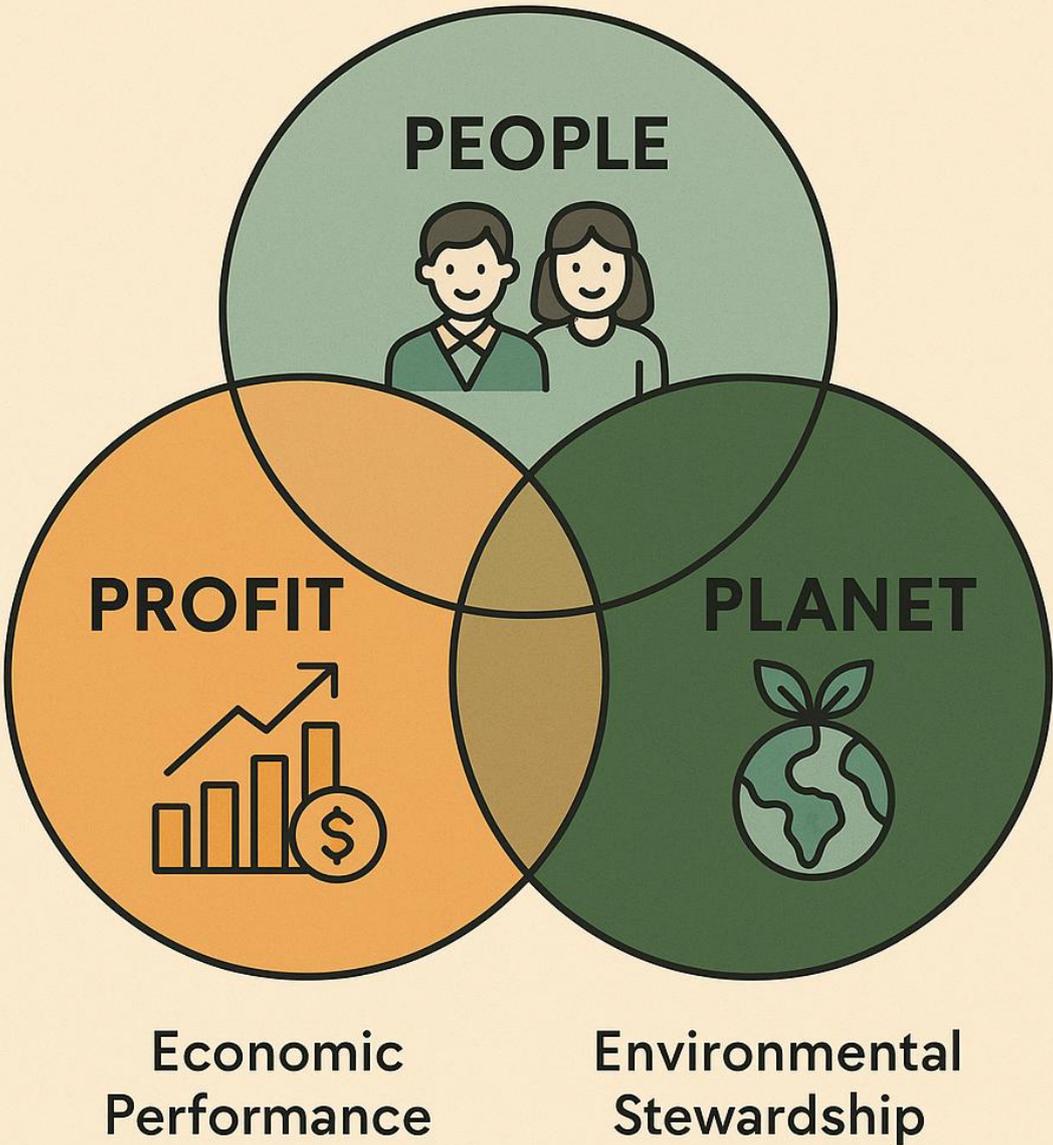


SUSTAINABLE STRATEGIC MANAGEMENT

BALANCING PROFIT, PEOPLE, AND PLANET



Rudy C Tarumingkeng

*Rudy C Tarumingkeng: Sustainable Strategic Management: Balancing
Profit, People, and Planet*

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University, Bogor (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS

rudyc75@gmail.com

Bogor, Indonesia

5 Agustus 2025

Sustainable Strategic Management: Balancing Profit, People, and Planet

Pendahuluan:

Sebuah Paradigma Baru dalam Strategi Bisnis

Dalam era yang ditandai oleh krisis iklim, ketidaksetaraan sosial, dan kompleksitas ekonomi global, dunia bisnis menghadapi tantangan baru yang tak bisa lagi diselesaikan hanya dengan pendekatan konvensional. Konsep manajemen strategis yang sebelumnya berfokus pada keuntungan finansial kini harus mengalami evolusi: dari sekadar profit-oriented menjadi triple bottom line-oriented. Inilah inti dari pendekatan Sustainable Strategic Management (SSM), yaitu manajemen strategis berkelanjutan yang menyeimbangkan kepentingan Profit (keuntungan ekonomi), People (keadilan sosial), dan Planet (keberlanjutan lingkungan).

Transformasi ini bukan hanya etis, tetapi juga strategis. Di tengah tekanan dari konsumen yang semakin sadar lingkungan, investor ESG (Environmental, Social, Governance), dan regulasi pemerintah yang semakin ketat, perusahaan yang mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi bisnisnya memiliki keunggulan kompetitif jangka panjang. Artikel ini bertujuan untuk mengupas secara komprehensif bagaimana Sustainable Strategic Management menjadi kerangka penting dalam pengambilan keputusan bisnis kontemporer.

