (2020) telah melakukan penelitian guna mengetahui bagaimana kepemimpinan memengaruhi sikap dan perilaku individu serta keefektifan tim. Penelitian A'yuninnisa et al. (2020) dapat mendukung penelitian ini menggunakan teori *implicit theory* dan tujuan penelitian yang sama namun terdapat perbedaan dengan penelitian ini bila dikaji dari objek penelitian dan desain penelitian, di mana penelitian ini merupakan penelitian dengan strategi *single case study* yang menggunakan pendekatan kualitatif pada *single unit of analysis*.

Kerangka penelitian penting untuk disusun agar peneliti dapat fokus dalam melakukan studi literatur dengan membaca dan memahami teori dan persepektif yang terkait dengan penelitian (Kumar, 2011). Berdasarkan kerangka teori dan hasil penelitian terdahulu berikut kerangka berfikir (Gambar 1) yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian

Sumber gambar: Zilber (2013), Scotts (2008), Zietsma dan Lawrence (2010), DiMaggio dan Powell (1983), Scotts (2008), Eden dan Leviatan 1987, Philips dan Lord (1986), dengan beberapa perubahan

METODE

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian berupa studi kasus untuk mengetahui dan mendalami fenomena perbedaan hasil ESG *rating/index* yang dihasilkan oleh dua lembaga pemeringkat ESG. Penelitian studi kasus ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan desain penelitian berupa *single unit of analysis* sebagai objek penelitian yaitu Yayasan Kehati. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari wawancara terstruktur dengan format *discourse interview* dan data sekunder yang diperoleh dari *Annual Report* Yayasan Kehati tahun 2021. Data hasil wawancara yang dilakukan telah direkam dan ditranskrip untuk selanjutnya diolah menggunakan aplikasi NVivo 12 Plus. Penelitian ini fokus pada perbandingan dengan menggunakan *single research instrument* yaitu wawancara (Shauki, 2018). Pertanyaan penelitian yang diajukan kepada responden disajikan dalam bentuk *semi-structured questions* untuk mengevaluasi proses perumusan Indeks Kehati sehingga menghasilkan ESG *rating* yang berbeda. Berikut adalah tabel data responden dari Tim *Investment* Yayasan Kehati. Pemilihan responden sebanyak 2 (dua) orang didasari oleh jumlah staff yang terdapat di dalam departemen ini hanya terdiri dari 2 (dua) staff senior yang memiliki latar belakang pengalaman di bidang investasi dan pasar modal.

Berdasarkan hasil visualisasi menggunakan menu *word cloud*, terdapat kata yang paling banyak muncul dan menjadi perhatian utama bagi responden yang terkait dengan pertanyaan penelitian. Dengan temuan berupa frekuensi penyebutan kata-kata pada Gambar 2 di atas, menunjukkan bahwa kata-kata tersebut menjadi perhatian setiap responden yang membahas topik terkait proses penyusunan *rating*/indeks ESG yang berbeda.

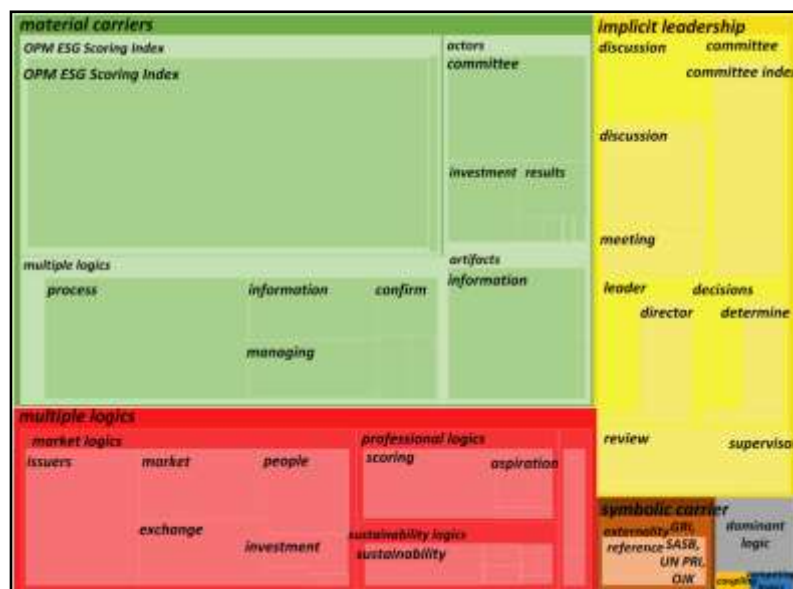
Peran *actor*/pihak yang mengelola perumusan indeks dan menjalankan rutinitas sangat mendominasi, tidak hanya dalam proses perhitungan ESG *scoring* namun juga dari awal perumusan SOP ESG *Index Scoring* Kehati. Hal ini terlihat dari adanya inisiasi dari internal Kehati dalam menghasilkan ESG Indeks guna mempromosikan keberlanjutan dan memenuhi aspirasi pelaku pasar modal. Proses internal dilakukan oleh para aktor melalui rutinitas dan *self-regulatory logics* dalam menjalankan SOP ESG *Index Scoring* Kehati. Metodologi penilaian dalam penentuan ESG *Index Scoring* disusun berdasarkan dominasi *symbolic carriers* terhadap *material carrier* yang berasal dari lembaga eksternal, yang terdiri dari lembaga global (GRI, SASB, dan UNPRI) dan lembaga lokal (OJK/POJK 51/2017) menggunakan logika profesional yang independen dikarenakan masih belum adanya peraturan dari regulator yang bersifat memaksa (*mandatory*) bagi Yayasan Kehati dalam menjalankan proses perumusan Indeks ESG Kehati. Sehingga kondisi ini menghasilkan Indeks ESG yang berbeda dibandingkan lembaga pemeringkat ESG lainnya.

