

Strategi Keberlanjutan sebagai Wayfinding: Menelusuri Proses Penciptaan Praktik Cerdas (Practical Intelligibility) untuk Ekonomi Regeneratif

Ine Rahmadania Saldianovitta

e-mail: inerahmadania@unigamalang.ac.id

(Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gajayana, Malang)

ABSTRAK. Transisi dari keberlanjutan yang menitikberatkan pengendalian dampak negatif menuju ekonomi regeneratif menuntut organisasi bergerak melampaui logika perencanaan linier yang selama ini dominan dalam strategi keberlanjutan. Namun, literatur masih belum banyak menjelaskan bagaimana arah strategis dibentuk ketika tujuan normatif semakin kuat, tetapi jalur operasionalnya tetap terbuka dan tidak pasti. Penelitian ini bertujuan mensintesis hubungan antara wayfinding, practical intelligibility, dan strategi keberlanjutan, serta merumuskan kerangka konseptual strategi keberlanjutan sebagai wayfinding menuju ekonomi regeneratif. Penelitian ini menggunakan metode integrative literature review terhadap artikel jurnal internasional periode 2020-2025 yang ditelusuri secara sistematis pada tiga domain utama, yaitu wayfinding, practical intelligibility, dan strategi keberlanjutan-regeneratif. Analisis dilakukan melalui sintesis tematik-konseptual untuk mengidentifikasi perkembangan literatur, titik temu, dan kesenjangan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa literatur wayfinding telah berkembang ke arah navigasi adaptif, sedangkan literatur practical intelligibility menegaskan pentingnya kecerdasan praktis dalam mengenali tindakan yang masuk akal dalam situasi tertentu. Sementara itu, literatur strategi keberlanjutan dan regeneratif menunjukkan bahwa transformasi organisasi berlangsung secara nonlinier, penuh ketegangan, dan memerlukan pembelajaran berkelanjutan. Temuan utama penelitian ini adalah bahwa practical intelligibility merupakan konsep penghubung yang menjelaskan bagaimana strategi keberlanjutan dapat dipahami sebagai proses wayfinding. Dengan demikian, strategi keberlanjutan lebih tepat dipahami sebagai praktik orientasional yang adaptif, reflektif, dan kolektif dalam pembentukan arah menuju ekonomi regeneratif.

Kata kunci – practical intelligibility, strategi keberlanjutan; wayfinding.

ABSTRACT. The transition from sustainability that emphasizes negative impact control to a regenerative economy requires organizations to move beyond the linear planning logic that has been dominant in sustainability strategies. However, the literature still does not explain much about how strategic direction is shaped as normative goals get stronger, but the operational path remains open and uncertain. This research aims to synthesize the relationship between wayfinding, practical intelligibility, and sustainability strategies, as well as formulate a conceptual framework for sustainability strategies as wayfinding towards a regenerative economy. This study uses an integrative literature review method of international journal articles for the 2020-2025 period, which is systematically traced in three main domains, namely wayfinding, practical intelligibility, and sustainability-regenerative strategy. The analysis was carried out through a thematic-conceptual synthesis to identify literature developments, common points, and research gaps. The results show that the wayfinding literature has evolved towards adaptive navigation, while the practical intelligibility literature confirms the importance of practical intelligence in recognizing reasonable actions in certain situations. Meanwhile, the literature on sustainability and regenerative strategies shows that organizational transformation takes place in a nonlinear manner, is full of tension, and requires continuous learning. The main finding of this study is that practical intelligibility is a connecting concept that explains how sustainability strategies can be understood as a wayfinding process.

Thus, sustainability strategy is more appropriately understood as an adaptive, reflective, and collective orientational practice in shaping the direction towards a regenerative economy.

Keywords – *practical intelligibility, sustainability strategy, wayfinding.*

PENDAHULUAN

Paradigma keberlanjutan dalam manajemen strategis kontemporer telah mengalami pergeseran fundamental. Jika selama dua dekade terakhir wacana keberlanjutan didominasi oleh pendekatan "green" yang berfokus pada pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan, kini diskursus tersebut bergerak menuju konsep yang lebih ambisius dan transformatif: ekonomi regeneratif. Ekonomi regeneratif tidak sekadar bertujuan meminimalkan kerusakan, melainkan secara aktif memulihkan, memperbarui, dan meregenerasi sistem ekologi dan sosial yang telah terdegradasi oleh aktivitas industri. Pergeseran ini menuntut transformasi mendalam dalam cara organisasi merumuskan dan mengimplementasikan strategi keberlanjutan mereka.

Literatur manajemen strategis terkini menunjukkan bahwa isu keberlanjutan telah menjadi agenda utama riset, dengan topik-topik seperti Green Human Resource Management (GHRM), investasi hijau, ekonomi sirkular, dan kewirausahaan berkelanjutan yang mendominasi publikasi di jurnal-jurnal bereputasi. Sebuah systematic literature review mengonfirmasi bahwa GHRM telah diakui sebagai strategi organisasional esensial yang mengintegrasikan tanggung jawab lingkungan ke dalam seluruh proses manajemen sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen hijau, pelatihan hijau, manajemen kinerja hijau, hingga kompensasi dan penghargaan yang mendukung tujuan keberlanjutan (Alrifae, 2026). Bahkan studi lain menunjukkan bahwa praktik GHRM berkontribusi signifikan terhadap inovasi hijau dan kinerja lingkungan organisasi (Mamun, 2026). Namun, dominasi pendekatan yang berfokus pada "hijau" (green) dalam literatur tersebut menyisakan pertanyaan kritis, yaitu sejauh mana praktik-praktik yang dirancang untuk mengurangi dampak negatif mampu mentransformasi organisasi menuju ekonomi regeneratif yang secara aktif memulihkan sistem sosioekologis? Sebagian besar riset yang ada masih berfokus pada level *outcome* (kinerja hijau, kinerja berkelanjutan) atau *driver* eksternal (regulasi, tekanan pemangku kepentingan). Sebagai contoh, studi tentang GHRM dan kinerja berkelanjutan di sektor manufaktur Indonesia menemukan bahwa ekonomi sirkular memoderasi hubungan antara High-Performance Work Systems dan kinerja berkelanjutan, tetapi penelitian tersebut masih berada dalam kerangka "green" yang konvensional (Masudin et al., 2026). Demikian pula, penelitian tentang peran GHRM dan eko-inovasi dalam meningkatkan kinerja organisasi yang dipublikasikan lebih banyak menyoroti hubungan langsung antar variabel tanpa membuka "kotak hitam" proses internal bagaimana organisasi menavigasi kompleksitas menuju keberlanjutan sejati (Ansari et al., 2026).

Celah penelitian yang lebih mendasar terletak pada level mikroproses, yaitu tentang bagaimana manajer dan karyawan secara kolektif "menemukan jalan" (*wayfinding*) menuju praktik bisnis yang tidak hanya berkelanjutan tetapi juga restoratif, terutama ketika panduan dan rute yang ada belum terbentuk. Sebagian besar studi tentang strategi keberlanjutan masih menggunakan asumsi rasionalitas ekonomi yang memandang masa depan sebagai entitas yang dapat diprediksi dan direncanakan secara linier. Padahal, transisi menuju ekonomi regeneratif dihadapkan pada ketidakpastian radikal, kompleksitas sistemik, dan situasi tanpa preseden yang tidak dapat diatasi hanya dengan perencanaan rasional. Perkembangan teoretis terkini terkait manajemen strategis menawarkan perspektif alternatif yang menjanjikan. Sebuah studi etnografis selama dua puluh bulan di ProRail, Belanda, yang dipublikasikan, mengidentifikasi dua mode praktik *future-making* yang berbeda dalam organisasi, yaitu *blueprinting* dan *wayfinding* (Nair & Burt, 2026).

Mode *blueprinting* dicirikan oleh perencanaan rasional, *belief encoding*, dan proses pilihan kognitif berorientasi masa depan yang bertujuan untuk "melihat sebelumnya" (*preview*) masa depan yang telah dikonseptualisasikan. Sebaliknya, mode *wayfinding* melibatkan *bounded rational muddling*, *belief updating*, proses eksperiensial berbasis umpan balik, dan antisipasi yang memungkinkan partisipan untuk "melihat ke depan" (*foresee*) masa depan sambil berjalan. Studi ini menunjukkan bahwa *wayfinding* muncul sebagai respons terhadap ketidakpastian "efek" dan "respons" yang tidak dapat diatasi dengan perencanaan konvensional.

Ketika organisasi mengalami *breakdown* dalam *practical coping* karena ketiadaan *practical intelligence*, mereka harus beralih ke *conscious reflecting* atau bahkan *practical solutioning* yang melibatkan imajinasi spekulatif untuk menciptakan *practical intelligence* yang sama sekali baru (Sminia, 2026).

Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan antara kebutuhan organisasi untuk bertransisi menuju ekonomi regeneratif dan ketersediaan kerangka teoretis yang menjelaskan proses mikro penciptaan *practical intelligence* dalam navigasi strategi keberlanjutan. Penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan mengintegrasikan teori *wayfinding* dari literatur *corporate foresight* ke dalam kajian strategi keberlanjutan, dengan fokus khusus pada proses penciptaan praktik cerdas yang memungkinkan organisasi tidak hanya beradaptasi dengan tuntutan keberlanjutan, tetapi juga secara aktif meregenerasi sistem sosioekologis di mana mereka beroperasi.

Kesenjangan penelitian ini menjadi semakin mendesak untuk dijawab mengingat literatur manajemen strategis selama ini lebih banyak menyoroiti *outcome* keberlanjutan (kinerja hijau, inovasi hijau) atau *driver* eksternalnya (regulasi, tekanan pasar), tanpa membuka "kotak hitam" proses mikro bagaimana organisasi menavigasi kompleksitas transisi menuju regenerasi. Padahal, pemahaman tentang proses *wayfinding* ini krusial tidak hanya bagi pengembangan teori manajemen strategis yang lebih relevan dengan tantangan abad ke-21, tetapi juga bagi praktisi dan pembuat kebijakan yang berupaya merancang intervensi yang memfasilitasi pembelajaran kolektif menuju ekonomi regeneratif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mensintesis literatur guna menjelaskan hubungan antara *wayfinding*, *practical intelligence*, dan strategi keberlanjutan, serta merumuskan kerangka konseptual strategi keberlanjutan sebagai *wayfinding* dalam proses pembentukan *practical intelligence* menuju ekonomi regeneratif.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Evolusi Konseptual Strategi Keberlanjutan menuju Regenerasi

Paradigma keberlanjutan dalam manajemen strategis telah mengalami pergeseran epistemologis yang signifikan dalam dekade terakhir. Jika pada akhir abad ke-20 dan awal abad ke-21 wacana keberlanjutan didominasi oleh pendekatan mitigatif yang berfokus pada pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan sering disebut sebagai pendekatan "ramah lingkungan" atau sekadar "hijau", maka sejak awal tahun 2020-an diskursus tersebut bergerak menuju konsep yang secara fundamental lebih ambisius dan transformatif, yakni ekonomi regeneratif. Pergeseran ini merepresentasikan lompatan kualitatif dari filosofi "tidak melakukan kerusakan" (*do no harm*) menuju filosofi "memperbaiki kerusakan secara aktif" (*actively restoring*).