I. Evolusi Manajemen Strategis: Dari Keuntungan Menuju Keberlanjutan

Sejak era industri, tujuan utama perusahaan adalah memaksimalkan shareholder value. Model-model klasik seperti SWOT, Porter's Five Forces, atau Generic Strategies masih dominan. Namun, pada akhir

abad ke-20, muncul kesadaran baru akan pentingnya tanggung jawab sosial dan lingkungan. Salah satu tonggak penting adalah konsep Triple Bottom Line (Elkington, 1994), yang mengajak perusahaan menilai kinerja tidak hanya berdasarkan profit, tapi juga kontribusi sosial dan dampak ekologis.

Lalu muncullah konsep "sustainable firm" yang menjadi titik temu antara strategic advantage dan sustainability. Tidak lagi dilihat sebagai beban, keberlanjutan dianggap sebagai sumber inovasi, loyalitas pelanggan, dan bahkan efisiensi biaya.

II. Tiga Pilar: Profit, People, Planet

1. Profit – Kinerja Ekonomi Berbasis Nilai

Profit tetap penting dalam SSM, tetapi cara mencapainya berubah. Keuntungan tidak boleh datang dari eksploitasi sumber daya secara berlebihan atau ketidakadilan sosial. Dalam konteks ini, strategi difokuskan pada:

Inovasi produk berkelanjutan (contoh: sepatu daur ulang Adidas).

Efisiensi energi dan pengurangan limbah yang berdampak langsung pada biaya operasional.

Strategi pasar berbasis green branding yang mampu meningkatkan loyalitas konsumen.

Contoh nyata adalah perusahaan seperti Unilever yang terus mencatat pertumbuhan laba sekaligus mengintegrasikan agenda keberlanjutan dalam seluruh lini bisnisnya.

2. People – Keadilan dan Kesejahteraan Sosial

Pilar ini mengacu pada komitmen terhadap stakeholder internal dan eksternal. Dalam kerangka SSM, perhatian terhadap SDM, komunitas lokal, dan hak asasi manusia menjadi bagian integral dari strategi bisnis.

Strategi yang biasa diterapkan antara lain:

Internal: Work-life balance, diversity & inclusion, pengembangan karyawan berkelanjutan.

Eksternal: Program CSR strategis, kemitraan komunitas, dan penciptaan lapangan kerja hijau (green jobs).

Contoh: Starbucks yang memberdayakan petani kopi secara adil melalui program ethical sourcing dan pelatihan agro-ekologis.

3. Planet – Tanggung Jawab Lingkungan

Pilar ini menekankan pentingnya pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan. Strategi bisnis masa kini harus mempertimbangkan:

Pengurangan emisi karbon.

Efisiensi energi dan air.

Pengelolaan limbah dan prinsip circular economy.

Ketahanan terhadap risiko iklim dalam rantai pasok.

Contoh: Patagonia yang mengajak konsumen untuk “buy less” dan menyediakan layanan perbaikan produk untuk mengurangi konsumsi berlebih.

III. Integrasi Keberlanjutan dalam Proses Strategis

1. Visi dan Misi

Perusahaan yang mengadopsi SSM harus mengartikulasikan visi dan misi yang mencerminkan komitmen terhadap keberlanjutan. Ini bukan sekadar kosmetik, melainkan landasan arah strategis.

Misal: “Menjadi pemimpin pasar dalam inovasi yang memperkaya kehidupan manusia dan menjaga bumi.”

2. Formulasi Strategi

Keberlanjutan harus menjadi bagian dari analisis strategik awal:

Analisis PESTEL (menambahkan dimensi ekologis & sosial).

SWOT dengan perhatian pada *sustainability-related threats* dan *opportunities*.

Value Chain yang mengidentifikasi titik-titik strategis untuk efisiensi ekologis atau dampak sosial.

3. Eksekusi dan Implementasi

Implementasi strategi keberlanjutan menuntut:

Pemimpin visioner (transformational leadership).

Penguatan budaya organisasi yang mendukung nilai keberlanjutan.

Penggunaan Key Performance Indicators (KPIs) keberlanjutan: carbon footprint, tingkat daur ulang, indeks kepuasan karyawan, dll.

4. Evaluasi dan Kontrol

Evaluasi bukan hanya dari aspek finansial, tapi juga pencapaian ESG metrics. GRI (Global Reporting Initiative) dan SASB (Sustainability Accounting Standards Board) menjadi standar penting dalam pelaporan strategis berkelanjutan.

IV. Studi Kasus: Strategi Keberlanjutan di Dunia Nyata

1. IKEA: Efisiensi Rantai Nilai dan Kehijauan Produk

IKEA berkomitmen menjadi perusahaan 'iklim positif' pada 2030.

Strateginya meliputi:

Penggunaan 100% energi terbarukan.

Pengembangan produk dari bahan daur ulang.

Memberi akses kepada konsumen untuk memperpanjang usia pakai furnitur.

2. Grab Indonesia: Inisiatif GrabForGood

Sebagai contoh lokal, Grab mengembangkan inisiatif GrabForGood:

Pengembangan platform digital inklusif untuk UMKM.

Pelatihan digital kepada mitra driver.

Proyek percontohan kendaraan listrik (EV) untuk mengurangi emisi di transportasi daring.

