

Nilai Budaya dan Kinerja Environmental, Social, Governance (ESG) : A Systematic Literature Review

Rahma Rina Wijayanti^{1*,2)}, Oryza Ardhiarisca³⁾, Berlina Yudha Pratiwi⁴⁾,

Dwi Indriani Fidiastutik Wijaya⁵⁾

Politeknik Negeri Jember^{1,3,4,5)}, Universitas Airlangga²⁾

rahma@polije.ac.id¹⁾, rahma.rina.wijayanti-2025@feb.unair.ac.id²⁾, oryza_risca@polije.ac.id³⁾,
berlina_y@polije.ac.id⁴⁾, indriani_fidiastutik@polije.ac.id⁵⁾

*Corresponding Author

Submitted: 6 April 2026

Accepted: 5 Mei 2026

Published: 1 Juli 2026

ABSTRACT

This study presents a Systematic Literature Review (SLR) examining the interplay between culture and governance in shaping Environmental, Social, and Governance (ESG) practices across corporate, community, and societal contexts. Bases on PRISMA reporting flow, total of 41 relevant articles published between 2015–2025 were synthesized to map how cultural values function as informal governance that moderates, mediates, or reinforces sustainability implementation and performance. The review identifies five primary cultural influence pathways: board and organizational culture, national traditions and collective values, innovation and digital culture, local wisdom and social capital, as well as investor perception shaped by cultural context. These mechanisms significantly impact ESG disclosure quality, long-term decision-making, stakeholder legitimacy, and environmental innovation, although the effects vary across institutional settings. The findings reveal research gaps related to fragmented scholarly approaches, inconsistent outcomes on cultural diversity, and the absence of multi-level integrated models. This study highlights culture as a foundational mechanism in sustainability governance beyond regulatory compliance and encourages future studies to develop longitudinal, mixed-method, and cross-country comparative frameworks.

Keywords: Sustainability; Governance; Organizational Culture; Local Wisdom

PENDAHULUAN

Pada konteks makro-global, Shin et al. (2023) dan Xu & Liu (2023) menegaskan bahwa perbedaan budaya nasional mempengaruhi dampak ESG terhadap kinerja keuangan dan legitimasi perusahaan. Al-Hiyari et al. (2023) mempertegas peran ESG dalam efisiensi investasi dan transparansi, sementara Jin & Kim (2022) menghubungkan ESG dengan budaya inovasi dan *job crafting* pada level individu, menutup peran governance dan budaya yang terkait mulai individu, organisasi, masyarakat hingga negara. ESG muncul sebagai respons terhadap tuntutan keberlanjutan, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Secara global, ESG didorong oleh tekanan investor terhadap praktik bisnis berkelanjutan, Agenda internasional seperti United Nations melalui SDGs, Kesadaran terhadap isu lingkungan (climate change), sosial (ketimpangan), dan tata kelola. Perkembangan literatur menunjukkan bahwa tidak lagi hanya dipahami sebagai isu lingkungan melainkan sebagai sistem nilai multidimensi yang beroperasi melalui mekanisme budaya dan tata kelola (Xu et al., 2025; Zhou et al., 2025). Sebagaimana ditunjukkan pada penelitian Ari & Sarioglu (2025) tentang peran budaya nasional dalam memoderasi persepsi investor terhadap ESG, riset Fox & Klassen (2025) mengenai sertifikasi sebagai pembentuk budaya keberlanjutan organisasi, serta penelitian Wang (2025); Wang & Chen (2025); Tian (2024) yang memperlihatkan peran Konfusianisme, religiusitas, hingga nilai moral kolektif dalam membentuk pengambilan keputusan

lingkungan dan sosial. Lebih jauh, beragam studi menunjukkan bahwa budaya tidak hanya berdampak pada ranah perusahaan besar, tetapi juga pada *sustainability* berbasis komunitas melalui mekanisme sosial seperti modal sosial lokal (Baka et al. 2024), identitas budaya melalui media souvenir (Qiu et al. 2024), tata kelola lanskap dan industri kreatif (Riyath & Jariya 2024; Souza et al. 2024; Shen et al. 2025), budaya inovasi organisasi (Likitapiwat et al. 2024; Bai et al. 2024), hingga budaya etis sektor publik (Zahari et al. 2024) yang semuanya memperlihatkan bahwa nilai sosial menjadi fondasi keberlangsungan sistem ekonomi, ekologi, dan tata kelola.