“Jadi ya, itu juga salah satu kenapa kita lebih gampang untuk saya jadi memang sudah familiar dengan segalanya yang berhubungan sama Bursa.” (Responden #1, 2023)

Perumusan ESG *Scoring Index* Kehati dihasilkan dari dominasi *professional logics* yang bersumber dari komponen pembawa materi yang terkait dengan aktor. Hal ini dibuktikan dengan perolehan kata-kata seperti “*committee*”, “*managing*”, “*review*” dan “*discussion*” serta munculnya frase/tema “*professional logics*” yang dominan pada hasil pengolahan data wawancara menggunakan analisis tematik. Poin ini membahas tentang *multiple logic* yang muncul dari hasil analisis data dengan menggunakan teknik analisis konten dan analisis tematik.

Analisis Tematik

Berdasarkan hasil pemrosesan *coding* menggunakan *tools* visualisasi “*hierarchy chart*”, maka diperoleh data berupa Bagan Hierarki seluruh kode data wawancara yang terkait dengan 2 (dua) teori yang digunakan pada Gambar 3 berikut:



Gambar 3. Bagan Hierarki Tema Data Hasil Wawancara

Sumber gambar : Data wawancara, dengan beberapa perubahan

Logika dominan pada elemen *material carrier* berasal dari *actor* pada tema “*material carrier*” (Gambar 3) yang dipengaruhi oleh logika profesional/*professional logics*. Tema *professional logics* yang muncul mendominasi *material carrier* di dalam proses perumusan indeks ESG Kehati. Logika ini tidak hanya menginisiasi proses yang berhubungan dengan internal Yayasan Kehati, namun juga

menginisiasi proses yang berhubungan dengan eksternal Yayasan Kehati. Secara rutin, Yayasan Kehati sering berinteraksi dengan pihak pasar modal tidak hanya terkait proses perumusan SOP melalui FGD, namun juga koordinasi secara regular juga terjadi guna memastikan indeks yang sudah diluncurkan bersama-sama dengan pasar modal/BEI dapat berjalan dengan baik (*routines*).

“Kalau enggak kita kerjasama Jadi kalau kerja sama sebetulnya harus kerja sama karena kalau tidak kerja sama siapa yang mau menghitung indeks.” (Responden #2, 2023)

Berdasarkan hasil analisis tematik menggunakan bagan hierarki (Gambar 3), logika ini muncul pada kuadran tema *multiple logics* sebagai *child nodes*. Sehingga, *ESG Scoring Index* Kehati disusun dengan mengkombinasikan berbagai logika, seperti, logika pasar, logika keberlanjutan, logika regulator, serta logika profesional.

