Social Investment
Knowledge Pod

Wadah artikulasi gagasan dan riset tentang investasi sosial yang memperkuat akuntabilitas, nilai keberlanjutan, dan kolaborasi lintas sektor.

Social Investment Indonesia

Artikel No. 172, Juli 2026

Tata Kelola sebagai Risiko Reputasi Nomor Satu:

Pelajaran bagi Perusahaan Indonesia dari Survei Oxford-GlobeScan Mutakhir



Oleh:
Jalal
Chairperson of Advisory Board
Social Investment Indonesia
Email: jalal@socialinvestment.id

Abstrak

Artikel ini menyoroti pergeseran lanskap risiko bisnis global berdasarkan Survei Oxford-GlobeScan 2026 dan implikasinya bagi perusahaan Indonesia. Meskipun geopolitik tetap menjadi risiko utama, tata kelola (governance) dan etika kini melonjak menjadi risiko reputasi tunggal terbesar (45%), mengungguli isu lingkungan dan sosial. Tren ini menuntut perusahaan untuk beralih dari sekadar kepatuhan administratif menuju pengawasan yang lebih strategis. Selain itu, pesatnya perkembangan Kecerdasan Buatan (AI) memunculkan risiko misinformasi yang belum diantisipasi dengan baik oleh korporasi. Di sisi lain, penurunan tren visibilitas *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) secara global dinilai tidak relevan untuk diadopsi mentah-mentah di Indonesia karena perbedaan konteks sosial dan ekspektasi lokal. Artikel ini merekomendasikan perusahaan Indonesia untuk menjadikan tata kelola sebagai agenda strategis direksi, membangun protokol anti-misinformasi AI, menyesuaikan komitmen inklusi dengan realitas lokal, meningkatkan metode pengukuran reputasi di luar kliping media, dan menempatkan fungsi *Corporate Affairs* secara strategis di dekat pengambil keputusan tertinggi. Adaptasi proaktif ini dinilai esensial untuk menjaga reputasi di tengah ketidakpastian geoekonomi.

Kata Kunci: Tata Kelola, Risiko Reputasi, Geopolitik, Kecerdasan Buatan (AI), Corporate Affairs, Keberlanjutan.

Selama enam tahun berturut-turut, praktisi Corporate Affairs di seluruh dunia menyebut geopolitik sebagai risiko bisnis paling mengkhawatirkan. Survei *Oxford-GlobeScan Global Corporate Affairs 2026* tidak mengubah urutan itu. Sekitar 76% dari 294 eksekutif senior yang disurvei pada Februari–Maret 2026 tetap menempatkan geopolitik di puncak daftar risiko.

Namun yang berubah secara mendasar, dan jauh lebih penting untuk direnungkan para pemimpin perusahaan Indonesia, adalah apa yang naik di belakangnya: tata kelola dan etika kini dianggap sebagai risiko reputasi tunggal terbesar—45%, melonjak dari posisi terakhir hanya dua tahun lalu, jauh mengungguli risiko lingkungan (27%) dan sosial (26%).

Ini adalah sinyal bahwa dunia usaha global sedang mengalami re-kalibrasi cara berpikir tentang keberlanjutan: dari isu lingkungan yang dramatis dan mudah difoto, menuju isu tata kelola yang sunyi namun jauh lebih menentukan kelangsungan hidup korporasi—kepatuhan, transparansi, akuntabilitas dewan, dan pengawasan risiko.



Dari Geopolitik ke Geoekonomi

Survei ini juga mencatat evolusi penting dalam cara geopolitik dipahami. Yang dulu berupa kegelisahan umum tentang dunia yang tidak stabil, kini mengkristal menjadi tekanan yang sangat konkret: proteksionisme lewat tarif, gangguan rantai pasok, biaya energi, dan ketidakpastian kebijakan yang didorong terutama oleh perilaku kebijakan Amerika Serikat di bawah pemerintahan Trump. Risiko makroekonomi yang pada dasarnya adalah ekspresi tujuan politik lewat instrumen ekonomi naik ke posisi ketiga secara global (34%). Para peneliti menyebut fenomena ini geoekonomi: dunia usaha kini harus membaca peta kekuatan politik melalui lensa neraca dagang, bukan hanya lewat pemberitaan diplomatik.

