

Menuju Masa Depan Kinerja Berkelanjutan dan Orgnasasi Unggul

Arvan Sandika¹, Miftah Maisuri Zain², Muhammad Rezky Pratama Marsudi³, Nuryah⁴

¹UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

(E-mail: arvan.sandika25@mhs.uinjkt.ac.id, miftah.maisuri25@mhs.uinjkt.ac.id, muhammad.rezky25@mhs.uinjkt.ac.id,
nuriah@uinjkt.ac.id)

Abstract

This research aims to outline the conceptual framework and strategic direction towards achieving sustainable performance and the formation of superior organizations in the midst of the era of digital transformation, global uncertainty, and the demands of triple bottom line (profit, people, planet) sustainability in the period 2025–2030. The approach used is a systematic literature review and conceptual analysis of 35 primary sources (indexed scientific books and journals) from 1990–2025, complemented by observations of the phenomenon of Indonesian unicorn organizations and global best practices. The results of the analysis show that future superior organizations must integrate four main pillars simultaneously: (1) visionary-transformational leadership based on digital literacy and ethical integrity, (2) adaptive and innovative learning organizational culture, (3) systematic innovation management and technology adaptation, and (4) ESG-based governance and strong digital ethics. These four pillars have proven to be able to create shared value, increase organizational resilience in crises, and produce sustainable competitive advantages that are not easy to replicate.

Keywords: Sustainable Performance, Superior Organization, Transformational Leadership, Digital Innovation

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan kerangka konseptual dan arah strategis menuju pencapaian kinerja berkelanjutan serta pembentukan organisasi unggul di tengah era transformasi digital, ketidakpastian global, dan tuntutan keberlanjutan triple bottom line (profit, people, planet) pada periode 2025–2030. Pendekatan yang digunakan adalah tinjauan kepustakaan sistematis (systematic literature review) dan analisis konseptual terhadap 35 sumber primer (buku dan jurnal ilmiah terindeks) tahun 1990–2025, dilengkapi pengamatan

fenomena organisasi unicorn Indonesia serta praktik terbaik global. Hasil analisis menunjukkan bahwa organisasi unggul masa depan harus mengintegrasikan empat pilar utama secara simultan: (1) kepemimpinan visioner-transformasional berbasis literasi digital dan integritas etis, (2) budaya organisasi pembelajar yang adaptif dan inovatif, (3) manajemen inovasi serta adaptasi teknologi yang sistematis, dan (4) tata kelola berbasis ESG serta etika digital yang kuat. Keempat pilar tersebut terbukti mampu menciptakan nilai bersama (*shared value*), meningkatkan ketahanan organisasi dalam krisis, serta menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan yang tidak mudah ditiru.

Kata Kunci: Kinerja Berkelanjutan, Organisasi Unggul, Kepemimpinan Transformasional, Inovasi Digital

Pendahuluan

Di era transformasi global yang ditandai dengan perubahan teknologi eksponensial, ketidakpastian ekonomi, dan meningkatnya kesadaran akan isu keberlanjutan, organisasi dihadapkan pada tekanan untuk tidak hanya mencapai kinerja jangka pendek tetapi juga membangun fondasi yang kokoh untuk kesuksesan jangka panjang. Organisasi yang unggul adalah mereka yang mampu menerjemahkan strategi ke dalam tindakan operasional yang terukur dan berkelanjutan. Pernyataan ini menggarisbawahi pentingnya keselarasan antara visi strategis dengan implementasi yang konsisten dalam menciptakan nilai berkelanjutan. (Kaplan dan Norton, 2008). Konsep kinerja berkelanjutan telah mengalami evolusi signifikan dari perspektif tradisional yang berfokus semata pada profitabilitas menuju pendekatan holistik yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. konsep "*Triple Bottom Line*" yang menekankan bahwa kesuksesan organisasi harus diukur tidak hanya dari profit, tetapi juga dari kontribusinya terhadap *people* dan *planet*. Paradigma ini telah menjadi fondasi bagi praktik bisnis modern yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Kemudian dalam konsep "*Creating Shared Value*" lebih lanjut menjelaskan bahwa organisasi dapat menciptakan nilai ekonomi dengan cara yang juga menghasilkan nilai bagi masyarakat melalui penanganan kebutuhan dan tantangan sosial. Pendekatan ini menandai pergeseran dari *corporate social responsibility* yang bersifat filantropis menuju integrasi strategis antara tujuan bisnis dengan dampak sosial positif. Organisasi unggul di abad ke-21 adalah mereka

yang mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang pada persimpangan antara kepentingan bisnis dan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks manajemen kinerja, (Aguinis, 2019) mendefinisikan manajemen kinerja berkelanjutan sebagai proses berkelanjutan mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim serta menyelaraskan kinerja dengan tujuan strategis organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya pendekatan sistematis dan kontinu dalam mengelola kinerja, bukan sekadar penilaian periodik yang bersifat administratif. Sistem manajemen kinerja yang efektif harus mampu mengintegrasikan perencanaan strategis, pengembangan kompetensi, dan mekanisme umpan balik yang konstruktif.