V. Tantangan dalam Menerapkan SSM

1. Trade-off dan Konflik Tujuan

Bagaimana menyeimbangkan keuntungan jangka pendek dengan keberlanjutan jangka panjang? Banyak perusahaan menghadapi dilema ketika keputusan keberlanjutan tidak langsung menghasilkan ROI (Return on Investment).

2. Greenwashing

Beberapa perusahaan menggembar-gemborkan keberlanjutan sebagai strategi pencitraan tanpa tindakan nyata. Ini menggerogoti kepercayaan konsumen dan merusak nilai strategis keberlanjutan.

3. Kompleksitas Rantai Pasok Global

Mengintegrasikan praktik berkelanjutan dalam rantai pasok global yang kompleks seringkali sulit. Dibutuhkan kolaborasi multipihak, termasuk supplier, distributor, hingga pelanggan akhir.

VI. Arah Masa Depan: Digitalisasi dan Sustainability

Teknologi digital, khususnya AI, IoT, dan blockchain, membuka peluang baru dalam manajemen strategis berkelanjutan. Beberapa potensi transformasi meliputi:

Smart manufacturing berbasis efisiensi energi.

Pemantauan emisi karbon secara real-time.

Transparansi rantai pasok melalui blockchain.

Analisis perilaku konsumen untuk kampanye edukatif.

Contoh: Microsoft berinvestasi dalam “carbon negative strategy” berbasis data dan teknologi digital.

VII. Model dan Framework Pendukung SSM

1. Sustainability Balanced Scorecard

Mengintegrasikan indikator keuangan dan keberlanjutan dalam 4 perspektif:

Finansial

Pelanggan

Proses internal

Pembelajaran & pertumbuhan (termasuk aspek sosial dan lingkungan)

2. Circular Business Model Canvas

Alat ini membantu perusahaan merancang model bisnis berbasis daur ulang, penggunaan ulang, dan minimisasi limbah.

3. Porter & Kramer: Creating Shared Value (CSV)

CSV bukan CSR konvensional, tapi integrasi nilai sosial dan ekonomi dalam strategi inti perusahaan. Tujuannya adalah menciptakan solusi bagi masalah sosial yang sekaligus menjadi peluang bisnis.

VIII. Refleksi Akhir: Mengelola Keberlanjutan sebagai Aset Strategis

Keberlanjutan bukanlah beban tambahan, melainkan aset strategis. Perusahaan masa depan yang ingin bertahan dan tumbuh dalam dunia VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) harus membangun resiliensi melalui strategi yang memperhatikan keberlanjutan.

Bahkan, generasi konsumen baru (Gen Z dan Alpha) tidak lagi memilih produk hanya berdasarkan harga atau kualitas semata, tetapi juga nilai-nilai yang melekat dalam produk tersebut: apakah etis, ramah lingkungan, dan adil.

IX. Kesimpulan

Sustainable Strategic Management merupakan fondasi baru dalam pengambilan keputusan bisnis abad ke-21. Dengan mengintegrasikan Profit, People, dan Planet dalam setiap langkah strategis, perusahaan tidak hanya menciptakan nilai finansial, tetapi juga sosial dan ekologis yang berdampak luas.

Paradigma baru ini menuntut pemimpin yang berpikir sistemik, stakeholder engagement yang inklusif, dan orientasi jangka panjang yang berani. Keberlanjutan bukanlah opsi, melainkan keniscayaan strategis. Dan perusahaan yang memahami ini akan menjadi pelopor masa depan.

Berikut ini adalah kelanjutan dan elaborasi lanjutan sepanjang ±2000 kata untuk artikel:

Sustainable Strategic Management: Melampaui Retorika, Membangun Transformasi

X. Perspektif Interdisipliner: Menghubungkan Strategi, Etika, dan Ekologi

Sustainable Strategic Management (SSM) tidak semata-mata berada dalam ranah ekonomi atau bisnis. Ia bersifat multidisipliner. Perspektif ini memperkaya pemahaman kita tentang pentingnya keberlanjutan sebagai bagian dari peradaban modern.

1. Etika Bisnis

Dalam teori etika deontologis, tanggung jawab moral tidak boleh dikompromikan oleh motif keuntungan. SSM menggabungkan pandangan ini ke dalam tindakan nyata: tidak cukup sekadar menghindari kejahatan korporat (seperti pencemaran atau eksploitasi), tetapi secara aktif terlibat dalam kebaikan sosial.

Etika keberlanjutan juga mewajibkan perusahaan:

Membangun kepercayaan dengan transparansi.

Mempraktikkan akuntabilitas sosial dan lingkungan.

Menghindari praktik "greenwashing" yang manipulatif.

2. Ekologi dan Filsafat Alam

SSM juga berdialog dengan ekologi, bahkan filsafat lingkungan. Strategi perusahaan harus dipandu oleh pemahaman bahwa manusia adalah bagian dari ekosistem, bukan penguasanya. Maka, model manajemen strategis yang berkelanjutan perlu mempertimbangkan:

Carrying capacity bumi.

Siklus karbon dan dampak ekologis jangka panjang.

Konsep interdependensi antara manusia dan alam.

Gagasan ini tercermin dalam prinsip regeneratif: tidak cukup "tidak merusak", tapi aktif "memulihkan" sistem lingkungan.

XI. Transformasi Organisasi: Dari Struktural Menuju Budaya Keberlanjutan

Keberlanjutan bukan hanya soal strategi tertulis, tetapi juga soal transformasi budaya organisasi. Ini mencakup perubahan nilai, perilaku, dan pola pikir internal yang memungkinkan strategi berkelanjutan terlaksana dengan efektif.