Dalam sebuah artikel seminal yang dipublikasikan di *Journal of Industrial Ecology*, Konietzko, Bocken, dan Hultink (2020) berargumen bahwa ekonomi sirkular, meskipun penting, masih beroperasi dalam kerangka antropometrik yang berfokus pada efisiensi sumber daya dan penutupan loop material, tanpa secara eksplisit mempertimbangkan pemulihan sistem ekologi yang lebih luas (Konietzko et al., 2020). Mereka mengajukan kerangka konseptual untuk inovasi regeneratif yang tidak

hanya menutup loop material, tetapi juga secara aktif meningkatkan kapasitas regeneratif ekosistem alam. Studi ini merupakan penelitian yang pertama kalinya membedakan secara tegas antara praktik sirkular (yang bersifat mempertahankan) dan praktik regeneratif (yang bersifat memulihkan dan meningkatkan). Memperkuat argumen ini, sebuah studi mengeksplorasi bagaimana perusahaan dapat bertransisi dari strategi keberlanjutan yang defensif menuju strategi yang regeneratif (Hahn & Tampe, 2021). Temuan krusial dari penelitian ini adalah bahwa regenerasi tidak dapat dicapai hanya melalui inovasi teknologi, tetapi menuntut rekonfigurasi mendalam dalam hubungan perusahaan dengan pemangku kepentingan dan ekosistem alam di mana mereka beroperasi. Dengan kata lain, regenerasi adalah proyek sosioekologis, bukan sekadar teknis-ekonomis.

Dalam perkembangan lebih lanjut, sebuah penelitian memperkenalkan tipologi strategi keberlanjutan yang membedakan tiga tingkatan ambisi, yaitu *Business Sustainability 1.0* (berfokus pada efisiensi dan pengurangan dampak negatif), *Business Sustainability 2.0* (berfokus pada penciptaan nilai bersama atau *shared value*), dan *Business Sustainability 3.0* (berfokus pada kontribusi aktif terhadap pemecahan masalah sosial dan ekologis) (Dyllick & Muff, 2016). Yang menarik, mereka berargumen bahwa mayoritas riset dan praktik bisnis masih berkuat pada level 1.0 dan 2.0, sementara level 3.0, yang paling mendekati visi regeneratif, masih merupakan *terra incognita* baik secara teoretis maupun empiris. Studi ini secara implisit menyerukan perlunya riset yang mengeksplorasi proses organisasional yang memungkinkan pencapaian level ambisi tertinggi tersebut.

Kritik terhadap pendekatan "hijau" yang terlalu sempit juga datang dari literatur *Green Human Resource Management* (GHRM). Meskipun GHRM telah menjadi salah satu topik paling produktif dalam manajemen keberlanjutan, sejumlah penulis mulai mempertanyakan apakah praktik GHRM konvensional benar-benar mampu mentransformasi organisasi menuju keberlanjutan radikal. Sebuah studi menemukan bahwa mayoritas studi GHRM masih berfokus pada *outcome* jangka pendek seperti penghematan energi atau pengurangan limbah, tanpa mempertimbangkan bagaimana praktik-praktik tersebut berkontribusi, atau justru menghambat transformasi menuju model bisnis regeneratif. Mereka menyerukan riset yang mengintegrasikan perspektif sistemik dan jangka panjang dalam kajian GHRM (Sultana et al., 2026).

2. Perencanaan Skenario dan Dilema Implementasi: Warisan Pemikiran Ian Wilson

Sebelum membahas teori *wayfinding* secara lebih mendalam, penting untuk menempatkannya dalam konteks warisan pemikiran tentang perencanaan skenario dan tantangan implementasinya. Artikel klasik Ian Wilson telah meletakkan fondasi bagi pemahaman kita tentang kesenjangan antara pemikiran skenario dan tindakan strategis. Wilson, yang merupakan veteran perencanaan strategis di General Electric dan konsultan di SRI International, mengidentifikasi bahwa masalah utama perencanaan skenario bukanlah pada pengembangan skenario yang imajinatif dan koheren, melainkan pada penerjemahan implikasi skenario tersebut ke dalam keputusan eksekutif dan, pada akhirnya, ke dalam tindakan strategis (Wilson, 2000).

Diagnosis Wilson tentang akar masalah ini tetap relevan hingga saat ini. Ia berargumen bahwa penyebab kesenjangan implementasi, sebagian bersifat praktis dan prosedural, tetapi sebagian besar bersifat kultural dan psikologis. Organisasi memiliki bias budaya yang kuat terhadap *single-point forecasting*, yaitu keyakinan bahwa masa depan dapat diprediksi dengan akurat, yang membuat mereka enggan atau tidak mampu bekerja dengan ketidakpastian yang inheren dalam pemikiran skenario. Untuk mengatasi dilema ini, Wilson menawarkan solusi awal berupa penetapan "fokus keputusan" yang jelas sebelum skenario dikembangkan, serta pengembangan metodologi langkah demi langkah (sebuah *primer*) untuk bergerak dari skenario menuju strategi. Ia mengusulkan empat pendekatan

berbeda dan menekankan bahwa hanya setelah banyak latihan, para manajer dapat bergerak dari pendekatan elementer ini menuju penggunaan skenario yang lebih intuitif dan mendalam sebagai panduan strategi.

Sejalan dengan diagnosis dasar Wilson bahwa persoalan utama dalam *scenario planning* bukanlah menyusun skenario, melainkan mengubah wawasan skenario menjadi keputusan dan tindakan. Wilson menegaskan bahwa skenario bukan tujuan akhir, melainkan alat untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan eksekutif, dan bahwa bagian tersulit justru adalah implementasinya. Cairns dkk. mengafirmasi problem itu ketika mereka menyoroti adanya *disconnect* antara harapan bahwa skenario akan menginformasikan keputusan dengan kenyataan bahwa dampaknya terhadap keputusan sering terbatas; karena itu mereka secara sadar merancang proses yang lebih dekat ke kebijakan, kepemilikan stakeholder, dan agenda tindakan (Cairns et al., 2016). Bila Wilson cenderung membingkai masalah sebagai persoalan bagaimana manajer berpindah dari skenario ke strategi dengan fokus pada keputusan eksekutif, *decision focus*, dan bias budaya ke arah *single-point forecasting*, maka Cairns dkk. menunjukkan bahwa hambatan implementasi tidak hanya bersifat kognitif atau metodologis.

Penggunaan *scenario analysis* di tingkat perusahaan semakin berkembang, tetapi efektivitasnya dalam mendorong keputusan strategis masih menjadi persoalan penting. (Huiskamp et al., 2022) menunjukkan bahwa hasil analisis skenario iklim tidak akan memberi dampak berarti apabila tidak diintegrasikan ke dalam *business planning* dan strategi perusahaan secara keseluruhan; karena itu, mereka menekankan perlunya menjadikan proses tersebut sebagai *company routine* yang melibatkan tim lintas disiplin serta dukungan manajemen tingkat atas. Sejalan dengan itu, (O'Dwyer & Unerman, 2020) menegaskan bahwa potensi transformatif pelaporan dan analisis risiko iklim bergantung pada kemampuan perusahaan untuk mengembangkan praktik baru dalam analisis skenario serta memasukkan informasi tersebut ke dalam proses manajemen risiko dan pengambilan keputusan korporat. Sementara itu, (Di Marco et al., 2023) mengingatkan bahwa tanpa perubahan substantif pada praktik organisasi, transparansi risiko iklim dan pelaporan berbasis TCFD dapat berubah menjadi praktik yang bersifat simbolik, bukan mendorong perubahan nyata dalam alokasi sumber daya maupun investasi jangka panjang. Dengan demikian, literatur ini menegaskan bahwa jembatan antara skenario dan tindakan tidak dapat dibangun hanya melalui penyusunan skenario yang semakin canggih, tetapi menuntut integrasi ke siklus perencanaan strategis inti, keterlibatan pengambil keputusan utama, dan transformasi praktik pengambilan keputusan organisasi secara lebih mendasar.

Kritik yang lebih fundamental datang dari literatur *strategy-as-practice*. Sebuah studi (Kaplan & Orlikowski, 2013) menunjukkan bahwa persoalan utama dalam implementasi strategi bukan terletak pada ada atau tidaknya proyeksi masa depan, melainkan pada apakah para manajer mampu melakukan *temporal work*, yaitu pekerjaan interpretatif untuk menghubungkan secara aktif pemahaman tentang masa depan, masa lalu, dan tuntutan masa kini ke dalam suatu *strategic account* yang koheren, masuk akal, dan dapat diterima secara organisasi. Melalui studi lapangan atas praktik harian para manajer di CommCorp, mereka menemukan bahwa para aktor organisasi tidak dapat mewujudkan visi masa depan baru tanpa terlebih dahulu membangun narasi strategis yang menunjukkan bagaimana masa depan tersebut berakar pada sejarah perusahaan dan relevan terhadap tekanan internal maupun eksternal saat ini.

3. Wayfinding sebagai Kerangka Alternatif: Dari Blueprinting menuju Navigasi Adaptif

Teori *wayfinding* dalam manajemen strategis merupakan perkembangan relatif baru yang menawarkan alternatif terhadap model perencanaan rasional yang selama ini mendominasi.

Istilah *wayfinding* sendiri dipinjam dari literatur antropologi dan psikologi kognitif, di mana ia merujuk pada proses navigasi spasial yang dilakukan manusia ketika bergerak melalui lingkungan yang kompleks tanpa peta yang lengkap. Dalam konteks organisasi, *wayfinding* dikonseptualisasikan sebagai mode praktik *future-making* yang berbeda secara fundamental dari mode *blueprinting*.

Kontribusi paling sistematis terhadap pengembangan teori *wayfinding* dalam manajemen strategis datang dari (Nair & Burt, 2026), dimana artikel ini menegaskan bahwa *corporate foresight* dalam organisasi tidak berlangsung dalam satu cara tunggal, melainkan melalui dua mode praktik *future-making* yang berbeda, yaitu *blueprinting* dan *wayfinding*. *Blueprinting* muncul sebagai respons terhadap *state uncertainty* dan dicirikan oleh rasionalitas perencanaan, *belief encoding*, *pre-conception*, serta *forward-looking cognitive-based choice processes* yang memungkinkan aktor organisasi untuk *preview the future*, yakni membayangkan dan merancang terlebih dahulu suatu keadaan masa depan sebelum tindakan diambil. Sebaliknya, *wayfinding* berkembang sebagai respons terhadap *effect uncertainty* dan *response uncertainty*, serta ditandai oleh *bounded rational muddling*, *belief updating*, antisipasi, dan *feedback-based experiential processes* yang memungkinkan aktor untuk *foresee the future*, yaitu melihat ke depan sambil bergerak, menyesuaikan langkah secara bertahap dalam situasi yang terbuka dan terus berubah. Dengan demikian, artikel ini menunjukkan bahwa perbedaan antara *previewing* dan *foreseeing* bukan sekadar perbedaan istilah, melainkan mencerminkan dua logika dasar yang berbeda dalam berhubungan dengan masa depan, dimana yang pertama berupaya menetapkan bentuk masa depan terlebih dahulu, sedangkan yang kedua menavigasi masa depan secara improvisasional melalui pembelajaran, perhatian terhadap umpan balik, dan penyesuaian berkelanjutan dalam praktik organisasi.

Wayfinding tidak lagi dipahami semata-mata sebagai persoalan menemukan rute tercepat dari titik A ke titik B. Sejak 2020, *wayfinding* makin diposisikan sebagai proses yang bersifat situasional, iteratif, dan peka terhadap konteks, bukan sebagai pelaksanaan rencana yang telah ditentukan sepenuhnya di awal. (Jamshidi et al., 2020) melalui telaah integratif tentang *wayfinding* di lingkungan interior, menunjukkan bahwa keberhasilan menemukan arah selalu ditentukan oleh kombinasi faktor kognitif, perilaku, perbedaan individu, dan faktor lingkungan. Di titik ini, *wayfinding* sudah menjauh dari logika *blueprinting* yang cenderung mengasumsikan bahwa tujuan, kondisi, dan jalur pencapaian dapat ditetapkan secara stabil sejak awal. (Hegarty et al., 2023) memperkuat pergeseran ini dengan menegaskan bahwa orang mencapai tujuan melalui strategi yang berbeda-beda, seperti *response strategy* dan *place strategy*, dan bahwa keragaman strategi tersebut bukan gangguan, melainkan bagian inheren dari proses orientasi itu sendiri.

