

Environmental, Social, and Governance (ESG) in Public Sector Governance: A Systematic Review of Global Evidence

Saida Said¹, Arifuddin Mannang², Rahmawati³

^{1,2} Universitas Muhammadiyah Makassar, Universitas Hasanuddin, Indonesia

Abstrak

Environmental, Social, and Governance (ESG) telah menjadi pilar utama dalam mendukung keberlanjutan global. Namun, penerapannya di sektor publik masih belum konsisten akibat kompleksitas kelembagaan, keragaman regulasi, dan keterbatasan kapasitas tata kelola. Penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman menyeluruh tentang perkembangan riset ESG di sektor publik selama satu dekade terakhir. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan panduan PRISMA 2020, mencakup 42 artikel terindeks Scopus yang diterbitkan pada periode 2015–2025. Analisis dilakukan melalui klasterisasi tematik, klasifikasi teori, dan pemetaan metodologi. Hasil studi mengidentifikasi enam klaster utama: (1) pelaporan keberlanjutan dan nilai publik; (2) kinerja ESG dan tata kelola; (3) ESG dalam kebijakan publik dan SDGs; (4) transformasi digital; (5) peran SDM dan budaya etika; serta (6) ESG di pendidikan tinggi dan lembaga quasi-publik. ESG di sektor publik mengalami pergeseran dari alat transparansi menuju mekanisme penciptaan nilai dan tata kelola berbasis teknologi. Diskusi menunjukkan bahwa faktor pendorong ESG meliputi tekanan regulasi, etika organisasi, dan kesiapan digital, sedangkan hambatan utamanya adalah lemahnya kapasitas institusional dan absennya kerangka pengukuran spesifik. Kebaruan studi ini adalah pemetaan konseptual ESG sektor publik terlengkap dan identifikasi celah riset strategis untuk pengembangan kebijakan dan pengukuran keberlanjutan.

Kata Kunci : ESG, Sektor Publik, SLR PRISMA, Tata Kelola, SDGs, Digital Governance

Copyright (c) 2025 Saida Said

✉ Corresponding author :

Email Address : saida.said@unismuh.ac.id

PENDAHULUAN

Dalam satu dekade terakhir, isu Environmental, Social, and Governance (ESG) telah berkembang sebagai pilar utama dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang berkelanjutan di tingkat global. Jika sebelumnya konsep ESG lebih banyak diterapkan pada perusahaan swasta dan korporasi multinasional, kini sektor publik mulai dituntut untuk mengadopsi prinsip serupa untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan dalam pelayanan publik. Dorongan ini semakin kuat mengingat peran strategis pemerintah sebagai regulator, penyedia layanan publik, dan pengelola sumber daya yang berpengaruh langsung terhadap kesejahteraan masyarakat.

¹ Saida Said

² Arifuddin Mannang

³ Rahmawati

Berbagai studi menunjukkan bahwa penerapan ESG di sektor publik berkontribusi pada peningkatan kepercayaan publik, efisiensi birokrasi, serta penguatan legitimasi kelembagaan. Namun, implementasinya tidak selalu berjalan mulus. Tantangan seperti keterbatasan regulasi, rendahnya kapasitas kelembagaan, kualitas pelaporan yang belum seragam, hingga minimnya standar penerapan ESG di lembaga pemerintah sering menjadi hambatan yang signifikan. Situasi ini sejalan dengan temuan pada literatur sebelumnya yang mengidentifikasi bahwa sektor publik menghadapi kompleksitas struktural dan institusional dalam mengadopsi model governance berbasis keberlanjutan.

Meskipun jumlah penelitian mengenai ESG meningkat pesat, sebagian besar studi masih terfragmentasi dan berfokus pada ranah korporasi. Penelitian terkait penerapan ESG di sektor publik masih terbatas dan tersebar dalam konteks negara, teori, dan pendekatan metodologis yang beragam. Kondisi ini mengindikasikan adanya *research gap* berupa kurangnya pemetaan komprehensif mengenai bagaimana ESG dipraktikkan, faktor apa yang memengaruhinya, serta tren apa yang berkembang di berbagai negara dalam rentang waktu yang cukup panjang. Selain itu, belum terdapat sintesis sistematis yang mengintegrasikan temuan-temuan tersebut sehingga dapat menjadi dasar bagi formulasi kebijakan pemerintah maupun agenda penelitian lanjutan.

Oleh karena itu, diperlukan sebuah kajian sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis bukti empiris mengenai ESG di sektor publik secara menyeluruh. Dengan menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR), penelitian ini berupaya memberikan gambaran komprehensif mengenai perkembangan riset ESG di sektor publik selama tahun 2015-2025. Pendekatan ini tidak hanya memungkinkan peneliti memetakan tren dan pola penelitian global, tetapi juga mengungkap kesenjangan pengetahuan yang dapat menjadi pijakan bagi pengembangan kebijakan dan arah riset masa depan. Melalui sintesis dari 42 artikel terpilih, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan bagi literatur tata kelola publik dan memperkaya diskursus akademik terkait keberlanjutan di ranah pemerintahan.

Pelaporan Keberlanjutan dan Nilai Publik di Sektor Publik, Literatur mengenai pelaporan keberlanjutan di sektor publik menunjukkan pergeseran dari sekadar akuntansi finansial menuju pelaporan yang menekankan penciptaan nilai publik dan akuntabilitas yang lebih luas. Biondi dan Bracci (2018) menelaah bagaimana *popular reporting* dan *integrated reporting* diorganisasi publik digunakan untuk mengomunikasikan informasi keberlanjutan kepada warga, dengan menekankan pentingnya bahasa yang accessible dan narasi yang berorientasi pada nilai publik. Tommasetti et al. (2020) memperkuat pandangan ini dengan menunjukkan bahwa akuntansi dan pelaporan keberlanjutan tidak hanya berfungsi sebagai alat pertanggungjawaban, tetapi juga sebagai mekanisme ko-kreasi nilai publik melalui keterlibatan berbagai pemangku kepentingan.

Gherardi et al. (2021) menempatkan pelaporan keberlanjutan dalam kerangka akuntabilitas, dengan menekankan hubungan antara kualitas pelaporan, legitimasi, dan pembangunan nilai publik. Studi-studi ini melihat pelaporan tidak hanya sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai praktik yang membentuk persepsi masyarakat tentang kinerja dan integritas organisasi publik. Di sisi lain, Morrison, Alshamari, dan Arora (2025) menggeser fokus ke persepsi stakeholder atas pelaporan keberlanjutan, dengan menyoroti bahwa kredibilitas dan utilitas laporan sangat ditentukan oleh sejauh mana informasi tersebut menjawab kebutuhan informasi pemangku kepentingan dan selaras dengan konsultasi standar internasional seperti IPSASB .

Penelitian lain menggarisbawahi peran regulasi dan konteks institusional. Larrinaga et al. (2018) menelaah regulasi akuntansi keberlanjutan di sektor publik Spanyol dan

menemukan bahwa tekanan regulasi merupakan pendorong utama adopsi pelaporan keberlanjutan. Greiling, Traxler, dan Stötzer (2015) membandingkan praktik pelaporan keberlanjutan di sektor publik Austria, Jerman, dan Swiss, dan menemukan variasi yang signifikan yang banyak ditentukan oleh tradisi hukum, budaya administrasi, dan tekanan politik di masing-masing negara .