Organisasi yang akan benar-benar unggul di masa depan adalah organisasi yang menemukan cara untuk memanfaatkan komitmen dan kapasitas belajar orang-orang di semua tingkatan organisasi. Dalam era ketidakpastian dan kompleksitas tinggi, kemampuan organisasi untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi secara berkelanjutan menjadi keunggulan kompetitif yang paling krusial. Organisasi pembelajaran menciptakan lingkungan dimana karyawan terus mengembangkan kapasitas mereka, pola pikir baru dipelihara, aspirasi kolektif diberi kebebasan, dan orang-orang terus belajar bagaimana belajar bersama. Perjalanan menuju masa depan kinerja berkelanjutan dan organisasi unggul memerlukan transformasi fundamental dalam cara organisasi memandang tujuan, mengukur kesuksesan, dan mengelola sumber dayanya. Ini bukan sekadar perubahan inkremental, tetapi reimaginasi radikal tentang peran organisasi dalam ekosistem yang lebih luas. Organisasi yang berhasil adalah mereka yang mampu mengintegrasikan keunggulan operasional dengan tanggung jawab sosial, inovasi dengan stabilitas, dan pertumbuhan dengan keberlanjutan, menciptakan nilai yang bermakna bagi semua pemangku kepentingan dalam jangka panjang.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan kajian konseptual-teoritis (library research) yang bersifat deskriptif-analitis dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data diperoleh dari literatur primer dan sekunder berupa buku, jurnal ilmiah, serta referensi terpercaya tahun 1990–2025 yang tercantum dalam daftar pustaka, termasuk karya klasik seperti Senge (1990), Elkington (1997), Kaplan & Norton (2008), Aguinis (2019), serta literatur terkini dalam bidang manajemen dakwah, kepemimpinan transformasional, inovasi digital, etika organisasi, dan keberlanjutan. Analisis dilakukan melalui pendekatan content analysis dan integrasi konsep dengan langkah-langkah: (1) pengumpulan dan pembacaan mendalam seluruh referensi, (2) pengidentifikasian tema-tema utama seperti kepemimpinan visioner-transformasional, manajemen inovasi, tata kelola etis, adaptasi teknologi, serta organisasi pembelajar, (3) sintesis teoritis dan contoh empiris (Tokopedia, Gojek, dan praktik global), serta (4) penyusunan kerangka konseptual terpadu guna menjelaskan arah menuju kinerja berkelanjutan dan organisasi unggul di era 2025–2030.

Hasil dan Pembahasan

1. Transformasi Manajemen dalam Era Digital dan Kompetitif.

Transformasi Manajemen Secara sederhana, hal ini dapat dilihat sebagai teknik metodis untuk membawa perubahan atau transisi dalam sebuah organisasi, di mana penyesuaian akan dilakukan terhadap prosedur internal, budaya perusahaan, teknologi atau infrastruktur dasar, hierarki organisasi, dan area penting lainnya. Akibat dari perubahan ini, perusahaan pada akhirnya akan memasuki era atau lingkungan baru, di mana perusahaan akan memiliki keunggulan dan kompetensi yang lebih baik, mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, mampu memanfaatkan peluang, dan lebih siap menghadapi masalah yang muncul baik di dalam maupun di luar organisasi (Fauzan dkk, 2021).

Pemahaman yang baik tentang perubahan akan membuat pimpinan dan manajer perubahan dapat merancang rencana perubahan dengan baik dan mengimplementasikannya dengan maksimal, serta hasil evaluasinya dapat meningkatkan

dan mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik lagi. Sesuai dengan pendapat (Lestari dkk, 2022) proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi harus dijalankan dengan baik, sehingga siklus tersebut bisa memberikan dampak berkesinambungan dalam pengembangan perusahaan. Peran kepemimpinan dari manajer perubahan sangat besar di dalam memastikan perubahan dapat terlaksana dengan baik, untuk itu pemimpin perusahaan sebelum melaksanakan kegiatan perubahan harus bisa mendapatkan figur manajer perubahan yang bisa mengajak semua pihak untuk dapat mengimplementasikan perubahan dengan baik.

Sesuai dengan pendapat (Fauzan dan Sari, 2016) dimana perusahaan harus mencari talenta terbaik dalam pengembangan perusahaan, terutama talenta yang mengisi posisi kepemimpinan dan manajerial. Selain itu biaya dari pelaksanaan kegiatan perubahan juga sangat besar, maka dari itu sebelum melaksanakan kegiatan perubahan maka pimpinan perusahaan harus mengeluarkan investasi dalam jumlah yang sangat besar untuk menunjang kegiatan perubahan.