(Borglund et al., 2023) menunjukkan bahwa kerja manajer keberlanjutan dibentuk oleh pertemuan dan ketegangan berkelanjutan antara logika pasar, logika birokrasi, dan logika keberlanjutan. Karena ketiga logika ini tidak selalu selaras, tindakan manajerial tidak cukup dipahami sebagai penerapan instrumen formal, melainkan sebagai praktik penilaian yang berlangsung di tengah ambiguitas, negosiasi, dan perubahan konteks. Temuan ini diperkuat oleh (Feeney et al., 2023) yang menegaskan bahwa pembelajaran keberlanjutan menuntut organisasi untuk melampaui batas-batas internalnya, terlibat dengan pemangku kepentingan, dan merespons ketegangan politik serta prosesual yang melekat pada transformasi keberlanjutan.

Literatur lainnya memperdalam dimensi ini dengan menunjukkan bahwa *wayfinding* bekerja melalui repertori strategi, bukan satu mekanisme universal. (Bock et al., 2024) menemukan bahwa keputusan *wayfinding* di persimpangan dibentuk oleh dua lapis proses sekaligus: ada proses umum yang menopang berbagai keputusan, tetapi juga ada proses yang spesifik terhadap strategi tertentu. Temuan ini penting karena menolak anggapan bahwa orientasi selalu mengikuti satu logika tunggal yang bisa dibakukan sepenuhnya. Dalam bahasa strategi, organisasi tidak hanya membutuhkan satu

roadmap yang dipatuhi, melainkan kapasitas untuk mengombinasikan kecakapan umum, atensi, memori kerja, kontrol eksekutif, dengan respons yang spesifik terhadap situasi. Dengan kata lain, *wayfinding* mutakhir lebih dekat dengan *adaptive navigation* daripada *blueprinting*: yang utama bukan kepatuhan pada satu desain final, melainkan kemampuan berpindah antarstrategi secara cerdas saat konteks berubah.

Perkembangan teori *wayfinding* pasca-2023 juga memunculkan perdebatan metateoretis yang signifikan. (Woods et al., 2024) mengkritik model-model yang terlalu menempatkan *wayfinding* sebagai proses internal-kognitif yang linier dan representasional. Mereka menawarkan pendekatan ekologis yang melihat *wayfinding* sebagai proses persepsi-tindakan yang terus berlangsung, terdistribusi pada relasi organisme-lingkungan, dan dibentuk oleh konteks sosio-kultural. Dari sudut pandang ini, orang tidak pertama-tama membangun peta mental lengkap lalu mengeksekusi rute; mereka belajar menemukan jalan sambil bergerak, sambil menangkap *affordances* lingkungan, dan sambil memaknai petunjuk yang tersedia dari waktu ke waktu.

Perkembangan berikutnya adalah pengakuan bahwa *wayfinding* bukan hanya aktivitas individual, tetapi juga aktivitas sosial. (Bönsch et al., 2024) menunjukkan bahwa di lingkungan virtual imersif, *wayfinding* dapat didukung baik oleh *strong social wayfinding*, panduan langsung dari agen yang membimbing, maupun *weak social wayfinding*, yang merupakan pengaruh tidak langsung dari arus gerak pihak lain. Temuan ini memperluas teori *wayfinding* ke arah yang lebih relasional, dimana orientasi tidak hanya terjadi “di dalam kepala” individu, tetapi juga dibentuk oleh kehadiran, gerak, dan isyarat pihak lain. Jika diterjemahkan dalam strategi keberlanjutan, maka organisasi tidak menavigasi masa depan sendirian, namun arah terbentuk melalui sinyal pasar, ekspektasi komunitas, perubahan regulasi, tindakan mitra, dan eksperimen kolektif. Dengan demikian, *adaptive navigation* selalu bersifat sosial, bukan sekadar kalkulasi soliter dari perencana pusat.

Selain menjadi lebih sosial, *wayfinding* juga menjadi lebih inklusif. (Prandi et al., 2023) memperlihatkan bahwa riset tentang *accessible wayfinding and navigation* bergerak ke arah pemahaman bahwa navigasi yang baik harus memperhitungkan keragaman pengguna, kebutuhan aksesibilitas, serta kesesuaian antarmuka teknologi dengan kondisi pengguna. Artinya, kerangka *wayfinding* kontemporer menolak asumsi “pengguna rata-rata” yang seragam. Pada saat yang sama, (Li et al., 2023) menunjukkan bahwa efektivitas petunjuk arah tidak hanya ditentukan oleh isi tanda, tetapi oleh keseluruhan ekologi petunjuk: konfigurasi lantai, titik keputusan, warna, pencahayaan, posisi signage, kebisingan, bahkan arus pejalan kaki. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa orientasi tidak pernah terjadi di ruang hampa. Karena itu, berpikir secara *wayfinding* berarti menerima bahwa arah strategis selalu bergantung pada kualitas hubungan antara pelaku, medium, dan lingkungan. Dalam konteks ekonomi regeneratif, implikasinya adalah strategi harus dirancang agar responsif terhadap keberagaman aktor dan kondisi nyata di lapangan, bukan hanya konsisten di atas kertas.

Sebuah penelitian menunjukkan bahwa instruksi berbasis *route-defining locations* meningkatkan *wayfinding* dan *route learning* dibandingkan instruksi *turn-by-turn* biasa (Teimouri & Richter, 2025). Hal ini berarti bantuan navigasi yang baik bukan hanya mengarahkan pengguna sampai tujuan, tetapi juga membantu pengguna memahami lingkungan yang sedang dijalani. Dalam analogi strategis, perencanaan yang terlalu *turn-by-turn* mungkin efisien dalam jangka pendek, tetapi cenderung membuat organisasi bergantung pada komando. Sebaliknya, pendekatan *wayfinding* yang baik menumbuhkan kapasitas belajar, orientasi, dan kemandirian aktor untuk membaca konteks. Bagi ekonomi regeneratif, ini sangat penting karena regenerasi menuntut pembelajaran terus-menerus, bukan sekadar kepatuhan terhadap urutan instruksi yang telah dibakukan.

Adaptive navigation semakin dipahami sebagai proses yang perlu mempertimbangkan perbedaan kapasitas, kecenderungan, dan pengalaman pengguna. (Tahir & Krogstie, 2023)

menunjukkan bahwa kemampuan spasial pengguna berhubungan negatif dengan beban kerja yang dirasakan selama wayfinding, dan bahwa sense of direction yang lebih baik berkaitan dengan lebih sedikit keraguan saat bernavigasi. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas bantuan navigasi tidak cukup ditentukan oleh kejelasan sistem secara umum, tetapi juga oleh kesesuaiannya dengan karakteristik kognitif pengguna. (Muffato et al., 2024) menunjukkan bahwa wayfinding inclinations, terutama sikap terhadap eksplorasi dan spatial anxiety, tidak dapat dijelaskan hanya oleh kategori demografis sederhana, melainkan juga oleh afek dan ciri kepribadian. Artinya, orientasi spasial selalu dimediasi oleh disposisi personal yang memengaruhi bagaimana seseorang membaca lingkungan, merespons ketidakpastian, dan mempertahankan kepercayaan diri selama navigasi. Sementara itu, (Kuys et al., 2024) memperlihatkan bahwa penggunaan landmark yang menonjol secara signifikan dapat meningkatkan wayfinding dan pembentukan pengetahuan spasial. Jika ketiga temuan ini dibaca bersama, maka navigasi yang cerdas bukan hanya navigasi yang memberikan instruksi yang benar, tetapi navigasi yang mampu menyelaraskan bentuk petunjuk, jenis landmark, dan cara penyajian informasi dengan keragaman pengguna. Dalam konteks strategi keberlanjutan, implikasinya adalah bahwa transformasi menuju ekonomi regeneratif tidak seharusnya dipandu oleh satu bahasa strategi yang seragam. Komunitas, organisasi, dan wilayah yang berbeda memerlukan penanda, indikator, dan sinyal orientasi yang berbeda pula agar dapat bergerak secara adaptif tanpa kehilangan arah. Dengan demikian, wayfinding memberi dasar konseptual bagi pemahaman bahwa orientasi strategis yang efektif bertumpu pada kecocokan antara struktur petunjuk dan kapasitas pelaku, bukan pada asumsi bahwa satu rancangan akan bekerja sama dengan baik bagi semua.

Pengembangan teoritik yang sangat kuat juga datang dari (Alinaghi et al., 2025). Dengan memanfaatkan *eye-tracking*, data gerak kepala/tubuh, dan *machine learning*, mereka menunjukkan bahwa tahap *monitoring* dalam *wayfinding* tidak sebaiknya dipahami sebagai satu tahap terpisah yang pasif. Sebaliknya, *monitoring* lebih tepat dilihat sebagai proses rekursif yang berisi mikrosiklus *self-localization*, *route planning*, dan *goal recognition*. Di sinilah teori *wayfinding* bergerak paling jauh dari *blueprinting*: arah bukan sesuatu yang ditetapkan sekali di awal lalu tinggal dijalankan, melainkan sesuatu yang terus diverifikasi, dikoreksi, dan dikonfirmasi ulang sepanjang perjalanan. Studi terbaru (Kwon et al., 2025) menunjukkan bagaimana perkembangan teori *wayfinding* kini sudah masuk ke tahap operasionalisasi metodologis.

4. Practical Intelligibility: Konsep Kunci dalam Praktik Wayfinding

Dalam kerangka *wayfinding*, *practical intelligibility* dapat dipahami sebagai apa yang membuat suatu tindakan terasa masuk akal untuk dilakukan pada saat tertentu, di dalam situasi tertentu, oleh pelaku tertentu. Konsep ini penting karena ia menggeser perhatian dari strategi sebagai rencana lengkap yang dirumuskan di muka menuju strategi sebagai kapasitas untuk mengetahui langkah berikutnya yang layak dilakukan di tengah kondisi yang berubah. Berbagai literatur memperlihatkan bahwa *practical intelligibility* makin dipahami bukan sebagai kemampuan individual yang murni kognitif, melainkan sebagai hasil pertautan antara pembelajaran, struktur praktik, orientasi afektif, materialitas, infrastruktur, dan konteks sosial yang lebih luas.

(Aagaard et al., 2023) memberi penjelasan yang sangat berguna untuk menempatkan konsep ini sebagai inti praktik *wayfinding*. Mereka menegaskan bahwa *practical intelligibility* adalah apa yang “masuk akal” bagi seseorang untuk dilakukan, dan bahwa konsep ini mengarahkan apa yang dilakukan seorang pelaku berikutnya dalam aliran aktivitas yang berkelanjutan. Dalam rumusan ini, *practical intelligibility* bukanlah daftar aturan, melainkan daya orientasional yang bekerja dari dalam praktik. Ia berhubungan erat dengan *practical understandings*, yaitu pengetahuan tentang “bagaimana melanjutkan” suatu tindakan, tetapi keduanya tidak identik. *Practical intelligibility* menyeleksi arah

tindakan yang terasa relevan pada momen tertentu, sedangkan *practical understanding* memungkinkan tindakan itu benar-benar dijalankan. Bagi praktik *wayfinding*, pembedaan ini sangat penting. Menemukan jalan tidak cukup dengan memiliki peta, prosedur, atau instruksi; yang menentukan justru adalah kemampuan untuk mengenali apa yang layak dilakukan berikutnya, dengan sumber daya yang tersedia, dalam konteks yang sedang dihadapi. Aagaard et al. (2023) menunjukkan bahwa *practical intelligibility* dibentuk melalui proses belajar, pelatihan, pembiasaan, dan pengalaman lintas situasi. Dengan kata lain, pelaku tidak sekadar “menerapkan” praktik yang sudah jadi, tetapi mengembangkan kapasitas orientasionalnya sedikit demi sedikit melalui keterlibatan berulang dengan teknologi, benda, lingkungan, dan orang lain. Mereka bahkan menunjukkan bahwa hasil pembelajaran bukan semata-mata penambahan pengetahuan deklaratif, melainkan perluasan *operability*—yakni meningkatnya kemampuan seseorang untuk “melanjutkan” praktik dengan lebih lancar, tepat, dan percaya diri. Implikasi teoritiknya besar: *practical intelligibility* adalah kemampuan yang tumbuh dari keterlibatan praktis, bukan hasil dari kalkulasi abstrak semata. Dalam konteks *wayfinding*, ini berarti orang atau organisasi tidak menavigasi masa depan hanya dengan model mental yang lengkap, tetapi dengan kecakapan untuk membaca situasi sambil bergerak. Bagi strategi keberlanjutan, logika ini sangat relevan karena transformasi menuju ekonomi regeneratif tidak pernah berlangsung dalam kondisi informasi sempurna; yang lebih menentukan ialah kemampuan aktor untuk terus memperluas kecakapan bertindak melalui pengalaman, umpan balik, dan penyesuaian.

