

Tinjauan Buku: Triple Value Leadership: Creating Sustainable Value for your Business, your Customers and Society

Mochamad Yuswan Hadi¹, Adi Wiyono¹, Ibnu Fahmi¹, Aripin¹

¹Sekolah Tinggi Manajemen Labora

¹E-Mail: 4r1fin007@gmail.com

Abstrak

Triple Value Leadership dengan berani dimulai dengan pernyataan bahwa "dengan krisis planet yang berkembang, serangan terhadap demokrasi dan tantangan kesehatan yang sedang berlangsung, bisnis tidak dapat lagi memprioritaskan kepentingan komersial dan keuntungan finansial dengan mengorbankan kepentingan sosial dan lingkungan" (hlm. 1). Buku 9 bab ini adalah permohonan yang kuat kepada para pemimpin perusahaan dan masyarakat untuk mengadopsi sudut pandang yang segar dan lebih tinggi yang menyeimbangkan kepentingan bisnis dengan kepentingan masyarakat dan lingkungan. Dengan mengajukan pertanyaan berwawasan seperti: Bagaimana para pemimpin bisnis dapat berpikir bahwa mereka dapat sukses ketika masyarakat dan ekosistem yang mereka andalkan berada di ambang kehancuran? Bagaimana supertanker bisnis dapat mengubah dirinya sedemikian rupa sehingga bisnis mulai memberikan nilai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan lingkungan daripada hanya mengekstraksi keuntungan? Buku ini berusaha memberikan wawasan yang lebih kaya dan mendalam tentang refleksi tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin bisnis. Buku ini berfungsi sebagai panduan praktis tentang bagaimana para pemimpin dapat mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam inti strategi bisnis mereka. Penulis mengakui lip service para pemimpin terhadap tanggung jawab sosial perusahaan dan meletakkan kewajiban yang luar biasa di pihak para pemimpin untuk mengalihkan bisnis mereka yang biasa dari "sosial tidak bertanggung jawab" menjadi "tanggung jawab sosial" (hlm. 2). Ketidakbertanggung jawaban sosial ini dicontohkan oleh bisnis yang terus mencemari lingkungan dan menghabiskan sumber daya penting, merusak lingkungan sosial dan alam kita.

Kata Kunci: Kepemimpinan berkelanjutan, keberlanjutan, kepemimpinan, nilai, tanggung jawab sosial perusahaan

Buku ini memberikan studi kasus, dan model pola pikir Triple Value dengan enam atribut kepemimpinan yang berbeda untuk membantu para pemimpin bisnis membimbing organisasi mereka melalui transisi yang berkelanjutan. Berdasarkan penelitian tindakan dengan perusahaan-perusahaan top, buku ini menyajikan lensa kepemimpinan baru untuk menciptakan nilai berkelanjutan dan harus dibaca oleh para pemimpin perusahaan yang baru muncul dan berpengalaman.

Bab pertama menjelaskan bagaimana konteks sosial dan lingkungan bisnis yang berkembang pesat menantang keberlanjutan dan mendorong kesenjangan antara masyarakat dan bisnis. Menurut penulis, "pada tahun 2050, lautan kita akan mengandung lebih banyak plastik daripada ikan. Sekitar 30% dari semua makanan terbuang percuma, sementara dari semua kemasan, 91% menjadi limbah. Hanya 9% yang digunakan" (hlm. 13). Menurut penulis, kita telah mencapai titik di mana biaya kelambanan untuk dunia yang berkelanjutan — yang mencakup kesetaraan gender, ketahanan pangan, pencegahan pandemi, adaptasi iklim dan mitigasi untuk menyebutkan hanya beberapa kebutuhan dasar manusia dan planet — menjadi lebih tinggi daripada biaya tindakan karena indikator

ekonomi kita saat ini mengabaikan konteks sosial dan ekologis di mana bisnis harus beroperasi. Menurut penulis, para pemimpin bisnis tidak dapat terus menyerahkan penyelesaian masalah keberlanjutan yang signifikan kepada pemerintah atau masyarakat sipil dan sebaliknya harus melihat apa yang mereka lakukan untuk berkontribusi pada masalah ini dan apa yang dapat mereka lakukan untuk mengatasinya.