Montecalvo, Farneti, dan de Villiers (2018) menyoroti potensi *integrated reporting* di sektor publik sebagai cara untuk menyatukan informasi finansial dan non-finansial dalam satu laporan terintegrasi, sementara Uyar, Kuzey, dan Kilic (2021) mengkaji efek *spillover* pelaporan keberlanjutan sektor publik terhadap entitas lain, termasuk pasar modal dan lembaga quasi-public. Secara keseluruhan, klaster ini menunjukkan bahwa pelaporan keberlanjutan di sektor publik makin dipandang sebagai instrumen strategis untuk membangun nilai publik, memperkuat akuntabilitas, dan meningkatkan legitimasi organisasi

Kinerja ESG dan Tata Kelola pada Organisasi Publik,Literatur mengenai ESG dan tata kelola (governance) menyoroti keterkaitan erat antara kualitas tata kelola suatu negara atau institusi dan kinerja ESG organisasi publik maupun quasi-public. Oren, Abhayawansa, dan Khan (2022) menunjukkan bahwa lingkungan tata kelola negara – termasuk rule of law, kualitas regulasi, dan efektivitas pemerintah – berpengaruh positif terhadap kinerja ESG organisasi, sehingga konteks makro menjadi penentu penting implementasi ESG. Uyar et al. (2022) juga menemukan bahwa kualitas tata kelola publik berkontribusi pada kecenderungan organisasi untuk mengadopsi pelaporan keberlanjutan secara lebih komprehensif .

Martin, Zhou, dan Raman (2025) membandingkan metrik keuangan dan kinerja ESG di sektor konstruksi publik antara Tiongkok dan Inggris, dan menemukan bahwa perbedaan institusional dan tata kelola memengaruhi cara ESG diinternalisasi dalam praktik manajerial. Meng, Li, dan Yang (2023) mengkaji interaksi antara hubungan negara-bisnis, polusi udara, dan tanggung jawab ESG; temuan mereka menunjukkan bahwa tekanan lingkungan dan regulasi memicu peningkatan komitmen ESG terutama pada *state-owned enterprises*, yang dalam banyak kasus berfungsi sebagai entitas quasi-public.

Dalam perspektif nilai ekonomi, Kong et al. (2023) menunjukkan bahwa inovasi teknologi memoderasi hubungan antara kinerja ESG dan nilai organisasi, sehingga entitas dengan kapasitas inovasi yang tinggi mampu mengkonversi investasi ESG menjadi peningkatan nilai yang lebih besar. Saini et al. (2022) serta Li et al. (2025) menambahkan bahwa pengungkapan ESG berkorelasi dengan kinerja keuangan dan penurunan risiko, yang mengindikasikan bahwa ESG di sektor publik tidak hanya berfungsi sebagai alat legitimasi, tetapi juga sebagai mekanisme manajemen risiko dan pembentukan kepercayaan pasar .

Kebijakan Publik, SDGs, dan Governansi Keberlanjutan,Dimensi kebijakan publik dan SDGs dalam literatur menempatkan organisasi publik sebagai aktor kunci dalam transisi keberlanjutan. Figueira et al. (2018) mengkaji kebijakan dan praktik keberlanjutan dalam administrasi publik Portugal, dan menemukan bahwa kebijakan formal perlu diiringi dengan kapasitas implementasi dan budaya organisasi yang mendukung agar praktik keberlanjutan benar-benar berjalan. Erin, Ackers, dan Bamigboye (2024) menganalisis keadaan pelaksanaan SDGs dan praktik keberlanjutan di sektor publik, menunjukkan bahwa meskipun komitmen formal terhadap SDGs cukup tinggi, terdapat kesenjangan antara retorika dan implementasi di lapangan .

Borrás et al. (2024) memperkenalkan konsep *transformative capacity* sektor publik dalam mendorong transisi keberlanjutan. Mereka menegaskan bahwa kapasitas ini tidak hanya terkait dengan sumber daya finansial, tetapi juga dengan kemampuan belajar, inovasi, dan kolaborasi lintas-aktor. Giacomini et al. (2025) menambahkan perspektif materialitas, dengan menunjukkan bahwa identifikasi dampak keberlanjutan yang material di sektor publik sangat

dipengaruhi oleh konteks politik, sosial, dan kebutuhan publik. Di Indonesia, Pradana, Susanto, dan Kumorotomo (2022) mengangkat isu inovasi keberlanjutan dalam sektor publik dan menegaskan pentingnya inovasi administratif dan teknologi untuk mendukung tujuan keberlanjutan di tingkat pemerintah daerah .

Transformasi Digital dan ESG di Sektor Publik,Seiring dengan meningkatnya digitalisasi administrasi publik, literatur juga mulai menyoroti peran transformasi digital dalam mendukung pelaporan dan kinerja ESG. Pishi, Yang, dan Lin (2025) menggunakan TOE framework untuk menjelaskan bagaimana faktor teknologi, organisasi, dan lingkungan memengaruhi transformasi digital dan kinerja ESG, dan menemukan bahwa kesiapan teknologi serta dukungan manajerial merupakan determinan penting keberhasilan implementasi ESG berbasis digital. Qin dan Jin (2024) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa digitalisasi membantu meningkatkan kualitas, kecepatan, dan transparansi pelaporan ESG, meskipun juga menimbulkan tantangan baru terkait kapasitas SDM dan integrasi sistem .

Solaimani (2024) menyoroti pergeseran paradigma dari *compliance-based ESG* menuju *capability-based ESG*, di mana data dan teknologi digunakan bukan hanya untuk memenuhi kewajiban pelaporan, tetapi untuk membangun kapabilitas organisasi dalam mengelola risiko dan peluang keberlanjutan. Dalam konteks sektor publik, Pramono et al. (2023) mengevaluasi penerimaan teknologi dalam akuntansi sektor publik dengan lensa keberlanjutan, menggunakan kerangka Technology Acceptance Model (TAM), dan menemukan bahwa persepsi kemudahan dan kegunaan teknologi menjadi faktor penting dalam adopsi sistem pelaporan keberlanjutan. Kasus quasi-public yang dibahas oleh Zhanbayev et al. (2023), meskipun kemudian diretraksi, juga menunjukkan bahwa isu tata kelola data dan transparansi menjadi sangat sensitif dalam kaitannya dengan keberlanjutan .

SDM, Budaya Organisasi, dan Outcome Keberlanjutan,Dimensi sosial keberlanjutan dan peran sumber daya manusia (SDM) menjadi tema penting lain dalam literatur. Irfan et al. (2018) mengkaji hubungan antara keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan dengan reputasi lembaga sektor publik di Pakistan, dan menemukan bahwa komitmen keberlanjutan berkontribusi pada peningkatan reputasi dan kepercayaan publik. Da Ponte et al. (2020) membahas pengadaan berkelanjutan (*sustainable procurement*) di sektor publik Kanada dan menunjukkan bahwa desain kebijakan pengadaan yang sensitif terhadap isu lingkungan dan sosial dapat menjadi alat penting untuk mendorong outcome keberlanjutan .

Schouteten et al. (2021) menelaah konfigurasi HR dan kaitannya dengan outcome keberlanjutan karyawan, menemukan bahwa praktik HR yang pro-keberlanjutan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mendukung perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Zahari et al. (2024) mengangkat peran budaya etis dan kepemimpinan dalam mendukung keberlanjutan, dengan menekankan bahwa tanpa budaya organisasi yang etis, kebijakan ESG cenderung bersifat simbolik. Hanna dan Cho (2025) menghubungkan manajemen ESG dengan tingkat turnover karyawan di Korea Selatan dan menemukan bahwa komitmen ESG yang kuat dapat mengurangi turnover, sementara Yun et al. (2024) menunjukkan bahwa *ESG marketing* di organisasi pariwisata publik berpengaruh pada perilaku konsumen dan persepsi reputasi lembaga .

