



Evaluasi Sustainability Leadership pada Konsorsium Komunitas Pendidikan Parakawan

Rico Juni Artanto*, Eleonora Sofilda, Maria Ariesta Utha

Universitas Trisakti, Indonesia

Email: ricoipb43@gmail.com*, maria.utha@trisaktiac.id, eleonora@trisakti.ac.id

Kata kunci:		ABSTRAK
Kepemimpinan Komunitas Pendidikan Inovasi Sosial.	Berkelanjutan; Parakawan; Berkelanjutan;	Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan kepemimpinan berkelanjutan (sustainability leadership) pada komunitas di bawah ekosistem Parakawan yang berlokasi di Jakarta dan Bandung, Indonesia, dengan fokus pada upaya peningkatan kapasitas dan keberlanjutan dalam konteks pendidikan. Berdasarkan teori Sustainability Leadership Pyramid, penelitian ini mengidentifikasi empat dimensi utama: praktik dasar, praktik tingkat tinggi, pendorong kinerja utama, dan hasil kinerja, yang semuanya memainkan peran penting dalam keberlanjutan organisasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik in-depth interview terhadap tiga komunitas (Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan) yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemimpin komunitas, CEO NSEI ParagonCorp, dan Kepala CSR, kemudian dianalisis menggunakan Qualitative Content Analysis (QCA) dengan bantuan software NVivo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berkelanjutan dapat memperkuat praktik dan kebijakan yang mendukung kesejahteraan anggota komunitas, pelestarian lingkungan, serta penciptaan nilai ekonomi jangka panjang. Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi organisasi lain yang ingin menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan berkelanjutan dalam program-program mereka.
Keywords: Sustainability Parakawan Sustainable Education; Social Innovation.		ABSTRACT <i>This study aims to evaluate the application of sustainability leadership within communities under the Parakawan ecosystem, located in Jakarta and Bandung, Indonesia, focusing on efforts to enhance capacity and sustainability in the educational context. Based on the Sustainability Leadership Pyramid theory, the study identifies four key dimensions: foundation practices, higher-level practices, key performance drivers, and performance outcomes, all of which play a significant role in organizational sustainability. The research employs a qualitative approach using in-depth interview techniques with three communities (Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, and Indorelawan) selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews with community leaders, NSEI ParagonCorp CEO, and CSR Head, then analyzed using Qualitative Content Analysis (QCA) with NVivo software. The research findings indicate that sustainability leadership strengthens practices and policies that support community member welfare, environmental preservation, and long-term economic value creation. This study is expected to provide insights for other organizations seeking to implement sustainability leadership principles in their programs.</i>

PENDAHULUAN

Di tengah krisis keberlanjutan global yang ditandai oleh perubahan iklim, kesenjangan sosial, dan degradasi ekosistem, World Economic Forum (2024) melaporkan bahwa 58% organisasi global mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam praktik kepemimpinan mereka. Pada era global yang semakin kompleks dan berubah dengan cepat serta tidak menentu, konsep keberlanjutan (*sustainable*) telah menjadi perhatian utama di berbagai sektor industri. Perusahaan dan lembaga modern dihadapkan pada tekanan untuk mengintegrasikan tanggung jawab sosial dan lingkungan ke dalam praktek bisnis mereka. Salah satu komponen kunci dalam upaya mencapai keberlanjutan adalah kepemimpinan berkelanjutan (*sustainable leadership*).

Di Indonesia, tantangan implementasi sustainability leadership semakin mendesak seiring dengan komitmen pemerintah terhadap Sustainable Development Goals (SDGs). Namun, data Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa hanya 34% organisasi non-profit di Indonesia yang memiliki sistem kepemimpinan berkelanjutan yang terstruktur. Kesenjangan ini menjadi lebih kritis dalam konteks organisasi komunitas pendidikan, di mana kepemimpinan tidak hanya berperan dalam pengelolaan organisasi, tetapi juga dalam pemberdayaan masyarakat dan penciptaan dampak sosial jangka panjang. Berdasarkan hasil riset EY Global Institutional Investor Survey Report 2021 menyatakan bahwa 74% investor melakukan divestasi dari perusahaan dengan kinerja keberlanjutan yang cukup buruk. Oleh karena itu, beberapa entitas lembaga maupun perusahaan membutuhkan sistem *sustainability leadership* yang dapat menjaga keberlangsungan didalamnya.

Kepemimpinan berkelanjutan (*sustainable leadership*) merupakan pendekatan manajerial yang berorientasi pada pembentukan organisasi yang tangguh, beretika, dan berorientasi jangka panjang. Berdasarkan penelitian Avery dan Bergsteiner (2011) dalam Guttermann (2023) model *Sustainable Leadership Pyramid* menekankan bahwa keberlanjutan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi bisnis, tetapi juga oleh bagaimana para pemimpinnya menanamkan nilai-nilai kemanusiaan, etika, dan tanggung jawab sosial di seluruh level organisasi.

Studi terkini oleh Sajjad et al. (2024) melalui tinjauan sistematis terhadap 187 artikel mengidentifikasi bahwa sustainability leadership beroperasi pada tiga level: mikro (individu), meso (organisasi), dan makro (ekosistem), dengan mekanisme yang saling memperkuat. Di level mikro, kepemimpinan berkelanjutan membentuk mindset dan perilaku individu yang berorientasi jangka panjang. Di level meso, ia membangun budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Sementara di level makro, ia menciptakan ekosistem multi-stakeholder yang resilien terhadap perubahan.

Eustachio et al. (2023) dalam analisis bibliometrik terhadap 856 publikasi menemukan bahwa sustainability leadership memiliki empat pilar utama: ethical decision-making, stakeholder engagement, long-term orientation, dan triple bottom line integration. Pilar-pilar ini tidak hanya relevan untuk korporasi, tetapi juga untuk organisasi komunitas yang beroperasi dalam ekosistem kolaboratif.

Penelitian Varra dan Timolo (2017) juga menegaskan bahwa *sustainable leadership* berakar kuat pada konsep *triple bottom line*, yaitu *people*, *planet*, *profit*. Pemimpin berkelanjutan dituntut untuk menyeimbangkan tiga pilar ini secara harmonis dengan meningkatkan kesejahteraan manusia (*people*), menjaga kelestarian lingkungan (*planet*), serta

memastikan kinerja ekonomi yang berkelanjutan (*profit*). Integrasi ketiga aspek ini mencerminkan cara pandang holistik yang tidak hanya mengejar hasil finansial, tetapi juga dampak sosial dan ekologis yang positif. Oleh karena itu, dalam organisasi yang dikaji, penerapan *sustainable leadership* dapat diidentifikasi melalui kebijakan dan tindakan yang memperlihatkan komitmen terhadap kesejahteraan karyawan, pelestarian lingkungan, serta penciptaan nilai ekonomi jangka panjang. Pendekatan ini menegaskan bahwa keberhasilan sejati organisasi terletak pada kemampuannya menciptakan keseimbangan berkelanjutan di antara tiga dimensi tersebut.