Segitiga Pertumbuhan, yang merupakan paradigma yang mendominasi saat ini untuk penciptaan nilai, dikaji dalam Bab 2. Penulis berpendapat bahwa bisnis sekarang dapat belajar untuk menghasilkan nilai bagi organisasi mereka, pelanggan mereka, dan masyarakat sekaligus. Ini dikenal sebagai nilai Triple, berbeda dengan gagasan 'Triple Bottom line' yang diciptakan oleh John Elkington yang berfokus pada nilai-nilai ekonomi, lingkungan dan sosial (Elkington, 2013). Agar pendekatan ini efektif, penulis berpendapat bahwa perlu untuk membangun "pola pikir sistem" yang memungkinkan seseorang untuk berurusan dengan sifat sistematis, kompleks, dan relasional dunia (hlm. 25). Untuk mengatasi hal ini, banyak organisasi menggunakan strategi ganda (dan kemudian membingungkan): di satu sisi, mereka terus melakukan bisnis seperti biasa, sementara di sisi lain adalah kebijakan CSR yang mempromosikan sesuatu yang lain, yaitu bisnis yang bertanggung jawab. Secara keseluruhan, ini menghasilkan tim kepemimpinan yang terpecah dan dihadapkan dengan semakin banyak tujuan dan trade-off yang bersaing. Penulis menyarankan "pandangan sistem," metode pemecahan masalah yang mempertimbangkan konteks, hubungan, dan pola untuk menghasilkan jawaban sistemik atas masalah yang dihadapi oleh pelanggan dan masyarakat. (hlm. 33). Untuk menutup kesenjangan antara bisnis dan masyarakat/planet ini, penulis mendesak bisnis untuk mengakui ketergantungan mereka pada masyarakat dan ekosistem yang sehat.

Perubahan paradigma dalam sains dikaji dalam Bab 3 buku ini. Menurut penulis, pergeseran dari Segitiga Pertumbuhan ke Lingkaran Keberlanjutan diperlukan jika tujuannya adalah untuk membangun model penciptaan nilai yang berkelanjutan — yang menghasilkan nilai daripada menghancurkannya. Dalam paradigma baru, kompleksitas, jaringan, dan pola organisasi disorot untuk membangun sistem generatif dan berkelanjutan. Penulis mengungkap enam prinsip penting, kadang-kadang dikenal sebagai enam prinsip kehidupan, yang mengatur kesehatan dan vitalitas sistem adaptif yang kompleks dan membantu para pemimpin untuk menciptakan sistem bisnis yang sehat dan berkelanjutan. Keterkaitan konteks, Kesadaran, Pusat, Keterhubungan, Kompetensi dan Kreativitas adalah enam prinsip utama.

Bab 4 mengungkap enam pergeseran dari keyakinan lama ke keyakinan baru yang bertujuan menuju pandangan sistem tentang penciptaan nilai. Enam kepercayaan lama adalah Bisnis dan Masyarakat terpisah, Homo Economicus, Alam bebas, Pemegang Saham pertama, Pasar adalah transaksi (pengaturan diri), Keuntungan jangka pendek; meskipun demikian, enam keyakinan baru adalah Bisnis dan Masyarakat adalah satu, Homo sapiens, Kesehatan planet, Model pemangku kepentingan, Pasar adalah hubungan (generatif), Dampak jangka panjang. Penulis membuat kasus bahwa keyakinan lama ini memotivasi praktik bisnis yang berbahaya bagi lingkungan dan tidak berkelanjutan dan menjelaskan bagaimana mereka dapat diganti dengan keyakinan baru untuk memberikan perspektif baru kepada para pemimpin tentang penciptaan nilai. Para pemimpin yang efektif dan berpikiran maju secara aktif mempertanyakan konsep-konsep usang dan mengadopsi visi yang lebih relasional dan positif untuk peran bisnis dalam masyarakat saat mereka melakukan transisi

ke model bisnis yang lebih berkelanjutan dan generatif yang lebih sesuai dengan tantangan saat ini. Menurut penulis, jika ide-ide dan nilai-nilai segitiga pertumbuhan yang sudah ketinggalan zaman adalah musuh zaman kita, maka kita harus mengidentifikasi keyakinan dan nilai-nilai baru yang mendasari Lingkaran Keberlanjutan yang dapat menggantikan yang sudah ketinggalan zaman.

Dalam Bab 5, perspektif bisnis baru tentang penciptaan nilai disajikan, bersama dengan beberapa strategi praktis bagi organisasi untuk menciptakan nilai yang akan bertahan bagi berbagai pemangku kepentingan di seluruh rantai nilai. Penulis berpendapat bahwa keberlanjutan dapat menjadi bagian dari bisnis inti dengan meningkatkan penciptaan nilai untuk menguntungkan ketiga kelompok pemangku kepentingan utama (pemegang saham bisnis, pemangku kepentingan primer, dan pemangku kepentingan sekunder) secara terintegrasi. Dengan mengakui keterkaitan antara bisnis, orang, dan masyarakat/ekosistem, para pemimpin bisnis akan secara signifikan memperluas pemahaman mereka dan mengungkap strategi untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk menghasilkan nilai. Menurut penulis, ada peluang besar untuk menghasilkan nilai ekonomi dengan berkonsentrasi pada nilai sosial dengan menggeser garis pemikiran dari "menghasilkan nilai bisnis itu baik untuk masyarakat" menjadi "apa yang baik untuk masyarakat baik untuk bisnis" (hlm. 81–82).