1. Pemimpin sebagai Agen Transformasi

Pemimpin dalam organisasi berkelanjutan bukan sekadar pengambil keputusan rasional, tapi juga agen nilai dan katalis perubahan. Ciri-ciri kepemimpinan berkelanjutan mencakup:

Visioner namun realistis.

Peduli terhadap dampak lintas generasi.

Mampu berkolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan.

2. Budaya Organisasi Inklusif dan Adaptif

Budaya yang mendukung keberlanjutan ditandai oleh:

Nilai kebersamaan, bukan hanya kompetisi.

Inovasi sosial dan lingkungan, bukan hanya teknologis.

Keterbukaan terhadap kritik dan pembelajaran berkelanjutan.

Kisah perusahaan seperti Interface Inc. menunjukkan bahwa perubahan budaya internal—dari produsen karpet yang mencemari menjadi pelopor daur ulang—dimulai dari pemahaman mendalam tentang dampak ekologis dan moral organisasi.

XII. Strategi Praktis Implementasi di Konteks Indonesia

Bagaimana SSM diimplementasikan dalam konteks Indonesia yang unik, dengan tantangan dan peluang lokal? Pendekatan ini perlu mempertimbangkan:

1. UMKM dan Kewirausahaan Sosial

Sebagai tulang punggung ekonomi nasional, UMKM dapat menjadi pionir keberlanjutan dengan:

Memanfaatkan limbah lokal sebagai bahan baku (contoh: tas dari plastik daur ulang).

Membangun koperasi produksi berbasis komunitas.

Mengintegrasikan teknologi digital (misal: marketplace ramah lingkungan).

Contoh inspiratif adalah **DuAnyam**, startup sosial yang memberdayakan pengrajin rotan di Nusa Tenggara Timur sekaligus melestarikan tradisi dan ekosistem.

2. Industri Ekstraktif dan Energi

Industri tambang, minyak, dan sawit memiliki dampak besar terhadap lingkungan dan sosial. SSM di sektor ini berarti:

Menerapkan teknologi rendah emisi.

Melibatkan masyarakat lokal dalam pengambilan keputusan.

Merancang strategi transisi energi yang adil.

Program ESG di perusahaan seperti PT Vale Indonesia dan PT Pertamina Geothermal Energy mulai menjadi benchmark awal untuk pendekatan keberlanjutan nasional.

3. Institusi Pendidikan dan Perguruan Tinggi

Lembaga pendidikan berperan strategis membentuk pemimpin masa depan yang sadar keberlanjutan. Pendekatan yang bisa diterapkan:

Integrasi topik keberlanjutan dalam kurikulum manajemen, teknik, dan sosial.

Green campus movement: daur ulang, transportasi ramah lingkungan, efisiensi energi.

Kemitraan riset dengan industri dan komunitas lokal.

XIII. Keterlibatan Stakeholder: Kunci Sukses Implementasi

SSM tidak bisa dijalankan secara top-down. Ia menuntut partisipasi aktif dari semua pihak: internal dan eksternal, lokal dan global.

1. Internal: Karyawan dan Manajemen

Pelatihan dan pendidikan keberlanjutan bagi semua level.

Inklusi ide-ide dari karyawan dalam perbaikan berkelanjutan (kaizen).

Skema insentif untuk inovasi keberlanjutan.

2. Eksternal: Konsumen, Pemerintah, LSM, Investor

Konsumen kini menuntut transparansi melalui eco-label, traceability, dan ethical sourcing.

Pemerintah mendukung melalui regulasi (misal: Peraturan OJK No. 51 tentang Keuangan Berkelanjutan).

LSM menjadi mitra dalam audit sosial dan lingkungan.

Investor ESG menjadi pendorong utama transformasi korporat global.

XIV. Indikator dan Pengukuran Keberlanjutan Strategis

Tidak bisa dikelola apa yang tidak bisa diukur. Maka SSM memerlukan sistem evaluasi yang integratif dan komprehensif. Beberapa indikator yang digunakan antara lain:

1. Environmental Metrics

Emisi CO₂ scope 1, 2, dan 3.

Konsumsi air dan energi per unit produk.

Persentase bahan daur ulang.

2. Social Metrics

Indeks kepuasan dan keterlibatan karyawan.

Proporsi gender/diversity dalam manajemen.

Dampak sosial program CSR terhadap komunitas.

3. Governance Metrics

Struktur dewan yang inklusif dan etis.

Sistem pelaporan ESG transparan.

Komitmen anti-korupsi.

Semakin banyak perusahaan yang mengadopsi **Integrated Reporting** (IR) atau **Sustainability Report** yang menggabungkan aspek finansial dan non-finansial sebagai satu kesatuan strategi.

XV. Model Hybrid: Ekonomi Biru, Hijau, dan Sirkular

SSM masa depan tidak hanya fokus pada efisiensi, tetapi juga pada **transformasi model ekonomi**. Beberapa pendekatan yang kini mulai diintegrasikan dalam strategi bisnis meliputi:

1. Ekonomi Sirkular (Circular Economy)

Prinsip: desain ulang sistem produksi dan konsumsi agar tidak menghasilkan limbah. Contoh:

Produk modular yang mudah diperbaiki.

Layanan berbasis akses, bukan kepemilikan (car sharing, pakaian sewa).