ESG di Pendidikan Tinggi dan Quasi-public Sector, Literatur juga,mengidentifikasi konteks khusus seperti universitas dan organisasi quasi-public. Lima et al. (2023) melakukan SLR terhadap ESG di universitas Latin Amerika dan menemukan bahwa implementasi ESG di pendidikan tinggi masih bersifat parsial dan banyak berfokus pada aspek lingkungan, sementara dimensi sosial dan tata kelola belum berkembang optimal. Masoud (2025) menelaah efektivitas audit internal dan auditing keberlanjutan di sektor publik Libya, dan

menegaskan bahwa fungsi audit internal yang kuat dapat meningkatkan kualitas dan kredibilitas pelaporan keberlanjutan. Zhanbayev et al. (2023) membahas paradigma pengelolaan aset negara dalam kaitannya dengan keberlanjutan lingkungan pada quasi-public sector, meskipun artikel ini kemudian diretraksi, sehingga penggunaannya sebagai rujukan empiris harus sangat hati-hati .

Kerangka Teoretis Utama dalam Penelitian ESG Sektor Publik, Secara keseluruhan, metadata artikel menunjukkan bahwa penelitian tentang pelaporan keberlanjutan dan ESG di sektor publik bertumpu pada sejumlah kerangka teori utama. Teori legitimasi digunakan untuk menjelaskan bagaimana organisasi publik menggunakan pelaporan keberlanjutan untuk memperoleh dan mempertahankan penerimaan sosial. *Public value theory* menempatkan pelaporan dan praktik ESG sebagai instrumen penciptaan nilai publik melalui peningkatan transparansi, partisipasi, dan outcome yang berorientasi pada warga. *Stakeholder theory* menekankan bahwa isi dan bentuk pelaporan keberlanjutan sangat dipengaruhi oleh tuntutan dan ekspektasi pemangku kepentingan, sedangkan *institutional theory* menjelaskan peran regulasi, norma, dan tekanan institusional dalam membentuk praktik pelaporan di berbagai negara dan konteks organisasi .

Selain itu, TOE framework dan TAM banyak dipakai untuk menganalisis bagaimana faktor teknologi, organisasi, dan lingkungan mempengaruhi adopsi sistem digital dalam pelaporan ESG, terutama di konteks transformasi digital sektor publik. Akhirnya, literatur juga mencatat penggunaan teori materialitas, manajemen risiko, dan teori kepemimpinan etis untuk menjelaskan penentuan isu-isu ESG yang material, hubungan ESG dengan risiko organisasi, serta pentingnya budaya etis dan kepemimpinan dalam keberhasilan implementasi ESG.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan kunci terkait dinamika dan perkembangan ESG di sektor publik. Research question dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- RQ1. Bagaimana perkembangan penelitian mengenai Environmental, Social, and Governance (ESG) di sektor publik selama periode 2015–2025?
- RQ 2. Apa saja pendekatan teoretis dan metodologis yang digunakan dalam penelitian ESG pada sektor publik?
- RQ 3. Faktor apa saja yang menjadi pendorong, penghambat, dan tantangan implementasi ESG pada lembaga sektor publik?
- RQ 4. Bagaimana kontribusi empiris penelitian sebelumnya terhadap pemahaman tentang tata kelola keberlanjutan (sustainability governance) di sektor publik?
- RQ 5. Apa kesenjangan penelitian (research gaps) yang masih belum terisi dan dapat dijadikan peluang penelitian selanjutnya?

METODE PENELITIAN

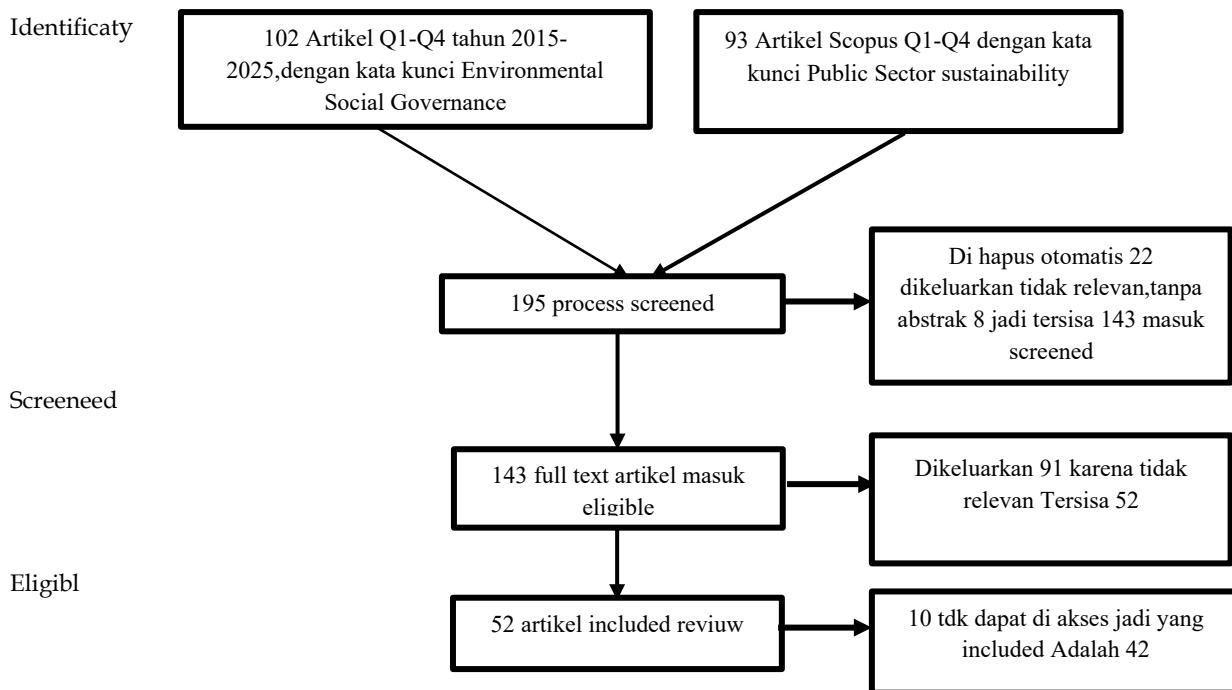
Studi ini menggunakan metode Tinjauan Pustaka Sistematis (SLR) untuk mengkaji Environmental, Social, and Governance (ESG) in Public Sector Governance: A Systematic Review of Global Evidence. Kerangka kerja SLR menyediakan proses terstruktur dan dapat direplikasi untuk mengidentifikasi, memilih, dan menganalisis studi yang relevan, sehingga menjamin transparansi dan mengurangi bias.