Berbagai permasalahan dalam suatu organisasi semakin beragam, organisasi di negara maju dan berkembang menghadapi masa sulit untuk mendorong inovasi karena pasar yang sangat bergejolak, ketidakstabilan ekonomi, dan sumber daya yang terbatas (Vargas dan Montoya 2022). Inovasi merupakan salah satu kunci untuk menjaga keberlanjutan suatu hal agar terus mengikuti perubahan dan perkembangan zaman.

Dalam konteks komunitas, kepemimpinan menghadapi tantangan yang khas karena seringkali operasionalnya berada di luar struktur formal dan melibatkan negosiasi antara norma sosial yang berbeda. Gaya kepemimpinan seperti *transformational leadership* terbukti meningkatkan keberlanjutan proyek pembangunan komunitas melalui partisipasi aktif dan motivasi anggota dalam jangka panjang (Olanipekun *et. al* 2025)

Hubungan antara korporasi dan komunitas memiliki potensi sinergis tidak hanya dalam aspek bisnis, tetapi juga dalam peningkatan kapasitas kepemimpinan komunitas. Secara akademis, pengembangan kepemimpinan komunitas meskipun seringkali informal dapat memperkuat kreativitas individu, jaringan sosial, dan visi bersama yang mendorong pembangunan berkelanjutan lokal (Neam 2018). Sementara itu, literatur sistematis tentang *sustainable leadership* dan *entrepreneurship* menunjukkan keterhubungan erat antara kepemimpinan berkelanjutan dan praktik wirausaha yang bertanggung jawab, memberikan dasar teoritis untuk sinergi antara kepentingan bisnis dan komunitas dalam menghadapi tantangan sosial-lingkungan kontemporer (Riberio dan Leitão 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, jelas bahwa kepemimpinan berkelanjutan memiliki peran strategis dalam memperkuat kapasitas komunitas dan mendorong terciptanya sinergi positif antara tujuan sosial, lingkungan, dan ekonomi. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman empiris mengenai bagaimana prinsip *sustainability leadership* diwujudkan secara nyata di dalam komunitas yang berada dalam ekosistem korporasi, terutama di Indonesia. Oleh karena itu, evaluasi terhadap praktik *sustainability leadership* pada komunitas di bawah ekosistem Parakawan menjadi penting, tidak hanya untuk memberikan gambaran mengenai efektivitas kepemimpinan dalam mengelola dinamika sosial dan tantangan keberlanjutan, tetapi juga untuk menghasilkan rekomendasi praktis yang dapat memperkuat kolaborasi antara korporasi dan komunitas dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali peran sustainability leadership dalam memperkuat empat aspek penting dalam komunitas Parakawan. Pertama, bagaimana sustainability leadership dapat memperkuat level foundation practice, yaitu prinsip dasar yang membentuk pondasi keberlanjutan organisasi. Kedua, penelitian ini akan mengidentifikasi peran sustainability leadership dalam memperkuat level higher-level practice, yang berfokus pada pengembangan budaya dan perilaku organisasi yang mendukung keberlanjutan. Selanjutnya, bagaimana sustainability leadership dapat memperkuat key performance drivers,

yang berhubungan dengan faktor-faktor utama yang mendorong kinerja organisasi menuju tujuan keberlanjutan. Terakhir, penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana sustainability leadership dapat memperkuat level strategic komunitas, yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang dalam konteks komunitas.

Adapun manfaat dari penelitian ini, bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai peran sustainability leadership dalam pengembangan komunitas di ekosistem Parakawan, serta memperkaya pemahaman tentang pencapaian tujuan keberlanjutan. Bagi komunitas di ekosistem Parakawan, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk mengembangkan program-program sustainability leadership yang lebih sesuai dengan kebutuhan setiap komunitas, sehingga dapat mendukung keberlanjutan dan meningkatkan efektivitas program yang dijalankan. Bagi pemerintah, penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi lembaga terkait, seperti Bappenas, untuk merumuskan kebijakan yang mendukung pemberdayaan komunitas melalui prinsip-prinsip sustainability leadership dan mendukung pencapaian tujuan SDGs. Sedangkan bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang praktik sustainability leadership di tingkat komunitas, sehingga dapat berkontribusi dalam meningkatkan kapasitas sosial, ekonomi, dan lingkungan secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan sustainability leadership pada komunitas-komunitas di bawah ekosistem Parakawan. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode in-depth interview. Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan lebih menekankan pada proses penelitian dibandingkan dengan hasil akhir. Penelitian ini fokus pada pengamatan mendalam terhadap fenomena yang terjadi, dengan kriteria yang jelas untuk memastikan keabsahan data. Proses wawancara mendalam ini dilakukan melalui tanya jawab langsung antara pewawancara dan informan, yang dapat dilakukan dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara (Sutopo, 2006). Selain itu, wawancara ini dirancang untuk menghasilkan data yang lebih kaya dengan memperhatikan elemen-elemen komunikasi nonverbal dan kontak mata antara pewawancara dan informan.

Populasi dalam penelitian kualitatif ini menggantikan istilah sampel dengan situasi sosial yang lebih mendalam. Peneliti menggunakan observasi dan wawancara mendalam untuk menggali praktik sustainability leadership di lapangan, serta faktor-faktor pendukung seperti community capital. Sampel yang dipilih adalah para pemimpin komunitas dalam penelitian ini, dengan menggunakan teknik purposive sampling, yang memfokuskan pada individu yang dipilih untuk studi mendalam. Subjek penelitian adalah Konsorsium Komunitas Pendidikan Parakawan yang bernaung di bawah ekosistem PT Paragon Technology and Innovation. Tiga komunitas yang dipilih dalam penelitian ini adalah Pondok Inspirasi, Indorelawan, dan Rumah Amal Salman. Pemilihan komunitas tersebut berdasarkan kriteria: aktif dalam menjalankan program pendidikan berbasis komunitas, memiliki struktur organisasi yang jelas, serta terlibat aktif dalam ekosistem Parakawan selama minimal dua tahun terakhir.