2. Ekonomi Hijau (Green Economy)

Fokus: pertumbuhan ekonomi yang rendah karbon, efisiensi sumber daya, dan inklusif secara sosial.

3. Ekonomi Biru (Blue Economy)

Fokus: inovasi bisnis berdasarkan prinsip-prinsip alam (biomimicry), menggunakan apa yang tersedia secara lokal, dan menciptakan nol limbah.

XVI. Edukasi Strategik dan Kepemimpinan Berbasis Nilai

Strategi keberlanjutan memerlukan pembaruan pada pendidikan manajemen dan kepemimpinan. Perguruan tinggi dan pelatihan eksekutif harus beralih dari pendekatan ‘profit-maximization’ menuju ‘value creation and shared prosperity’.

Kurikulum baru harus mencakup:

Sistem berpikir holistik.

Pengambilan keputusan berbasis etika.

Inovasi berorientasi dampak sosial-lingkungan.

Pemimpin masa depan bukan hanya CEO yang efisien, tetapi juga **moral entrepreneur dan steward of the earth.**

XVII. Kolaborasi Global: Agenda 2030 dan Sustainable Development Goals (SDGs)

Sustainable Strategic Management memiliki benang merah yang kuat dengan Agenda PBB 2030 melalui 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Strategi bisnis yang menyelaraskan operasinya dengan SDGs akan berkontribusi pada:

Pengurangan kemiskinan (SDG 1)

Pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi (SDG 8)

Produksi dan konsumsi yang bertanggung jawab (SDG 12)

Tindakan terhadap perubahan iklim (SDG 13)

Kemitraan untuk tujuan (SDG 17)

Integrasi SDGs ke dalam kerangka SSM bukan hanya bentuk kepatuhan, tetapi investasi reputasi dan sosial yang berdampak jangka panjang.

XVIII. Kegagalan dan Pembelajaran: Studi Kasus Negatif

Untuk memahami kompleksitas SSM, penting juga mempelajari kegagalan strategi keberlanjutan:

Kasus 1: Fast Fashion dan Kontradiksi Keberlanjutan

Banyak merek fashion menyuarkan kampanye 'go green', namun tetap mendorong produksi massal cepat dan murah. Ini menciptakan ironi: green marketing di atas model bisnis yang eksploitatif.

Kasus 2: Greenwashing dalam Industri Energi

Beberapa perusahaan minyak besar beriklan tentang proyek energi terbarukan, namun 95% investasinya tetap dalam energi fosil. Ini memperlihatkan pentingnya *third-party verification* dan transparansi.

XIX. Panduan Praktis untuk Pemula SSM

Bagi perusahaan atau institusi yang ingin memulai integrasi keberlanjutan dalam strategi, berikut langkah awal:

Audit internal: di mana posisi perusahaan dalam aspek sosial dan lingkungan?

Libatkan stakeholder sejak awal.

Rancang visi dan misi yang eksplisit.

Mulai dari pilot project kecil.

Gunakan kerangka ESG untuk pelaporan dan evaluasi.

Komitmen jangka panjang: keberlanjutan bukan proyek temporer.

XX. Penutup: Mengelola Masa Depan dengan Kesadaran Holistik

Sustainable Strategic Management bukan sekadar tren, melainkan transformasi paradigma dalam dunia bisnis dan manajemen. Di era disrupsi, strategi yang hanya mengejar pertumbuhan tanpa keberlanjutan akan kehilangan legitimasi sosial dan daya tahan ekologis.

Sebaliknya, organisasi yang mampu menyeimbangkan *Profit, People, dan Planet* akan menjadi pionir masa depan—bukan hanya bertahan, tetapi juga menciptakan nilai yang transformatif.

Sebagaimana pepatah bijak berkata:

“Kita tidak mewarisi bumi dari nenek moyang kita; kita meminjamnya dari anak cucu kita.”

Maka, strategi hari ini harus mempertimbangkan jejaknya di masa depan.

Berikut adalah  **Simulasi Kasus Indonesia** untuk mendalami konsep *Sustainable Strategic Management (SSM)* — dengan menyeimbangkan Profit, People, dan Planet dalam konteks bisnis di Indonesia.

SIMULASI KASUS: “Strategi Berkelanjutan PT Sari Alam Lestari”

Konteks Industri: Agribisnis dan Perkebunan Sawit

Lokasi: Kalimantan Barat

Skala Usaha: Menengah-Besar

Fokus Kasus: Transformasi model bisnis konvensional menjadi strategi berkelanjutan berbasis 3P: Profit, People, Planet.

LATAR BELAKANG

PT Sari Alam Lestari (SAL) merupakan perusahaan perkebunan kelapa sawit yang telah beroperasi sejak tahun 2003 di wilayah perbatasan Kalimantan Barat. Perusahaan ini menghadapi tekanan signifikan:

 Tuntutan keberlanjutan dari pembeli ekspor (Eropa dan Jepang).

 Tekanan sosial dari komunitas lokal akibat konflik lahan.

 Sorotan media terkait deforestasi dan kebakaran lahan.

Manajemen menyadari bahwa kelangsungan bisnis tidak bisa hanya bertumpu pada efisiensi biaya dan ekspansi lahan, tetapi harus bertransformasi melalui pendekatan *Sustainable Strategic Management*.

TUJUAN TRANSFORMASI STRATEGIS

PT SAL menetapkan misi baru:

“Menjadi perusahaan agribisnis yang menciptakan nilai ekonomi secara berkelanjutan, memberdayakan masyarakat lokal, dan melestarikan ekosistem tropis.”