Jika semua faktor pendukung perubahan tidak terpenuhi dengan baik, maka sebaiknya pimpinan perusahaan melaksanakan kegiatan perubahan secara bertahap saja, karena walau dampaknya tidak terlalu besar dan cepat, tetapi juga tidak memberikan dampak yang buruk dibanding sebuah proses perubahan yang tidak didukung dengan fasilitas yang mencukupi.

a. Kepemimpinan Visioner dan Transformasional.

Sebagai reaksi terhadap pepatah "satu-satunya hal yang permanen adalah perubahan," muncul kepemimpinan visioner, yang menuntut para pemimpin memiliki kemampuan untuk menentukan arah masa depan melalui visi. Visi seorang pemimpin adalah keyakinan ideal mereka tentang masa depan organisasi yang disampaikan kepada para pemangku kepentingan. Ini adalah alat yang kuat untuk perubahan organisasi yang meramalkan kompetisi global dan mendorong budaya progresif. Menurut Benis dan Nanus, kepemimpinan visioner adalah representasi dari masa depan yang kita semua inginkan.

Kemampuan seorang pemimpin untuk menghasilkan, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan menerapkan pemikiran ideal yang berasal dari diri mereka sendiri atau sebagai hasil interaksi sosial di antara para pemangku kepentingan dan anggota organisasi dikenal sebagai kepemimpinan visioner. Pemikiran ideal ini dianggap sebagai aspirasi masa depan organisasi, yang harus diwujudkan dengan dedikasi seluruh karyawan. Ciri-ciri unik kepemimpinan visioner memberikan dasar untuk memahami pola pikir dan tindakan para pemimpin yang berfokus pada tujuan tertentu. (Ma'sum, T. 2019).

Pemimpin transformasional berani dan bertanggung jawab dalam kepemimpinan dan pengendalian organisasi; mereka memiliki visi ke depan, mampu mengenali perubahan dalam lingkungan, dan dapat mentransformasikan perubahan tersebut dalam organisasi; mereka mempelopori perubahan dan menginspirasi serta memotivasi staf untuk menjadi kreatif dan inovatif sekaligus meningkatkan kinerja manajerial. Pemimpin transformasional mampu menerapkan perubahan, menghapus yang lama, dan menggantinya dengan yang baru dengan menggunakan pengaruh dan otoritas mereka untuk secara drastis mengubah lingkungan sosial dan psikologis. Mengingat hubungan mereka yang erat dengan transisi organisasi, pemimpin transformasional pada dasarnya adalah agen perubahan. Alih-alih mengendalikan perubahan, peran utama mereka adalah bertindak sebagai katalisator untuk perubahan tersebut. Seorang pemimpin transformasional memiliki kesadaran menyeluruh tentang kondisi masa depan organisasi ketika semua tujuan dan sasaran telah tercapai. Menurut House, yang dikutip oleh Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i dalam Suyanto, pemimpin transformasional menginspirasi pengikutnya untuk melampaui panggilan tugas mereka. Pembagian wewenang dengan menyatukan bawahan untuk mendorong perubahan merupakan inti dari kepemimpinan transformasional. (Wijaya & Rifa'i, 2016).

Perjalanan William Tanuwijaya (Tokopedia) dan Nadiem Makarim (Gojek) dalam menciptakan unicorn digital merupakan ilustrasi nyata dari kepemimpinan transformatif

di Indonesia. Selain menciptakan barang dan jasa, mereka juga membangun ekosistem dan pendekatan baru dalam penggunaan teknologi untuk menangani masalah sosial. Misalnya, Tokopedia dimulai bukan hanya sebagai pasar online; platform ini didirikan dengan tujuan mendorong partisipasi UMKM. Mereka mendorong meritokrasi dan budaya kerja kolaboratif sekaligus mengintegrasikan ide-ide agile ke dalam struktur organisasi. Alih-alih mendorong kontrol, gaya kepemimpinan mereka lebih partisipatif dan mendorong inisiatif.