Sebagai bagian dari upaya memperkuat data penelitian, wawancara mendalam dilakukan dengan CEO NSEI ParagonCorp, Kepala CSR, serta beberapa anggota komunitas yang dipilih secara acak. Pemilihan informan didasarkan pada peran strategis mereka dalam pengambilan

keputusan serta keterlibatan langsung dalam kegiatan konsorsium. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memperoleh perspektif empiris mengenai implementasi dan dampak praktis dari program sustainability leadership yang dijalankan.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Wawancara mendalam atau semi-terstruktur dilakukan untuk menggali informasi secara langsung dari informan, sementara observasi dilakukan untuk memahami kondisi sosial yang terjadi di lapangan. Dokumentasi digunakan untuk mendukung data yang diperoleh, baik berupa catatan tertulis maupun foto. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui riset literatur dan analisis dokumen yang relevan, seperti laporan tahunan dan dokumen program yang terkait dengan sustainability leadership.

Untuk menganalisis data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan Qualitative Content Analysis (QCA), yang menurut Moleong (2017) melibatkan serangkaian kegiatan untuk mengorganisasi, mengelompokkan, mensintesis, serta mencari pola dalam data kualitatif. Proses analisis ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: pertama, melakukan penyaringan dan kategorisasi data dari hasil wawancara; kedua, mengidentifikasi kata atau kalimat kunci dalam transkrip data; ketiga, melakukan analisis temuan data dengan menggunakan metode analisis konten berbasis *in vivo*; keempat, mengaitkan temuan dengan teori yang relevan; dan terakhir, menyimpulkan serta memberikan rekomendasi berdasarkan analisis yang dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

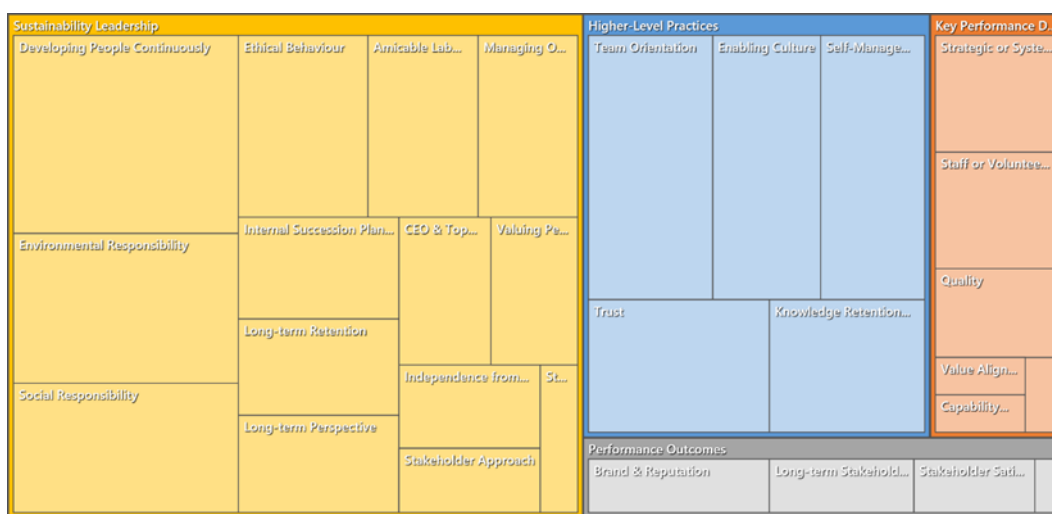
Penelitian ini mengeksplorasi penerapan sustainability leadership di tiga organisasi yang bernaung dalam Konsorsium Komunitas Pendidikan Parakawan, yaitu Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan. Dimensi utama yang dianalisis meliputi *Developing People*, *Labor Relations*, *Retaining Staff*, dan *Succession Planning* yang menunjukkan bagaimana masing-masing organisasi menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan berkelanjutan untuk memperkuat keberlanjutan organisasi mereka.

1. **Developing People:** Ketiga organisasi memandang pengembangan anggota sebagai bagian integral dari keberlanjutan organisasi. Rumah Amal Salman fokus pada pembentukan karakter dan etika kerja, Pondok Inspirasi menekankan pembelajaran berbasis pengalaman, dan Indorelawan menggunakan pendekatan yang lebih fleksibel dengan pembelajaran berbasis proyek.
2. **Labor Relations:** Hubungan kerja yang sehat tercipta melalui komunikasi terbuka dan inklusif. Rumah Amal Salman menggunakan pendekatan kekeluargaan dan musyawarah, Pondok Inspirasi menekankan keterbukaan dan refleksi bersama, sementara Indorelawan memanfaatkan struktur kolaboratif dengan fleksibilitas tinggi.
3. **Retaining Staff:** Retensi anggota dijaga melalui relevansi pribadi dan keselarasan nilai. Rumah Amal Salman menekankan pengabdian dan loyalitas, Pondok Inspirasi mengedepankan relevansi sosial dan spiritual, dan Indorelawan memberikan kebebasan berkontribusi sesuai minat anggota.
4. **Succession Planning:** Rumah Amal Salman fokus pada kaderisasi internal, Pondok Inspirasi mengedepankan proses alami berbasis kesiapan individu, dan Indorelawan menekankan fungsi dan fleksibilitas dalam peran kepemimpinan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa setiap organisasi dalam Konsorsium Parakawan mengimplementasikan praktik sustainability leadership dengan pendekatan yang berbeda namun tetap mengarah pada tujuan yang sama, yaitu memperkuat keberlanjutan organisasi melalui pengembangan manusia dan sistem yang adaptif.

Pembahasan

Pembahasan pada bab ini didasarkan pada hasil analisis tematik menggunakan NVivo yang memetakan keterkaitan antar dimensi sustainability leadership pada tiga organisasi mitra Paragon Corp, yaitu Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan. Visualisasi hierarki dan treemap NVivo menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan berkelanjutan tidak berdiri sebagai elemen yang terpisah, melainkan membentuk suatu sistem yang saling terhubung antara foundation practices, higher-level practices, key performance drivers, dan performance outcomes.



Gambar 1. Visualisasi Hierarki Praktik Kepemimpinan Berkelanjutan

Hasil pemetaan NVivo memperlihatkan bahwa foundation practices menempati porsi dominan dan menjadi basis penguat bagi praktik pada level berikutnya. Tema-tema seperti developing people continuously, ethical behaviour, amicable labor relations, valuing people, serta orientasi jangka panjang muncul sebagai node utama yang paling sering terhubung dengan praktik tingkat lanjut. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberlanjutan kepemimpinan dalam konteks organisasi komunitas sangat bertumpu pada kualitas fondasi relasional, nilai, dan pengembangan manusia.