Sementara Mukhtar et al. (2024) menunjukkan peran ESG dalam memediasi hubungan antara CSR, *green culture*, dan *green innovation*, serta Crews (2023) yang menyoroti munculnya *cultural conflict* terhadap ESG sebagai ideologi politik. Uslu et al. (2023) memperjelas bahwa keberlanjutan budaya mampu memoderasi aspek dukungan masyarakat terhadap pengembangan destinasi warisan, sementara konsep local wisdom dalam pengelolaan lahan (Kurnia et al.), sistem kalender tanam pranata mangsa (Karjanto 2022), serta Festival Mackerel (Wu 2021) menunjukkan bahwa keberlanjutan dapat berakar dari peran nilai budaya dan spiritualitas, bukan hanya tata kelola formal. Merujuk pada keseluruhan kajian ini, terlihat jelas adanya *research gap* berupa fragmentasi pengetahuan antara ESG yang diposisikan sebagai instrumen formal korporasi dan budaya yang bekerja sebagai *governance mechanism* tak tertulis; pemisahan ini menghasilkan ruang kosong analisis yang perlu dipetakan secara sistematis agar hubungan epistemik *culture, governance, dan sustainability* dapat dipahami secara utuh.

Penelitian berjudul Peran Budaya dan Kinerja ESG: *A Systematic Literature Review* disusun untuk memetakan bagaimana budaya berperan dalam meningkatkan kinerja ESG baik pada konteks korporasi, masyarakat lokal, maupun sistem sosial yang lebih luas. Pentingnya penelitian ini dilandasi oleh temuan-temuan yang memperlihatkan bahwa budaya bekerja sebagai *informal governance* yang menentukan bagaimana ESG diterima, diinternalisasi, dan dijalankan. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk (1) memetakan secara sistematis peran nilai budaya dan kinerja ESG sebagaimana telah dikaji pada berbagai studi empiris dan konseptual (RQ1), dan (2) mengidentifikasi dasar teori dan pola empiris yang digunakan dalam menjelaskan integrasi budaya ke dalam tata kelola keberlanjutan sekaligus menemukan inkonsistensi dan celah penelitian yang belum terisi (RQ2). Kontribusi penelitian yang dihasilkan tidak hanya berupa pemetaan literatur, tetapi juga pembentukan jembatan teoritis antara dua domain ilmu yang selama ini berjalan sendiri-sendiri. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting karena bertujuan memberikan landasan sintesis mengenai bagaimana budaya berfungsi sebagai *governance beyond regulation* dan bagaimana *governance* memperkuat budaya hingga menghasilkan makna sosial, bertahan lintas generasi, dan meningkatkan kinerja ESG.

1. STUDI LITERATUR

Environmental, Social, and Governance (ESG)

Konsep *Environmental, Social, and Governance* (ESG) telah berkembang sebagai indikator utama dalam menilai keberlanjutan perusahaan. ESG tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan regulasi, tetapi juga mencerminkan strategi jangka panjang perusahaan dalam menciptakan nilai berkelanjutan (Friede et al., 2015). Sejalan dengan itu, *sustainability governance* merujuk pada sistem formal seperti kebijakan, regulasi, dan struktur organisasi yang mengarahkan praktik keberlanjutan. Namun, pendekatan dari segi tata kelola / *governance* sering kali belum mampu menjelaskan variasi implementasi ESG di berbagai konteks. ESG sering dipadukan dengan nilai lokal dan budaya komunitas. Oleh karena itu, penelitian ini menekankan pentingnya faktor lain seperti budaya dalam mendukung kinerja ESG.

Budaya dan Kinerja ESG

Budaya dipandang sebagai mekanisme juga dalam tata kelola / *governance* yang berperan dalam membentuk perilaku organisasi dan individu. Menurut (North, 1990), institusi lain seperti norma dan nilai budaya memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan ekonomi dan organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor penting dalam mendorong keberhasilan ESG. Menurut (Schein, & Schein, 2010), budaya organisasi mencerminkan nilai dan asumsi dasar yang memandu perilaku anggota organisasi. Budaya korporasi mendorong *green innovation* dan keterbukaan