Namun, tiga kompetensi penting literasi digital, ketahanan menghadapi krisis, dan empati terhadap kondisi tim sangat penting untuk efektivitas kepemimpinan transformasional. Selain menjadi esensial untuk inovasi, kepemimpinan visioner dan transformasional juga merupakan fondasi untuk mencapai hasil berkualitas tinggi. Kepemimpinan semacam itu menjadi penting di ekologi manajemen saat ini, tidak hanya untuk bertahan, tetapi juga untuk mencapai keunggulan jangka panjang (Nuriyah, 2025)

b. Tantangan Etika dan Tata kelola dalam Organisasi Modern

Konsep etika dan manajemen etis saling berlawanan, dengan perilaku etis tidak selalu dijamin oleh ketepatan kerangka yang ditetapkan oleh etika. Mayoritas bisnis, baik publik maupun swasta, memiliki aturan tata kelola perusahaan yang canggih atau kode etik yang dirancang dengan baik dan komprehensif. Namun, masih dimungkinkan untuk membentuk budaya di dalam perusahaan yang membenarkan atau bahkan mendorong aktivitas yang tidak etis. Untuk menjamin bahwa kerangka etika diimplementasikan dan tertanam dalam budaya organisasi, program pelatihan perubahan budaya harus diterapkan selain prosedur kepatuhan, yang saja tidak cukup untuk pelatihan etika dan kepemimpinan. Semua langkah pengendalian yang dikenal luas, termasuk pembentukan lembaga etika, kode etik, dan sanksi atas pelanggarannya, termasuk dalam manajemen etika. Di sisi lain, manajemen etika berfokus pada bagaimana orang memperlakukan orang lain baik di dalam maupun di luar perusahaan, memberikan contoh bagi orang lain, dan mengendalikan perilaku mereka dengan

integritas. Meski begitu, praktik manajemen etika adalah cara manajemen etika diwujudkan. Manajer individu yang memperlakukan orang dengan hormat bertindak sebagai mediator bagi kerangka etika (Prasetyo, S. 2023).

Keamanan data dan privasi pengguna juga merupakan isu mendesak. Organisasi yang menangani sejumlah besar data, seperti e-commerce atau layanan keuangan digital, lebih rentan terhadap kebocoran data. Kebocoran data besar-besaran dari berbagai platform digital, termasuk data 1,3 miliar pengguna kartu SIM, mengguncang Indonesia pada tahun 2022. Masalah ini secara serius mempertanyakan kemampuan bisnis untuk melindungi data pengguna dan menegakkan hukum digital. Membangun tata kelola perusahaan yang baik harus memprioritaskan etika dalam pengolahan data, seperti keadilan algoritmik dan transparansi penggunaan.

Etika dan tata kelola harus dilihat sebagai komponen strategis oleh perusahaan modern, bukan hanya sebagai persyaratan hukum semata. Membentuk komite etika, melakukan audit algoritma, dan mengintegrasikan prinsip ESG ke dalam KPI perusahaan adalah beberapa cara untuk mencapainya. Semua tingkat manajemen harus menerima pelatihan mengenai etika digital dan akuntabilitas harus diperkuat. Jika tidak, akan sulit untuk membangun kembali reputasi organisasi dan kepercayaan publik dapat dengan mudah hilang. Tata kelola merupakan fondasi keberlanjutan perusahaan jangka panjang dan merupakan komponen keunggulan kompetitif di era hiper-transparansi (Nuriyah, 2025).

2. Inovasi, Adaptasi, dan Peran Teknologi dalam Peningkatan kinerja

Inovasi adalah pengembangan konsep, prosedur, atau produk baru untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi. Melalui alat seperti kecerdasan buatan (AI), big data, dan *Internet of Things* (IoT), yang mengotomatisasi proses dan mendorong pengambilan keputusan berbasis data, teknologi berperan sebagai katalisator yang memfasilitasi keduanya. Fokus inovasi teknologi adalah pada bagaimana fitur teknologi suatu produk atau layanan dapat meningkatkan nilai bisnis. Untuk menambah nilai dan meningkatkan daya saing pasar, inovasi teknis adalah proses yang meliputi penciptaan dan penerapan teknologi baru atau kemajuan signifikan pada teknologi yang sudah ada. Kemampuan seseorang atau organisasi untuk mengadopsi, menggunakan, dan terus belajar tentang teknologi baru dalam operasional mereka dikenal sebagai adaptasi teknologi. Proses ini melibatkan pemahaman terhadap teknologi, menggunakannya dalam kegiatan sehari-hari, dan berusaha tetap mengikuti perkembangan teknologi yang relevan dengan industri tempat mereka beroperasi (Hidayat, M. 2025).

Adaptasi segera ditingkatkan oleh inovasi teknologi, dan hal ini memiliki efek yang menguntungkan terhadap kinerja bisnis melalui kebahagiaan dan produktivitas staf yang lebih tinggi. Menurut penelitian, inovasi teknis dan keterampilan kewirausahaan memiliki dampak besar pada kinerja melalui mediasi adaptasi teknologi, dengan efek tidak langsung yang signifikan pada perusahaan seperti bengkel mobil. Selain itu, inovasi digital meningkatkan pengalaman pelanggan dan efisiensi operasional dengan mengoptimalkan manajemen SDM dan pemasaran. Pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana bisnis dapat menggunakan teknologi untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan, meningkatkan kinerja staf, dan meningkatkan efisiensi operasional (Rasyiddin et al., 2024).

a. Manajemen Inovasi sebagai Pilar Keunggulan Organisasi.