“Nah ini kembali ke konteks YK sebagai NGO kalau kami memang mempromosikan sustainability itu kan memang harus holder yang dirangkul kan jadi tentu enggak bisa menafikan bahwa ada peran yang cukup dominan dari korporasi misalnya atau dari regulator kalau korporasi...Tapi kalau YK kalau tadi dikembalikan ke “Kitoh”nya Karena keanekaragaman hayati Ya otomatis semua aspeknya coba semua aspek kita coba rangkul gitu” (Responden #1, 2023)

Berkaitan dengan logika yang berkompetisi (*competing logics*), menurut data wawancara dan hasil visualisasi analisis tematik, tema terkait *competing logics* muncul sangat kecil dalam bagan hierarki (Gambar 3). Bila dikaitkan dengan ucapan responden dalam wawancara yang menyatakan:

“Sebenarnya maaf Bu,,maaf Bu saya potong. Mungkin bukan kompetisi juga Bu...kalau faktornya memang kami kalau untuk menentukan di ESG factor itu kami menentukan itu sendiri ya jadi berdasarkan masukan tentunya mengacu pada regulasi OJK jadi dia akan dijadikan referensi itu POJK 51, terus kami juga mengacu ke kan ada aspek materiality yang SASB.” (Responden#1, 2023)

Kemudian tema terkait *leadership* dan *symbolic carrier* yang mengacu kepada SOP internal, akan digunakan untuk mendukung diskusi guna menjawab pertanyaan penelitian terkait praktek *coupling* dan *decoupling*. Praktek *decoupling* atau praktek pengabaian aturan juga terjadi di Yayasan Kehati pada proses perumusan Indeks ESG Kehati yang berbeda dibandingkan lembaga pemeringkat ESG lain. Hasil *scoring* ini berupa daftar perusahaan yang berhasil masuk ke dalam daftar ESG Kehati *Universe* sebelum perusahaan-perusahaan ini diajukan oleh Tim *Investment* untuk di-*review* oleh Komite Indeks. Hasil review dan keputusan Komite Indeks berupa Kehati *Index ESG Family*.

“..challenge-nya sih itu nah jadi faktor ini tidak ada yang mensyaratkan harus pakai ini gitu maksudnya itu kan YK itu tidak di-regulate, enggak ada yang nyuruh gitu guys ya berarti kamu harus pakai ini berdasarkan aturan ini enggak gitu jadi walaupun kami menggunakan acuan POJK kalau yang mengacu ke GRI, PRI, SASB, itu lebih ke internalnya/YK punya decision ya.” (Responden #1, 2023)

Praktek *coupling* ditemukan dari penggunaan *regulatory logics* yang berasal dari faktor *symbolic carrier* seperti acuan ESG yang diatur oleh institusi eksternal seperti GRI, PRI, SASB dan POJK51/2017. Walaupun sifat dari praktek *coupling* ini tidak *mandatory*/ bersifat memaksa, karena sebagai lembaga pemeringkat ESG, baik di global maupun di Indonesia, saat ini masih belum ada aturan yang mewajibkan sebuah organisasi melakukan pemeringkatan ESG. Sehingga dalam kondisi ini, dapat disimpulkan bahwa proses *coupling* ada dalam proses pemeringkatan ESG di Kehati.

Analisis Komparatif Konstan

Teknis data analisis ketiga yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis konstan komparatif. Tabel 3 berikut merupakan hasil teknik analisis menggunakan analisis konstan komparatif. Berdasarkan analisis data yang berasal dari wawancara, maka diperoleh perbandingan penilaian dari masing-masing responden terhadap faktor kepemimpinan yang ada di Yayasan Kehati.

Dari informasi yang terdapat pada Tabel 3 di atas, memperlihatkan perbandingan penilaian dari masing-masing responden terhadap kepemimpinan di Yayasan Kehati, yang diperoleh dari hasil percakapan dan tanggapan para responden ketika wawancara dilakukan. Kedua responden berpendapat bahwa kepemimpinan di Yayasan Kehati yang terdiri dari Pembina, Pengawas,