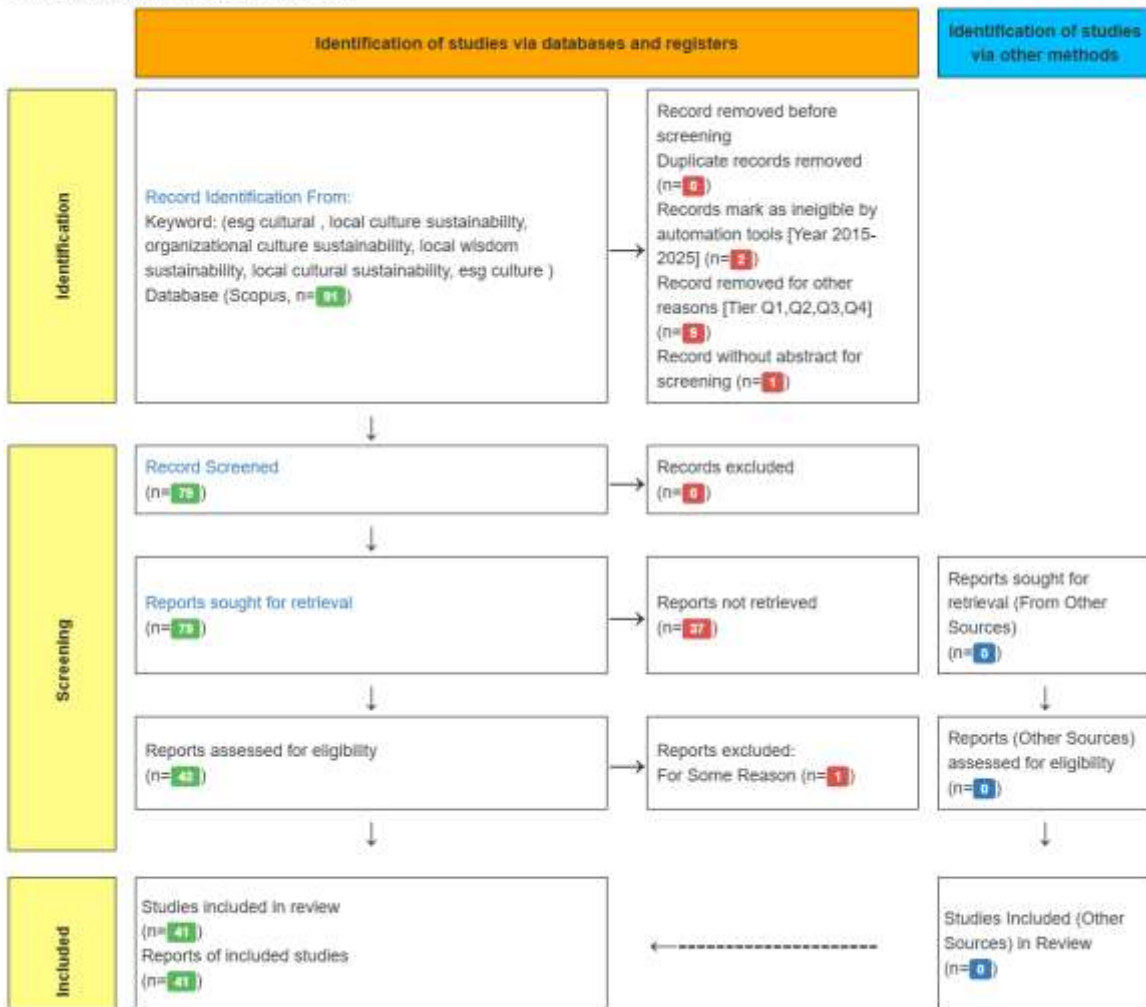
informasi sehingga turut meningkatkan ESG performance (Bai et al., 2024). Hubungan antara ESG dan kinerja keuangan tidak selalu konsisten. Menurut teori signaling (Spence, 1973), perusahaan menggunakan ESG sebagai sinyal untuk menarik investor. Perbedaan budaya memengaruhi interpretasi nilai ESG dan dapat dianggap sebagai investasi atau bahkan menjadi biaya. Hal tersebut akan berbeda baik antar komunitas atau korporasi karena keberagaman konteks budaya yang ada.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengikuti alur kerja seleksi artikel berbasis prisma *reporting flow* sebagaimana ditampilkan dalam bagan pemilahan studi pada gambar PRISMA. Desain penelitian dilakukan melalui identifikasi sistematis terhadap publikasi ilmiah yang relevan dengan fokus tema keterkaitan ESG dan budaya/kearifan lokal, di mana proses *identification*, *screening*, *eligibility*, *included* dilakukan untuk memastikan hanya studi yang memenuhi kriteria metodologis dan substantif yang dianalisis. Sampel penelitian terdiri dari 91 artikel awal yang diperoleh melalui basis data Scopus menggunakan kata kunci terarah seperti *esg cultural*, *esg culture*, *local cultural sustainability*, *local culture sustainability*, *organizational culture sustainability*, dan *local wisdom sustainability*, kemudian dipersempit melalui *screening automated removal* berdasarkan tahun publikasi 2015–2025, ketersediaan abstrak, serta klasifikasi jurnal.