Selanjutnya, higher-level practice yang mencakup team orientation, enabling culture, self-management, trust, serta knowledge sharing and retention muncul sebagai jembatan antara fondasi kepemimpinan dan penggerak kinerja organisasi. Analisis NVivo menunjukkan bahwa praktik-praktik ini berkembang ketika fondasi nilai dan relasi kerja telah terinternalisasi dengan baik. Dengan kata lain, kepemimpinan berkelanjutan tidak langsung menghasilkan kinerja, tetapi bekerja melalui penguatan budaya, kepercayaan, dan kolaborasi tim.

Pada level key performance drivers, tema seperti strategic or systemic innovation, staff or volunteer engagement, quality, value alignment, serta capability and reliability of partners muncul sebagai keluaran dari praktik kepemimpinan sebelumnya. NVivo menunjukkan bahwa

penggerak kinerja ini tidak muncul secara sporadis, melainkan sebagai hasil akumulatif dari praktik kepemimpinan yang konsisten dan berorientasi jangka panjang.

Akhirnya, performance outcomes seperti brand and reputation, stakeholder satisfaction, long-term stakeholder value, dan financial performance berada pada posisi sebagai konsekuensi logis dari keseluruhan sistem kepemimpinan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa reputasi, kepercayaan stakeholder, dan keberlanjutan nilai organisasi tidak dibangun melalui strategi jangka pendek, melainkan melalui proses kepemimpinan yang terstruktur, konsisten, dan berbasis nilai.

Berdasarkan pola tersebut, pembahasan selanjutnya disusun mengikuti alur hierarkis Sustainability Leadership Pyramid Avery dan Bergsteiner (2011), dimulai dari analisis peran sustainability leadership dalam memperkuat foundation practices, kemudian berlanjut pada higher-level practices, key performance drivers, hingga strategic community outcomes. Pendekatan ini memungkinkan pembahasan yang sistematis, integratif, dan selaras dengan tujuan penelitian.

Peran Sustainability Leadership dalam Memperkuat Foundation Practices

Berdasarkan hasil paparan data dan analisis tematik menggunakan NVivo, foundation practices muncul sebagai lapisan paling dominan dalam praktik sustainability leadership pada Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan berkelanjutan pada organisasi komunitas tidak dibangun dari strategi atau kinerja semata, melainkan dari fondasi nilai, relasi kerja, serta pengembangan manusia yang konsisten dan berorientasi jangka panjang.

Dalam kerangka Sustainability Leadership Pyramid Avery dan Bergsteiner (2011), foundation practices mencakup praktik-praktik dasar seperti developing people continuously, ethical behaviour, amicable labor relations, valuing people, long-term perspective, stakeholder approach, serta managing organizational change. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga organisasi secara konsisten menempatkan manusia dan nilai sebagai pusat kepemimpinan, meskipun dengan karakteristik dan pendekatan yang berbeda sesuai konteks organisasi.

Temuan menunjukkan bahwa pengembangan manusia dipandang sebagai investasi jangka panjang dan bukan sekadar peningkatan keterampilan teknis. Rumah Amal Salman menekankan proses onboarding berbasis nilai, pembentukan karakter, dan pembinaan spiritual sebagai fondasi sebelum anggota menjalankan peran operasional. Pendekatan ini mencerminkan pandangan bahwa keberlanjutan organisasi bergantung pada kualitas manusia yang berintegritas, bukan hanya pada output kerja.

Pondok Inspirasi mengembangkan anggotanya melalui pembelajaran berbasis pengalaman (experiential learning) dan keterlibatan langsung dalam komunitas dampingan. Sementara itu, Indorelawan mengadopsi pendekatan pengembangan yang fleksibel dan partisipatif melalui project-based learning serta pemberian ruang eksplorasi bagi relawan. Ketiga pendekatan ini memperlihatkan kesesuaian dengan konsep human capital sustainability leadership yang menekankan penguatan kapasitas manusia melalui hubungan positif, pembelajaran berkelanjutan, dan makna kerja (Fabio et al., 2023).

Praktik etika dan penghargaan terhadap manusia menjadi elemen yang melekat dalam kepemimpinan ketiga organisasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengambilan keputusan tidak hanya mempertimbangkan aspek teknis dan efisiensi, tetapi juga dampak

moral, sosial, dan relasional. Hal ini sejalan dengan temuan Gutterman (2023) yang menyatakan bahwa sustainable leadership dicirikan oleh integrasi etika ke dalam seluruh proses pengambilan keputusan organisasi.

Pada Rumah Amal Salman, etika dikaitkan dengan nilai spiritual dan amanah publik. Pondok Inspirasi menempatkan etika sebagai keselarasan antara visi sosial dan kebutuhan personal anggota. Indorelawan memaknai etika melalui kepercayaan, transparansi, dan kebebasan bertanggung jawab dalam berkontribusi. Praktik valuing people terlihat melalui pemberian kepercayaan, ruang tumbuh, dan pengakuan intrinsik, bukan semata penghargaan material.

Hubungan kerja yang humanis dan berbasis kepercayaan menjadi ciri kuat foundation practices pada ketiga organisasi. NVivo menunjukkan bahwa tema amicable labor relations memiliki keterkaitan langsung dengan trust dan team orientation pada level berikutnya. Hal ini memperkuat argumen bahwa relasi kerja yang sehat merupakan prasyarat bagi kolaborasi dan kinerja jangka panjang.

Meskipun Rumah Amal Salman memiliki tingkat turnover yang relatif tinggi, fenomena ini tidak selalu dimaknai sebagai kegagalan retensi, melainkan sebagai bagian dari siklus pembelajaran dan kontribusi sosial. Pondok Inspirasi dan Indorelawan menafsirkan retensi sebagai relevansi nilai—anggota bertahan selama organisasi masih memberikan makna personal, sosial, atau spiritual. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Bakker (2023) bahwa keterikatan kerja (work engagement) dibangun melalui makna, relasi, dan nilai, bukan semata kontrak kerja formal.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa foundation practices diperkuat oleh orientasi stakeholder dan perspektif jangka panjang. Ketiga organisasi tidak memposisikan stakeholder sebagai pihak eksternal semata, tetapi sebagai bagian dari ekosistem keberlanjutan. Hal ini tercermin dari relasi kolaboratif dengan Paragon yang dibangun atas dasar kesamaan nilai, bukan hubungan transaksional.