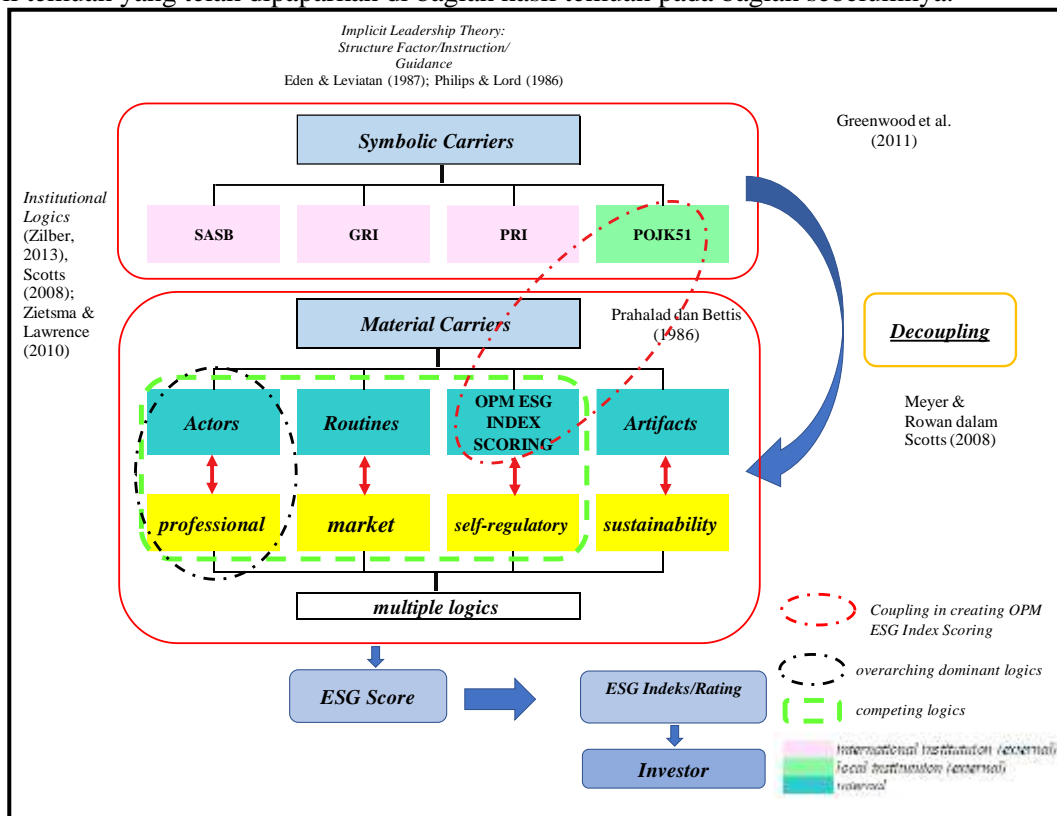
Manajemen, Direksi, Komite Indeks Berkelanjutan ESG, dan Komite Investasi telah memenuhi 4 (empat) faktor kepemimpinan yang efektif, yang terkait dengan (1) *Support*; (2) *Work Facilitation*; (3) *Interaction Facilitation*; dan (4) *Goal Emphasis*. Persepsi, interpretasi, dan tindakan terhadap 4 (empat) faktor kepemimpinan pengelola pemeringkat ESG Index di Yayasan Kehati menerapkan perilaku kepemimpinan secara implisit dalam proses perumusan Indeks ESG Kehati.

Dokumentasi

Instrumen penelitian lain yang digunakan untuk mendukung pembahasan dan hasil temuan pada instrumen penelitian yaitu dokumentasi. Hasil dokumen ini diperoleh dari data sekunder yang berasal dari informasi yang dipublikasi oleh Yayasan Kehati kepada masyarakat. Informasi sekunder ini dapat diperoleh melalui: artikel publikasi, laporan yang terdapat pada halaman situs resmi Yayasan Kehati (Yayasan Kehati, 2023, <https://kehati.or.id/>) maupun informasi-informasi lain yang bersifat umum yang tersebar di media masa seperti televisi, internet dan lain sebagainya.

PEMBAHASAN

Kerangka penelitian yang telah disesuaikan pada Gambar 4 berikut dimodifikasi berdasarkan hasil temuan yang telah dipaparkan di bagian hasil temuan pada bagian sebelumnya.



Gambar 4. *Institutional Logics* yang terjadi di Yayasan Kehati

Sumber gambar: Zilber (2013), Scotts (2008), Zietsma dan Lawrence (2010), Greenwood et al. (2011), Scotts (2008), Prahalad dan Bettis (1986), Eden dan Leviatan (1987), Phillips dan Lord, (1986), dengan beberapa perubahan

Terjadinya Praktek “Coupling” dan “Decoupling”