Gambar 1**Tabel Seleksi Data**

Tahap Seleksi	Deskripsi Proses	Jumlah	Keterangan
Identifikasi Awal	Catatan yang ditemukan dari basis data scopus	195	Total records dari Scopus berdasarkan keyword
Penghapusan Sebelum Penyaringan	Duplikasi/penyaringan otomatis	22	Records removed automatically (ketidaksesuaian tahun / duplikasi sistem)
	Artikel dikeluarkan karena alasan lain (Tier Q1, Q2)	22	Tidak sesuai tier atau tidak relevan dengan ESG sektor publik
	Artikel tanpa abstrak	8	Record without abstract
Subtotal tersisa	Catatan untuk penyaringan judul & abstrak	143	195 – (22+22+8)
Penyaringan Judul & Abstrak	Artikel dikeluarkan	91	Tidak memenuhi kriteria inklusi((tidak fokus ESG sektor publik)
Artikel Masuk Tahap Pencarian Full-text	Artikel dicari full-text	52	Untuk pemeriksaan kelayakan
Full-text Tidak Dapat Diperoleh	Artikel tidak dapat diakses	10	Kendala akses dokumen
Full-text Dinilai Kelayakan	Artikel yang dinilai penuh	42	52-10
Artikel Dikeluarkan (Full-text)	Artikel dikeluarkan	0	semua memenuhi kriteria
Artikel yang Disertakan dalam Review	Artikel yang masuk sintesis akhir	42	Hasil akhir SLR 42 dari 195 = 21,54 %

Gambar 2.

Flowchart PRISMA



Gambar 3.

Number Publicatiaon 2015-2025

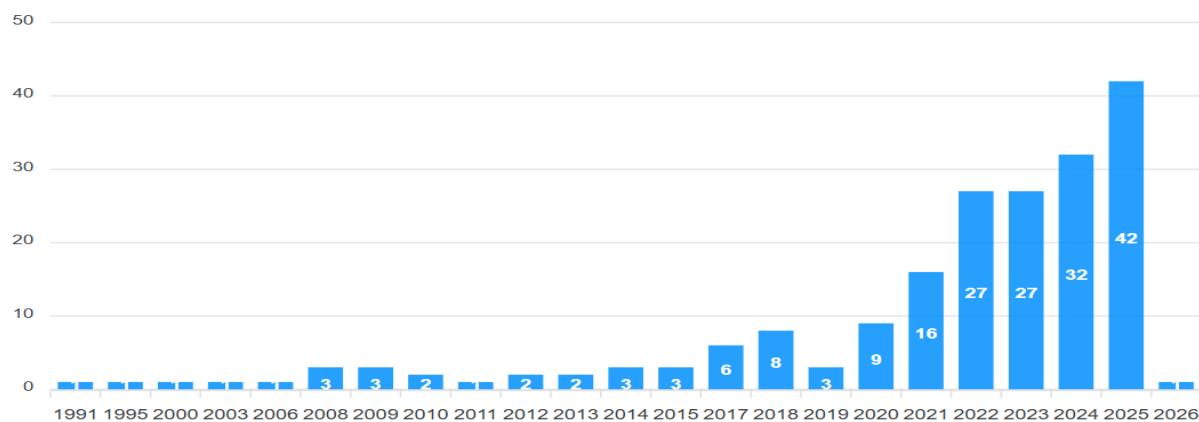


Diagram tersebut menunjukkan tren publikasi yang meningkat sangat tajam dalam beberapa tahun terakhir. Pada periode 1991–2015, jumlah publikasi relatif rendah dan stabil (0–3 artikel per tahun). Mulai 2016 hingga 2020, terjadi kenaikan bertahap meskipun masih dalam skala kecil. Namun lonjakan signifikan muncul sejak 2021, ketika jumlah publikasi mencapai 16 artikel, kemudian terus meningkat drastis pada 2022–2024 (27–32 artikel). Puncaknya terjadi pada 2025 dengan 42 artikel, mencerminkan percepatan minat penelitian yang sangat kuat. Secara keseluruhan, grafik ini menggambarkan pertumbuhan eksponensial dan menunjukkan bahwa topik yang dianalisis semakin populer dan relevan dalam satu dekade terakhir.

Gambar 4

Jumlah Artikel pada tingkat scopus Q1-Q4

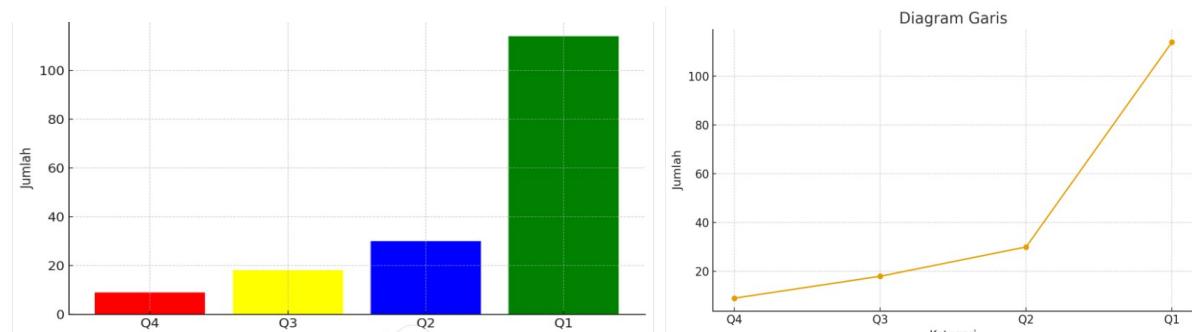


Diagram tersebut menunjukkan distribusi jumlah artikel berdasarkan kuartil jurnal (Q1-Q4). Terlihat bahwa artikel paling banyak dipublikasikan pada jurnal Q4 (9 artikel), menunjukkan dominasi penelitian pada jurnal bereputasi tinggi. Jumlahnya kemudian Naik pada Q3 (18 artikel) dan terus naik pada Q2 (30 artikel). Kuartil tertinggi pada Q1, yaitu memuat 114 artikel. Pola ini mengindikasikan bahwa sebagian besar penelitian pada topik ini dipublikasikan di jurnal berkualitas tinggi, sehingga menunjukkan tren riset yang kuat, diminati, dan memiliki kontribusi signifikan dalam literatur internasional.

Gambar 5.

Pemetaan Tematik Literatur Sustainability & Public Sector Reporting”



Diagram tersebut menggambarkan pemetaan tema penelitian terkait Sustainability & Public Sector Reporting ke dalam enam klaster utama, masing-masing diperkuat oleh referensi ilmiah. Klaster Regulation & Standards menekankan pentingnya regulasi dan standar pelaporan dalam sektor publik, sebagaimana dibahas oleh Morrison et al. (2025) dan Larrinaga et al. (2018). Klaster Public Value & Accountability menyoroti bagaimana pelaporan keberlanjutan berperan dalam membangun nilai publik dan akuntabilitas (Tommasetti et al., 2020; Gherardi et al., 2021). Tema Integrated Reporting (Biondi & Bracci, 2018; Montecalvo et al., 2018) menunjukkan dorongan menuju pelaporan yang lebih komprehensif dan terintegrasi. Sementara itu, Market & External Linkages (Uyar et al., 2021) menegaskan bahwa pelaporan sektor publik tidak lepas dari tekanan dan ekspektasi lingkungan eksternal. Klaster Organizational Change & Spillover mengaitkan pelaporan keberlanjutan dengan perubahan organisasi dan efek meluasnya (Domingues et al., 2017; Uyar et al., 2021). Terakhir, klaster Theory (Arias et al., 2025) menandakan kontribusi teoritis yang memperkaya pemahaman akademik. Secara keseluruhan, diagram ini menggambarkan landscape penelitian yang luas, multidisipliner, dan saling terhubung dalam kajian sustainability reporting di sektor publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN.