Langkah transformasi dilakukan melalui integrasi tiga pilar utama:

 **A. PROFIT: Efisiensi dan Diversifikasi Nilai Tambah**

Langkah Strategis:

Digitalisasi proses produksi (penggunaan drone untuk monitoring panen dan lahan).

Pengurangan kehilangan hasil panen hingga 15% melalui *IoT-based tracking*.

Diversifikasi produk (bio-briket dari limbah sawit dan sabun organik dari minyak sawit merah).

Sertifikasi RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) untuk pasar ekspor hijau.

Dampak:

Kinerja keuangan meningkat 12% dalam 2 tahun.

Akses pasar premium di Jepang dan Belanda terbuka.

Meningkatkan margin keuntungan bersih dari 8% menjadi 12%.

 **B. PEOPLE: Pemberdayaan Masyarakat Lokal dan Tenaga Kerja**

Langkah Strategis:

Program kepemilikan saham untuk petani plasma (20% dari total areal kebun).

Pelatihan kewirausahaan dan pertanian organik untuk keluarga pekerja.

Klinik kesehatan dan pendidikan berbasis CSR strategis.

Skema gaji minimum di atas UMK dan pelatihan kepemimpinan lokal.

Dampak:

Tingkat turnover pekerja turun dari 18% menjadi 5% per tahun.

Terjadi peningkatan kesejahteraan sosial di 8 desa mitra.

Masyarakat lokal menjadi mitra bukan objek pasif pembangunan.

 **C. PLANET: Restorasi dan Manajemen Lingkungan**

Langkah Strategis:

Rehabilitasi 500 hektar hutan riparian dan kawasan penyangga.

Larangan pembukaan lahan dengan api dan pemantauan satelit rutin.

Instalasi pengolahan limbah cair menjadi energi biogas.

Penggunaan pupuk organik dan rotasi tanaman penutup tanah.

Dampak:

Penurunan emisi karbon sebesar 23% dalam 3 tahun.

Satwa endemik seperti orangutan dan burung rangkong mulai kembali ke kawasan.

Mendapatkan penghargaan nasional untuk inovasi agro-ekologis.

 **RINGKASAN HASIL STRATEGIS (Dalam 4 Tahun)**

Dimensi Indikator		Sebelum (2019) Sesudah (2023)	
Profit	Laba Bersih	Rp15 miliar	Rp22,5 miliar

Dimensi Indikator	Sebelum (2019) Sesudah (2023)	
	Margin Ekspor Hijau	5% 32%
People	Turnover Tenaga Kerja	18% 5%
	Akses Pendidikan Dasar	60% 92%
Planet	Lahan Rehabilitasi	0 ha 500 ha
	Emisi Gas Rumah Kaca	18.000 ton CO ₂ 13.800 ton CO ₂

PERTANYAAN DISKUSI (Untuk Kelas/Kelompok Belajar)

Bagaimana strategi PT SAL mencerminkan prinsip *Triple Bottom Line*?

Apa risiko yang mungkin dihadapi dalam mengintegrasikan keberlanjutan dalam sektor agribisnis?

Bagaimana peran teknologi dalam mendorong efisiensi dan keberlanjutan?

Bagaimana membedakan CSR konvensional dengan strategi *People-first sustainability* seperti yang dilakukan SAL?

Simulasikan pengambilan keputusan jika harga pasar minyak sawit anjlok drastis—bagaimana perusahaan menjaga keberlanjutan dalam tekanan ekonomi?

CATATAN UNTUK DOSEN/INSTRUKTUR

Simulasi ini dapat dikembangkan menjadi:

 Studi kasus mini (3–5 halaman) untuk presentasi kelompok.

 Skenario pengambilan keputusan (pilihan strategi lanjutan).

 Proyek berbasis komunitas untuk mahasiswa (mendesain strategi SSM di desa binaan).

*Rudy C Tarumingkeng: Sustainable Strategic Management: Balancing
Profit, People, and Planet*

🗨 Forum roleplay: CEO – Petani – Aktivis – Investor – Pemda.

Berikut adalah bagian  **Refleksi dan Diskusi** dari artikel dan simulasi “Sustainable Strategic Management: Balancing Profit, People, and Planet”, disusun untuk mendorong pemahaman mendalam dan keterlibatan kritis:

REFLEKSI DAN DISKUSI

Tema: Menjadikan Keberlanjutan sebagai Inti Strategi, Bukan Tambahan Pelengkap

A. Refleksi Filosofis: Apa Makna Keberlanjutan Bagi Kita?

Sustainable Strategic Management (SSM) bukan sekadar alat untuk menyelamatkan citra perusahaan atau memenangkan pasar. Ia adalah **manifestasi kesadaran akan keterbatasan planet dan tanggung jawab moral perusahaan** terhadap generasi kini dan yang akan datang.

Pertanyaan kunci untuk direnungkan:

Apakah strategi bisnis kita selama ini telah menghitung biaya sosial dan ekologisnya?

Apakah kita sebagai pelaku manajemen (dosen, pemimpin, mahasiswa, pelaku bisnis) melihat keberlanjutan sebagai etika hidup atau hanya sekadar strategi branding?

“Bisnis yang tidak berkontribusi bagi dunia bukanlah bisnis yang pantas dipertahankan di dunia yang terbatas ini.”