Instrumen penelitian berupa lembar ekstraksi data berbasis matriks literatur yang mencakup identitas artikel, konteks negara, konteks budaya, fokus ESG, metode penelitian, teori yang digunakan, temuan utama, dan relevansi terhadap rumusan masalah RQ1 dan RQ2 terkait peran budaya sebagai *informal governance* serta model integrasi budaya dalam kerangka ESG. Prosedur pengumpulan data dilakukan dalam empat tahap, yaitu (1) pencarian artikel melalui Scopus, (2) penyaringan *automation tools* dan pengecekan kesesuaian judul abstrak, (3) *full-text screening* terhadap 42 artikel yang memenuhi kelayakan, dan (4) penetapan 41 studi akhir sebagai sumber analisis. Metode analisis dilakukan menggunakan pendekatan *content thematic synthesis* untuk mengelompokkan pola konseptual, tren empiris, dan model teoretis yang berkaitan dengan integrasi nilai budaya dan kinerja ESG, sekaligus mengidentifikasi inkonsistensi hasil studi serta *research gap* yang belum terpetakan. Replikasi penelitian dapat dilakukan dengan mengikuti tahapan identik mulai dari penggunaan basis data yang sama, kata kunci serupa, batas tahun publikasi yang konsisten, dan prosedur seleksi bertingkat, sehingga proses evaluasi literatur dapat berubah hanya jika peneliti menambahkan rentang tahun atau sumber basis data berbeda.

Prisma Reporting: Esg And Local Wisdom



Generate From Watase Uake Tools, based on Prisma 2020 Reporting

Gambar 1. Model PRISMA

Berdasarkan model prisma diatas didapatkan 41 artikel hasil ekstraksi data systematic literature review yang dapat dianalisa lebih lanjut. Tahapan awal yakni identication sesuai keyword di database scopus didapat 91 artikel dan dikeluarkan / diexclude karena tidak dalam rentang periode pengamatan, tidak termasuk lagi dalam kateogri Q1-Q4, tercatat tidak ada abstrak. Total artikel yang masuk dalam tahapan screening 79 namun tidak dapat ditinjau kembali sebanyak 37 artikel sehingga artikel yang eligible adalah 42 artikel. Namun karena alasan tertentu ada 1 artikel di exclude sehingga hanya 41 artikel dalam tahap akhir included yang dianalisa lebih lanjut. Pada penelitian ini hanya menganalisa literatur yang terkait budaya dan ESG. Dengan demikian, metode SLR ini memungkinkan untuk meninjau kembali keterkaitan budaya dan ESG secara sistematis dan terukur, serta menghasilkan pemetaan literatur yang dapat direplikasi secara ilmiah tanpa mengubah dasar metodologinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini didasrkan dari sintesis linteratur antara nilai budaya yang bekerja sebagai mekanisme institusional informal yang memoderasi, memediasi, atau bahkan menggantikan fungsi tata kelola formal dalam mendorong implementasi dan kinerja ESG (RQ1). Berikut ini tabel sintesis hasil 10 artikel dengan tahun terbit terbaru dari keseluruhan total 41 artikel yang dianalisa dalam penelitian ini.

No	Penulis	Judul	Tahun	Jurnal	Metode	Temuan
----	---------	-------	-------	--------	--------	--------