Sintesis teori dari beberapa artikel menunjukkan bahwa ESG di sektor publik berkembang dalam empat lapisan utama: legitimasi, institusional, nilai publik, dan kapabilitas digital. Pada fase awal, teori legitimasi dan stakeholder mendominasi, menjelaskan bahwa organisasi publik menggunakan ESG sebagai alat untuk merespons tekanan eksternal dan memperoleh kepercayaan masyarakat. Memasuki fase berikutnya, institutional theory memperlihatkan bahwa kualitas tata kelola, regulasi, dan standar internasional menjadi pendorong utama adopsi ESG, sehingga ESG bertransformasi dari instrumen simbolik menjadi praktik institusional. Seiring berkembangnya pendekatan public value, ESG kemudian dipahami sebagai mekanisme penciptaan nilai publik melalui transparansi, partisipasi, dan peningkatan kualitas layanan. Perkembangan terbaru menunjukkan bahwa kerangka berbasis teknologi seperti TOE dan TAM menjelaskan bagaimana kesiapan digital, kapabilitas data, dan penerimaan teknologi memperkuat implementasi ESG menuju digital sustainability governance. Selain itu, teori etika, budaya organisasi, materialitas, dan manajemen risiko mempertegas bahwa keberhasilan ESG sangat dipengaruhi dimensi perilaku dan struktur internal organisasi. Dengan demikian, teori-teori tersebut membentuk model konseptual terpadu yang menjelaskan ESG sebagai sistem tata kelola berkelanjutan yang multidimensi, berbasis teknologi, dan berorientasi pada nilai publik.

RQ1 Bagaimana perkembangan penelitian mengenai Environmental, Social, and Governance (ESG) di sektor publik selama periode 2015–2025?

Hasil telaah menunjukkan bahwa evolusi literatur ESG berlangsung secara bertahap namun progresif. Pada fase awal 2015–2018, penelitian ESG sebagian besar berfokus pada pelaporan keberlanjutan yang menjadi instrumen transparansi dan akuntabilitas. Studi seperti Greiling et al. (2015), Larrinaga et al. (2018), dan Biondi & Bracci (2018) merekam bagaimana organisasi publik menggunakan pelaporan keberlanjutan sebagai respon atas tuntutan publik terhadap keterbukaan informasi dan tanggung jawab sosial pemerintah. Pelaporan dipandang sebagai bentuk legitimasi, bukan sebagai alat strategis organisasi. Memasuki periode 2019–2022, literatur mulai menunjukkan pergeseran arah, di mana ESG tidak lagi hanya dipahami sebagai bagian dari pelaporan, tetapi sebagai mekanisme pembentukan nilai publik (*public value*). Di fase ini, penelitian seperti Tommasetti et al. (2020) dan Uyar et al. (2021) menekankan pentingnya ESG dalam menciptakan hubungan nilai antara pemerintah dan masyarakat melalui penguatan akuntabilitas, partisipasi publik, dan implementasi SDGs. Setelah tahun 2023, perkembangan penelitian bergerak lebih maju dengan menempatkan digitalisasi sebagai pendorong utama penguatan ESG. Kajian terbaru (Solaimani 2024; Qin & Jin 2024; Pishi et al. 2025) menunjukkan bahwa transformasi digital telah mengubah ESG dari sekadar *compliance system* menjadi *capability system*, di mana data, teknologi, dan sistem informasi menjadi fondasi baru tata kelola keberlanjutan sektor publik. Dengan demikian, perkembangan ESG selama satu dekade terakhir menunjukkan perpindahan paradigma yang signifikan: dari transparansi, menuju nilai publik, dan kemudian ke kapabilitas digital.

RQ2 Apa saja pendekatan teoretis dan metodologis yang digunakan dalam penelitian ESG pada sektor publik?

literatur ESG sektor publik memperlihatkan dinamika teori yang terus berkembang. Pada fase awal, teori legitimasi dan stakeholder banyak digunakan untuk menjelaskan motivasi organisasi publik dalam melaporkan informasi keberlanjutan. Teori-teori ini dianggap paling relevan karena pelaporan ESG pada saat itu masih bertujuan memperoleh penerimaan publik dan merespon tekanan masyarakat. Seiring meningkatnya kompleksitas ESG, terutama dalam konteks governance dan SDGs, institutional theory digunakan untuk memahami bagaimana tekanan regulatif dan normatif memengaruhi adopsi ESG di berbagai negara. Pada saat yang sama, public value theory berkembang pesat sebagai kerangka yang menempatkan ESG

sebagai alat menciptakan nilai publik melalui peningkatan kualitas layanan, transparansi, dan partisipasi. Masuknya teknologi digital kemudian membawa perubahan teoretis melalui penggunaan Technology-Organization-Environment (TOE) framework untuk menjelaskan kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan teknologi ESG. Adapun secara metodologis, penelitian ESG sektor publik masih didominasi pendekatan kualitatif, terutama pada tema pelaporan, kebijakan, dan akuntabilitas. Namun, penelitian berbasis kuantitatif mulai meningkat setelah 2020 seiring munculnya minat menilai kinerja ESG dan dampaknya terhadap governance. Meskipun demikian, pendekatan *mixed methods* dan pemanfaatan data digital berbasis big data masih sangat terbatas, sehingga menyisakan ruang metodologis untuk penelitian selanjutnya.

RQ3 Faktor apa saja yang menjadi pendorong, penghambat, dan tantangan implementasi ESG pada lembaga sektor publik?

Menunjukkan bahwa adopsi ESG ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal yang saling memengaruhi. Penelitian menunjukkan bahwa regulasi dan tekanan institusional merupakan pendorong terkuat implementasi ESG, terutama di negara-negara dengan tata kelola kuat. Agenda global seperti SDGs menciptakan tekanan moral dan politik yang mendorong pemerintah memasukkan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam kebijakan. Namun, meskipun terdapat dorongan normatif, banyak hambatan struktural yang menghambat implementasi ESG, terutama keterbatasan kapasitas organisasi publik dalam hal sumber daya manusia, literasi ESG, serta infrastruktur digital. Tantangan semakin besar ketika organisasi publik menghadapi masalah kualitas data ESG yang tidak standar dan seringkali tidak dapat diverifikasi, terutama pada konteks negara berkembang. Di sisi lain, budaya organisasi dan kepemimpinan etis menjadi faktor yang sering menentukan keberhasilan implementasi ESG. Studi seperti Zahari et al. (2024) dan Schouteten et al. (2021) menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya etis yang kuat lebih mampu menginternalisasi praktik ESG secara substantif, bukan sekadar simbolik. Dengan demikian, implementasi ESG di sektor publik bukan hanya persoalan kebijakan dan teknologi, tetapi juga persoalan perilaku, budaya, dan kesiapan internal organisasi.

RQ4 Bagaimana kontribusi empiris penelitian sebelumnya terhadap pemahaman tentang tata kelola keberlanjutan (sustainability governance) di sektor publik?

literatur ESG telah memberikan pemahaman penting mengenai bagaimana governance keberlanjutan bekerja dalam konteks sektor publik. Penelitian empiris menunjukkan bahwa governance yang kuat merupakan fondasi utama keberhasilan implementasi ESG. Studi seperti Oren et al. (2022) dan Martin et al. (2025) memberikan bukti bahwa kualitas tata kelola, integritas sistem administrasi, dan kapasitas regulatif memiliki hubungan positif dengan kinerja ESG lembaga publik. Selain itu, penelitian tentang public value mengungkapkan bahwa keberlanjutan bukan hanya strategi pelaporan, tetapi juga mekanisme penciptaan nilai publik yang memengaruhi legitimasi, kepercayaan masyarakat, dan efektivitas pelayanan publik. Penelitian terbaru tentang digital governance menambahkan dimensi baru dalam literatur, yaitu bahwa data dan teknologi kini menjadi elemen kunci dalam pengelolaan keberlanjutan. Di sisi lain, penelitian pada dimensi sosial ESG menunjukkan bahwa keberlanjutan di sektor publik tidak dapat dipisahkan dari kualitas SDM, kepemimpinan, dan budaya etis organisasi. Dengan memadukan berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sustainability governance merupakan sistem multidimensi yang mencakup regulasi, teknologi, nilai publik, dan perilaku organisasi.