—adaptasi pemikiran dari Herman Daly (Ekonom Ekologi)

B. Diskusi Interaktif: Memahami Dilema dan Konsekuensi

Untuk menstimulasi diskusi kelas, pelatihan, atau forum akademik, berikut beberapa topik dan pertanyaan:

1. Dilema: Profit vs Planet

Anda adalah CEO perusahaan logistik yang dapat meningkatkan laba 20% dengan mempercepat pengiriman menggunakan kendaraan diesel tua. Namun hal ini bertentangan dengan target ESG Anda. Apa keputusan strategis Anda?

Diskusikan:

Strategi jangka pendek vs jangka panjang.

Implikasi reputasi dan tekanan dari investor.

2. Keberlanjutan dan Keadilan Sosial

Banyak perusahaan berbicara soal keberlanjutan, tapi tetap membayar buruhnya di bawah upah layak. Apakah itu bentuk kemunafikan korporat?

Diskusikan:

Bedakan antara *green strategy* dan *socially just strategy*.

Apakah keberlanjutan tanpa keadilan sosial masih layak disebut berkelanjutan?

3. Praktik Hijau atau Greenwashing?

Suatu perusahaan besar mengklaim “Go Green” karena mengganti plastik dengan kertas, tetapi tetap membuka lahan untuk ekspansi produk cepat saji mereka.

Diskusikan:

Bagaimana kita mengukur keaslian komitmen berkelanjutan?

Apa indikator yang bisa membedakan greenwashing dari strategi otentik?

 **4. Teknologi dan Strategi Berkelanjutan**

Apakah semua strategi keberlanjutan memerlukan teknologi tinggi? Bagaimana UMKM atau organisasi kecil dapat berpartisipasi?

Diskusikan:

Peran teknologi rendah (low-tech sustainability).

Inovasi sosial tanpa teknologi mahal (contoh: koperasi sampah).

 **5. Peran Generasi Muda dalam Mendorong SSM**

Generasi muda sering disebut sebagai “agent of sustainability”. Tapi seberapa siap mereka menjadi pelaku, bukan hanya komentator?

Diskusikan:

Peran mahasiswa dan profesional muda dalam mendorong transformasi bisnis.

Apakah kurikulum pendidikan tinggi cukup menyentuh isu SSM secara integratif?

C. Tugas Reflektif Individu

 **Format: Esai Refleksi 500–1000 kata**

Judul yang dapat dipilih:

"Keberlanjutan dan Aku: Refleksi Pribadi Seorang Mahasiswa"

"Apakah Bisnis Dapat Menjadi Pelayan Planet?"

"Belajar dari Alam: Bagaimana Strategi Harus Meniru Ekosistem"

Pertanyaan Pemandu:

Apa tantangan utama dalam menjadikan keberlanjutan sebagai inti strategi?

Bagaimana pengalaman saya (sebagai individu, karyawan, mahasiswa) menunjukkan praktik atau kelalaian terhadap keberlanjutan?

Apa tindakan kecil namun nyata yang bisa saya lakukan mulai hari ini?

D. Sesi Forum Terpandu (Workshop atau Pelatihan)

 **Simulasi “Strategi CEO Berkelanjutan”**

5 peserta berperan sebagai CEO dari industri berbeda: energi, makanan, pendidikan, fintech, dan pariwisata.

Mereka diberi data profil perusahaan dan dihadapkan pada krisis keberlanjutan (misal: pencemaran, konflik lahan, boikot pasar luar negeri).

Tugas: Merancang dan mempresentasikan strategi SSM dalam 3P secara komprehensif.

 **Tujuan:**

Melatih berpikir sistemik dan holistik.

Mendorong kolaborasi antar sektor.

Menyadarkan kompleksitas pengambilan keputusan strategis.

E. Penutup Reflektif: Menuju Organisasi Berkesadaran

Akhirnya, pertanyaan kunci bukan hanya soal strategi apa yang dipilih, tetapi **siapa kita sebagai organisasi dan individu**. Apakah kita hanya ingin menang di pasar? Atau kita juga ingin hidup berdampingan dalam dunia yang lestari dan adil?

“Sustainability is not a destination, but a way of living, leading, and deciding.”

Berikut adalah  **Glosarium** untuk memperkuat pemahaman terminologi kunci dalam topik:

GLOSARIUM

Topik: *Sustainable Strategic Management: Balancing Profit, People, and Planet*

Sustainable Strategic Management (SSM)

Pendekatan manajemen strategis yang mengintegrasikan keberlanjutan sosial, lingkungan, dan ekonomi dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan organisasi.

Triple Bottom Line (3P)

Kerangka kerja yang menekankan tiga aspek kinerja perusahaan secara seimbang:

Profit: Keberlanjutan ekonomi

People: Keadilan sosial dan kesejahteraan manusia

Planet: Keberlanjutan lingkungan

ESG (Environmental, Social, Governance)

Kriteria yang digunakan untuk menilai keberlanjutan dan dampak etis dari sebuah investasi atau operasi bisnis.

Environmental: Emisi, limbah, energi

Social: Tenaga kerja, hak asasi, komunitas

Governance: Transparansi, tata kelola, etika manajerial

Circular Economy

Model ekonomi yang berfokus pada penggunaan kembali, perbaikan, dan daur ulang produk dan material untuk mengurangi limbah dan konsumsi sumber daya alam.

Green Growth

Pendekatan pembangunan ekonomi yang mempertahankan pertumbuhan sambil memastikan bahwa sumber daya alam digunakan secara efisien dan berkelanjutan.

Sustainability Report

Laporan non-finansial yang dikeluarkan perusahaan untuk menginformasikan kinerja mereka dalam aspek sosial, lingkungan, dan tata kelola.