Perkembangan penting lain tampak pada upaya membedakan *practical intelligibility* dari rasionalitas formal dan normativitas semata (Jiménez & Reyes Ramírez, 2024). Dalam artikel mereka tentang pengamatan praktik pendidikan melalui teori praktik Schatzki, mereka menegaskan bahwa bagi Schatzki, *intelligibility* tidak sama dengan rasionalitas ataupun normativitas. Suatu tindakan dapat saja tampak sesuai aturan atau tampak pantas, tetapi yang pertama-tama membuatnya berlangsung adalah kenyataan bahwa tindakan itu hadir sebagai sesuatu yang secara praktis masuk akal bagi pelaku dalam kejadian konkret.

Practical intelligibility bukan sekadar respons terhadap kondisi kini, tetapi juga cara pelaku membawa masa depan ke dalam tindakan sekarang. Dalam kerangka *wayfinding*, hal ini berarti bahwa navigasi tidak pernah murni reaktif; ia adalah gerak yang dipandu oleh horizon, meskipun horizon itu sendiri mungkin masih kabur, diperdebatkan, dan terus berubah (Welch et al., 2020).

Dimensi struktural dari *practical intelligibility* juga makin diperjelas dalam karya Schatzki (2023) tentang perubahan struktural, organisasi praktik, dan *institutional logics* (Schatzki, 2024). Dalam penelitiannya, Schatzki menegaskan bahwa praktik tidak berlangsung di ruang kosong, melainkan diorganisasikan oleh orientasi-orientasi bermakna yang bersifat umum, seperti aturan, pemahaman normatif, teleologi, dan emosi yang ternormakan. Namun, orientasi-orientasi ini tidak bekerja sebagai blueprint yang secara mekanis menentukan tindakan. Sebaliknya, tindakan manusia tetap menjadi pusat perubahan, karena perubahan dalam praktik muncul melalui rangkaian aktivitas, materialitas, dan respons antarkejadian. Dalam hal ini, menjadi penting untuk memahami bahwa *practical intelligibility* berada di antara struktur dan peristiwa: ia dibentuk oleh organisasi praktik yang lebih luas, tetapi juga diperbarui melalui tindakan yang benar-benar dijalankan. Dalam praktik *wayfinding*, ini berarti pelaku memang menavigasi di bawah pengaruh orientasi institusional tertentu, tetapi arah konkret tetap dibentuk melalui apa yang dilakukan, disesuaikan, dan dikoreksi dalam perjalanan. Jadi, *practical intelligibility* bukan lawan dari struktur, melainkan cara struktur menjadi hidup dan berubah di dalam tindakan.

Perkembangan penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa *practical intelligibility* semakin perlu dipahami sebagai fenomena *sociodigital* (Southerton & Halford, 2025). Southerton dan Halford (2025) berargumen bahwa perangkat digital, data, platform, dan infrastruktur tidak lagi sekadar

menjadi latar eksternal dari praktik sosial, tetapi telah terjalin sedemikian rupa sehingga banyak praktik kini lebih tepat dipahami sebagai *sociodigital practices*. Apa yang terasa masuk akal untuk dilakukan sekarang tidak hanya dibentuk oleh kebiasaan, aturan, dan tujuan, tetapi juga oleh dashboard, sensor, platform, aliran data, antarmuka, algoritma, dan klaim-klaim mengenai masa depan yang dibawa oleh teknologi. Dalam praktik *wayfinding*, perluasan ini sangat penting karena menunjukkan bahwa orientasi bertindak hari ini sering kali dimediasi oleh perangkat yang memberi notifikasi, rekomendasi, prioritas, visualisasi, dan parameter evaluasi. Untuk strategi keberlanjutan, implikasinya jelas: *practical intelligibility* dalam ekonomi regeneratif semakin dibentuk oleh bagaimana aktor membaca dan menggunakan infrastruktur pengetahuan-digital untuk memutuskan tindakan apa yang paling masuk akal dilakukan berikutnya. Gherardi (2025) menolak pemahaman tentang manusia sebagai pusat agensi yang sudah selesai dan berdiri sendiri, lalu mengusulkan pandangan pascahumanis tentang manusia sebagai *becoming-with* yang selalu muncul bersama non-manusia, materialitas, dan dunia yang lebih luas (Gherardi, 2025). Arah serupa, meskipun dengan tekanan berbeda, dikembangkan oleh Alkemeyer (2025), yang menegaskan bahwa orang tidak sekadar “mengisi” praktik sebagai pelaksana anonim, tetapi membentuk *practice-related subjectivity* melalui konstitusi antara subjek, praktik, artefak, dan infrastruktur. Dari sini, *practical intelligibility* dapat dipahami sebagai sesuatu yang tidak sepenuhnya berada “di dalam kepala” pelaku. Ia adalah kecakapan orientasional yang berwujud, berelasi, dan tumbuh dari keterlibatan dengan tatanan sosiomaterial tertentu (Alkemeyer, 2025).

Scheurenbrand, Schatzki, Parsons, dan Patterson (2024) menunjukkan bahwa praktik-praktik yang tidak berkelanjutan dapat tetap dominan bukan semata karena orang “belum sadar”, melainkan karena praktik-praktik tersebut didukung oleh konstelasi sumber daya, ruang, materialitas, pengakuan resmi, dan dukungan sosial yang lebih kuat dibanding alternatifnya (Scheurenbrand et al., 2024).

Dalam bahasa *wayfinding*, ini berarti *practical intelligibility* selalu politis, dimana ia diproduksi dalam lanskap yang sudah lebih dulu mempermudah arah tertentu dan menghambat arah yang lain. Karena itu, dalam strategi keberlanjutan-regeneratif, tantangannya bukan hanya meyakinkan aktor bahwa jalur baru itu baik, tetapi juga membentuk kondisi praksis yang membuat jalur itu sungguh-sungguh masuk akal untuk ditempuh (Scheurenbrand et al., 2024).

Dalam pembahasan *wayfinding*, konsep ini menjadi kunci karena ia menjelaskan bagaimana navigasi berlangsung tanpa memerlukan *blueprint* yang lengkap. *Wayfinding* bukan ketiadaan arah, melainkan keberadaan orientasi yang cukup untuk melangkah dengan cerdas di tengah ketidakpastian. Dengan demikian, *practical intelligibility* dapat diposisikan sebagai inti dari praktik cerdas, bukan kecerdasan sebagai kemampuan merumuskan kontrol total atas masa depan, tetapi kecerdasan sebagai kemampuan untuk terus membaca situasi, merespons tanda, menimbang kemungkinan, dan menempuh langkah yang paling bermakna dan paling layak pada saat itu. Dalam konteks ekonomi regeneratif, kecerdasan semacam inilah yang memungkinkan strategi keberlanjutan bergerak dari logika perencanaan tertutup menuju logika orientasi hidup yang adaptif, reflektif, dan transformatif.

5. Kesenjangan Penelitian: Titik Temu antara Wayfinding dan Strategi Keberlanjutan

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dibahas sebelumnya, *wayfinding* dan strategi keberlanjutan sama-sama berkembang sebagai respons terhadap dunia yang semakin kompleks, saling terkait, dan sulit diprediksi. Namun, keduanya masih lebih sering berkembang sebagai dua percakapan yang terpisah. Penelitian tentang *wayfinding* bertumbuh pesat dalam kajian psikologi lingkungan, desain ruang, navigasi digital, aksesibilitas, dan pengalaman pengguna. Sebaliknya, literatur strategi keberlanjutan berkembang dalam kajian organisasi, etika bisnis, pembelajaran

organisasi, perubahan institusional, dan model bisnis regeneratif. Meskipun kedua rumpun ini sama-sama membahas persoalan orientasi tindakan di tengah ketidakpastian, masih sedikit penelitian yang secara eksplisit mempertemukan *wayfinding* sebagai kerangka prosesual dengan strategi keberlanjutan sebagai praktik pengambilan arah dalam transformasi sosial-ekologis. Di sinilah letak kesenjangan penelitian yang penting bagi penelitian ini.

Studi *wayfinding* mutakhir menunjukkan perkembangan yang signifikan, tetapi fokus utamanya masih terletak pada bagaimana individu atau kelompok menavigasi ruang fisik dan digital. Riset *wayfinding* umumnya berpusat pada hubungan antara kemampuan kognitif, karakteristik pengguna, dan elemen lingkungan dalam konteks bangunan kompleks (Jamshidi et al., 2020). Arah serupa tampak pada penelitian (Prandi et al., 2023) yang memetakan studi *accessible wayfinding and navigation* dan menunjukkan bahwa banyak penelitian difokuskan pada teknologi bantu, aksesibilitas, dan rancangan sistem navigasi untuk pengguna dengan kebutuhan yang beragam. (Tahir & Krogstie, 2023) menunjukkan bahwa efektivitas navigasi juga dipengaruhi oleh kemampuan spasial pengguna dan tingkat beban kerja yang mereka alami. (Kwon et al., 2025) menambahkan dimensi yang lebih halus dengan menunjukkan bahwa rancangan *wayfinding* yang baik perlu bersifat inklusif, emosional-responsif, dan kognitif-suportif. Bahkan ketika *wayfinding* mulai dibaca sebagai aktivitas sosial, seperti pada (Bönsch et al., 2024), fokus utamanya tetap terletak pada bagaimana aktor menavigasi lingkungan imersif melalui dukungan agen virtual. Dengan demikian, meskipun teori *wayfinding* telah berkembang dari model yang semata-mata kognitif menuju pendekatan yang lebih sosial, personal, dan kontekstual, medan aplikasinya masih didominasi oleh ruang terbangun, navigasi virtual, dan desain pengalaman pengguna.

Dari sini terlihat bahwa literatur *wayfinding* telah menghasilkan pemahaman yang kaya tentang bagaimana orang bergerak ketika jalur tidak sepenuhnya jelas, tetapi belum banyak mengalihkan temuan itu ke ranah strategi organisasi. Persoalan seperti pemilihan arah, pembacaan petunjuk, penyesuaian langkah, dan koreksi rute telah dibahas secara mendalam dalam konteks navigasi ruang, tetapi belum diterjemahkan secara sistematis ke dalam konteks organisasi yang sedang mencari arah keberlanjutan. Akibatnya, terdapat jarak konseptual antara *wayfinding* sebagai praktik menemukan jalan dan strategi keberlanjutan sebagai praktik menentukan arah transformasi. Kesenjangan ini penting karena organisasi yang bergerak menuju keberlanjutan atau regenerasi sesungguhnya menghadapi persoalan yang serupa dengan *wayfinding*: tujuan normatifnya relatif jelas, tetapi rute konkret, titik keputusan, petunjuk yang relevan, dan bentuk penyesuaian yang diperlukan tidak pernah tersedia secara lengkap sejak awal.