Bagi kita di Indonesia, yang ekonominya sangat terbuka terhadap arus modal, komoditas, dan investasi asing, dialog ini terasa sangat relevan. Sepanjang 2025–2026, negosiasi tarif dagang dengan AS, ketidakpastian rantai pasok nikel akibat kebijakan hilirisasi yang terus disesuaikan, dan tekanan dari mitra dagang Tiongkok atas komitmen dekarbonisasi, semuanya adalah wajah lokal dari geoekonomi

global yang digambarkan survei ini. Perusahaan Indonesia yang mengekspor produk berbasis sumber daya alam—nikel, sawit, batu bara, produk perikanan—tidak bisa lagi memisahkan fungsi urusan korporat dari fungsi kebijakan perdagangan dan hubungan luar negeri. Keduanya kini satu meja kerja yang sama.

Tata Kelola: Risiko yang Datang dari Dalam

Bagi saya, yang membuat temuan tata kelola sebagai risiko reputasi begitu relevan untuk Indonesia adalah karena ia menyentuh persis titik yang selama ini menjadi pekerjaan rumah terbesar kita. Selama satu dekade, wacana keberlanjutan Indonesia—baik di ranah regulasi OJK, laporan keberlanjutan emiten, maupun diskursus publik—didominasi pembahasan lingkungan (deforestasi, emisi, transisi energi) dan sosial (ketenagakerjaan, komunitas lingkar tambang). Tata kelola sering diperlakukan sebagai formalitas kepatuhan: piagam komite, struktur dewan, kebijakan anti-korupsi di atas kertas.

Namun survei Oxford-GlobeScan menyarankan cara pandang itu perlu dibalik. Tata kelola kini dipahami mencakup jauh lebih luas: etika, akuntabilitas, transparansi, kualitas pengungkapan, dan, yang paling krusial, kapasitas organisasi untuk menunjukkan pengawasan yang efektif di tengah kondisi yang bergejolak. Dengan kata lain, publik dan investor tidak lagi bertanya apakah perusahaan ini punya kebijakan ESG yang bagus di atas kertas, melainkan apakah manajemen puncaknya benar-benar tahu apa yang sedang terjadi, dan bertindak konsisten dengan yang mereka janjikan.

Konteks Indonesia memberi urgensi tambahan pada pertanyaan ini. Diskursus publik belakangan tentang tata kelola BUMN dan holding investasi strategis nasional, kontroversi seputar imunitas hukum pejabat pengelola aset negara, serta pertanyaan berulang tentang transparansi projek-projek strategis energi dan pengolahan limbah menjadi energi, semuanya menegaskan bahwa risiko governance bukan wacana impor dari Oxford—ia sudah hadir di ruang publik domestik. Ketika kepercayaan terhadap institusi pengelola aset publik dipertanyakan, dampaknya menjalar ke seluruh ekosistem korporasi yang terhubung dengannya: mitra usaha, pemasok, dan investor ikut menanggung risiko reputasi itu meski tidak terlibat langsung.