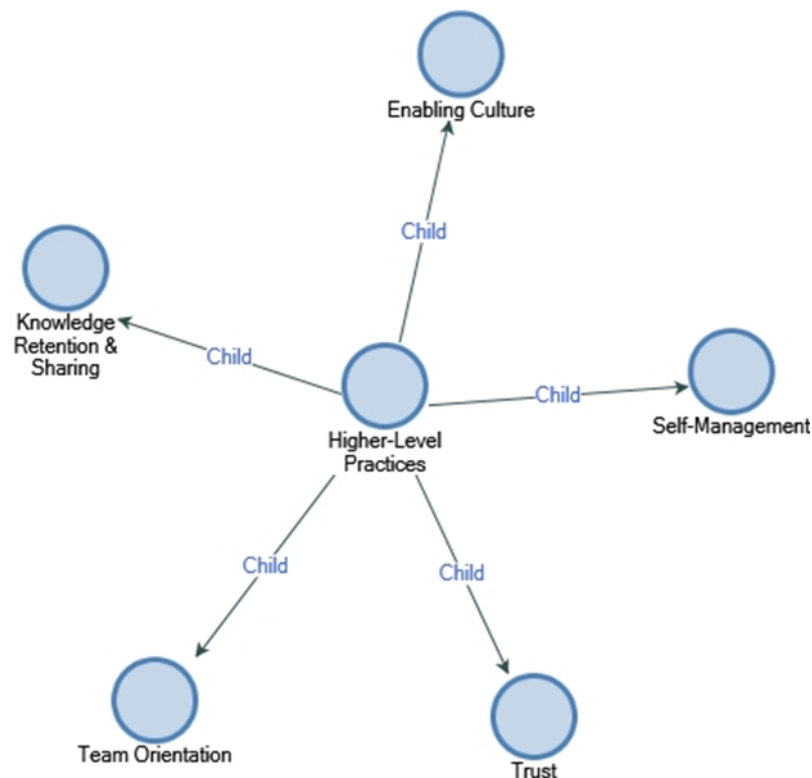
Orientasi jangka panjang terlihat dari fokus pada keberlanjutan organisasi, kaderisasi, reputasi, serta dampak sosial lintas generasi. Temuan ini mendukung kerangka Sajjad et al. (2024) yang menekankan bahwa sustainability leadership bekerja melalui integrasi mekanisme individu dan organisasi untuk mengelola kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan secara simultan.

Pembahasan ini menunjukkan bahwa sustainability leadership pada ketiga organisasi secara nyata memperkuat foundation practices sebagai basis keberlanjutan. Praktik pengembangan manusia, etika, relasi kerja yang sehat, serta orientasi jangka panjang membentuk fondasi yang memungkinkan praktik kepemimpinan berkembang ke level berikutnya. Temuan ini menegaskan bahwa tanpa fondasi kepemimpinan yang kuat, praktik tingkat lanjut dan kinerja berkelanjutan sulit dicapai.

Peran Sustainability Leadership dalam Memperkuat Higher-Level Practices

Higher-level practices dalam kerangka Sustainability Leadership Pyramid Avery dan Bergsteiner (2011) merepresentasikan praktik kepemimpinan pada level menengah (meso level) yang berfungsi menjembatani foundation practices dengan key performance drivers. Pada level ini, kepemimpinan tidak lagi hanya berfokus pada nilai dan relasi dasar, tetapi pada

bagaimana nilai tersebut diterjemahkan ke dalam proses kerja kolektif, pengambilan keputusan, serta pembelajaran organisasi.



Gambar 2. Model Hasil Temuan *Higher-Level Practices*

Hasil analisis NVivo menunjukkan bahwa higher-level practices pada Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan dibentuk oleh lima tema utama, yaitu enabling culture, self-management, team orientation, trust, serta knowledge retention and sharing. Kelima tema ini muncul secara konsisten dalam data wawancara dan membentuk satu kesatuan praktik yang saling memperkuat.

Budaya organisasi muncul sebagai pengukit utama dalam penerapan kepemimpinan berkelanjutan. Ketiga organisasi menunjukkan bahwa budaya tidak hanya dipahami sebagai norma tertulis, tetapi sebagai kebiasaan kerja sehari-hari yang membentuk perilaku anggota. Budaya keterbukaan, pembelajaran, dan kebersamaan menjadi ciri dominan yang memungkinkan nilai keberlanjutan dijalankan secara nyata.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Suddaby et al. (2024) yang menekankan bahwa budaya organisasi berperan sebagai mekanisme informal yang mengarahkan perilaku individu tanpa bergantung pada kontrol struktural. Dalam konteks sustainability leadership, budaya yang mendukung memungkinkan organisasi beradaptasi, belajar, dan bertahan dalam jangka panjang.

Self-management tercermin dari sejauh mana anggota diberi ruang untuk mengatur pekerjaan, mengambil inisiatif, serta bertanggung jawab atas perannya masing-masing. Pada ketiga organisasi, pimpinan tidak berperan sebagai pengendali utama, melainkan sebagai fasilitator yang memberikan batasan nilai dan arah, sementara eksekusi diserahkan kepada tim.

Praktik ini memperkuat temuan Bakker (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang mendorong otonomi dan kemandirian dapat meningkatkan work engagement dan kinerja

individu. Selain itu, Filho et al. (2020) juga menegaskan bahwa kepemimpinan berkelanjutan bersifat inklusif dan partisipatif, sehingga mendorong rasa kepemilikan anggota terhadap pekerjaan dan organisasi.

Orientasi tim menjadi elemen penting dalam higher-level practices, khususnya dalam konteks organisasi komunitas yang bergantung pada kerja kolektif. Data menunjukkan bahwa pencapaian tujuan organisasi lebih ditekankan sebagai hasil kerja bersama dibandingkan kontribusi individu. Konflik dipandang sebagai bagian dari dinamika tim dan diselesaikan melalui dialog serta musyawarah.

Hal ini menguatkan pandangan Robbins dan Judge (2017) yang memandang organisasi sebagai sistem sosial, di mana efektivitas sangat ditentukan oleh kualitas interaksi antaranggota. Selain itu, Sajjad et al. (2024) menempatkan kolaborasi dan kerja tim sebagai mekanisme meso yang krusial dalam keberhasilan sustainability leadership.

Kepercayaan muncul sebagai inti dari higher-level practices. Trust menjadi prasyarat bagi self-management, kerja tim, serta berbagi pengetahuan. Ketiga organisasi menunjukkan bahwa hubungan berbasis kepercayaan memungkinkan komunikasi terbuka, penerimaan terhadap perbedaan pendapat, serta keberanian anggota untuk mencoba hal baru tanpa takut disalahkan.

Temuan ini konsisten dengan Fabio et al. (2023) yang menekankan bahwa positive relational management, khususnya dimensi kepercayaan dan konektivitas, merupakan fondasi penting dalam membangun kepemimpinan berkelanjutan yang menyehatkan individu dan organisasi.