Berikutnya, penelitian tentang strategi keberlanjutan semakin menegaskan bahwa transformasi organisasi tidak dapat dipahami sebagai implementasi rencana linier. (Feeney et al., 2023) menunjukkan bahwa pembelajaran merupakan proses kunci bagi respons organisasi terhadap tantangan keberlanjutan, terutama karena keberlanjutan menuntut kolaborasi lintas-disiplin, lintas-batas organisasi, dan keterlibatan dengan pemangku kepentingan yang beragam. (Borglund et al., 2023) memperlihatkan bahwa manajer keberlanjutan bekerja dalam ketegangan yang terus-menerus antara logika pasar, logika birokrasi, dan logika keberlanjutan. Lebih lanjut, (Fleck-Baustian et al., 2025) menunjukkan bahwa implementasi strategi lingkungan proaktif sangat dipengaruhi oleh posisi manajer keberlanjutan, dukungan pimpinan, pelatihan, komunikasi lintas fungsi, serta kemampuannya menerjemahkan ambisi keberlanjutan menjadi praktik organisasi. Ketiga karya ini memberi pesan yang konsisten: strategi keberlanjutan berlangsung dalam dunia yang ambigu, penuh tuntutan yang bersaing, dan memerlukan pembelajaran terus-menerus.

Namun, justru di sini terlihat bahwa penelitian terkait strategi keberlanjutan telah banyak menjelaskan mengapa organisasi perlu berubah, siapa aktor pentingnya, dan hambatan apa yang

mereka hadapi, tetapi belum cukup rinci menjelaskan bagaimana arah tindakan dibentuk dari waktu ke waktu ketika pelaku berhadapan dengan sinyal yang tidak lengkap, tujuan yang terus disesuaikan, dan tuntutan pemangku kepentingan yang berubah. Dengan kata lain, literatur ini kuat dalam bahasa kapabilitas, pembelajaran, tata kelola, dan perubahan organisasi, tetapi relatif lemah dalam memberi bahasa konseptual tentang orientasi praktis sehari-hari. Padahal, dalam praktik, strategi keberlanjutan tidak hanya bergantung pada visi besar atau target formal, melainkan juga pada kemampuan aktor untuk mengenali langkah yang paling masuk akal dilakukan berikutnya. Di titik ini, *wayfinding* menawarkan kosakata yang potensial, tetapi jembatan teoritis antara keduanya belum dibangun dengan memadai.

Ketika pembahasan merambah ke penelitian bisnis regeneratif, (Drupsteen & Wakkee, 2024) menunjukkan bahwa model bisnis regeneratif masih berada pada tahap awal perkembangan konseptual dan belum memiliki definisi yang komprehensif. (Salonen et al., 2025) menyatakan bahwa strategi bisnis regeneratif merupakan konsep yang masih ambigu dan diperdebatkan, meskipun menjanjikan pendekatan yang lebih kuat daripada keberlanjutan yang sekadar meminimalkan dampak negatif. (Taveras-Dalmau et al., 2025) juga menegaskan bahwa fondasi paradigmatis dari pendekatan regeneratif masih belum cukup diperiksa, walaupun wacana regenerasi semakin sering diajukan sebagai jalan menuju perubahan sistemik. Dengan demikian, literatur regeneratif sudah bergerak melampaui logika *less bad* menuju logika pemulihan, pembaruan, dan penciptaan dampak positif bagi sistem sosial-ekologis, tetapi masih menghadapi persoalan mendasar mengenai definisi, prinsip, dan orientasi operasionalnya.

6. Practical Intelligibility sebagai Dasar Strategi Keberlanjutan Regeneratif

Jika strategi keberlanjutan dipahami sebagai *wayfinding*, maka pertanyaan kuncinya bukan lagi hanya bagaimana organisasi menetapkan visi, target, atau indikator, melainkan bagaimana para pelaku di dalamnya mengetahui apa yang perlu dilakukan berikutnya ketika kondisi berubah, tuntutan bertambah, dan arah transformasi belum sepenuhnya mapan. Di sinilah konsep *practical intelligibility* menjadi dasar yang sangat penting. Konsep ini memungkinkan strategi dibaca bukan sebagai hasil dari perencanaan yang lengkap sejak awal, tetapi sebagai proses pembentukan orientasi tindakan yang berlangsung terus-menerus di dalam praktik. Dengan kata lain, strategi keberlanjutan menjadi mungkin bukan pertama-tama karena organisasi memiliki peta yang sempurna, tetapi karena para aktornya mampu mengenali langkah yang masuk akal, relevan, dan layak dilakukan pada momen tertentu.

Dalam pengertian teori praktik, *practical intelligibility* mengacu pada apa yang bagi seorang pelaku tampak sebagai hal yang masuk akal untuk dilakukan pada saat tertentu. Karena itu, konsep ini tidak identik dengan rasionalitas formal, kepatuhan prosedural, atau sekadar pengetahuan teknis. Ia bekerja pada tingkat yang lebih mendasar, yaitu pada tingkat orientasi tindakan. (Aagaard et al., 2023) menunjukkan bahwa *practical intelligibility* berkaitan dengan bagaimana pelaku belajar melanjutkan praktik melalui keterlibatan berulang dengan teknologi, benda, dan situasi sehari-hari. Penekanan ini penting karena memperlihatkan bahwa kecerdasan praktis tidak lahir dari abstraksi semata, tetapi dari proses keterlibatan yang memungkinkan seseorang mengetahui bagaimana harus bertindak dalam konteks yang konkret. Bila dibawa ke strategi keberlanjutan, implikasinya jelas: kemampuan organisasi untuk bergerak menuju transformasi tidak hanya bergantung pada rencana formal, tetapi pada berkembangnya kapasitas orientasional di antara para pelaku yang menjalankan transformasi itu.

Dari sudut pandang ini, strategi keberlanjutan tidak cukup dipahami sebagai perumusan tujuan jangka panjang atau sekumpulan program implementasi. Strategi juga harus dipahami sebagai arus keputusan, penyesuaian, interpretasi, dan pembelajaran yang berlangsung di tengah praktik organisasi. (Feeney et al., 2023) menegaskan bahwa pembelajaran merupakan unsur sentral dalam respons organisasi terhadap persoalan keberlanjutan, terutama karena persoalan-persoalan ini menuntut kolaborasi lintas-batas, keterlibatan dengan banyak pemangku kepentingan, dan kemampuan menghadapi ketegangan yang tidak mudah diselesaikan. Namun, pembelajaran semacam itu hanya menjadi efektif jika para aktor memiliki dasar untuk menilai tindakan apa yang layak dilakukan di tengah kompleksitas tersebut. Karena itu, *practical intelligibility* dapat dipahami sebagai kondisi yang memungkinkan pembelajaran organisasi benar-benar menghasilkan orientasi, bukan sekadar menambah informasi.

Peran konsep ini menjadi lebih jelas ketika strategi keberlanjutan ditempatkan dalam konteks ketegangan institusional. (Borglund et al., 2023) menunjukkan bahwa manajer keberlanjutan bekerja dalam pertemuan yang terus-menerus antara logika pasar, logika birokrasi, dan logika keberlanjutan. Ketiganya tidak selalu sejalan. Terkadang efisiensi ekonomi mendorong satu arah, kepatuhan administratif mendorong arah lain, sementara komitmen keberlanjutan menuntut perubahan yang lebih mendasar. Dalam kondisi seperti ini, strategi tidak dapat dijalankan hanya dengan mengikuti aturan baku. Para pelaku harus menafsirkan situasi, memilah prioritas, membangun dukungan, dan menyesuaikan langkah tanpa kehilangan arah umum transformasi. Di titik inilah *practical intelligibility* bekerja sebagai dasar kecerdasan strategis: ia memungkinkan aktor mengenali tindakan mana yang secara praktis masuk akal dan secara normatif masih dapat dipertahankan dalam situasi yang sarat ketegangan.

Kontribusi penting lain datang dari (Welch et al., 2020) yang menunjukkan bahwa praktik selalu terkait dengan orientasi ke masa depan melalui struktur teleoafektif. Temuan ini memperkaya pemahaman tentang *practical intelligibility* karena memperlihatkan bahwa tindakan yang tampak masuk akal pada masa kini selalu terkait dengan tujuan, harapan, kekhawatiran, dan kepedulian terhadap masa depan. Dalam strategi keberlanjutan, hal ini sangat penting. Organisasi tidak bertindak hanya untuk menyelesaikan masalah saat ini, tetapi juga untuk menanggapi masa depan yang dibayangkan, diantisipasi, atau diinginkan. Dengan demikian, *practical intelligibility* bukan sekadar kemampuan merespons situasi sekarang, melainkan kemampuan membawa horizon masa depan ke dalam tindakan saat ini. Dalam kerangka ekonomi regeneratif, hal ini berarti strategi perlu ditopang oleh orientasi yang tidak hanya berusaha mengurangi kerusakan, tetapi juga membuka kemungkinan pemulihan, pembaruan, dan hubungan timbal balik yang lebih sehat antara organisasi, masyarakat, dan sistem ekologis.

Argumen ini menjadi semakin kuat ketika dibawa ke literatur regeneratif, dimana (Drupsteen & Wakkee, 2024) telah menunjukkan bahwa model bisnis regeneratif masih belum memiliki definisi yang sepenuhnya mapan, sementara (Salonen et al., 2025) menegaskan bahwa paradigma bisnis regeneratif masih berkembang dan memerlukan sintesis yang lebih jelas. (Taveras-Dalmau et al., 2025) juga menunjukkan bahwa pendekatan regeneratif menjanjikan perubahan paradigma, tetapi fondasi konseptual dan operasionalnya masih terus dibentuk. Dalam kondisi seperti itu, organisasi tidak mungkin menunggu sampai seluruh prinsip, indikator, dan model kerja regeneratif selesai dirumuskan secara final. Mereka harus bergerak sambil belajar. Karena itu, *practical intelligibility* menjadi sangat penting sebagai dasar strategi keberlanjutan-regeneratif: ia memungkinkan organisasi tetap bertindak tanpa menunggu kepastian total, sekaligus menjaga agar tindakan tersebut tetap terarah pada horizon transformasi yang lebih luas.

Pada tahap ini, strategi keberlanjutan-regeneratif dapat dipahami sebagai proses penciptaan kondisi-kondisi yang membuat tindakan regeneratif semakin masuk akal untuk dilakukan. Ini bukan hanya soal menyusun kebijakan atau target baru, tetapi soal membentuk ekologi praktik yang baru. Target emisi, peta pemangku kepentingan, eksperimen proyek, forum lintas-fungsi, sistem pelaporan, perangkat digital, insentif organisasi, dan narasi kepemimpinan semuanya dapat berfungsi sebagai penanda orientasional yang membantu aktor mengenali arah.

(Southerton & Halford, 2025) menunjukkan bahwa praktik kontemporer semakin bersifat *sociodigital*, artinya data, dashboard, platform, dan infrastruktur digital tidak lagi sekadar alat bantu, tetapi bagian aktif dari pembentukan praktik itu sendiri. Dalam konteks keberlanjutan, hal ini berarti bahwa *practical intelligibility* juga dibentuk oleh cara organisasi melihat dirinya melalui metrik, visualisasi, dan sistem informasi yang dipakainya. Strategi yang regeneratif karena itu memerlukan bukan hanya tujuan yang baik, tetapi juga infrastruktur pengetahuan yang membantu para pelaku melihat tindakan regeneratif sebagai sesuatu yang nyata, dapat dijalankan, dan bernilai.

Pada saat yang sama, konsep ini mengingatkan bahwa strategi keberlanjutan-regeneratif tidak dapat direduksi menjadi urusan elite manajerial saja. (Fleck-Baustian et al., 2025) menunjukkan pentingnya peran manajer keberlanjutan dalam implementasi strategi lingkungan proaktif, tetapi temuan semacam ini justru memperlihatkan bahwa arah strategis selalu bergantung pada kemampuan untuk menerjemahkan aspirasi normatif ke dalam koordinasi lintas-fungsi, komunikasi, pembelajaran, dan kerja sama organisasi.