1	Moisello, Gottardo, Gavana	Board Cultural Diversity and ESG Disclosure: Unveiling the Mediating Power of CSR Committees in Family Firms	2025	Corporate Social Responsibility and Environmental Management (Q1)	Kuantitatif; panel data; regresi	Keberagaman budaya dewan dengan CSR committee sebagai mediator meningkatkan ESG disclosure
2	Chen et al.	Towards Corporate Sustainability: Can the Cultural and Tourism Consumption Promotion Policy Enhance Corporate ESG Performance?	2025	Sustainability (Q2)	Kuasi-eksperimen; Difference-in-Differences (DID)	Kebijakan CTCP meningkatkan ESG melalui pendapatan, inovasi hijau, dan pembiayaan
3	Wang & Zhang	How does digital supply chain transformation determine ESG performance?	2025	Operations Management Research (Q2)	Kuantitatif; PLS-SEM	Transformasi digital meningkatkan ESG melalui integrasi perusahaan dan diperkuat budaya digital
4	Ari & Sarioğlu	Are investor preferences for ESG driven by sentiment and national culture?	2025	Borsa Istanbul Review (Q1)	Kuantitatif; regresi panel	ESG tinggi maka return lebih rendah karena dipengaruhi sentimen investor & budaya nasional
5	Fox, K.A. & Klassen, M.	Building an Innovative Sustainability Culture through ESG Certification	2025	Business Horizons (Q1)	Kualitatif	Sertifikasi ESG tidak menghambat inovasi, justru dapat memperkuat budaya inovasi organisasi
6	Wang, Y.	Climate Risk Cognition and Corporate ESG Performance: The Moderating Role of Confucian Culture	2025	Finance Research Letters (Q1)	Kuantitatif	Persepsi risiko iklim meningkatkan kinerja ESG; budaya Konfusianisme memperkuat hubungan tersebut, tetapi efeknya bergantung pada konteks regulasi dan jenis perusahaan
7	Wang, L. & Chen, X.	Religious Traditions, Corporate Collaborative Culture and ESG Performance	2025	Finance Research Letters (Q1)	Kuantitatif	Religious tradition meningkatkan ESG melalui budaya kolaboratif perusahaan; regulasi lingkungan memperkuat hubungan antara religious tradition dan esg performance
8	HAMPL, F. & Linnertová, D	Does Context Matter? ESG-Contingent Effects of Board Cultural Diversity on Corporate Capital Investments	2025	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	Kuantitatif (panel data Eropa, fixed effects & GMM)	Keberagaman budaya dewan meningkatkan investasi perusahaan, tetapi pengaruhnya dilemahkan oleh kinerja ESG
9	Stancey Tumiso Nkgowe, Liang Qu, Leslie Afotey Odai	The interplay between digital organizational culture, ESG performance, and corporate reputation in shaping innovation capacity	2025	Business Process Management Journal (Q1)	Survei kuantitatif	Digital organizational culture berpengaruh positif terhadap ESG performance. ESG performance meningkatkan corporate reputation dan innovation capacity. Corporate reputation juga berpengaruh positif terhadap innovation capacity. ESG performance dan

					corporate reputation terbukti memediasi secara serial hubungan antara digital organizational culture dan innovation capacity.
10	Francesco Paolone, Matteo Pozzoli, Meghna Chhabra, Assunta Di Vaio	Cultural and gender diversity for ESG performance towards knowledge sharing: empirical evidence from European banks	2024	Journal of Knowledge Management (Q1)	Studi kuantitatif pada 96 bank terdaftar di Europe tahun 2021; data dari Refinitiv Eikon Board cultural diversity dan board gender diversity masing-masing berpengaruh positif terhadap ESG performance pada sektor perbankan Eropa. Namun, hubungan board cultural diversity dan board gender diversity justru menunjukkan pengaruh negatif terhadap ESG performance.

Sumber : Data Diolah, 2026

Bukti empiris kuat menunjukkan bahwa ada peran nilai budaya atas kinerja ESG. Pertama, budaya dewan (*board cultural diversity*) dan budaya organisasi meningkatkan kualitas pengungkapan dan orientasi keberlanjutan (Moisello et al., 2025 dan Paolone et al., 2024) yang menyebutkan bahwa keragaman budaya pada dewan berasosiasi positif dengan keluasan dan kualitas disclosure ESG, meskipun interaksi antara keragaman budaya dan gender juga dapat bersifat kompleks. Temuan ini mengindikasikan bahwa informasi atas perspektif budaya yang beragam memperkaya pemahaman risiko dalam pengambilan keputusan.

Nilai budaya nasional dan tradisi (seperti Konfusianisme, religiusitas, budaya merah) berfungsi sebagai moderator yang memperkuat kesadaran risiko iklim dan perilaku keberlanjutan manajerial, sehingga berdampak positif pada kinerja ESG. Wang (2025), Wang & Chen (2025), dan Shen et al. (2025) menegaskan bahwa tradisi religius atau nilai-nilai kolektif dapat memperkuat orientasi jangka panjang, kerja sama internal, dan integritas semua ini mendorong praktik ESG lebih konsisten. Namun, efek ini bersifat spesifik, misalnya peningkatan kinerja ESG terjadi saat regulasi lingkungan selaras atau saat tekanan pasar tidak mendorong perilaku oportunistik. Budaya inovasi dan budaya digital organisasi menjadi jalur penting lain seperti budaya yang mendorong inovasi dan adopsi teknologi (AI, digital supply chain) memfasilitasi transparansi, monitoring, dan kemampuan respons terhadap isu ESG (Likitapiwat et al., 2024, Wang & Zhang 2025, dan Nkgowe et al., 2025). Transformasi digital tidak hanya teknis, tapi merekonstruksi norma operasional sehingga budaya kerja baru mendukung pengungkapan dan akuntabilitas ESG.