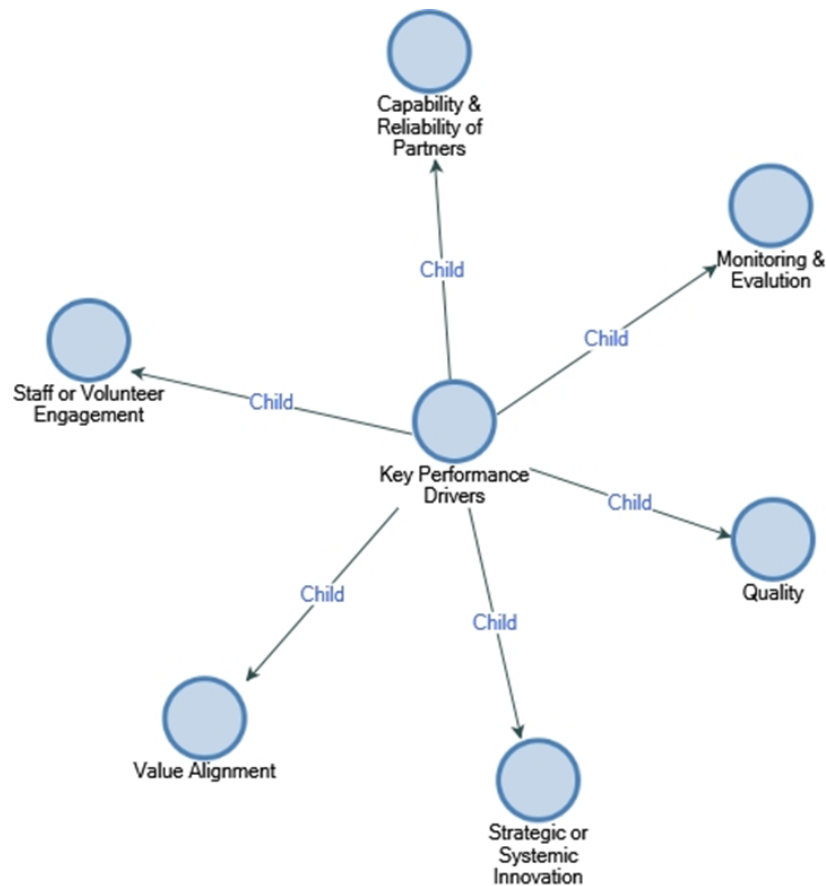
Praktik berbagi dan menjaga pengetahuan menjadi bagian integral dari higher-level practices. Pengetahuan tidak hanya disimpan dalam dokumen formal, tetapi ditransfer melalui forum diskusi, refleksi bersama, serta interaksi informal. Pendekatan ini memungkinkan pembelajaran organisasi berlangsung secara berkelanjutan meskipun terjadi pergantian anggota.

Temuan ini mendukung Sajjad et al. (2024) yang menyatakan bahwa sustainability leadership berkorelasi positif dengan organizational learning dan kemampuan organisasi untuk mempertahankan pengetahuan kritis dalam jangka panjang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa higher-level practices berperan sebagai mekanisme penguat yang menerjemahkan nilai keberlanjutan ke dalam praktik organisasi sehari-hari. Budaya yang mendukung, kemandirian anggota, orientasi tim, kepercayaan, serta praktik berbagi pengetahuan membentuk ekosistem kerja yang adaptif dan kolaboratif. Praktik-praktik ini menjadi landasan penting bagi munculnya key performance drivers seperti inovasi, keterlibatan anggota, dan kualitas layanan yang akan dibahas pada bagian selanjutnya.

Peran Sustainability Leadership dalam Memperkuat Key Performance Drivers

Dalam kerangka Sustainability Leadership Pyramid Avery dan Bergsteiner (2011), key performance drivers merupakan level lanjutan yang berfungsi sebagai penggerak langsung kinerja organisasi. Level ini menjembatani praktik kepemimpinan (foundation dan higher-level practices) dengan capaian kinerja yang lebih nyata dan terukur. Dengan kata lain, kualitas praktik kepemimpinan berkelanjutan akan tercermin melalui kuat atau lemahnya key performance drivers yang berkembang di dalam organisasi.



Gambar 3. Model Hasil Temuan *Key Performance Drivers*

Hasil analisis NVivo menunjukkan bahwa key performance drivers pada Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan terbentuk oleh enam tema utama, yaitu staff or volunteer engagement, value alignment, strategic or systemic innovation, quality, monitoring and evaluation, serta capability and reliability of partners. Keenam tema ini saling terkait dan berperan sebagai mekanisme operasional yang mendorong keberlanjutan kinerja organisasi sosial.

Keterlibatan staf dan relawan muncul sebagai penggerak kinerja paling dominan. Ketiga organisasi menunjukkan bahwa tingkat engagement tidak dibangun melalui insentif finansial semata, melainkan melalui makna kerja, rasa memiliki, dan keselarasan nilai. Anggota yang merasa pekerjaannya berdampak dan dihargai cenderung menunjukkan komitmen tinggi serta kesediaan untuk berkontribusi lebih.

Temuan ini sejalan dengan Bakker (2023) yang menegaskan bahwa work engagement merupakan mediator penting antara kepemimpinan dan kinerja individu. Dalam konteks sustainability leadership, engagement menjadi modal utama yang menjaga konsistensi kinerja organisasi meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya.

Keselarasan nilai antara organisasi, anggota, dan mitra menjadi fondasi penggerak kinerja jangka panjang. Data menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki value alignment kuat lebih mudah menjaga komitmen anggota, membangun kolaborasi, serta mempertahankan kepercayaan stakeholder. Value alignment juga menjadi filter alami dalam proses rekrutmen dan retensi anggota.

Hal ini menguatkan model Avery dan Bergsteiner (2011) yang menempatkan strong shared values sebagai pembeda utama antara organisasi berorientasi keberlanjutan dan organisasi berorientasi jangka pendek. Selain itu, temuan ini konsisten dengan Sajjad et al. (2024) yang menyatakan bahwa nilai etis dan visi bersama merupakan mekanisme kunci dalam sustainability leadership.

Inovasi strategis dan sistemik muncul sebagai penggerak penting dalam menjaga relevansi organisasi. Inovasi tidak selalu berbentuk teknologi, tetapi juga berupa pendekatan baru dalam pemberdayaan komunitas, model kolaborasi, serta desain program sosial. Ketiga organisasi menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan kebutuhan lingkungan dan stakeholder tanpa meninggalkan nilai inti.

Temuan ini mendukung penelitian Agazu et al. (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan berkelanjutan berkontribusi pada peningkatan kapabilitas inovasi organisasi. Dalam konteks komunitas sosial, inovasi sistemik menjadi kunci untuk menciptakan dampak yang berkelanjutan dan skalabel.