Pertanyaan penelitian pertama yang terkait dengan motivasi dan keterjadian praktik *coupling* dan *decoupling* dalam merumuskan ESG *rating*/indeks yang berbeda di Yayasan Kehati dapat dijawab dengan menggunakan teknik analisis konten dan analisis tematik. Sebagai organisasi NGO yang bertujuan guna mempromosikan isu *sustainability* di segala aspek dalam memperkuat legitimasi organisasi, Yayasan Kehati tidak hanya memperhatikan aspek terkait lingkungan terkait dengan aspek *sustainable investment*. Tujuan ini disalurkan melalui peluncuran sebuah Indeks ESG yang disusun menggunakan referensi eksternal dengan menggabungkan berbagai panduan-panduan, aturan-aturan, *frameworks*, standar yang berasal dari berbagai institusi eksternal, baik

berasal dari institusi dalam global (seperti dari GRI, SASB, PRI, dan POJK 51) dan dari institusi lokal seperti: Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Aplikasi ini menjelaskan bahwa logika institusional yang berasal dari *symbolic carriers* mendominasi *material carriers* yang memicu praktek *coupling* dalam proses perumusan SOP Index Scoring ESG di Yayasan Kehati. Dari sisi *material carriers*, faktor-faktor seperti aktor yang muncul pada proses awal penyusunan *ESG Index Scoring*, aktor-aktor tersebut mengikuti dan merujuk pada regulasi eksternal yang ada. Hal ini dapat menggambarkan adanya praktik *coupling* dalam proses pengembangan SOP *ESG Index Scoring* yang ada dan berkontribusi pada dominasi pembawa simbolik terhadap pembawa material.

Lebih lanjut, praktik *decoupling* atau praktik pengabaian aturan terjadi di Yayasan Kehati pada tahap pengkonstruksian ESG Kehati *Universe* (Hasil *Scoring*). Pada proses perumusan Indeks Kehati yang dilakukan oleh aktor/Tim *Investment* Yayasan Kehati terjadi pengabaian hasil *ESG scoring* yang diperoleh dari tahapan yang diatur di dalam SOP *ESG scoring index* Kehati. Hasil *scoring* ini berupa daftar perusahaan yang berhasil masuk ke dalam daftar ESG Kehati *Universe* sebelum perusahaan-ini diajukan oleh Tim *Investment* untuk di-*review* oleh Komite Indeks. Hasil review dan keputusan Komite Indeks berupa Kehati *Index ESG Family*. Praktek *decoupling* atau praktek pengabaian aturan/acuan/pedoman yang terjadi di Yayasan Kehati mengakibatkan proses perumusan Indeks ESG Kehati yang berbeda dibandingkan lembaga pemeringkat ESG lain. Menurut pendapat Patriotta et al. (2011) melalui praktek *decoupling*, organisasi dapat mengelola klaim ramah lingkungan yang sengaja mengabaikan aturan tertentu dengan tujuan akhir memperoleh legitimasi melalui narasi (Golant & Sillince, 2007) tanpa mematuhi persyaratan dan praktik yang ditentukan oleh standar acuan (Aravind & Christmann, 2011).

Hasil penilaian berupa daftar perusahaan/emiten yang direview oleh Komite Indeks. Hasil kajian dan keputusan Komite Indeks adalah *ESG Index Family* Kehati yang akan disampaikan ke Bursa Efek Indonesia untuk proses lebih lanjut (dipublikasikan kepada investor). Praktek *decoupling* dalam proses penyusunan Indeks ESG Kehati mengakibatkan adanya perbedaan hasil pemeringkatan ESG dengan lembaga pemeringkat ESG lainnya. Menurut Meyer dan Rowan (1977) dalam Berente (2009), konflik dapat terjadi dalam organisasi yang dilatarbelakangi oleh peraturan yang diterapkan tidak terlalu ketat (longgar/sukarela). Penelitian yang dilakukan oleh Friedland et al. (1991) bahwa beberapa aturan akan sesuai dan dapat diterapkan oleh organisasi, dan aturan lainnya dapat bertentangan dan dengan demikian tidak diadopsi.

Terjadinya *Institutional Logics* pada Aspek Internalitas (*Material Carriers*) Dalam Menentukan Scoring dan Index Kehati yang Berbeda Dibandingkan dengan Lembaga Pemeringkat ESG Lainnya (*Multiple Logics, Competing Logics, Dominant Logics*)

Dalam menghasilkan formulasi *ESG scoring* dan *indexing* pada area *material carrier*, Yayasan Kehati dilatarbelakangi oleh proses internal yang dilakukan oleh aktor melalui rutinitas, serta logika *self-regulatory* yang terkandung dalam SOP *ESG Index Scoring* Kehati yang mengacu kepada aspirasi dari pasar (*market logics*). Logika yang muncul yang saling mendominasi dan berkompetisi dalam kasus yang menggunakan Yayasan Kehati sebagai objek penelitian ini melibatkan *professional logics* dan mengkombinasikan logika lain seperti, *self-regulatory logics*, *market logics*, dan *sustainability logics*. Karakter Yayasan Kehati yang mengacu kepada visi keberlanjutan namun juga terbuka dalam menerima aspirasi dari market telah memenuhi definisi sebuah organisasi hibrid. Organisasi hibrid merupakan organisasi yang memanfaatkan multiplisitas logika untuk memenuhi misi sosialnya dan memberikan nilai bagi pengguna informasi Indeks ESG, seperti investor. Hal ini sesuai dengan pendapat (Pine B. & James H., 1998) yang menyatakan bahwa bagi beberapa organisasi baik organisasi sosial maupun nirlaba, menciptakan kesempatan untuk transformasi konsumen adalah bagian dari proposisi nilai mereka.