RQ5 Apa kesenjangan penelitian (research gaps) yang masih belum terisi dan dapat dijadikan peluang penelitian selanjutnya?

Menunjukkan bahwa meskipun literatur ESG sektor publik berkembang pesat, terdapat sejumlah area yang masih belum terisi. Pertama, penelitian ESG masih sangat terkonsentrasi pada negara maju, terutama di Eropa, sehingga konteks negara berkembang masih kurang tersentuh. Kedua, belum terdapat model pengukuran ESG yang khusus dirancang untuk sektor publik, sehingga indikator ESG yang digunakan lembaga pemerintah masih bersifat adaptasi dari sektor korporasi. Ketiga, peran teknologi digital dalam ESG, termasuk pemanfaatan AI, big data analytics, atau blockchain, masih minim dieksplorasi. Keempat, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek pelaporan dan governance, sementara pengaruh ESG terhadap outcome publik seperti peningkatan kepercayaan masyarakat, perbaikan layanan publik, atau efisiensi organisasi belum banyak dikaji. Kesenjangan ini membuka peluang penelitian masa depan untuk mengembangkan model teoritis baru, pendekatan metodologis yang lebih kuat, dan instrumen evaluasi yang lebih sesuai dengan karakteristik sektor publik.

SIMPULAN

Kajian sistematis terhadap literatur Environmental, Social, and Governance (ESG) pada sektor publik selama periode 2015–2025 menunjukkan bahwa perkembangan penelitian di bidang ini berlangsung secara signifikan dan bergerak mengikuti dinamika tata kelola publik global. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa ESG pada sektor publik telah mengalami evolusi yang jelas, dimulai dari orientasi awal pada transparansi dan akuntabilitas, kemudian berkembang menuju penciptaan nilai publik dan integrasi dengan agenda SDGs, hingga akhirnya bertransformasi menjadi sistem keberlanjutan berbasis kapabilitas digital. Perkembangan ini menunjukkan terjadinya pergeseran paradigma yang mendalam dalam cara organisasi publik merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kebijakan keberlanjutan.

Secara teoretis, penelitian ESG sektor publik memperlihatkan diversifikasi kerangka konseptual. Jika pada tahap awal teori legitimasi dan stakeholder merupakan fondasi utama, maka dalam perkembangan selanjutnya institutional theory, public value theory, dan TOE framework berbasis teknologi telah memperluas pemahaman mengenai determinan dan dinamika implementasi ESG. Perkembangan teori ini mencerminkan perubahan fokus penelitian, dari upaya memperoleh legitimasi eksternal menuju pemahaman yang lebih kompleks mengenai tekanan institusional, nilai publik, dan kesiapan teknologi organisasi pemerintah. Sementara itu, pendekatan metodologis menunjukkan dominasi penelitian kualitatif, meskipun tren penelitian kuantitatif mulai meningkat terutama pada kajian kinerja ESG. Minimnya penelitian mixed-method dan kurangnya pemanfaatan data besar ESG menjadi catatan penting untuk pengembangan metodologi di masa depan.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa ESG di sektor publik dipengaruhi oleh berbagai pendorong dan penghambat yang bersifat multidimensi. Regulasi dan tekanan institusional tetap menjadi determinan utama adopsi ESG, tetapi elemen seperti kapasitas organisasi, budaya etis, kualitas data, dan kemampuan digital terbukti memengaruhi efektivitas implementasinya. Tantangan terbesar yang muncul adalah kesenjangan antara komitmen kebijakan dan realitas implementasi, terutama di negara dengan kapasitas tata kelola yang terbatas. Selain itu, tantangan digital dan kurangnya standar pengukuran ESG khusus sektor publik menunjukkan bahwa organisasi masih menghadapi kesulitan dalam membangun sistem pelaporan dan evaluasi yang konsisten dan reliabel.

Kontribusi empiris penelitian sebelumnya memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai bagaimana tata kelola keberlanjutan bekerja dalam konteks publik. Governance yang kuat, budaya organisasi yang etis, kepemimpinan transformasional, serta kapabilitas digital terbukti memainkan peran penting dalam menentukan kualitas implementasi ESG. Literatur juga menunjukkan bahwa keberlanjutan bukanlah elemen tambahan, melainkan merupakan

bagian integral dari tata kelola publik modern yang secara langsung memengaruhi legitimasi, kepercayaan publik, kualitas layanan, dan efektivitas birokrasi.

Terakhir, sejumlah research gaps diidentifikasi sebagai peluang penelitian masa depan. Minimnya kajian ESG pada negara berkembang, absennya standar indikator ESG sektor publik, kurangnya integrasi teknologi digital dalam penelitian keberlanjutan, serta keterbatasan studi yang mengevaluasi dampak ESG terhadap *public outcomes* menunjukkan perlunya agenda penelitian yang lebih kuat dan lebih relevan dengan kebutuhan tata kelola publik masa kini.

Secara keseluruhan, kajian ini menyimpulkan bahwa ESG di sektor publik merupakan bidang yang berkembang cepat dan semakin strategis dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada nilai publik. Namun, implementasinya membutuhkan peningkatan kapasitas institusional, penguatan teknologi, serta pengembangan kerangka teoritis dan metodologis yang lebih komprehensif untuk memastikan bahwa keberlanjutan benar-benar menjadi prinsip inti dalam manajemen sektor publik.

FUTURE RESEARCH AGENDA

Berdasarkan hasil analisis sistematis literatur ESG pada sektor publik selama 2015–2025, terdapat sejumlah agenda penelitian strategis yang dapat dikembangkan untuk memperkuat fondasi teoritis, memperbaiki metode empiris, dan memperluas pemahaman tentang implementasi keberlanjutan dalam konteks pemerintahan modern. Agenda ini disusun untuk menjawab gap yang muncul dari perkembangan riset, keterbatasan metodologis, dan perbedaan kontekstual yang signifikan antarnegara.

Penguatan Penelitian ESG dalam Konteks Negara Berkembang

Literatur ESG sektor publik masih sangat didominasi oleh negara maju – khususnya Eropa Barat, Australia, dan Inggris – sementara penelitian di Asia Tenggara, Afrika, dan Amerika Latin masih terbatas. Ke depan, penelitian perlu mengeksplorasi:

- bagaimana kapasitas birokrasi, budaya administrasi, dan kualitas regulasi di negara berkembang memengaruhi implementasi ESG;
- bagaimana organisasi publik di negara berkembang mengadaptasi standar global seperti GRI, ISSB, dan SDGs ke dalam kondisi institusional lokal;
- bagaimana faktor sosial-politik – misalnya patronase, birokrasi patrimonial, dan ketergantungan fiskal – mempengaruhi motivasi dan kinerja ESG.

Penelitian lintas konteks negara (cross-country comparative studies) juga akan memberikan kontribusi signifikan dalam membangun model umum ESG sektor publik yang lebih universal dan adaptif.