Kualitas layanan dan program menjadi indikator kinerja yang dijaga secara konsisten. Meskipun tidak selalu diformalkan melalui standar tertulis, kualitas dijaga melalui komitmen moral, kontrol sosial internal, serta evaluasi berbasis pengalaman lapangan. Kualitas dipahami bukan hanya sebagai output, tetapi juga sebagai proses dan dampak.

Hal ini sejalan dengan pandangan Gutterman (2023) yang menekankan bahwa sustainability leadership menuntut kualitas yang konsisten karena reputasi dan kepercayaan stakeholder sangat bergantung pada pengalaman nyata yang dirasakan.

Monitoring dan evaluasi muncul sebagai area yang mulai berkembang namun belum sepenuhnya matang. Ketiga organisasi telah melakukan evaluasi berbasis refleksi dan diskusi, namun masih menghadapi tantangan dalam aspek keterukuran dan pelaporan dampak secara sistematis. Kelemahan ini juga disoroti oleh stakeholder eksternal seperti Paragon.

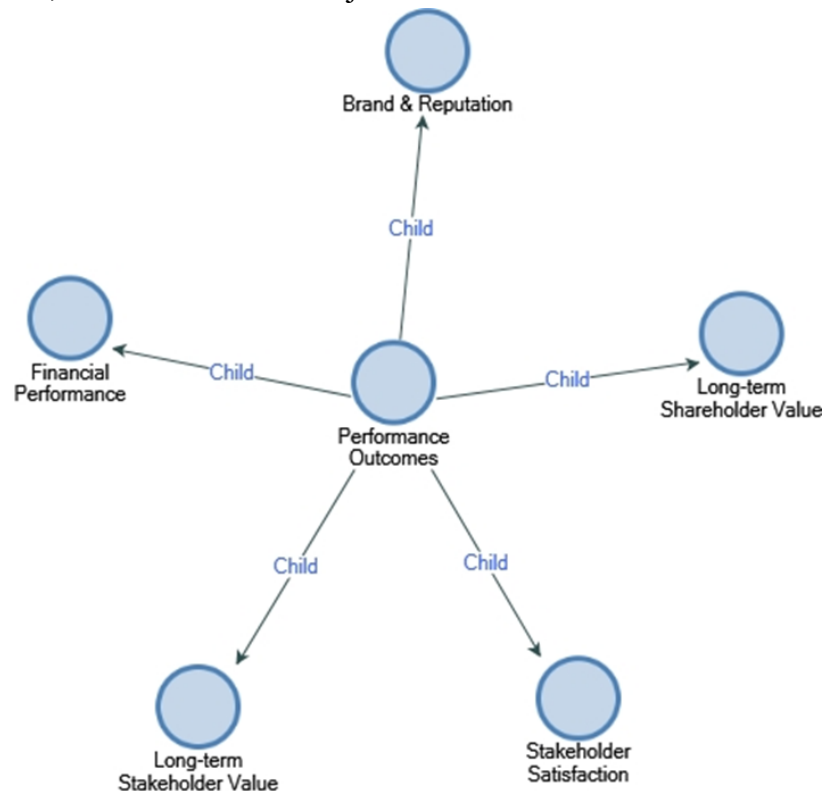
Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik sosial yang kuat dan sistem pengukuran formal, sebagaimana juga ditemukan oleh Filho et al. (2020) dalam konteks organisasi pendidikan dan sosial. Penguatan sistem monitoring dan evaluasi menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan akuntabilitas dan keberlanjutan jangka panjang.

Kemampuan dan keandalan mitra menjadi driver penting dalam ekosistem kolaboratif. Paragon sebagai mitra strategis menilai bahwa organisasi yang memiliki struktur tim yang stabil, komunikasi yang baik, serta komitmen jangka panjang lebih mampu menciptakan dampak berkelanjutan. Oleh karena itu, kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh kapasitas internal, tetapi juga oleh kualitas relasi eksternal. Temuan ini sejalan dengan Liao et al. (2022) yang menekankan pentingnya stakeholder engagement dan system thinking dalam kepemimpinan berkelanjutan.

Key performance drivers dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sustainability leadership berperan signifikan dalam memperkuat penggerak kinerja organisasi komunitas. Engagement, keselarasan nilai, inovasi sistemik, kualitas layanan, evaluasi berkelanjutan, serta keandalan mitra membentuk ekosistem kinerja yang adaptif dan resilien. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja berkelanjutan tidak lahir dari kontrol jangka pendek, melainkan dari kepemimpinan yang menumbuhkan nilai, kepercayaan, dan kapasitas secara simultan.

Peran *Sustainability Leadership* dalam Memperkuat *Strategic Community* dan *Performance Outcomes*

Pembahasan pada subbab ini menyoroti bagaimana praktik sustainability leadership yang diterapkan dalam Konsorsium Parakawan tidak hanya berdampak pada proses internal organisasi, tetapi juga berkontribusi pada penguatan strategic community dan pencapaian performance outcomes jangka panjang. Strategic community dalam penelitian ini dipahami sebagai ekosistem kolaboratif yang melibatkan organisasi mitra, komunitas penerima manfaat, pemerintah lokal, serta entitas pendukung seperti Paragon, yang terhubung melalui kesamaan nilai, tujuan sosial, dan orientasi keberlanjutan.



Gambar 4. Model Hasil Temuan *Performance Outcomes*

Berdasarkan hasil pemodelan tematik menggunakan NVivo, performance outcomes dalam konteks Parakawan terbentuk dari lima dimensi utama, yaitu brand and reputation, stakeholder satisfaction, long-term stakeholder value, long-term shareholder value, dan financial performance. Temuan ini menunjukkan bahwa outcome kinerja tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil akumulatif dari praktik kepemimpinan berkelanjutan yang telah dibangun pada level foundation practices, higher-level practices, dan key performance drivers.

Dari sisi brand dan reputasi, sustainability leadership berperan penting dalam membangun legitimasi sosial dan kepercayaan publik. Hubungan kolaboratif yang berbasis nilai antara Paragon dengan Rumah Amal Salman, Pondok Inspirasi, dan Indorelawan menciptakan persepsi positif bahwa organisasi-organisasi tersebut bukan sekadar pelaksana program sosial, melainkan mitra perubahan sosial yang kredibel. Hal ini sejalan dengan pandangan Gutterman (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap penguatan reputasi merek melalui konsistensi nilai, etika, dan dampak nyata yang dirasakan oleh masyarakat.