AI: Risiko Sekaligus Peluang

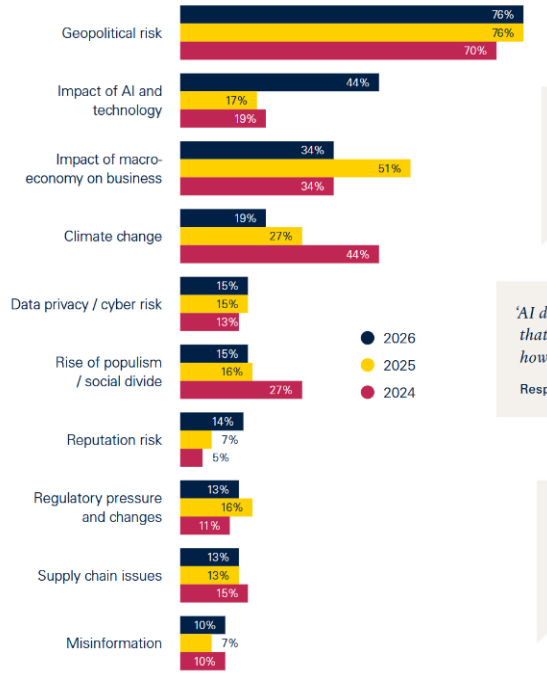
Temuan paling dramatis secara numerik dalam survei ini adalah lonjakan risiko AI dan teknologi—dari 17% pada 2025 menjadi 44% tahun ini, kini menempati posisi kedua secara global, mengalahkan risiko makroekonomi dan perubahan iklim. Namun kesiapan menghadapinya jauh tertinggal: hanya 18% praktisi Corporate Affairs merasa fungsinya benar-benar siap menghadapi insiden *deepfake* atau misinformasi berbasis AI, sementara hampir setengahnya mengaku tidak siap.

Kesenjangan ini punya makna ganda bagi perusahaan di Asia Pasifik, kawasan dengan tingkat adopsi media sosial dan penetrasi konten sintetis yang sangat tinggi. Di Indonesia, di mana ruang informasi publik sudah rentan terhadap disinformasi politik dan komersial, ketidaksiapan menghadapi informasi palsu bukan lagi risiko teoretis, melainkan kerentanan struktural. Perusahaan yang bergerak di sektor keuangan, *consumer goods*, dan yang paling sering menjadi sasaran opini publik (perbankan, energi,

tambang) perlu memerlakukan kesiapan anti-misinformasi setara dengan kesiapan menghadapi kebakaran atau kebocoran data. Bukan sebagai projek komunikasi, melainkan sebagai bagian dari manajemen risiko perusahaan yang formal, dengan proto kol deteksi dan eskalasi yang jelas.

Ironisnya, di sisi lain, 71% responden global menyebut inovasi, digitalisasi, dan AI sebagai peluang bisnis terbesar. Risiko dan peluang, seperti ditegaskan laporan ini, adalah dua wajah dari kekuatan teknologi yang sama. Bagi perusahaan Indonesia, menurut saya ini berarti investasi pada tata kelola AI, bukan sekadar adopsi alatnya, bakal menjadi pembeda kompetitif, bukan biaya kepatuhan semata.

Figure 1
Short-term risks to global business as identified by Corporate Affairs professionals
Open-ended, total mentions, 2024–2026



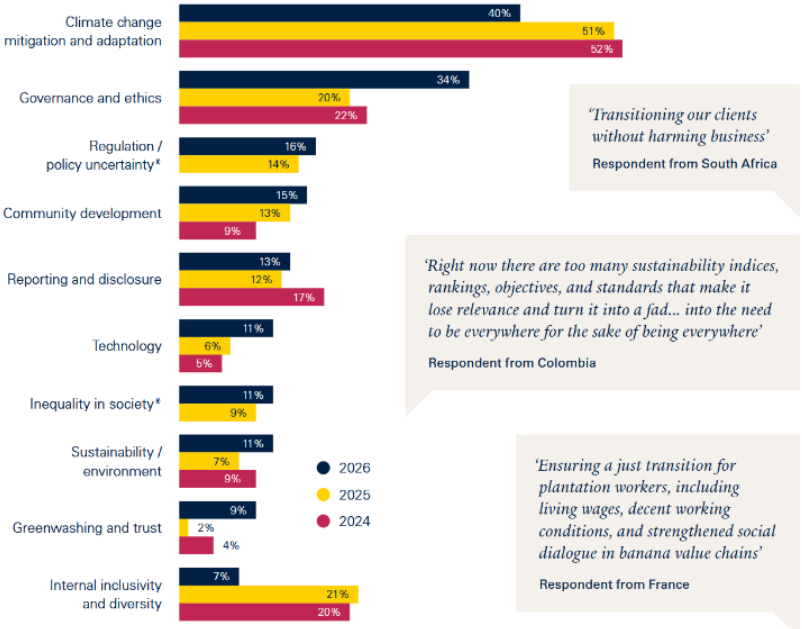
'The dismissal of the rapid rise of social media as a powerful tool for public opinion'
Respondent from South Africa