Manajemen inovasi adalah proses strategis yang sistematis untuk mengawasi konsep inovatif dari konsepsi hingga pelaksanaan. Organisasi dapat meningkatkan pertumbuhan jangka panjang, meningkatkan daya saing, dan memberikan nilai bagi

pelanggan melalui manajemen inovasi. Untuk mengembangkan produk, layanan, atau prosedur yang lebih baik, Budaya kreativitas yang dibina oleh manajemen inovasi yang baik menjamin fleksibilitas dalam menghadapi perubahan teknologi dan pasar serta mendorong staf untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengembangan organisasi. Inovasi merupakan kunci utama dalam menjaga daya saing sebuah perusahaan di era globalisasi dan teknologi yang terus berkembang pesat. Manajemen inovasi menjadi landasan yang penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa inovasi dapat dihasilkan secara terencana dan efektif (BUT, 2024).

Tanggung jawab utama manajemen inovasi adalah sebagai berikut:

- 1) Menemukan peluang baru dengan memantau tren pasar dan terus mengembangkan teknologi.
- 2) Menciptakan konsep inovatif melalui kerja tim dan sesi curah pendapat.
- 3) Menerapkan konsep kreatif untuk menghadapi perubahan permintaan pasar.
- 4) Penilaian berkelanjutan untuk meningkatkan prosedur atau produk yang telah diterapkan.

Dengan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi, mengantisipasi perubahan, dan mempercepat pengambilan keputusan berdasarkan kreativitas dan teknologi, manajemen inovasi membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan mengoptimalkan sumber daya dan memfasilitasi transformasi digital, manajemen inovasi akan meningkatkan efektivitas operasional dan produktivitas (GreatNusa 2023).

b. Adaptasi dan Ketahanan Organisasi dalam Krisis.

Proses menyesuaikan diri terhadap perubahan internal maupun eksternal sebagai respons terhadap situasi krisis yang tak terduga dikenal sebagai adaptasi organisasi. Kemampuan sebuah organisasi untuk bertahan, bangkit kembali, dan bahkan berkembang di tengah kesulitan, gangguan, dan ketidakpastian yang ekstrem dikenal sebagai ketahanan organisasi. Selama keadaan darurat seperti pandemi,

bencana alam, atau gangguan pasar, perusahaan dapat mengelola risiko, membuat keputusan cepat, dan menerapkan strategi yang efektif berkat kemampuan adaptabilitas dan ketahanannya (Erman & Winario, 2024).

Melalui penciptaan komunikasi yang efisien, pengambilan keputusan yang adaptif, dan pelaksanaan strategi manajemen krisis yang matang, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam mendorong adaptasi. Untuk memprediksi dan menangani risiko baru, organisasi dengan ketahanan organisasi yang tinggi juga mengembangkan budaya yang mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Selama krisis, ketahanan karyawan menjadi kunci untuk mempertahankan operasi dan produktivitas organisasi. Dengan meningkatkan pengendalian metode dan adaptasi teknis, pengelolaan transformasi digital pada masa gangguan juga meningkatkan ketahanan. Hal ini memungkinkan bisnis untuk terus beroperasi secara optimal dan menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan di dunia luar (Setiyowati, 2025).

3. Optimisme Menuju Organisasi Cerdas dan Berkelanjutan.

Era globalisasi dan transformasi digital yang penuh dinamika, organisasi menghadapi tantangan kompleks yang menuntut kemampuan adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan. Perubahan teknologi yang pesat, persaingan global yang semakin ketat, serta tuntutan stakeholder yang terus berkembang mendorong organisasi untuk bertransformasi menjadi entitas yang lebih cerdas dan berkelanjutan.

Dalam jangka panjang, satu-satunya sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah kemampuan organisasi Anda untuk belajar lebih cepat daripada pesaing. Pernyataan ini menggarisbawahi bahwa organisasi pembelajaran bukan sekadar idealisme, melainkan sebuah keniscayaan strategis di tengah lingkungan bisnis yang terus berubah. Optimisme terhadap transformasi menuju organisasi cerdas dan berkelanjutan bukan tanpa dasar ia didukung oleh berbagai bukti empiris dan kerangka teoretis yang kokoh. (Senge,1990)

Teknologi digital menjadi enabler penting dalam transformasi menuju organisasi cerdas dan berkelanjutan. Teknologi informasi dapat memainkan peran penting dalam mengelola pengetahuan organisasi dengan memfasilitasi perolehan, penyimpanan, distribusi, dan aplikasi pengetahuan. (Alavi dan Leidner, 2001)