Selanjutnya, stakeholder satisfaction muncul sebagai outcome penting yang dipengaruhi oleh pendekatan kepemimpinan partisipatif dan relasional. Data wawancara menunjukkan bahwa penerima manfaat, relawan, mitra komunitas, serta pemangku kepentingan lokal merasakan keterlibatan yang bermakna dalam setiap program. Kepuasan ini tidak hanya berasal dari hasil program, tetapi juga dari proses interaksi yang setara, terbuka, dan humanis. Temuan ini menguatkan hasil penelitian Fabio et al. (2023) yang menekankan bahwa hubungan positif, rasa dihargai, dan konektivitas sosial merupakan fondasi utama dalam membangun keberlanjutan modal manusia dan organisasi.

Dalam konteks long-term stakeholder value, sustainability leadership mendorong terciptanya nilai tambah sosial yang berkelanjutan. Praktik pembinaan, kaderisasi, dan pemberdayaan yang dilakukan oleh ketiga organisasi mitra menunjukkan bahwa dampak yang dihasilkan tidak bersifat sesaat, tetapi berorientasi pada perubahan kapasitas individu dan komunitas dalam jangka panjang. Hal ini selaras dengan kerangka integratif Sajjad et al. (2024) yang menegaskan bahwa sustainability leadership beroperasi pada level mikro, meso, dan makro untuk menciptakan keseimbangan antara dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi.

Sementara itu, long-term shareholder value dan financial performance dalam penelitian ini tidak dipahami secara sempit sebagai profitabilitas jangka pendek, melainkan sebagai stabilitas dan keberlanjutan sumber daya pendukung organisasi. Paragon Corp, sebagai entitas bisnis yang terlibat dalam ekosistem Parakawan, memandang kolaborasi berbasis sustainability leadership sebagai investasi reputasional dan strategis yang memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan serta loyalitas jangka panjang. Perspektif ini konsisten dengan Avery dan Bergsteiner (2011) yang menekankan bahwa organisasi berkelanjutan cenderung menghindari orientasi keuntungan cepat dan lebih fokus pada penciptaan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sustainability leadership berperan sebagai enabler utama dalam membangun strategic community yang solid dan menghasilkan performance outcomes yang berkelanjutan. Kepemimpinan yang berorientasi nilai, etika, kolaborasi, dan pembelajaran jangka panjang memungkinkan organisasi dalam Konsorsium Parakawan untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang sebagai ekosistem sosial yang resilien dan adaptif. Dengan demikian, sustainability leadership tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan kepemimpinan internal, tetapi juga sebagai mekanisme strategis dalam menciptakan dampak sosial dan organisasi yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Evaluasi Sustainability Leadership pada Konsorsium Komunitas Pendidikan Parakawan, dapat disimpulkan bahwa sustainability leadership telah diterapkan secara efektif dalam memperkuat fondasi internal, meningkatkan kualitas manajerial, dan membangun ekosistem komunitas yang berdampak jangka panjang. Praktik kepemimpinan berkelanjutan terlihat dalam pengembangan sumber daya manusia, hubungan kerja berbasis kepercayaan, serta budaya nilai yang kuat pada level foundation practices. Pada level higher-level practices, sustainability leadership mendorong partisipasi, kolaborasi, dan adaptasi melalui pengambilan keputusan inklusif dan pemberdayaan individu. Di level key performance drivers, keberhasilan organisasi diukur melalui inovasi, keterlibatan anggota, dan kualitas layanan, sementara pada level strategic

community, sustainability leadership memperkuat kolaborasi berbasis nilai antara organisasi dan mitra strategis, yang berorientasi pada dampak sosial jangka panjang. Dengan demikian, sustainability leadership tidak hanya meningkatkan kinerja internal, tetapi juga memperluas kontribusi sosial dan legitimasi organisasi dalam ekosistem pendidikan dan pemberdayaan masyarakat.

REFERENSI

- Agazu, B. G., Kero, C. A., & Debela, K. L. (2025). Transformational leadership and firm performance: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(29). <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00476-x>
- Avery GC, Bergsteiner H. 2011. Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strateg. Leadersh.* 39(3):5–15. doi:10.1108/10878571111128766.
- Bakker, A. B. (2023). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower engagement and performance. *The Leadership Quarterly*, 34(2), 101682. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2022.101682>
- Di Fabio, A., Bonfiglio, A., Palazzeschi, L., Gori, A., & Svicher, A. (2023). *Human capital sustainability leadership: From personality traits to positive relational management*. *Frontiers in Psychology*, 14, Article 1110974. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1110974>
- Eustachio, J. H. P. P. (2023). Sustainability leadership: Conceptual foundations and evolution. *Journal of Cleaner Production*, 402, 136979. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136979>
- Filho, W. L., Shiel, C., Paço, A., & Mifsud, M. (2020). *Sustainability leadership in higher education institutions: An overview of challenges*. *Sustainability*, 12(9), 3761. <https://doi.org/10.3390/su12093761>
- Guterman, A. S. (2023). *Sustainable Leadership*. ResearchGate. Diakses pada October 14, 2025. https://www.researchgate.net/publication/351093977_Sustainable_Leadership
- Liao, Y. (2022). Sustainable leadership: A literature review and prospects. *Frontiers in Psychology*, 13, 1045570. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1045570>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya
- Neam, A. (2018). Leader and community development. *EPH International Journal of Humanities and Social Science*, 3(1), 14-18. <https://doi.org/10.53555/eijhss.v3i1.34>
- Olanipekun, O.A, Adebo, D.K, Awoniyi B.K. (2025). Leadership styles of community leaders and sustainability of community development projects in Southwest, Nigeria. *East African Journal of Arts and Social Sciences*, 8(1), 114-127. <https://doi.org/10.37284/eajass.8.1.2635>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Riberio, G.K.A, Leitão, J. (2024). Sustainable leadership and sustainable entrepreneurship: a systematic literature review, 5(188), <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00383-3>
- Sajjad, A., Shahbaz, M., & Rashid, A. (2024). Sustainability leadership: An integrative review and critical appraisal. *Business Strategy and the Environment*, 33(3), 1124–1139. <https://doi.org/10.1002/bse.3631>

- Suddaby, R., Coraiola, D., Harvey, C., & Foster, W. (2024). *Structure, culture, and process in organizational transformation*. *Journal of Management Studies*, 61(3), 550–578. <https://doi.org/10.1111/joms.12987>
- Sutopo, H. B. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif: dasar teori dan terapannya dalam penelitian*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press
- Vargas, H.C., & Montoya, N.P. (2022). How ICT usage affect frugal innovation in mexican small firms. The mediating role of entrepreneurial orientation. *Procedia Computer Science*, 199, 223-230. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.028>
- Varra L & Timolo M. (2017). Sustainable leadership practices according to international standards of corporate social responsibility. *Electronic Journal of Management*.

© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