Dari sisi *competing logics*, komponen rutin yang ada dalam proses penghitungan skor ESG berkompetisi tidak hanya dengan peran aktor/pihak yang mengelola penyusunan indeks/Tim Investasi juga bersaing, namun juga berkompetisi dalam penerapan SOP *ESG Index Scoring*. Hal ini terlihat dari terdapatnya proses pemeriksaan indeks oleh para pelaku mendominasi proses ini dengan mengedepankan profesionalisme dan independensi dengan menerapkan SOP *ESG Index*

Scoring guna memenuhi aspirasi pelaku pasar modal yang datang dari para pelaku di Yayasan Kehati..

Menurut (Scott, et al., 2000) logika ganda (*multiple logics*) yang terkait dengan logika masyarakat, logika profesional/*professional logics*, pemerintah, dan logika manajerial-pasar/*market logics* membentuk transformasi dalam sebuah organisasi yang didominasi oleh logika profesional/*professional logics* di mana keseluruhan logika tersebut hidup berdampingan dan tidak ada satu pun mendominasi. Hal ini bertentangan dengan apa yang terjadi di dalam struktur manajemen Yayasan Kehati, di mana aktor yang berada pada Tim Investasi sebagai departemen yang mengelola rutinitas proses perumusan Indeks ESG, terdapat aktor yang memiliki pengalaman sebagai praktisi pasar modal dan ada juga yang berasal dari perusahaan sekuritas serta perusahaan pengelola investasi yang memahami dengan baik bagaimana praktek perumusan sebuah indeks di pasar modal.

Perumusan SOP dan ESG Index yang dihasilkan merujuk kepada kearifan lokal. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Davies & Doherty (2019) dan Grassl (2011) yang mencatat bahwa organisasi dipengaruhi berbagai logika dapat menghasilkan sebuah cara-cara inovatif dalam menciptakan nilai, karena organisasi tersebut merekonsiliasi logika pasar dan non-pasar ke dalam model bisnis mereka sehingga menghasilkan sebuah model bisnis yang unik (Godinho et al., 2017). Hal ini tentu akan mengakibatkan indeks ESG yang dihasilkan berbeda dibandingkan lembaga pemeringkat lain mengingat unsur subjektivitas digunakan dalam proses perumusan SOP hingga penentuan emiten yang berhasil terdaftar ke dalam Indeks Kehati dalam proses perumusan Indeks Kehati.

Pengaruh Perilaku Pimpinan Yayasan Kehati Dalam Proses Perumusan Indeks Kehati

Dalam eksperimen yang dilakukan Eden & Leviatan (1975) yang bertujuan untuk menilai keterampilan kepemimpinan, diperoleh empat faktor yang kepemimpinan. Faktor-faktor kepemimpinan tersebut diantaranya: (1) dukungan (*support*), (2) fasilitas kerja (*work facilitation*), (3) fasilitas interaksi (*interaction facilitation*), dan (4) penekanan tujuan (*goal emphasis*). Kedua responden berpendapat bahwa kepemimpinan di Yayasan Kehati yang terdiri dari Pembina, Pengawas, Pengurus, Direksi, Komite Indeks Berkelanjutan ESG, dan Komite Investasi telah memenuhi 4 (empat) faktor kepemimpinan yang efektif, sejalan dengan eksperimen yang dilakukan oleh Eden & Leviatan (1975). Persepsi, interpretasi dan tindakan atas 4 (empat) faktor kepemimpinan dari para pengelola pemeringkatan Indeks ESG yang ada di Yayasan Kehati dipengaruhi perilaku kepemimpinan yang bersifat implisit. Hal ini sejalan dengan penelitian A'yunnisa et al. (2020) bahwa semua prototipe kepemimpinan yang muncul dari tanggapan dianggap sebagai teladan efektif oleh para peserta dan bagaimana mekanisme kepemimpinan yang efektif menurut kerangka kognitif pengikutnya.