Pengembangan Model Pengukuran ESG Khusus Sektor Publik

Indikator ESG yang ada saat ini sebagian besar dikembangkan untuk sektor korporasi, sehingga tidak sepenuhnya sesuai dengan karakteristik organisasi publik yang berorientasi pelayanan dan nilai publik. Oleh karena itu, agenda penelitian ke depan perlu memformulasikan:

- indikator ESG yang merefleksikan outcome publik, bukan hanya kepatuhan administratif;
- framework pengukuran ESG khusus instansi pemerintah, universitas, lembaga daerah, dan BUMD/BUMN;

- pendekatan evaluasi berbasis *public value chains*, bukan hanya indikator output.

Pengembangan model ini penting untuk memastikan bahwa ESG benar-benar mencerminkan dampak keberlanjutan yang relevan bagi masyarakat, bukan sekadar pelaporan simbolik.

Penguatan Penelitian Mengenai Digital ESG dan Teknologi Pemerintahan

Transformasi digital telah menjadi katalis penting bagi pelaporan keberlanjutan, tetapi literatur empiris mengenai digital ESG di sektor publik masih sangat minim. Agenda penelitian ke depan perlu mengeksplorasi, penggunaan artificial intelligence (AI), machine learning, dan big data analytics untuk meningkatkan akurasi dan transparansi laporan ESG, penerapan blockchain untuk audit keberlanjutan dan sistem pelaporan yang tidak dapat dimanipulasi, tantangan etis, keamanan data, dan privasi dalam digitalisasi ESG, tingkat kesiapan digital organisasi publik berdasarkan TOE framework dan Digital Public Management. Riset-riset ini memungkinkan munculnya kerangka "Digital Sustainability Governance" yang menjadi standar baru di era pemerintahan digital.

Pendalaman Peran Budaya Organisasi dan Etika dalam ESG Publik

Mayoritas penelitian masih fokus pada aspek pelaporan dan governance struktural, sementara *soft dimensions* seperti etika, kepemimpinan, budaya organisasi, dan perilaku pegawai belum diteliti secara mendalam. Agenda penelitian selanjutnya dapat mengkaji, bagaimana budaya etis memengaruhi internalisasi nilai keberlanjutan dalam lembaga publik, bagaimana peran kepemimpinan publik dalam mengatasi resistensi perubahan ESG, hubungan antara praktik HRM berkelanjutan, kesejahteraan karyawan, dan efektivitas ESG, mekanisme *sensemaking* pegawai dalam memahami dan mengimplementasikan ESG. Penelitian ini penting untuk menghindari ESG sebagai kepatuhan administratif dan memastikan ia menjadi bagian dari identitas organisasi.

Studi tentang Dampak ESG terhadap Public Value dan Kepercayaan Publik

Masih sedikit penelitian yang mengevaluasi secara langsung dampak ESG terhadap hasil akhir sektor publik (public outcomes). Agenda penelitian ke depan perlu menjawab pertanyaan seperti, apakah implementasi ESG meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, bagaimana ESG memengaruhi efektivitas pelayanan publik dan inovasi layanan, apakah ESG berkontribusi pada peningkatan legitimasi, reputasi, dan akuntabilitas organisasi publik? Pengukuran outcome semacam ini membantu menghubungkan ESG secara lebih konkret dengan manfaat nyata yang diterima masyarakat.

Penguatan Desain Penelitian Mixed Methods dan Longitudinal

Sebagian besar studi ESG masih bersifat cross-sectional dan deskriptif. Oleh karena itu, penelitian masa depan sebaiknya mengembangkan: desain longitudinal untuk melihat perkembangan ESG dari waktu ke waktu; pendekatan mixed methods untuk menangkap kompleksitas sosial, organisasi, dan teknologi dalam ESG, pemodelan kuantitatif berbasis time-series atau panel data bagi lembaga publik yang memiliki data ESG bertahun-tahun, metode kualitatif mendalam seperti etnografi organisasi publik untuk memahami resistensi dan praktik simbolik.

Perbaikan metodologis akan menghasilkan bukti empiris yang lebih solid dan dapat digeneralisasi.

Integrasi ESG dalam Reformasi Sektor Publik dan Tata Kelola Pemerintahan Modern

Penelitian mendatang perlu mengeksplorasi hubungan ESG dengan tema-tema besar administrasi publik, seperti: reformasi birokrasi, open government, e-government dan smart

city, manajemen risiko sektor publik manajemen keuangan daerah, kepemimpinan publik baru (*New Public Governance*). Riset semacam ini akan memperluas posisi ESG sebagai elemen strategis dalam transformasi pemerintahan modern

SIMPULAN

Future Research Agenda ini menunjukkan bahwa penelitian ESG sektor publik masih memiliki ruang sangat luas untuk berkembang, terutama dalam mengantisipasi perubahan teknologi, tuntutan masyarakat, dan standar global. Dengan memperkuat riset-riset di area yang diidentifikasi, komunitas akademik dapat membangun fondasi konseptual dan metodologis yang lebih kokoh untuk memahami bagaimana keberlanjutan dapat diintegrasikan secara substantif dalam tata kelola pemerintahan yang modern dan berorientasi masa depan.

References :

- Alhammadi, A., & Opoku, A. (2025). Drivers of sustainability in facilities management within the Abu Dhabi public sector. *Facilities*, 43(5-6). <https://doi.org/10.1108/F-05-2024-0073>
- Arias, N., Marco-Fondevila, M., & Yetano, A. (2025). From theory to practice: A literature review of theoretical frameworks in public sector sustainability reporting. *Journal of Public Affairs*, 25(3). <https://doi.org/10.1002/pa.70063>
- Borrás, S., Haakonsson, S., Hendriksen, C., Gerli, F., Poulsen, R. T., Pallesen, T., Croxatto, L. S., Kugelberg, S., & Larsen, H. (2024). The transformative capacity of public sector organisations in sustainability transitions. *Environmental Innovation and Societal Transitions*. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2024.100904>
- Brusca, I., Bisogno, M., Cohen, S., & Manes-Rossi, F. (2024). New development: Assurance on public sector sustainability reporting – time to be proactive. *Public Money and Management*, 44(8). <https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2405307>
- Da Ponte, M., Foley, M., & Cho, C. H. (2020). Assessing the degree of sustainability integration in Canadian public sector procurement. *Sustainability*, 12(14), 5550. <https://doi.org/10.3390/su12145550>
- Domingues, A. R., Lozano, R., Ceulemans, K., & Ramos, T. B. (2017). Sustainability reporting in public sector organisations: Exploring the relation between the reporting process and organisational change management for sustainability. *Journal of Environmental Management*. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2017.01.074>
- Erin, O., Ackers, B., & Bamigboye, O. (2024). The state of SDGs and sustainability practices of public sector entities: Evidence from under-investigated context. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142772>
- Figueira, I., Domingues, A. R., Caeiro, S., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., Videira, N., Walker, R. M., Huisingsh, D., & Ramos, T. B. (2018). Sustainability policies and practices in public sector organisations: The case of the Portuguese Central Public Administration. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.244>
- Frontiers in Environmental Science. (2025). Retraction: State asset management paradigm in the quasi-public sector and environmental sustainability: Insights from the Republic of Kazakhstan (2023). *Frontiers in Environmental Science*. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2025.1675461>
- Gelderman, C. J., Semeijn, J., & Vluggen, R. (2017). Development of sustainability in public sector procurement. *Public Money and Management*, 37(6). <https://doi.org/10.1080/09540962.2017.1344027>
- Gherardi, L., Linsalata, A. M., Gagliardo, E. D., & Orelli, R. L. (2021). Accountability and reporting for sustainability and public value: Challenges in the public sector. *Sustainability*, 13(3), 1097. <https://doi.org/10.3390/su13031097>