'AI disruption, especially for companies that don't truly understand or know how to implement it'
Respondent from the USA

'Geopolitical instability and supply chain disruption due to war with Iran'
Respondent from India

Q40. What are the biggest risks for global businesses over the next two years? (2024 *n*=227; 2025 *n*=245; 2026 *n*=294)

Figure 5
Top ESG issues for your organisation
Open-ended, total mentions, 2024–2026



'Transitioning our clients without harming business'
Respondent from South Africa

'Right now there are too many sustainability indices, rankings, objectives, and standards that make it lose relevance and turn it into a fad... into the need to be everywhere for the sake of being everywhere'
Respondent from Colombia

'Ensuring a just transition for plantation workers, including living wages, decent working conditions, and strengthened social dialogue in banana value chains'
Respondent from France

*Not assessed in 2024

Q1.3 There is ongoing discussion on ESG (environment, social, and governance) issues for business. What are the top ESG issues for your organisation? Please list up to three ESG issues. (2024 *n*=227; 2025 *n*=245; 2026 *n*=294)

DEI Menghilang, Bukan Karena Tidak Penting

Temuan lain yang layak direnungkan pemimpin Indonesia: isu diversitas, ekuitas, dan inklusi (DEI), yang tahun lalu menempati posisi kedua isu ESG terpenting (21%), tahun ini nyaris hilang dari sepuluh besar (7%). Laporan ini menafsirkan pergeseran itu bukan sebagai tanda isu sosial kehilangan relevansi, melainkan respons korporat yang lebih berhati-hati terhadap politisasi dan *backlash* yang terjadi di berbagai pasar, terutama Amerika Utara dan Eropa.

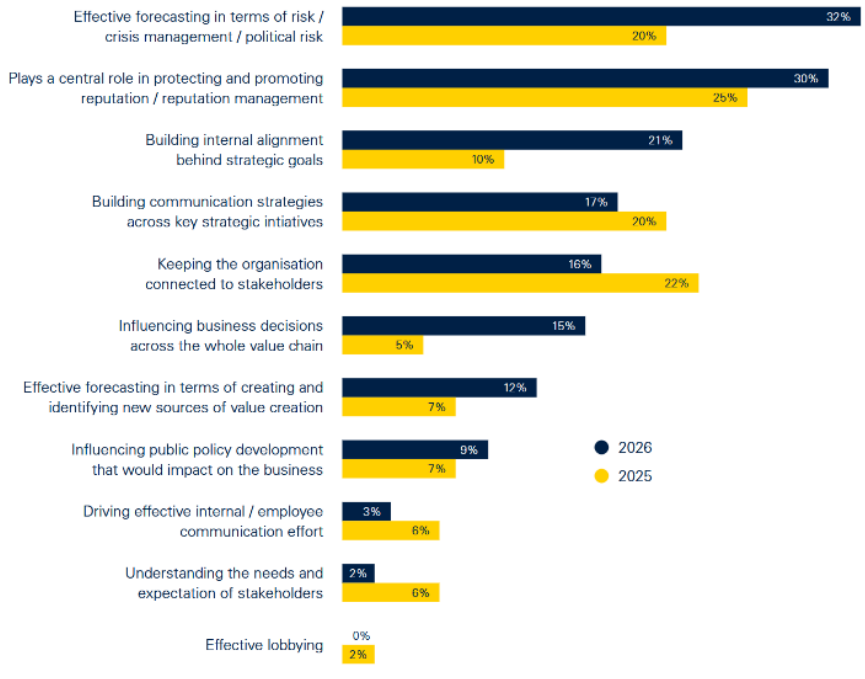
Bagi perusahaan Indonesia, godaan untuk mengikuti tren global ini—menurunkan profil komitmen DEI karena tekanan politik di Amerika Serikat—perlu disikapi hati-hati. Konteks sosial Indonesia berbeda: isu kesetaraan gender di tempat kerja, inklusi disabilitas, dan representasi daerah tetap relevan secara lokal dan tetap menjadi bagian dari ekspektasi pemangku kepentingan domestik, termasuk investor institusional yang menerapkan kerangka ESG dalam keputusan portofolio mereka. Mengikuti arus penurunan visibilitas DEI global tanpa memertimbangkan konteks lokal berisiko justru menciptakan kesenjangan ekspektasi antara perusahaan dan pemangku kepentingannya sendiri.