Pada level komunitas dan kearifan lokal, budaya lokal, modal sosial, ritual, dan pranata tradisional (misal festival ritual) meningkatkan peran mekanisme tata kelola lingkungan sosial yang efektif (Baka et al., 2024, Karjanto., 2022, Ghirardello et al., 2022, Wu., 2021, Qiu et al., 2024). Sedangkan, dalam konteks kemitraan perusahaan masyarakat (contoh industri kelapa sawit), kearifan lokal dan modal sosial memperkuat legitimasi kinerja berkelanjutan. Hal ini menandakan adanya legitimasi sosial ketika budaya lokal menentukan penerimaan dan efektifitas kebijakan ESG perusahaan.

Jika berbicara dalam konteks pasar modal maka dapat dikaitkan dengan budaya nasional yang memengaruhi persepsi investor terhadap nilai ESG, yang berdampak pada insentif ekonomi untuk implementasi ESG. Ari & Sarioglu (2025), Shin et al. (2023), dan Xu & Liu (2023) menunjukkan bahwa hubungan antara ESG dan kinerja keuangan dimoderasi oleh dimensi budaya (individualisme, power distance, long-term orientation) dalam konteks internasionalisasi. Dengan kata lain, budaya memengaruhi apakah investasi dalam ESG dikonversi menjadi keuntungan finansial atau sekadar biaya reputasi.

Namun pada umumnya efek budaya memiliki dampak yang tidak seragam. Beberapa studi (Hampl & Linnertová 2025; Al-Hiyari et al. 2023) menemukan kondisi di mana keragaman budaya

malah melemahkan efektivitas pengawasan atau efisiensi investasi, misalnya karena konflik koordinasi, kesulitan komunikasi, atau trade-off antara pertumbuhan dan orientasi keberlanjutan. Jadi nilai budaya bisa menjadi pendorong atau penghambat bergantung pada struktur governance, konteks kelembagaan, kepemilikan, dan tekanan pasar. Nilai budaya memengaruhi implementasi dan kinerja ESG lewat pengetahuan dan perspektif dewan/organisasi (keragaman budaya), norma-norma kolektif/tradisi yang menginternalisasi tanggung jawab sosial-lingkungan, kultur inovasi dan digital yang meningkatkan kapabilitas tata kelola, aspek sosial, budaya lokal dan kearifan tradisional yang memberi legitimasi dan mekanisme pengelolaan sumber daya, serta mekanisme pasar/investor yang dipengaruhi kultur nasional.

Synthesis menunjukkan kerangka teoritis beragam yang sering digunakan untuk menjelaskan integrasi budaya ke dalam governance ESG yakni Upper Echelons Theory, Resource-Based View (RBV), Stakeholder Theory, Legitimacy Theory, Dynamic Capabilities, Signal Transmission Theory, dan teori institusi (formal vs informal) (RQ2). Wang (2025) menggabungkan Upper Echelons, Dynamic Capability, Signal Transmission, dan Stakeholder Theory untuk menjelaskan bagaimana persepsi risiko iklim dan budaya memengaruhi kinerja ESG. Sedangkan, Bai et al. (2024) menggunakan RBV theory untuk memandang budaya sebagai sumber daya tak berwujud yang mendorong inovasi hijau dan transparansi. Shin et al. (2023) dan Xu & Liu (2023) mengandalkan legitimacy theory untuk menjelaskan perbedaan lintas budaya dalam kaitan ESG dan nilai ekonomi. Fox & Klassen (2025) mengusulkan kerangka konseptual yang bertindak sebagai mekanisme institusional untuk membentuk budaya organisasi sebagai sebuah jembatan teori institusi-konsep budaya.