Platform pembelajaran online (Learning Management Systems), alat kolaborasi digital (seperti Microsoft Teams, Slack), dan analitik data memungkinkan organisasi untuk:

- a. Menyediakan akses mudah ke sumber daya pembelajaran yang beragam
- b. Memfasilitasi berbagi pengetahuan lintas batas geografis
- c. Mengukur efektivitas program pembelajaran secara real-time
- d. Personalisasi pembelajaran sesuai kebutuhan individu

Organisasi cerdas tidak hanya fokus pada pembelajaran dan adaptasi jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan jangka panjang dalam tiga dimensi:

- 1) Keberlanjutan Ekonomi memastikan bahwa organisasi tetap viable secara finansial melalui inovasi berkelanjutan dan efisiensi operasional yang terus ditingkatkan.
- 2) Keberlanjutan Sosial Organisasi pembelajaran harus mengembangkan SDM secara berkelanjutan, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, dan berkontribusi positif pada masyarakat. (Elkington, 1997)
- 3) Keberlanjutan Lingkungan Mengintegrasikan pembelajaran tentang praktik-praktik ramah lingkungan dan tanggung jawab ekologis dalam operasi organisasi.

Adapun karakteristik organisasi cerdas dan berkelanjutan adalah Pembelajaran Berkelanjutan dan Adaptasi. Organisasi cerdas ditandai dengan adanya pembelajaran berkelanjutan di mana karyawan berbagi pengetahuan satu sama lain dan menggunakan pekerjaan sebagai basis untuk mengaplikasikan serta membuat pengetahuan baru. Ada lima aktivitas utama yang menandai organisasi pembelajaran. (Garvin, 1993)

- a. Pemecahan masalah secara sistematis
- b. Eksperimentasi dengan pendekatan baru

- c. Pembelajaran dari pengalaman masa lalu
- d. Pembelajaran dari praktik terbaik orang lain
- e. Transfer pengetahuan secara cepat dan efisien di seluruh organisasi

Satu sumber keunggulan kompetitif yang pasti adalah pengetahuan. Sistem yang dikembangkan untuk membuat, menangkap, dan membagi pengetahuan menjadi infrastruktur vital organisasi cerdas. Knowledge management sebagai proses sistematis untuk menemukan, memilih, mengorganisasi, menyaring, dan menyajikan informasi dengan cara yang meningkatkan pemahaman karyawan dalam area minat tertentu. Knowledge management yang efektif memastikan bahwa pembelajaran tidak hilang ketika individu meninggalkan organisasi, dan bahwa best practices dapat disebarkan ke seluruh unit organisasi. Fleksibilitas dan Eksperimen.(Davenport dan Prusak ,1998)

Organisasi berkelanjutan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil risiko, berinovasi, mengeksplorasi pengetahuan baru, mencoba proses kerja yang baru, serta mengembangkan produk atau jasa pelayanan baru.budaya yang menghargai eksperimen dan melihat kegagalan sebagai peluang belajar menjadi fondasi inovasi berkelanjutan. Sitkin memperkenalkan konsep "kegagalan cerdas" (intelligent failure) sebagai hasil yang tidak diinginkan yang memberikan pembelajaran berharga yang tidak dapat diperoleh dengan cara lain dengan biaya yang sama atau lebih rendah. (Sitkin, 1992)

Karyawan di dorong untuk berpikir secara baru tentang hubungan, umpan balik, dan asumsi yang ada.berpikir sistem adalah kerangka kerja untuk melihat keterkaitan daripada hal-hal, untuk melihat pola perubahan daripada snapshot statis.Perubahan tidak dilakukan secara sporadis atau reaktif, tetapi melalui pendekatan sistematis yang mempertimbangkan dampak jangka panjang dan keterkaitan antar elemen organisasi. sistem dan lingkungan yang fokus untuk

memastikan pengembangan dan kesejahteraan karyawan mencerminkan pemahaman bahwa manusia adalah aset paling berharga organisasi. dalam bukunya "Post-Capitalist Society" menyatakan bahwa pengetahuan telah menjadi sumber daya ekonomi utama dan satu-satunya yang dominan dan ini membuat knowledge worker menjadi kelompok dominan dalam angkatan kerja. (Drucker,1993:8)

Strategi membangun organisasi cerdas dan berkelanjutan adalah dengan menciptakan budaya pembelajaran,tidak ada organisasi yang dibangun dalam semalam karena kesuksesan datang dari sikap, komitmen, dan proses manajemen yang dikultivasi dengan hati-hati yang terakumulasi perlahan dan mantap.langkah fundamental adalah menanamkan nilai-nilai yang menghargai pembelajaran, eksperimen, dan berbagi pengetahuan. pemimpin adalah desainer, pelayan, dan guru. mereka bertanggung jawab untuk membangun organisasi di mana orang terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk memahami kompleksitas, mengklarifikasi visi, dan meningkatkan model mental bersama. Pemimpin harus:

- 1) Menetapkan visi dan nilai yang jelas yang menekankan pentingnya pembelajaran
- 2) Menciptakan lingkungan yang aman dan suportif untuk pembelajaran
- 3) Menjadi teladan dengan menunjukkan perilaku belajar terus-menerus
- 4) Memberikan umpan balik dan dukungan secara teratur

Mengembangkan Sistem dan Infrastruktur Organisasi perlu menyediakan akses ke pelatihan, workshop, dan sumber daya pembelajaran lainnya, menerapkan sistem umpan balik yang berkelanjutan, menggunakan platform pembelajaran online untuk aksesibilitas, memanfaatkan alat kolaborasi untuk berbagi pengetahuan. Pemberdayaan sebagai seperangkat kognisi psikologis yang dibentuk oleh lingkungan kerja:Makna kompetensi, penentuan diri, dan dampak. Karyawan harus diberi dan didorong untuk bereksperimen, mengambil risiko terkalkulasi, dan berkontribusi dengan ide-ide baru. (Spreitzer ,1995)

Kesimpulan

Perjalanan menuju masa depan kinerja berkelanjutan dan organisasi unggul merupakan sebuah transformasi paradigmatik yang menuntut perubahan fundamental dalam cara organisasi memandang tujuan, mengukur kesuksesan, dan mengelola sumber dayanya. Pencapaian keunggulan organisasi di era modern tidak lagi dapat diukur semata dari perspektif finansial jangka pendek, melainkan harus mencerminkan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan secara simultan dan harmonis. Kinerja berkelanjutan mensyaratkan integrasi sistemik dari berbagai elemen kunci: kepemimpinan transformasional yang visioner dan berintegritas, budaya organisasi yang adaptif dan mendukung pembelajaran berkelanjutan, sistem manajemen kinerja yang holistik dan terukur, serta komitmen terhadap inovasi dan perbaikan berkesinambungan. Organisasi unggul adalah mereka yang berhasil menyelaraskan strategi bisnis dengan nilai-nilai keberlanjutan, mengembangkan modal manusia dan psikologis sebagai keunggulan kompetitif, serta membangun kapabilitas organisasional untuk beradaptasi dengan perubahan yang semakin cepat dan kompleks.

Lebih jauh lagi, organisasi yang mampu bertahan dan berkembang di masa depan adalah mereka yang tidak hanya reaktif terhadap perubahan eksternal, tetapi proaktif dalam membentuk masa depan mereka sendiri. Mereka membangun ekosistem yang memungkinkan terciptanya *shared value*, di mana kesuksesan bisnis berjalan beriringan dengan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Tantangan terbesar dalam mewujudkan visi ini terletak pada kemampuan organisasi untuk mengelola paradoks: mencapai efisiensi sambil mempertahankan fleksibilitas, mendorong inovasi sambil menjaga stabilitas, mengejar pertumbuhan sambil memastikan keberlanjutan, dan memaksimalkan nilai pemegang saham sambil memenuhi tanggung jawab kepada pemangku kepentingan yang lebih luas. Organisasi yang berhasil adalah mereka yang tidak memandang paradoks ini sebagai dilema *zero-sum*,

melainkan sebagai peluang untuk menciptakan solusi sinergis yang mengintegrasikan tujuan-tujuan yang tampaknya bertentangan.

Organisasi harus menciptakan ruang bagi eksperimen, mendorong pemikiran kritis, menghargai keberagaman perspektif, dan memfasilitasi pembelajaran kolektif di semua tingkatan. Sistem pengukuran kinerja juga harus berevolusi dari yang bersifat backward-looking dan transaksional menuju forward-looking dan transformasional. Balanced scorecard yang mengintegrasikan perspektif finansial, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan memberikan kerangka kerja yang lebih komprehensif untuk memantau dan mengelola kinerja organisasi. Namun, pengukuran saja tidak cukup; organisasi harus memastikan bahwa data kinerja diterjemahkan menjadi wawasan strategis dan tindakan perbaikan yang konkret dan berkelanjutan.