Purpose yang Dituntut Lebih Keras dari Luar

Ada satu kontras menarik lain dalam survei ini yang relevan untuk pembacaan strategis di Indonesia. Sebanyak 82% perusahaan global mengaku memiliki pernyataan tujuan perusahaan (*corporate purpose*) yang formal, namun hanya 32% yang melaporkan meningkatnya diskusi tentang *purpose* di tingkat komite eksekutif dalam setahun terakhir, yang merupakan penurunan tajam dari 45% di tahun 2025. *Purpose*, dengan kata lain, semakin mapan di atas kertas tetapi semakin sunyi di ruang rapat direksi.

Yang membuat kontras ini penting adalah harapan publik justru bergerak ke arah sebaliknya. Kini lebih dari sepertiga responden meyakini ekspektasi masyarakat terhadap kepemimpinan perusahaan yang berorientasi tujuan mulia akan jauh lebih tinggi dalam tiga tahun ke depan, dengan optimisme itu paling kuat justru di Amerika Selatan dan Afrika—kawasan berkembang yang secara struktur menyerupai posisi Indonesia di panggung ekonomi global. Bagi perusahaan Indonesia, terutama yang beroperasi di sektor ekstraktif dan pertambangan yang *purpose*-nya langsung bersinggungan dengan masyarakat lingkar tambang dan isu keadilan transisi energi, kesenjangan ini adalah peringatan: *purpose* tidak boleh diperlakukan sebagai projek komunikasi musiman, karena tuntutan legitimasi sosial terhadapnya justru sedang menguat, bukan melunak.

Figure 11
How the Corporate Affairs function effectively creates business value
Open-ended, total mentions, 2025–2026



Q10.4 You feel that Corporate Affairs has some or significant impact on creating and protecting business value. What do you believe Corporate Affairs is getting right in creating and protecting business value? (2025 *n*=245; 2026 *n*=294)

Fungsi yang Mengakui Dirinya Perlu Berubah

Salah satu temuan paling jujur dari survei ini adalah pengakuan internal fungsi

Corporate Affairs sendiri: 74% responden meyakini fungsi mereka memer lukan revisi, dan 17% menyebutnya perlu perombakan radikal. Area yang paling dibutuhkan perbaikan adalah kejelasan strategi dan prioritas (35%), model operasi dan keselarasan internal (30%), serta—ini yang paling relevan untuk konteks Indonesia—pengukuran dampak yang lebih baik, termasuk kapasitas data dan AI (25%).

Data ini konsisten dengan kenyataan yang sering saya temui dalam konsultansi keberlanjutan di berbagai perusahaan, termasuk BUMN, Indonesia: hanya 49% responden global yang secara formal mengukur dampak fungsi *Corporate Affairs* mereka, dan metrik yang dipakai masih sangat didominasi pemantauan media (75%)—indikator permukaan yang murah sekaligus dangkal—ketimbang pelacakan reputasi dan kepercayaan yang lebih formal, apalagi kaitan dengan persepsi investor (hanya 31%). Selama pengukuran dampak keberlanjutan masih bertumpu pada kliping media, perusahaan akan terus buta terhadap risiko tata kelola yang justru paling menentukan reputasi mereka di mata investor dan regulator.

Apa yang perlu diubah agar fungsi ini menjadi semakin relevan dengan penciptaan nilai perusahaan juga sangat jelas: kemampuan meramalkan risiko dan manajemen krisi, proteksi atas reputasi perusahaan, penyesuain internal atas tujuan strategis, strategi komunikasi, serta memastikan koneksi antara perusahaan dengan seluruh pemangku kepentingannya.