Dari keseluruhan uraian teoritik di atas, dapat ditegaskan bahwa *wayfinding* memberikan landasan penting untuk memahami strategi keberlanjutan bukan sebagai pelaksanaan rencana yang sepenuhnya telah ditentukan, melainkan sebagai praktik orientasi yang berlangsung di tengah ketidakpastian, perubahan, dan ketegangan yang terus bergerak. Literatur *wayfinding* menunjukkan bahwa ketika jalur tidak tersedia secara lengkap, pelaku tetap dapat bergerak dengan mengandalkan pembacaan situasi, petunjuk yang relevan, penyesuaian langkah, dan koreksi arah yang berkelanjutan. Di sisi lain, literatur strategi keberlanjutan dan regeneratif menegaskan bahwa transformasi sosial-ekologis juga berlangsung dalam kondisi yang serupa: tujuan normatifnya semakin jelas, tetapi bentuk operasionalnya tetap cair, terbuka, dan memerlukan pembelajaran terus-menerus (Jamshidi et al., 2020) (Feeney et al., 2023) (Taveras-Dalmau et al., 2025)

Oleh karena itu, titik temu antara kedua penelitian ini terletak pada pemahaman bahwa strategi yang efektif bukan terutama strategi yang paling rinci, melainkan strategi yang paling mampu menjaga orientasi di tengah kompleksitas.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode integrative literature review untuk mensintesis perkembangan konseptual pada titik temu antara *wayfinding*, *practical intelligibility*, dan strategi keberlanjutan menuju ekonomi regeneratif. Metode ini dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk menguji hubungan antarvariabel atau merekonstruksi proses empiris dalam satu organisasi tertentu, melainkan untuk mengidentifikasi, membandingkan, dan mengintegrasikan berbagai kontribusi teoritik yang tersebar dalam rumpun literatur yang selama ini berkembang secara relatif terpisah. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya membangun pemahaman yang lebih utuh mengenai bagaimana strategi keberlanjutan dapat dipahami sebagai praktik orientasional, serta bagaimana konsep *practical intelligibility* memberi dasar bagi pembentukan arah strategis dalam kondisi ketidakpastian.

Proses penelusuran literatur dilakukan secara sistematis terhadap artikel-artikel jurnal internasional bereputasi yang dipublikasikan pada periode 2020-2025. Penelusuran difokuskan pada tiga domain utamayaitu (1) wayfinding, navigation, adaptive navigation, spatial orientation; (2) practical intelligibility, practice theory, teleoaffectivity, Schatzki; dan (3) sustainability strategy, regenerative economy, regenerative business, sustainability transition, sustainability managers. Pencarian dilakukan melalui basis data seperti ScienceDirect, Emerald, Springer, dan Sage, dengan kombinasi kata kunci yang disusun untuk menangkap artikel-artikel yang relevan secara langsung maupun tidak langsung.

Kriteria inklusi ditetapkan sebagai berikut: artikel merupakan artikel jurnal ilmiah internasional, dipublikasikan antara tahun 2020 hingga 2025, memiliki relevansi substantif dengan salah satu atau lebih dari tiga domain utama, tersedia dalam teks penuh, dan memberi kontribusi konseptual atau empiris yang dapat digunakan untuk menjelaskan orientasi tindakan, pembentukan arah, strategi keberlanjutan, atau transisi menuju regenerasi. Sebaliknya, artikel dikeluarkan apabila hanya bersifat teknis sempit tanpa relevansi konseptual dengan orientasi strategi, berupa editorial singkat tanpa substansi analitis, atau tidak tersedia dalam akses penuh untuk dianalisis secara memadai.

Setelah korpus akhir ditetapkan, setiap artikel diekstraksi ke dalam matriks analisis literatur. Ekstraksi dilakukan dengan memperhatikan beberapa aspek utama, yaitu identitas artikel, fokus kajian, konsep kunci, konteks penelitian, pendekatan analitis, relevansi terhadap *wayfinding*, relevansi terhadap strategi keberlanjutan, serta kontribusinya terhadap pemahaman tentang *practical intelligibility*. Langkah ini penting agar setiap artikel tidak hanya dibaca sebagai sumber informasi terpisah, tetapi sebagai bagian dari keseluruhan struktur argumen yang sedang dibangun. Melalui ekstraksi tersebut, penelitian dapat membedakan artikel yang berperan untuk memperkuat landasan teoritik, artikel yang menunjukkan perkembangan konseptual, artikel yang memperlihatkan keterbatasan literatur yang ada, dan artikel yang mendukung perumusan sintesis baru.

Analisis dilakukan dengan pendekatan sintesis tematik-konseptual. Pada tahap awal, artikel-artikel yang terpilih dikelompokkan berdasarkan domain utama dan isu yang dibahas. Dari pengelompokan tersebut, peneliti kemudian mengidentifikasi tema-tema besar yang muncul secara berulang, seperti pergeseran *wayfinding* dari *blueprinting* menuju navigasi adaptif, posisi *practical intelligibility* sebagai dasar orientasi tindakan, munculnya kebutuhan akan strategi keberlanjutan yang lebih nonlinier, serta ambiguitas dan peluang yang muncul dalam literatur ekonomi regeneratif. Pada tahap berikutnya, tema-tema ini dibandingkan untuk menemukan titik temu, tumpang tindih, perbedaan fokus, dan kesenjangan konseptual di antara masing-masing rumpun literatur. Hasil perbandingan tersebut kemudian digunakan untuk membangun sintesis yang lebih integratif.

Melalui sintesis ini, penelitian tidak berhenti pada pemetaan apa yang telah ditulis dalam literatur, tetapi bergerak lebih jauh untuk merumuskan hubungan konseptual antara ketiga domain kajian. Dengan demikian, analisis diarahkan untuk menjawab dua hal sekaligus. Pertama, bagaimana literatur mutakhir menjelaskan orientasi tindakan ketika aktor bergerak dalam kondisi ketidakpastian. Kedua, bagaimana penjelasan tersebut dapat digunakan untuk memahami strategi keberlanjutan sebagai proses *wayfinding* dalam pembentukan *practical intelligibility* menuju ekonomi regeneratif. Pada tahap inilah penelitian menghasilkan kontribusi utamanya, yaitu berupa kerangka konseptual yang menjelaskan bahwa strategi keberlanjutan tidak cukup dipahami sebagai implementasi rencana yang telah lengkap, tetapi lebih tepat dibaca sebagai praktik orientasional yang terus dibentuk melalui pembelajaran, penafsiran, dan penyesuaian langkah.

Untuk menjaga ketelitian analisis, penelitian ini menerapkan prinsip keterlacakan sumber, konsistensi kriteria seleksi, dan keterbukaan dalam proses sintesis. Seluruh artikel yang digunakan

dicatat berdasarkan sumber basis data, tahun publikasi, fokus kajian, dan alasan relevansinya terhadap penelitian. Selain itu, proses analisis dilakukan secara berulang agar tema yang dihasilkan tidak hanya merefleksikan kedekatan istilah, tetapi benar-benar menunjukkan keterhubungan substantif antarkonsep. Dengan cara ini, *literature review* dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai ringkasan pustaka, tetapi sebagai metode analitis untuk merumuskan argumentasi teoritik yang lebih kokoh.

Penelitian ini diharapkan mampu menjelaskan secara sistematis bagaimana konsep *wayfinding*, *practical intelligibility*, dan strategi keberlanjutan berkembang saat ini, di mana letak titik temu dan kesenjangan penelitiannya, serta bagaimana sintesis atas literatur tersebut dapat digunakan untuk membangun pemahaman baru tentang strategi keberlanjutan menuju ekonomi regeneratif. Dengan demikian, subbagian metode ini sepenuhnya konsisten dengan karakter artikel sebagai kajian literatur yang bertujuan menghasilkan sintesis konseptual, bukan generalisasi empiris dari satu atau beberapa kasus organisasi.

Melalui prosedur ini, penelitian tidak hanya memetakan apa yang telah dibahas dalam literatur, tetapi juga membangun argumen bahwa strategi keberlanjutan lebih tepat dipahami sebagai proses *wayfinding* yang bergantung pada pembentukan *practical intelligibility* baru. Dengan demikian, *literature review* dalam penelitian ini berfungsi bukan sekadar sebagai ringkasan pustaka, melainkan sebagai metode analitis untuk menghasilkan sintesis teoritik yang dapat menjelaskan proses orientasi strategis menuju ekonomi regeneratif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan sintesis pada artikel yang dipublikasikan dalam jurnal internasional bereputasi periode 2020-2025, hasil kajian ini menunjukkan bahwa *wayfinding*, *practical intelligibility*, dan strategi keberlanjutan berkembang sebagai tiga rumpun pembahasan yang saling beririsan, tetapi belum terhubung secara memadai dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Literatur *wayfinding* berkembang dari pendekatan yang semula dominan kognitif-spasial menuju pendekatan yang semakin menekankan sifat sosial, kontekstual, adaptif, dan personal dari proses orientasi. Literatur *practical intelligibility* memperlihatkan bahwa tindakan tidak terutama digerakkan oleh kepatuhan prosedural atau kalkulasi rasional yang lengkap, melainkan oleh apa yang tampak masuk akal untuk dilakukan dalam situasi tertentu. Sementara itu, literatur strategi keberlanjutan dan ekonomi regeneratif menunjukkan bahwa transformasi organisasi semakin dipahami sebagai proses nonlinier yang penuh ketegangan, pembelajaran, dan ketidakpastian. Dari ketiga perkembangan ini, kajian ini menemukan bahwa titik temu konseptual yang paling menjanjikan terletak pada pemahaman strategi sebagai praktik orientasional, bukan sebagai implementasi rencana yang sudah selesai sejak awal.

Temuan pertama dari kajian ini adalah bahwa literatur *wayfinding* mutakhir semakin menegaskan pergeseran dari logika *blueprinting* menuju logika navigasi adaptif. Dalam literatur yang ditelaah, *wayfinding* tidak lagi dipahami sekadar sebagai kemampuan mencapai tujuan melalui peta mental atau instruksi yang sudah tersedia, tetapi sebagai proses orientasi yang berlangsung melalui pembacaan petunjuk, pemilihan strategi, penyesuaian langkah, dan koreksi arah secara terus-menerus. Pergeseran ini penting karena menunjukkan bahwa orientasi tindakan dalam kondisi yang tidak pasti tidak bergantung pada kepastian penuh, melainkan pada kemampuan menavigasi situasi sambil bergerak. Dari sintesis ini terlihat bahwa *wayfinding* menyediakan bahasa yang sangat kuat untuk memahami tindakan dalam konteks yang jalurnya belum mapan. Namun demikian, literatur tersebut masih didominasi oleh konteks ruang fisik, desain lingkungan, aksesibilitas, navigasi digital, dan pengalaman pengguna. Artinya, meskipun konsep-konsep yang dikembangkan sangat kaya untuk

menjelaskan orientasi tindakan, literatur *wayfinding* belum banyak dipindahkan secara sistematis ke ranah strategi organisasi.

Temuan kedua menunjukkan bahwa literatur tentang *practical intelligibility* memberi dasar teoritik yang penting untuk menjelaskan bagaimana navigasi adaptif itu mungkin berlangsung. Dalam sintesis artikel-artikel yang relevan, *practical intelligibility* muncul sebagai konsep yang menjelaskan bahwa tindakan terjadi bukan karena aktor selalu memiliki rencana lengkap, melainkan karena pada setiap momen tertentu ada sesuatu yang tampak masuk akal untuk dilakukan. Konsep ini menempatkan perhatian pada kecerdasan praktis yang bekerja di dalam arus tindakan, yaitu kemampuan pelaku untuk mengenali langkah yang relevan, layak, dan bermakna dalam situasi yang sedang berlangsung. Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa *practical intelligibility* tidak dapat dipahami sebagai atribut individual yang sepenuhnya mental atau kognitif. Sebaliknya, ia dibentuk oleh keterlibatan dalam praktik, oleh struktur teleoafektif, oleh materialitas dan artefak, oleh relasi sosial, dan oleh kondisi kelembagaan yang lebih luas. Dengan demikian, *practical intelligibility* menyediakan jembatan teoritik antara orientasi tindakan dan kondisi praksis yang membentuk tindakan itu.