Perbedaan metodologis dan sumber data ESG yang salah satunya menggunakan satu sumber indeks ESG (Refinitiv, FTSE, dll.) dapat memunculkan bias pengukuran dan mengurangi komparabilitas. Beberapa temuan juga sensitif terhadap pengendalian variabel institusional dan kepemilikan. Literatur kearifan lokal lebih menekankan praktik sosial budaya (ritual, pranata). Dari inkonsistensi muncul celah penting beberapa penelitian yang menguji interaksi governance formal (board, disclosure, regulasi), governance informal (kearifan lokal, budaya religius), dan faktor pasar (persepsi investor). Ari & Sarioglu (2025) menunjukkan bahwa adanya implikasi langsung pada pasar modal sehingga investor dan regulator harus menyadari peran budaya dalam menafsirkan premium ESG. Adanya proses dinamis bagaimana budaya berubah seperti karena digitalisasi dan kemudian membentuk keberlanjutan tata kelola jangka panjang. Wang & Zhang (2025) menyinggung digitalisasi sebagai pembentuk budaya baru. Namun masih sedikit studi yang menguji bagaimana local wisdom mempengaruhi tata kelola korporasi multinasional, atau sebaliknya bagaimana standar ESG global memengaruhi praktik komunitas lokal terutama untuk sektor ekstraktif dan agrikultur. Studi Baka et al. (2024) menunjukkan potensi konflik jika perusahaan tidak transparan, tetapi studi skala lintas-negara masih jarang. Metode pengukuran budaya yang robust membuat banyak studi menggunakan proxy agregat/indikator yang mungkin menyembunyikan heterogenitas internal budaya.

Secara teoretis, SLR ini menegaskan transisi beberapa sintesis literatur dengan memetakan bukti empiris yang menunjukkan budaya sebagai *informal governance* yang efektif. Penelitian ini memperkaya riset yang telah ada dengan menempatkan budaya bukan sekadar angka statistik, tetapi sebagai mekanisme struktural yang membentuk preferensi, legitimasi, dan kapasitas tata kelola keberlanjutan. Sedangkan secara praktis, hasil ini penting bagi pembuat kebijakan, regulator, manajemen perusahaan, dan praktisi keberlanjutan karena menunjukkan bahwa kebijakan ESG yang efektif harus memperhatikan aspek budaya mulai dari mendesain kebijakan yang sensitif budaya nasional/komunitas; menggunakan sertifikasi, pelatihan, dan inisiatif digital untuk menumbuhkan budaya keberlanjutan; membangun mekanisme partisipatif dengan masyarakat lokal untuk legitimasi jangka panjang; dan memperhitungkan heterogenitas efek budaya dalam pengukuran kinerja dan insentif pasar.

KESIMPULAN

Integrasi *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dengan nilai budaya didapat melalui sintesis hasil dari 41 artikel. Hasil yang didapat pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) memperlihatkan bahwa budaya membentuk orientasi keputusan, etika organisasi, legitimasi stakeholder, dan kapasitas inovasi dalam implementasi ESG. Budaya organisasi, keragaman

dewan, kultur inovasi, serta nilai tradisi, spiritualitas komunitas, dan kearifan lokal terbukti memengaruhi baik tingkat komitmen maupun performa keberlanjutan. Di sisi lain, aspek pasar seperti persepsi investor turut menunjukkan bahwa penilaian ESG tidak bisa dilepaskan dari konteks budaya nasional atau sosial tempat sebuah entitas bisnis beroperasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam memahami ESG sebagai sistem yang tidak semata bersandar pada tata kelola formal, melainkan tercipta dari interaksi yang dinamis antara struktur institusi dan budaya yang hidup dalam masyarakat.

Saran untuk penelitian selanjutnya berangkat dari gap dan inkonsistensi yang ditemukan dalam literatur. Pertama, penelitian mendatang perlu mengembangkan model empiris yang mengintegrasikan budaya organisasi, kearifan lokal, tata kelola korporasi dalam satu analisis kuantitatif maupun kualitatif yang bersifat longitudinal. Hal ini diperlukan karena sebagian besar studi sebelumnya masih bersifat *cross-sectional* sehingga belum mampu menangkap dinamika perubahan budaya dalam jangka panjang. Kedua, pengukuran budaya, keberlanjutan global dan nilai kearifan lokal perlu diperluas melalui pendekatan *mixed-method* yang memungkinkan eksplorasi makna budaya lebih mendalam melalui data naratif komunitas, observasi lapangan, hingga *big-data analytics* berbasis digital governance. Ketiga, studi komparatif lintas negara dan lintas sektor dapat memperkuat generalisasi temuan, mengingat pengaruh budaya terhadap ESG terbukti tidak seragam. Dengan demikian, penelitian masa depan memiliki peluang besar untuk memperkuat fondasi teoritis dan praktis dalam pengembangan kerangka keberlanjutan berbasis budaya yang lebih komprehensif, adaptif, dan relevan bagi masyarakat global.