Greenwashing

Praktik menyampaikan informasi menyesatkan atau berlebihan tentang praktik keberlanjutan perusahaan untuk menciptakan citra positif yang tidak mencerminkan kenyataan.

Shared Value

Konsep yang diperkenalkan oleh Porter & Kramer yang menyatakan bahwa perusahaan dapat menciptakan nilai ekonomi dengan menciptakan nilai sosial secara bersamaan.

System Thinking

Pendekatan berpikir yang melihat hubungan antar bagian dalam sistem secara keseluruhan, sering digunakan dalam keberlanjutan untuk melihat dampak jangka panjang dan lintas sektor.

SDGs (Sustainable Development Goals)

17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang ditetapkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa sebagai agenda global 2030 untuk mengatasi kemiskinan, ketidaksetaraan, dan krisis lingkungan.

Stakeholder Engagement

Proses melibatkan pemangku kepentingan (karyawan, konsumen, masyarakat, investor, pemerintah) dalam perencanaan dan pengambilan keputusan strategis.

Responsible Innovation

Proses inovasi yang mempertimbangkan aspek etika, dampak sosial, dan kelestarian lingkungan sejak tahap desain hingga implementasi.

Eco-Efficiency

Konsep yang mendorong perusahaan untuk menghasilkan lebih banyak produk atau layanan dengan lebih sedikit sumber daya dan dampak lingkungan.

Carbon Footprint

Jumlah total emisi gas rumah kaca yang dihasilkan secara langsung dan tidak langsung oleh suatu individu, organisasi, produk, atau aktivitas.

Integrated Reporting

Format pelaporan yang menggabungkan laporan keuangan dan non-keuangan (keberlanjutan) dalam satu dokumen utuh untuk menyampaikan nilai jangka panjang organisasi.

Social Enterprise

Model bisnis yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah sosial atau lingkungan dengan cara yang berkelanjutan secara finansial.

Just Transition

Proses transformasi industri atau sektor menuju ekonomi berkelanjutan dengan cara yang adil bagi pekerja dan komunitas yang terdampak.

Green Infrastructure

Infrastruktur fisik dan sosial yang dirancang untuk mengurangi dampak lingkungan dan memperkuat ketahanan ekosistem.

Biomimicry

Pendekatan desain dan inovasi yang meniru strategi alam untuk menciptakan solusi yang efisien, lestari, dan inovatif.

Agroekologi

Pendekatan pertanian yang menyatukan prinsip ekologi dengan produksi pangan, meminimalkan dampak lingkungan dan meningkatkan ketahanan pangan lokal.

Berikut adalah  **Daftar Pustaka** yang mendukung artikel berjudul: **“Sustainable Strategic Management: Balancing Profit, People, and Planet”**

Disusun dengan gaya akademik yang relevan untuk penulisan ilmiah dan pengajaran:

DAFTAR PUSTAKA

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.

Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

Stubbs, W., & Cocklin, C. (2008). Conceptualizing a “Sustainability Business Model.” *Organization & Environment*, 21(2), 103–127.

Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating Sustainable Value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56–69.

Global Reporting Initiative (GRI). (2021). *GRI Standards*. Retrieved from: <https://www.globalreporting.org>

SASB (Sustainability Accounting Standards Board). (2020). *SASB Materiality Map*. Retrieved from: <https://www.sasb.org>

United Nations. (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York: United Nations.

Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the Meaning of Sustainable Business: Introducing a Typology from Business-as-Usual to True Business Sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174.

Kiron, D., Unruh, G., Kruschwitz, N., Reeves, M., Rubel, H., & Meyer Zum Felde, A. (2017). Corporate Sustainability at a Crossroads. *MIT Sloan Management Review*, 58(4), 1–27.

OECD. (2020). *Towards Sustainable and Resilient Supply Chains*. OECD Publishing. Retrieved from: <https://www.oecd.org>

Wheeler, D., Colbert, B., & Freeman, R. E. (2003). Focusing on Value: Reconciling Corporate Social Responsibility, Sustainability and a Stakeholder Approach in a Network World. *Journal of General Management*, 28(3), 1–28.

Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2012). Business Cases for Sustainability: The Role of Business Model Innovation for Corporate Sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2), 95–119.

UNEP FI (United Nations Environment Programme Finance Initiative). (2019). *Rethinking Impact to Finance the SDGs*. Retrieved from: <https://www.unepfi.org>

Loorbach, D. (2010). Transition Management for Sustainable Development: A Prescriptive, Complexity-Based Governance Framework. *Governance*, 23(1), 161–183.

Raworth, K. (2017). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. Chelsea Green Publishing.

WBCSD (World Business Council for Sustainable Development). (2021). *Vision 2050: Time to Transform*. Retrieved from: <https://www.wbcsd.org>

IFAC (International Federation of Accountants). (2019). *Creating Value for SMEs through Integrated Thinking*. Retrieved from: <https://www.ifac.org>

Grab Indonesia. (2023). *Sustainability & Social Impact Report: GrabForGood in Action*. Retrieved from: <https://www.grab.com/id>

Patagonia. (2022). *Environmental & Social Initiatives Report*. Retrieved from: <https://www.patagonia.com>

Kopilot artikel ini - tanggal akses: 5 Agustus 2025. Prompting dan Akun penulis ([Rudy C Tarumingkeng](#)).

<https://chatgpt.com/c/68908b82-e2a4-8329-b37f-85f478cc4da5>