Temuan ketiga memperlihatkan bahwa literatur strategi keberlanjutan semakin menolak model perubahan yang linier dan semakin mengarah pada pemahaman bahwa transformasi organisasi berlangsung dalam kondisi ketidakpastian, konflik kepentingan, tuntutan institusional yang saling bersaing, dan kebutuhan akan pembelajaran berkelanjutan. Dalam artikel-artikel yang ditelaah, keberlanjutan tidak lagi cukup dipahami sebagai program efisiensi atau kepatuhan, tetapi sebagai upaya mengelola ketegangan antarlogika, membangun kolaborasi lintas batas, dan merespons persoalan yang tidak dapat diselesaikan melalui satu prosedur tunggal. Literatur bisnis dan ekonomi regeneratif bahkan memperlihatkan bahwa arah transformasi itu sendiri masih berada dalam proses pembentukan. Artinya, organisasi dituntut bergerak ke arah yang normatifnya semakin kuat, tetapi operasionalisasinya masih ambigu. Dari hasil sintesis ini dapat dipahami bahwa strategi keberlanjutan sesungguhnya menghadapi persoalan yang serupa dengan *wayfinding*, dimana tujuan umumnya tampak penting, tetapi rute, indikator, urutan langkah, dan mekanisme koreksinya tidak tersedia secara lengkap.

Temuan keempat, yang sekaligus menjadi temuan utama artikel ini, adalah adanya kesenjangan konseptual pada titik temu antara literatur *wayfinding* dan literatur strategi keberlanjutan. Literatur *wayfinding* telah banyak menjelaskan bagaimana orientasi berlangsung dalam situasi yang tidak pasti, tetapi belum banyak digunakan untuk memahami strategi organisasi. Sebaliknya, literatur strategi keberlanjutan telah menjelaskan kompleksitas, pembelajaran, dan ketegangan transformasi, tetapi belum memiliki kosakata yang cukup tajam untuk menjelaskan bagaimana arah tindakan dibentuk dari waktu ke waktu pada tingkat praktik. Akibatnya, belum banyak studi yang menjelaskan bagaimana strategi keberlanjutan berlangsung sebagai proses pembacaan petunjuk, penilaian situasional, penyesuaian rute, dan koreksi langkah. Di sinilah kajian ini menemukan relevansi penting untuk memadukan kedua rumpun literatur tersebut.

Dari kesenjangan tersebut, hasil sintesis ini menunjukkan bahwa *practical intelligibility* merupakan konsep penghubung yang paling penting. Jika *wayfinding* menjelaskan logika dasar navigasi di tengah ketidakpastian, maka *practical intelligibility* menjelaskan sumber kecerdasan praktis yang memungkinkan navigasi itu berlangsung. Melalui konsep ini, strategi keberlanjutan dapat dipahami bukan hanya sebagai serangkaian target atau kebijakan, tetapi sebagai proses pembentukan orientasi tindakan yang terus diperbarui. Dalam proses itu, para pelaku tidak bertindak karena mereka telah mengetahui seluruh jalur sejak awal, tetapi karena mereka dapat mengenali apa yang paling masuk akal untuk dilakukan berikutnya. Sintesis ini penting karena memperlihatkan bahwa strategi

yang efektif dalam konteks keberlanjutan-regeneratif bukanlah strategi yang paling lengkap di atas kertas, melainkan strategi yang paling mampu menciptakan kondisi di mana arah baru dapat dipahami, diuji, dinegosiasikan, dan dijalankan secara kolektif.

Pembahasan dari temuan tersebut mengarah pada beberapa implikasi teoritik. Pertama, strategi keberlanjutan perlu dipindahkan dari paradigma perencanaan yang terlalu bertumpu pada logika desain yang stabil menuju paradigma orientasi yang mengakui bahwa transformasi berlangsung dalam kondisi yang terbuka. Pergeseran ini tidak berarti menolak pentingnya visi, target, atau indikator, tetapi menempatkan semuanya sebagai perangkat orientasional, bukan sebagai cetak biru yang menghapus ketidakpastian. Kedua, artikel ini menunjukkan bahwa *practical intelligibility* harus dipahami sebagai elemen inti dari strategi, karena ia menjelaskan bagaimana tindakan kolektif menjadi mungkin dalam situasi yang tidak sepenuhnya dapat diprediksi. Ketiga, sintesis ini memperluas penggunaan teori praktik ke ranah strategi keberlanjutan dengan menekankan bahwa keberhasilan transformasi bukan hanya soal komitmen normatif, tetapi juga soal terbentuknya kondisi sosial-material yang membuat tindakan baru semakin masuk akal untuk dilakukan.

Implikasi berikutnya berkaitan dengan ekonomi regeneratif. Sintesis literatur memperlihatkan bahwa wacana regeneratif berkembang sebagai kritik terhadap pendekatan keberlanjutan yang hanya berfokus pada pengurangan dampak negatif. Namun, literatur yang ada juga menunjukkan bahwa regenerasi masih dipenuhi ambiguitas konseptual dan belum sepenuhnya mapan secara operasional. Dalam situasi seperti ini, pendekatan *wayfinding* menjadi sangat relevan karena ia memungkinkan strategi dipahami sebagai proses pencarian arah dalam horizon yang masih terbuka. Dengan kata lain, artikel ini menunjukkan bahwa ekonomi regeneratif lebih tepat dipahami bukan sebagai tujuan yang dapat dicapai melalui rencana final yang lengkap, tetapi sebagai horizon yang didekati melalui pembentukan *practical intelligibility* yang baru. Organisasi bergerak menuju regenerasi bukan dengan menunggu kepastian penuh, melainkan dengan membangun kemampuan untuk membaca tanda, menilai langkah, menguji kemungkinan, dan mengoreksi arah secara berkelanjutan.

Berdasarkan seluruh sintesis tersebut, penelitian ini mengusulkan kerangka konseptual bahwa strategi keberlanjutan dapat dipahami sebagai *wayfinding* dalam proses pembentukan *practical intelligibility* menuju ekonomi regeneratif. Dalam kerangka ini, *wayfinding* berfungsi sebagai logika orientasi, *practical intelligibility* berfungsi sebagai kecerdasan praktis yang membuat orientasi itu mungkin, dan ekonomi regeneratif berfungsi sebagai horizon normatif yang memberi arah bagi transformasi. Ketiga unsur ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling menopang. Tanpa *wayfinding*, strategi cenderung jatuh ke dalam ilusi kontrol. Tanpa *practical intelligibility*, strategi kehilangan dasar praksis yang membuat tindakan dapat dijalankan. Tanpa horizon regeneratif, orientasi strategis berisiko kembali berhenti pada perbaikan yang bersifat parsial dan mitigatif. Oleh karena itu, kontribusi utama penelitian ini terletak pada upayanya membangun jembatan konseptual antara ketiga bidang tersebut.

Dengan demikian, hasil dan pembahasan kajian ini menegaskan bahwa literatur 2020-2025 telah menyediakan unsur-unsur penting untuk memahami strategi keberlanjutan secara baru, tetapi unsur-unsur tersebut masih tersebar dalam percakapan akademik yang berbeda. Melalui integrasi antara literatur *wayfinding*, *practical intelligibility*, dan strategi keberlanjutan-regeneratif, artikel ini menunjukkan bahwa strategi dapat dipahami sebagai praktik orientasional yang hidup, reflektif, dan adaptif. Pemahaman ini memberi dasar yang lebih kuat untuk melihat transformasi keberlanjutan bukan sebagai pelaksanaan peta yang telah selesai, tetapi sebagai proses penciptaan praktik cerdas yang terus dibentuk dalam perjalanan menuju ekonomi regeneratif.

Penelitian ini menawarkan kebaruan teoretis dengan mengintegrasikan dua korpus literatur yang selama ini berkembang terpisah: teori *wayfinding* dari studi corporate foresight (Nair & Burt,

2026) (Sminia, 2026) dan kajian strategi keberlanjutan yang selama ini didominasi oleh pendekatan GHRM dan kinerja hijau (Priambodo, 2026) (Mamun, 2026). Integrasi ini memungkinkan pengembangan kerangka konseptual baru yang menjelaskan proses mikro penciptaan *practical intelligibility* dalam transisi organisasi menuju ekonomi regeneratif, sebuah topik yang masih merupakan *terra incognita* dalam literatur manajemen strategis. Penelitian ini juga merespons seruan untuk memperkaya pemahaman tentang strategi keberlanjutan tidak hanya sebagai *outcome* atau kapabilitas organisasi, tetapi sebagai praktik yang dijalankan secara kolektif oleh aktor-aktor organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori *wayfinding* dengan mengaplikasikannya dalam konteks strategi keberlanjutan yang sarat dengan kompleksitas dan ketidakpastian. Jika studi-studi sebelumnya tentang *wayfinding* lebih banyak berfokus pada konteks transformasi teknologi, serta memperluas cakupan aplikasi teori ke domain keberlanjutan yang melibatkan ketidakpastian sosio-ekologis yang lebih luas. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori manajemen strategis yang lebih kontekstual dan responsif terhadap tantangan keberlanjutan kontemporer.

Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi para manajer, praktisi keberlanjutan, dan pembuat kebijakan dalam menavigasi transisi menuju ekonomi regeneratif. Dengan memahami proses *wayfinding* dan penciptaan *practical intelligibility*, organisasi dapat mengembangkan kapasitas antisipatif yang memungkinkan mereka tidak sekadar merespons tekanan eksternal, tetapi secara proaktif menciptakan praktik-praktik baru yang regeneratif. Penelitian ini juga memberikan kerangka diagnostik untuk mengidentifikasi momen-momen kritis ketika praktik keberlanjutan konvensional mengalami *breakdown*, serta strategi untuk beralih ke mode *conscious reflecting* atau *practical solutioning*.

Bagi pembuat kebijakan, penelitian ini menawarkan wawasan tentang bagaimana kebijakan publik dapat dirancang untuk mendukung proses *wayfinding* organisasi, misalnya melalui penyediaan ruang eksperimentasi kebijakan (*policy sandbox*) untuk praktik regeneratif, insentif bagi pembelajaran kolektif, atau pengembangan infrastruktur pengetahuan yang memfasilitasi penciptaan *practical intelligibility* bersama. Dalam konteks Indonesia yang tengah mendorong agenda pembangunan berkelanjutan dan ekonomi hijau, penelitian ini relevan untuk memberikan masukan bagi perumusan kebijakan yang lebih adaptif dan transformatif.

KESIMPULAN

Artikel ini menunjukkan bahwa strategi keberlanjutan perlu dipahami melampaui kerangka perencanaan yang linier dan stabil. Berdasarkan sintesis literatur jurnal internasional periode 2020-2025, kajian ini menemukan bahwa *wayfinding*, *practical intelligibility*, dan strategi keberlanjutan berkembang sebagai tiga rumpun pembahasan yang saling berkaitan, tetapi belum banyak dipadukan secara eksplisit dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Literatur *wayfinding* menegaskan pentingnya navigasi adaptif dalam kondisi dimana jalurnya tidak sepenuhnya tersedia sejak awal. Literatur teori praktik memperlihatkan bahwa tindakan ditopang oleh *practical intelligibility*, yaitu oleh apa yang tampak masuk akal untuk dilakukan dalam situasi tertentu. Sementara itu, literatur strategi keberlanjutan dan ekonomi regeneratif menunjukkan bahwa transformasi organisasi berlangsung dalam kondisi yang kompleks, penuh ketegangan, dan tidak dapat dijalankan hanya dengan prosedur baku atau blueprint yang lengkap.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi keberlanjutan lebih tepat dipahami sebagai proses *wayfinding* dalam pembentukan *practical intelligibility* menuju ekonomi regeneratif. Dalam kerangka ini, *wayfinding* menyediakan logika orientasi, *practical intelligibility* menyediakan dasar kecerdasan praktis yang memungkinkan tindakan terus bergerak, dan ekonomi

regeneratif menyediakan horizon normatif yang memberi arah bagi transformasi. Sintesis ini memperlihatkan bahwa strategi yang efektif bukan terutama strategi yang paling rinci di atas kertas, tetapi strategi yang paling mampu membantu aktor mengenali langkah yang layak, relevan, dan bermakna dalam situasi yang terus berubah. Dengan demikian, artikel ini menawarkan kontribusi teoritik berupa jembatan konseptual antara literatur *wayfinding* dan literatur strategi keberlanjutan, sekaligus memperjelas posisi *practical intelligibility* sebagai konsep kunci dalam memahami orientasi tindakan strategis.