KESIMPULAN

Temuan penelitian ini telah menjelaskan jawaban atas pertanyaan penelitian yang disampaikan pada pendahuluan mengenai fenomena perbedaan hasil pemeringkatan ESG antara dua lembaga pemeringkat ESG yaitu Yayasan Kehati dan Sustainalytics. Motivasi Yayasan Kehati dalam menghasilkan *rating* ESG yang berbeda, diperoleh pernyataan dari hasil wawancara yaitu mengingat situasi Yayasan Kehati merupakan *Non-government Organization* (NGO) yang diilhami oleh logika keberlanjutan (*sustainability logics*) mengedepankan isu keberlanjutan dalam segala aspek dalam memperkuat legitimasi organisasi. *Symbolic carrier* mendominasi *material carrier* yang disumbangkan oleh praktik *coupling* dalam proses perumusan SOP ESG *Index Scoring* di Yayasan Kehati. Selanjutnya, praktik *decoupling* atau praktik pengabaian aturan terjadi di Yayasan Kehati pada tahap pengkonstruksian ESG Kehati *Universe* (Hasil *Scoring*). Praktik *decoupling* dalam proses penyusunan Indeks ESG Indeks Kehati mengakibatkan adanya perbedaan hasil pemeringkatan ESG dengan lembaga pemeringkat ESG lainnya. Kemudian, penggabungan beberapa logika (*multiple logics*) yang terjadi karena perumusan ESG *Index Scoring* Kehati melibatkan *professional judgment*/logika profesional yang berasal dari pengalaman para aktor dalam organisasi. Implementasi ESG *Scoring Index* dilakukan dengan logika-logika yang bersaing, seperti logika pasar (rutin), *self-regulatory logic* (SOP ESG *Index Scoring* Kehati), serta logika

profesional (aktor). Kemudian, tanggapan dari masing-masing responden diperoleh yang membahas tema kepemimpinan di Yayasan Kehati. Kedua responden berpendapat bahwa kepemimpinan di Yayasan Kehati yang terdiri dari Pembina, Pengawas, Pengurus, Direksi, Komite ESG Indeks Keberlanjutan, dan Komite Investasi telah memenuhi 4 (empat) faktor kepemimpinan yang efektif dalam memberikan (1) dukungan/*support*; (2) fasilitasi kerja/*work facilitation*; (3) fasilitasi interaksi/*interaction facilitation*; dan (4) penekanan tujuan/*goal emphasis*. Dengan mengetahui motivasi Yayasan Kehati dalam menghasilkan peringkat ESG yang berbeda dengan lembaga pemeringkat ESG lainnya, diharapkan ESG Indeks Kehati dapat mendorong investasi yang berkelanjutan, meningkatkan pengguna peringkat ESG (baik calon investor maupun investor yang sudah ada), memperoleh kepercayaan yang memadai dalam melakukan investasi keputusan, serta menjadi praktik pengembangan bisnis lembaga pemeringkat ESG kedepannya.