REFERENSI

- Ari, G. & Sarioğlu, S.E. (2025). *Are investor preferences for ESG driven by sentiment and national culture?* *Borsa Istanbul Review*, 25, 868–885. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2025.05.002>.
- Bai, F., Shang, M., & Huang, Y. (2024). Corporate culture and ESG performance: Empirical evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 437, 140732. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140732>
- Baka, W.K., Rianse, I.S. & Zulfikar, I. (2024). *Palm Oil Business Partnership Sustainability through the Role of Social Capital and Local Wisdom: Evidence from Palm Oil Plantations in Indonesia*.
- Chen, X., Liu, Y. & Zhang, H. (2025). *Towards Corporate Sustainability: Can the Cultural and Tourism Consumption Promotion Policy Enhance Corporate ESG Performance?*
- Crews, C. (2023). *The Far Right Culture War on ESG*. *Religions* 14(1257). <https://doi.org/10.3390/rel14101257>.
- Fox, K.A. & Klassen, M. (2025). *Building an Innovative Sustainability Culture through ESG Certification*. *Business Horizons*, 68, 719–728. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2025.07.003>.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
- Hampl, F. & Linnertová, D. (2025). *Does Context Matter? ESG-Contingent Effects of Board Cultural Diversity on Corporate Capital Investments*. <https://doi.org/10.1002/csr.70175>
- Jin, M. & Kim, B. (2022). *Effects of ESG Activity Recognition Factors on Innovative Organizational Culture, Job Crafting, and Job Performance*. *Administrative Sciences*, 12, 127. <https://doi.org/10.3390/admsci12040127>.
- Likitapiwat, T., Starita, S., Treepongkaruna, S. & Chan, K.-F. (2024). *Corporate Innovation Culture and ESG: Evidence from Textual Analysis in Emerging Markets*. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2024.112047>
- Moisello, A.M., Sanfelici, A. & Minichilli, A. (2025). *Board Cultural Diversity and ESG Disclosure: Unveiling the Mediating Power of CSR Committees in Family Firms*. <https://doi.org/10.1002/csr.70205>

- Nkgowe, S.T., Qu, L. & Odai, L.A. (2025). *The Interplay Between Digital Organizational Culture, ESG Performance, and Corporate Reputation in Shaping Innovation Capacity*. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2025-0040>
- North, D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. In *Political Economy of Institutions and Decisions*. Cambridge University Press. <https://doi.org/DOI:10.1017/CBO9780511808678>
- Qiu, L., Rahman, A.R.A. & Dolah, M.S. (2024). *The Role of Souvenirs in Enhancing Local Cultural Sustainability: A Systematic Literature Review*. <https://doi.org/10.3390/su16103893>
- Schein, E. H., & Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership by Edgar H. Schein. In *The Academy of Management Review*.
- Shen, J., Wu, D. & Wang, J. (2024). *Study on Corporate ESG Performance from the Perspective of Chinese Red Culture*. <https://doi.org/10.1080/16081625.2024.2371307>
- Souza, P.V.S., Ferreira, D.M., Dalcero, K. & Paulo, E. (2024). *The Impact of Environmental Innovation and National Culture on ESG Practices: A Study of Latin America*. <https://doi.org/10.1108/ARLA-11-2023-0187>
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Tian, X. (2024). *Will Informal Institutions Affect ESG Rating Divergence? Evidence from Chinese Confucian Culture*. <https://doi.org/10.3390/su16229951>
- Uslu, F. et al. (2023). *The Perception of Cultural Authenticity, Destination Attachment and Support for Cultural Heritage Tourism: The Moderator Role of Cultural Sustainability*. *Sustainability*, 15(15794). <https://doi.org/10.3390/su152215794>.
- Wang, Z. (2025). *Climate Risk Cognition and Corporate ESG Performance: The Moderating Role of Confucian Culture*. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.108429>
- Wang, Z. & Chen, X. (2025). *Religious Traditions, Corporate Collaborative Culture and ESG Performance: Experiences from China*. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.108585>
- Wang, Z. & Zhang, Q. (2025). *How Does Digital Supply Chain Transformation Determine ESG Performance? Mediating Role of Firm Integration*. <https://doi.org/10.1007/s12063-025-00561-0>
- Xu, H., Lin, K., Wang, H., Lin, W., & Du, L. (2025). Does local green governance promote corporate green innovation? A new perspective from green officials. *Empirical Economics*, 68(4), 1861–1892. <https://doi.org/10.1007/s00181-024-02682-0>
- Zhou, Z., Chen, J., He, M., & Liu, T. (2025). Green fiscal policy and corporate green innovation: anti-driving effect or resource compensation effect? In *Environment, Development and Sustainability* (Issue 0123456789). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10668-025-06168-6>