Selain itu, penelitian ini juga menegaskan adanya kesenjangan penelitian yang masih terbuka. Literatur *wayfinding* masih dominan dikembangkan dalam konteks navigasi spasial, digital, dan desain lingkungan, sedangkan literatur strategi keberlanjutan masih lebih kuat menjelaskan kompleksitas transformasi daripada menjelaskan bagaimana arah tindakan dibentuk dari waktu ke waktu pada tingkat praktik. Karena itu, penelitian selanjutnya perlu memperluas pengujian kerangka konseptual ini, baik melalui kajian empiris pada organisasi yang sedang bergerak menuju orientasi regeneratif maupun melalui *review* lanjutan yang lebih terfokus pada sektor, wilayah, atau bentuk praktik tertentu. Dengan cara ini, strategi keberlanjutan dapat dipahami tidak lagi sebagai upaya mengeksekusi peta yang sudah selesai, tetapi sebagai praktik cerdas yang terus membangun arah di tengah dunia yang terbuka, dinamis, dan belum sepenuhnya pasti.

DAFTAR PUSTAKA

- Aagaard, L. K., Christensen, T. H., & Gram-Hanssen, K. (2023). My smart home: an auto-ethnography of learning to live with smart technologies. *Personal and Ubiquitous Computing*, 27(6), 2121–2131. <https://doi.org/10.1007/s00779-023-01725-0>
- Alinaghi, N., Giannopoulos, I., Kattenbeck, M., & Raubal, M. (2025). Decoding wayfinding: analyzing wayfinding processes in the outdoor environment. *International Journal of Geographical Information Science*, 39(8), 1770–1800. <https://doi.org/10.1080/13658816.2025.2473599>
- Alkemeyer, T. (2025). The Subjects of Practices: An Invited Response to the Question: ‘What is the Significance of the Human Being in Practice Theories?’ *Practices Journal of Practice Theory*, 1, 37–50. <https://doi.org/10.71936/wdmd-8275>
- Alrifae, A. A. M. (2026). Green human resource management and sustainable performance: A systematic literature review. *Sustainable Futures*, 11(April 2025), 101580. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.101580>
- Ansari, N., Zill-E-Huma, Ali, R., Huma, S., & Baig, A. (2026). The Role of Green Human Resource Management Practices and Eco-innovation in Enhancing the Organizational Performance. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 30(1), 121–130. <https://doi.org/10.1177/09722629221092133>
- Bock, O., Huang, J.-Y., Onur, O. A., & Memmert, D. (2024). The structure of cognitive strategies for wayfinding decisions. *Psychological Research*, 88(2), 476–486. <https://doi.org/10.1007/s00426-023-01863-3>
- Bönsch, A., Ehret, J., Rupp, D., & Kuhlen, T. W. (2024). Wayfinding in immersive virtual environments as social activity supported by virtual agents. *Frontiers in Virtual Reality*, 4(February), 1–21. <https://doi.org/10.3389/frvir.2023.1334795>
- Borglund, T., Frostenson, M., Helin, S., & Arbin, K. (2023). The Professional Logic of Sustainability Managers: Finding Underlying Dynamics. *Journal of Business Ethics*, 182(1), 59–76. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-05000-1>

- Cairns, G., Wright, G., & Fairbrother, P. (2016). Promoting articulated action from diverse stakeholders in response to public policy scenarios: A case analysis of the use of 'scenario improvisation' method. *Technological Forecasting and Social Change*, 103, 97–108. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.10.009>
- Di Marco, R., Dong, T., Malatinová, R., Reuter, M., & Strömsten, T. (2023). Symbol or substance? Scrutinizing the 'risk transparency premise' in marketized sustainable finance: The case of TCFD reporting. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 3027–3052. <https://doi.org/10.1002/bse.3285>
- Drupsteen, L., & Wakkee, I. (2024). Exploring Characteristics of Regenerative Business Models through a Delphi-Inspired Approach. *Sustainability (Switzerland)*, 16(7). <https://doi.org/10.3390/su16073062>
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the Meaning of Sustainable Business. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
- Feeney, M., Grohnert, T., Gijssels, W., & Martens, P. (2023). Organizations, Learning, and Sustainability: A Cross-Disciplinary Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 184(1), 217–235. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05072-7>
- Fleck-Baustian, M. C., Jaganjac, B., & Hunnes, J. A. (2025). The Role of Corporate Sustainability Managers in Implementing Proactive Environmental Strategies. *Journal of Business Ethics*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10551-025-06159-7>
- Frith, D., & Tapinos, E. (2020). Opening the 'black box' of scenario planning through realist synthesis. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119801. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119801>
- Gherardi, S. (2025). What is the Place of the Human Being in Practice Theories? An Answer from a Posthumanist Position. *The Journal of Practice Theory*, 1, 53–64. <https://doi.org/10.71936/wkm2-9s32>
- Hahn, T., & Tampe, M. (2021). Strategies for regenerative business. *Strategic Organization*, 19(3), 456–477. <https://doi.org/10.1177/1476127020979228>
- Hegarty, M., He, C., Boone, A. P., Yu, S., Jacobs, E. G., & Chrastil, E. R. (2023). Understanding Differences in Wayfinding Strategies. *Topics in Cognitive Science*, 15(1), 102–119. <https://doi.org/10.1111/tops.12592>
- Huiskamp, U., ten Brinke, B., & Kramer, G. J. (2022). The climate resilience cycle: Using scenario analysis to inform climate-resilient business strategies. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1763–1775. <https://doi.org/10.1002/bse.2982>
- Jamshidi, S., Ensafi, M., & Pati, D. (2020). Wayfinding in Interior Environments: An Integrative Review. *Frontiers in Psychology*, 11(November), 1–24. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.549628>
- Jiménez, J., & Reyes Ramírez, O. L. (2024). Paying Attention to Educational Practices: Observing Educational Activities Through Schatzki's Practice Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 1–12. <https://doi.org/10.1177/16094069241266189>
- Kaplan, S., & Orlikowski, W. J. (2013). Temporal Work in Strategy Making. *Organization Science*, 24(4), 965–995. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0792>
- Konietzko, J., Bocken, N., & Hultink, E. J. (2020). Circular ecosystem innovation: An initial set of principles. *Journal of Cleaner Production*, 253, 119942. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119942>
- Kuys, B., Haig, A., & Mridha, M. (2024). Exploring the Use of Landmarks to Aid Pedestrian Wayfinding. *Applied Sciences*, 14(17), 7814. <https://doi.org/10.3390/app14177814>

- Kwon, J., Schmidt, A., Luo, C., Jun, E., & Martinez, K. (2025). Visualizing Spatial Cognition for Wayfinding Design: Examining Gaze Behaviors Using Mobile Eye Tracking in Counseling Service Settings. *ISPRS International Journal of Geo-Information*, 14(10), 406. <https://doi.org/10.3390/ijgi14100406>
- Li, C., Guo, H., Yin, M., Zhou, X., Zhang, X., & Ji, Q. (2023). A Systematic Review of Factors Influencing Signage Salience in Indoor Environments. *Sustainability*, 15(18), 13658. <https://doi.org/10.3390/su151813658>
- Mamun, M. (2026). Green HRM and green innovation: Do environmental strategies and green culture matter? *Journal of Innovation & Knowledge*, 12(August 2025), 100897. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100897>
- Masudin, I., Mudrifah, M., & Zulfikariyah, F. (2026). Circular Economy as a Catalyst: Exploring the Impact of Green Training and High-Performance Work Systems (HPWS) on Sustainable Performance. *Circular Economy and Sustainability*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.1007/s43615-026-00721-9>
- Muffato, V., Miola, L., Pazzaglia, F., & Meneghetti, C. (2024). Differences in wayfinding inclinations among women and men: a matter of personality and affect, not just gender. *Current Psychology*, 43(37), 29773–29783. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06628-8>
- Nair, A. K., & Burt, G. (2026). Approaching the future: Blueprinting and Wayfinding in corporate foresight enactment. *Technological Forecasting and Social Change*, 226(March 2025), 124606. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2026.124606>
- O'Brien, F. A., & Meadows, M. (2013). Scenario orientation and use to support strategy development. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(4), 643–656. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.06.006>
- O'Dwyer, B., & Unerman, J. (2020). Shifting the focus of sustainability accounting from impacts to risks and dependencies: researching the transformative potential of TCFD reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(5), 1113–1141. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-02-2020-4445>
- Prandi, C., Barricelli, B. R., Mirri, S., & Fogli, D. (2023). Accessible wayfinding and navigation: a systematic mapping study. *Universal Access in the Information Society*, 22(1), 185–212. <https://doi.org/10.1007/s10209-021-00843-x>
- Priambodo, W. (2026). Green Human Resources Management, Leadership, and Organizational Culture: A Systematic Literature Review. In *Research Square* (pp. 1–16). <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-8514129/v1>
- Salonen, K., Ritala, P., & Bocken, N. (2025). Emerging Regenerative Business Paradigm: Narrative Review, Synthesis, and Research Agenda. *Journal of Circular Economy*, 3(1), 1–28. <https://doi.org/10.55845/DOZQ3944>
- Schatzki, T. R. (2024). On structural change: practice organizations and institutional logics. *Osterreichische Zeitschrift Fur Soziologie*, 49(1), 47–66. <https://doi.org/10.1007/s11614-023-00537-z>
- Scheurenbrand, K., Schatzki, T., Parsons, E., & Patterson, A. (2024). How Do Unsustainable Practices Remain Dominant? A Practice Theory Reinterpretation of Gramsci. *Sociology*, 58(1), 231–252. <https://doi.org/10.1177/00380385231178643>
- Sminia, H. (2026). From scenario thinking to scenario doing : strategic management as wayfinding u. *Futures & Foresight Science*, 1–3. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/ffo2.70038>
- Southerton, D., & Halford, S. (2025). Sociodigital Practices: Mobilising and Challenging Social Practice Theory. *The Journal of Practice Theory*, 1(1), 79–86. <https://doi.org/10.71936/16w1-x211>

- Sultana, F., Jumman, O. H., Paul, N., & Golder, U. (2026). Green human resource management and organisational responsible performance: A systematic review and bibliometric analysis. *Cleaner and Responsible Consumption*, 21(August 2025), 100396. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2026.100396>
- Tahir, R., & Krogstie, J. (2023). Impact of Navigation Aid and Spatial Ability Skills on Wayfinding Performance and Workload in Indoor-Outdoor Campus Navigation: Challenges and Design. *Applied Sciences (Switzerland)*, 13(17). <https://doi.org/10.3390/app13179508>
- Taveras-Dalmau, V., Becken, S., & Westoby, R. (2025). From paradigm blindness to paradigm shift? An integrative review and critical analysis of the regenerative paradigm. *Ambio*, 54(12), 1985–2004. <https://doi.org/10.1007/s13280-025-02232-7>
- Teimouri, F., & Richter, K.-F. (2025). Enhancing wayfinding and route learning: a human-centred study of the route-defining locations algorithm. *Behaviour & Information Technology*, 44(1), 44–60. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2024.2308754>
- Welch, D., Mandich, G., & Keller, M. (2020). Futures in Practice: Regimes of Engagement and Teleoaffectivity. *Cultural Sociology*, 14(4), 438–457. <https://doi.org/10.1177/1749975520943167>
- Wilson, I. (2000). From Scenario Thinking to Strategic Action. *Technological Forecasting and Social Change*, 65(1), 23–29. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(99\)00122-5](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(99)00122-5)
- Woods, C. T., Araújo, D., & Davids, K. (2024). On finding one's way: a comment on Bock et al. (2024). *Psychological Research*, 88(7), 2172–2179. <https://doi.org/10.1007/s00426-024-02011-1>