REFERENSI

- Aravind, D., & Christmann, P. (2011). Decoupling of Standard Implementation from Certification: Does Quality of ISO 14001 Implementation Affect Facilities' Environmental Performance? *Business Ethics Quarterly*, 21, 73–102. <https://doi.org/10.5840/beq20112114>
- Arvidsson, S., & Dumay, J. (2022). Corporate ESG reporting quantity, quality and performance: Where to now for environmental policy and practice? *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 1091–1110. <https://doi.org/10.1002/bse.2937>
- Berente, N. (2009). *Conflicting Institutional Logics and The Department of Information Systems. ProQuest Western Reserve University Dissertations Publishing.*
- Berg, F., Jay, J., Kölbel, J., & Rigobon, R. (2023, January). The Signal In The Noise. *Air Force Magazine*, 98(11), 42–43. <https://www.cesifo.org/DocDL/econpol-forum-2023-1-berg-jay-koelbel-rigobon-signal-noise.pdf>
- Berg, F., Kolbel, J., & Rigobon, R. (2019). Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings. *SSRN Electronic Journal*, 26(6), 1–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/rof/rfac033>
- Bose, S. (2020). Evolution of ESG Reporting Frameworks. In *Values at Work*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-55613-6>
- Davies, I. A., & Doherty, B. (2019). Balancing a Hybrid Business Model: The Search for Equilibrium at Cafédirect. *Journal of Business Ethics*, 157(4), 1043–1066. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3960-9>
- Eden, D., & Leviatan, U. (1975). Implicit leadership theory as a determinant of the factor structure underlying supervisory behavior scales. *Journal of Applied Psychology*, 60(6), 736–741. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.60.6.736>
- Friedland, A., Alford, R., Powel, W. W., & DiMaggio, P. J. (1991). Symbols, practices, and institutional contradictions. *The New Institutionalism in 612 Organizational Analysis*, 248–613.
- Godinho, V., Venugopal, S., Singh, S., & Russell, R. (2017). When Exchange Logics Collide: Insights from Remote Indigenous Australia. *Journal of Macromarketing*, 37(2). <https://doi.org/10.1177/0276146717696893>
- Golant, B., & Sillince, J. (2007). The Constitution of Organizational Legitimacy: A Narrative Perspective. *Organization Studies - ORGAN STUD*, 28, 1149–1167. <https://doi.org/10.1177/0170840607075671>
- Grassl, W. (2011). Hybrid Forms of Business: The Logic of Gift in the Commercial World. *Journal of Business Ethics*, 100(SUPPL. 1), 109–123. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1182-5>
- Jose, T. (2017). Need for Harmonisation of Sustainability Reporting Standards. *Journal of Finance and Economics*, 5(6), 253–258. <https://doi.org/10.12691/jfe-5-6-1>
- Kasmuri, S. (2019). Decision-Making Behavior of Loan Restructuring Based on Institutional Logics: Case Study Bank Perkreditan Rakyat Industry in West Java Region. *AFEBI Accounting Review*, 4(01), 1. <https://doi.org/10.47312/aar.v4i01.219>
- Kumar, R. (2011). *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners. 3rd Edition* (SAGE (ed.); 3rd ed.). Sage Publications, Inc.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340–363.

- MSCI, I. (2023). *What is an MSCI ESG Rating?* MSCI Inc. <https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing/esg-ratings>
- N. A'yunnisa, R., Fashih Hibatul Haqqi, M., Balqish Rusli, N., & Puteri, N. (2020). Indonesian Implicit Leadership Theory: Typical and Positive Leadership Prototypes for Indonesian Millennials. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 7(1), 1–7. <https://doi.org/10.20448/journal.500.2020.71.1.7>
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views. *Strategic Management Journal*, 18(9), 697–713. [https://doi.org/https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199710\)18:9<697::AID-SMJ909>3.0.CO;2-C](https://doi.org/https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199710)18:9<697::AID-SMJ909>3.0.CO;2-C)
- Patriotta, G., Gond, J. P., & Schultz, F. (2011). Maintaining legitimacy: Controversies, orders of worth, and public justifications. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1804–1836. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00990.x>
- Phillips, J., & Lord, R. (1986). Notes on the Practical and Theoretical Consequences of Implicit Leadership Theories for the Future of Leadership Measurement. *Journal of Management - J MANAGE*, 12, 31–41. <https://doi.org/10.1177/014920638601200104>
- Pine B., J., & James H., G. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Prahalad, C. K., & Bettis, R. A. (1986). The dominant logic A new linkage between diversity and performance. *Advances in Strategic Management*, 17(April 1985), 119–141. [https://doi.org/10.1016/s0742-3322\(00\)17010-x](https://doi.org/10.1016/s0742-3322(00)17010-x)
- Scott, W. Richard, Martin Ruef, P. M., & Caronna, and C. (2000). *Institutional Change and Health Care Organizations: From Professional Dominance to Managed Care*. University of Chicago Press.
- Shauki, E. R. (2018). *Qualitative and Mixed-Method Research Analysis Using Nvivo 11*. University of Indonesia.
- Sustainalytics. (2022). *Search a company's ESG Risk Rating*. Sustainalytics. <https://www.sustainalytics.com/esg-ratings>
- Thornton, P. (2004). *Markets From Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing*. <https://doi.org/10.1515/9781503619098>
- Yayasan Kehati. (2022). *Tentang Kami*. Yayasan Kehati Website. [https://kehati.or.id/tentang-kami/#:~:text=VISI %26 MISI KEHATI&text=Sebuah dunia dengan keanekaragaman hayati,secara adil%2C bermartabat dan berkelanjutan](https://kehati.or.id/tentang-kami/#:~:text=VISI%20MISI%20KEHATI&text=Sebuah%20dunia%20dengan%20keanekaragaman%20hayati,secara%20adil%20bermartabat%20dan%20berkelanjutan).
- Zietsma, C., & Lawrence, T. B. (2010). Institutional work in the transformation of an organizational field: The interplay of boundary work and practice work. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 189–221. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.2.189>