- Giacomini, D., Rocca, L., Tonoli, D., & Decastri, M. (2025). Starting right: Identifying material sustainability impacts for public sector organizations. *Public Money and Management*. <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2507155>
- Greiling, D., Traxler, A. A., & Stötzer, S. (2015). Sustainability reporting in the Austrian, German and Swiss public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 28(4-5). <https://doi.org/10.1108/IJPSM-04-2015-0064>
- Irfan, M., Hassan, M., & Hassan, N. (2018). Unravelling the fuzzy effect of economic, social and environmental sustainability on the corporate reputation of public-sector organizations: A case study of Pakistan. *Sustainability*, 10(3), 769. <https://doi.org/10.3390/su10030769>
- Johnstone, L., Yates, D., & Nylander, S. (2023). Taking shape within the structural and the personal: Sustainability accountability within a Swedish public sector organisation. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2022-0450>
- Jung, H., & Cho, J. (2025). Does Environment, Social and Governance (ESG) management reduce employee turnover? Evidence from South Korea. *Asian-Pacific Economic Literature*. <https://doi.org/10.1111/apel.70005>
- Kong, Y., Agyemang, A., Alessa, N., & Kongkuah, M. (2023). The moderating role of technological innovation on environment, social, and governance (ESG) performance and firm value: Evidence from developing and least-developed countries. *Sustainability*, 15(19), 14240. <https://doi.org/10.3390/su151914240>
- Larrinaga, C., Luque-Vilchez, M., & Fernández, R. (2018). Sustainability accounting regulation in Spanish public sector organizations. *Public Money and Management*, 38(5). <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1477669>
- Li, L., Suhrab, M., Radulescu, M., & Banuta, M. (2025). Moving toward sustainable finance: Leveraging ESG performance and risk management to drive corporate financing efficiency. *Engineering Economics*, 36(1). <https://doi.org/10.5755/j01.ee.36.1.36361>
- Lima, C. S., Kieling, D. L., Veiga Ávila, L., Paço, A., & Zonatto, V. C. S. (2023). Towards sustainable development: A systematic review of the past decade's literature on the social, environment and governance and universities in Latin America. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 2. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-09-2021-0394>
- Lucia, B., & Bracci, E. (2018). Sustainability, popular and integrated reporting in the public sector: A fad and fashion perspective. *Sustainability*, 10(9), 3112. <https://doi.org/10.3390/su10093112>
- Martin, H., Zhou, Y., & Raman, R. (2025). Financial metrics and Environment, Social, Governance (ESG) performance: A cross-border comparison of China and the UK construction industries. *Buildings*, 15(8), 1236. <https://doi.org/10.3390/buildings15081236>
- Masoud, N. (2025). Moderating effect of sustainable innovation on internal audit effectiveness and sustainability auditing practices: Evidence from Libya's public sector. *International Journal of Financial Studies*, 13(2), 69. <https://doi.org/10.3390/ijfs13020069>
- Meng, G., Li, J., & Yang, X. (2023). Bridging the gap between state-business interactions and air pollution: The role of environment, social responsibility, and corporate governance performance. *Business Strategy and the Environment*, 32(4). <https://doi.org/10.1002/bse.3224>
- Montecalvo, M., Farneti, F., & de Villiers, C. (2018). The potential of integrated reporting to enhance sustainability reporting in the public sector. *Public Money and Management*, 38(5). <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1477675>
- Mooneeapen, O., Abhayawansa, S., & Mamode Khan, N. (2022). The influence of the country governance environment on corporate environmental, social and governance (ESG)

- performance. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 4. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2021-0298>
- Morrison, L. J., Alshamari, A., & Arora, M. P. (2025). Stakeholder perceptions of public sector sustainability reporting – views from IPSASB consultations. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 4. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-02-2024-0121>
- Pishi, X., Yang, P., & Lin, X. (2025). Digital transformation and environmental, social and governance performance: A technology-organization-environment framework. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2024-2503>
- Pradana, I. P. Y. B., Susanto, E., & Kumorotomo, W. (2022). Analyzing the critical factors for innovation sustainability in the public sector: Evidence from Indonesia. *International Journal of Public Sector Management*, 35(7). <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2022-0044>
- Pramono, A. J., Suwarno, S., Amyar, F., & Friska, R. (2023). Exploring technology acceptance in management accounting tools' adoption in public sector accounting: A sustainability perspective for organizations. *Sustainability*, 15(21), 15334. <https://doi.org/10.3390/su152115334>
- Ramos, T. B., Domingues, A. R., Caeiro, S., Cartaxo, J., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., Videira, N., Walker, R. M., & Huisingsh, D. (2021). Co-creating a sustainability performance assessment tool for public sector organisations. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128738>
- Saini, N., Antil, A., Gunasekaran, A., Malik, K., & Balakumar, S. (2022). Environment-social-governance disclosures nexus between financial performance: A sustainable value chain approach. *Resources, Conservation & Recycling*. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2022.106571>
- Schouteten, R., van der Heijden, B., Peters, P., Kraus-Hoogeveen, S., & Heres, L. (2021). More roads lead to Rome: HR configurations and employee sustainability outcomes in public sector organizations. *Sustainability*, 13(21), 11698. <https://doi.org/10.3390/su132111698>
- Solaimani, S. (2024). From compliance to capability: On the role of data and technology in environment, social, and governance. *Sustainability*, 16(14), 6061. <https://doi.org/10.3390/su16146061>
- Tommasetti, A., Mussari, R., Maione, G., & Sorrentino, D. (2020). Sustainability accounting and reporting in the public sector: Towards public value co-creation? *Sustainability*, 12(5), 1909. <https://doi.org/10.3390/su12051909>
- Uyar, A., Karmani, M., Kuzey, C., Kilic, M., & Yaacoub, C. (2021). Testing the spillover effects of sustainability reporting: Evidence from the public sector. *International Journal of Public Administration*, 44(3). <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1677711>
- Uyar, A., Karmani, M., Kuzey, C., Kilic, M., & Yaacoub, C. (2022). Does governance quality explain the sustainability reporting tendency of the public sector? Worldwide evidence. *International Journal of Public Administration*, 45(13). <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1900243>
- Uyar, A., Kuzey, C., & Kilic, M. (2021). Sustainable stock market and sustainability reporting propensity of the public sector: Mediating role of the private sector. *International Journal of Public Administration*, 44(4). <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1719512>
- Yang, Q., & Jin, S. (2024). Exploring the impact of digital transformation on manufacturing environment, social responsibility, and corporate governance performance: The moderating role of top management teams. *Sustainability*, 16(11), 4342. <https://doi.org/10.3390/su16114342>
- Yun, J., Klaus, P., Hong, E., Lee, S., & Park, J. K. (2024). Effects of travel agencies' environment, social, and governance marketing activities on consumer behavioral intentions. *International Journal of Tourism Research*, 26(5). <https://doi.org/10.1002/jtr.2789>
- Zahari, A. I., Said, J., Muhamad, N., & Ramly, S. M. (2024). Ethical culture and leadership for sustainability and governance in public sector organisations within the ESG framework.

Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 10(1), 219.
<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100219>

Zhanbayev, R. A., Yerkin, A. Y., Shutaleva, A. V., Irfan, M., Gabelashvili, K., Temirbaeva, G. R., Chazova, I. Y., & Abdykadyrkyzy, R. (2023). State asset management paradigm in the quasi-public sector and environmental sustainability: Insights from the Republic of Kazakhstan. *Frontiers in Environmental Science*. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1037023>