Rekomendasi bagi Perusahaan Indonesia

Setelah membaca secara saksama hasil survei ini, lima hal langsung terpikirkan sebagai pesan paling kuat untuk perusahaan-perusahahaan di Indonesia. Pertama, naikkan tata kelola dari sekadar kepatuhan administratif menjadi agenda strategis dewan komisaris dan direksi. Ini sejalan dengan arah Peta Jalan Pasar Modal Berkelanjutan Indonesia 2026–2030 yang baru diluncurkan OJK, yang menempatkan penguatan fondasi regulasi dan kredibilitas tata kelola sebagai pilar utama. Perusahaan yang menunggu regulasi memaksa mereka akan selalu tertinggal; yang menjadikan tata kelola sebagai bagian dari perencanaan strategi bisnis akan lebih siap menghadapi pengawasan investor dan publik yang makin tajam.

Kedua, bangun kapasitas formal menghadapi misinformasi berbasis AI sekarang, bukan setelah insiden pertama terjadi. Ini berarti protokol deteksi *deepfake*, jalur eskalasi krisis yang jelas, dan pelatihan juru bicara perusahaan menghadapi skenario informasi sintetis—bukan hanya menambah tim media sosial termasuk *buzzer*. Ketiga, jangan ikuti arus penurunan visibilitas DEI secara membabi buta. Selaraskan komitmen inklusi dengan realitas dan ekspektasi sosial Indonesia sendiri, bukan dengan iklim politik negara lain—apalagi Amerika Serikat di bawah Donald Trum yang semakin tak bisa dijadikan teladan kebaikan apapun.

Keempat, investasikan dalam pengukuran dampak yang sekadar melampaui kliping media—reputasi dan kepercayaan perlu dilacak secara formal, dikaitkan dengan persepsi investor, bukan sekadar seberapa sering nama perusahaan disebut pers, apalagi yang sudah memiliki ‘kerjasama’ dengan perusahaan. Kelima, pastikan fungsi keberlanjutan dan *corporate affairs* memiliki akses langsung ke direksi dan dewan komisaris. Survei ini menegaskan bahwa fungsi yang paling dipercaya menciptakan

nilai bisnis adalah yang duduk dekat pengambil keputusan tertinggi, bukan yang bekerja di pinggiran organisasi.

Geopolitik jelas akan terus menjadi kabut yang menyelimuti setiap perencanaan bisnis dalam beberapa tahun ke depan. Namun bagi perusahaan Indonesia, ujian sesungguhnya bukan pada seberapa baik mereka membaca kabut geopolitik dari luar, melainkan seberapa kokoh fondasi tata kelola mereka sendiri di dalam—karena di situlah risiko reputasi paling nyata kini bersemayam.

PERNYATAAN UMUM *(DISCLAIMER)*

Seluruh penunjukan, pendapat, dan ekspresi yang disampaikan dalam publikasi ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab penulis. Isi tulisan tidak selalu mencerminkan pandangan resmi Social Investment Indonesia maupun mitra- mitra strategisnya, terutama dalam hal yang berkaitan dengan isu hukum, batas teritorial, dan kelembagaan. Setiap analisis, interpretasi, dan sudut pandang yang digunakan disampaikan dalam kerangka akademik dan dialogis, serta tidak dimaksudkan untuk mewakili posisi institusional organisasi manapun.

Social Investment Indonesia
E-mail: info@socialinvestment.id

TENTANG SOCIAL INVESTMENT INDONESIA (SII)

Social Investment Indonesia (SII) adalah inisiatif independen yang mendorong praktik investasi sosial yang berdampak, terukur, dan kolaboratif untuk mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan. Melalui layanan pengetahuan, fasilitasi multipihak, dan verifikasi dampak, SII berupaya memperkuat tata kelola sosial yang inklusif dan berbasis nilai.

Social Investment Indonesia