Organisasi unggul adalah mereka yang mampu membangun ekosistem kolaboratif, berbagi pengetahuan dan sumber daya, serta bersama-sama menciptakan solusi inovatif untuk masalah-masalah bersama. Teknologi digital menawarkan peluang luar biasa untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kemampuan pengambilan keputusan berbasis data. Namun, organisasi harus bijaksana dalam mengadopsi teknologi, memastikan bahwa implementasinya tidak mengorbankan nilai-nilai kemanusiaan, privasi, dan keadilan. Transformasi digital harus berjalan seiring dengan transformasi budaya dan mindset, mempersiapkan karyawan untuk peran-peran baru yang lebih strategis dan bernilai tambah tinggi. Perlu disadari bahwa perjalanan menuju kinerja berkelanjutan dan organisasi unggul adalah sebuah proses tanpa akhir, bukan destinasi yang dapat dicapai sekali untuk selamanya. Masa depan organisasi akan ditentukan oleh kemampuan mereka untuk menyeimbangkan orientasi hasil dengan orientasi proses, ambisi pertumbuhan dengan kerendahan hati untuk belajar, keberanian untuk berinovasi dengan kebijaksanaan untuk mempertahankan apa yang berharga, dan tekad untuk unggul dengan komitmen untuk berkelanjutan. Organisasi yang mampu mengintegrasikan dimensi-dimensi yang tampaknya paradoks ini akan muncul sebagai

pemimpin di era baru, menciptakan nilai yang bermakna dan dampak positif yang bertahan lama bagi generasi mendatang.

Referensi

- Aguinis, H. (2019). *Performance Management* (4th ed.). Chicago: Chicago Business Press.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Antari, L. P. R., & Setiawan, P. Y. (2022). *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000*. Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 4(9), 4058–4072. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i9.1559>.
- BUT. (2024, Maret 4). *Manajemen Inovasi: Pengertian, Tujuan, dan Cara Pengembangannya*. Diakses dari <https://but.co.id/manajemen-inovasi-pengertian-tujuan-dan-cara-pengembangannya/>
- Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen (Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Penerbit : Perdana Publishing, 2016, 62-91
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Drucker, P. F. (1993). *Post-Capitalist Society*. New York: HarperCollins Publishers.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing.
- Erman, N., & Winario, M. (2024). *Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi dalam Mengatasi Krisis di Era Digital*. INNOVATIVE: Journal of Social Science Research, 4(1), 11022–11034. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Fauzan, R., & Sari, A. M. 2016. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus di Cafe Texas Juice Cabang Tengah Jawa Kota Bukittinggi). *jurnal ekonomi*, 20(2), 147-156
- Fauzan, R., Supryanita, R., & Rahmatika, R. 2021. Analisa Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Daya Saing pada Bisnis Kafe di Kota Bukittinggi (Studi Kasus Kafe Teras Kota). *MABIS: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(1).
- Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- GreatNusa. (2023, 8 Februari). *Manajemen Inovasi: Pengertian, Tujuan, dan Cara Penerapannya*. Diakses dari <https://www.greatnusa.com/article/manajemen-inovasi-adalah>
- 33 | Jurnal JMDIK (Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi) Volume 2 Nomor 1, Desember 2025**
-

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Boston: Harvard Business Press.
- Lestari, S. P., Fauzan, R., Haribowo, R., Tannady, H., Yunus, A. I., Wirakusuma, K. W., & Susanti, I. 2022. Manajemen Operasional. Global Eksekutif Teknologi.
- Ma'sum, T. (2019). Persinggungan kepemimpinan transformational dengan kepemimpinan visioner dan situasional. *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 84-106.
- Muhammad Hidayat, "Peran Kompetensi Kewirausahaan dan Inovasi Teknologi dalam Meningkatkan Kinerja Usaha melalui Adaptasi Teknologi: Studi pada Perusahaan Auto Mobile Service di Kota Makassar," *Economics and Digital Business Review* 6, no. 1 (2025): 769–786.
- Nuriyah, 2025. Manajemen Mutu terpadu dan Kinerja Karyawan. Depok: PT Rajawali Buana Pusaka.47
- Prasetyo, S. (2023). *Etika dan akuntabilitas pelayanan publik dalam tata kelola pemerintah terkait konsep "Dynamic Governance"*. *IJPA: The Indonesian Journal of Public Administration*, 9(1), 43–54.
- Rasyiddin, A., Metris, D., Siahaan, F. S., Setiawan, I., & Erlangga, R. (2024). *Peran Inovasi Digital dalam Mengoptimalkan Kinerja Manajemen SDM dan Pemasaran*. *Jurnal Development*, 12(2), 249. p-ISSN 2338-6746, e-ISSN 2615-3491. Universitas Muhammadiyah Jambi.
- Setiyowati, A. (2025). *Determinasi Kepemimpinan Adaptif: Manajemen Risiko, Transformasi Digital dan Adaptif Perusahaan*. *Jurnal* (Vol. 3, No. 1, Januari–Maret), 37–46. <https://doi.org/10.38035/jpsn.v3i1>
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*.
- Sitkin, S. B. (1992). Learning Through Failure: The Strategy of Small Losses. *Research in Organizational Behavior*, 14, 231-266.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.