Bab 6 mengeksplorasi model pengukuran Triple Value Creation (TVC). Penulis dapat mengembangkan model pengukuran penciptaan nilai yang baru dan lebih baik dengan mempelajari praktik bisnis mutakhir dari organisasi keberlanjutan terkemuka. Model, yang dikenal sebagai "teori perubahan," adalah alat yang berguna bagi para pemimpin bisnis karena menjelaskan bagaimana menangani kompleksitas yang terlibat dalam menghasilkan nilai berkelanjutan bagi banyak pemangku kepentingan. Bab ini diakhiri dengan menekankan relevansi model dalam membantu para pemimpin bisnis dalam menghubungkan kebutuhan perusahaan (output), kliennya (outcome), dan masyarakat (impact), masing-masing, dengan kemampuan para pemimpin, karyawan, dan pemasoknya untuk menciptakan nilai.

Bab 7 membahas peran penting kepemimpinan dalam menggeser organisasi menuju penciptaan nilai rangkap tiga. "Ini bukan sesuatu yang kami pelajari di sekolah bisnis. Sebaliknya, ini harus datang dari kemanusiaan kita sendiri, kebijaksanaan bawaan kita" (hlm. 111). Dalam Bab ini, penulis mengajukan pertanyaan wawancara seperti: Bagaimana saya dapat memimpin dengan kebijaksanaan bawaan saya? Apa yang disiratkan oleh kepemimpinan holistik bagi saya dengan cara saya memimpin sekarang? Apakah saya menerima tanggung jawab penuh atas semua masalah keberlanjutan? Selain ditantang untuk memimpin melalui kompleksitas dan menghasilkan manfaat sosial di atas kinerja bisnis, penulis mencatat kesulitan yang dihadapi oleh para pemimpin bisnis di masa-masa sulit ini, termasuk beralih ke teknologi baru, mengembangkan produk baru, dll.

Pola pikir sistem Triple Value Creation, yang dibingkai dalam "arketipe" kepemimpinan, terungkap dalam Bab 8. Penulis berpendapat bahwa pola pikir kepemimpinan TVC terdiri dari enam kualitas utama yang secara dinamis terkait satu sama lain untuk mencakup: Yang Bijaksana, Pembelajar, Grounder, Penghubung, Prajurit, dan Visioner. Menurut penulis, para pemimpin yang menempatkan penekanan yang tidak semestinya pada satu kualitas berisiko mengabaikan kompetensi utama lainnya dan kehilangan keseimbangan sebagai konsekuensinya. Pemimpin mungkin memiliki niat

terbaik, tetapi jika kualitas yang berbeda tidak seimbang, itu mungkin membuat kepemimpinan tidak efektif, mengakibatkan kesenjangan kinerja, dan menyebabkan pemimpin berkinerja buruk atau bahkan gagal di bidang kompetensi penting.

Dalam Bab 9, para pemimpin belajar bagaimana mengembangkan pola pikir sistem, kualitas kepemimpinan penting yang diperlukan untuk menangani masalah keberlanjutan yang belum pernah terjadi sebelumnya dan menantang. Dengan mengintegrasikan model kepemimpinan TVC menyeluruh dengan pandangan sistem tentang penciptaan nilai, jalan menuju puncak kepemimpinan berkelanjutan terungkap. Penulis menyimpulkan bab ini bahwa untuk menyembuhkan luka yang dihasilkan oleh ketidakpercayaan antara bisnis dan masyarakat, potensi perusahaan untuk menciptakan nilai akan mencapai puncaknya ketika menciptakan Triple Value bagi karyawan, organisasi, dan masyarakat pada umumnya.

Ulasan buku ini menunjukkan bahwa gagasan luas bahwa Segitiga Pertumbuhan sama dengan kemajuan untuk semua adalah salah dalam cara-cara penting: telah menyebabkan kesenjangan yang melebar antara bisnis dan masyarakat. Bisnis mengalihkan tugas sosial dan lingkungannya kepada pemerintah. Selain itu, bisnis sering berkembang menjadi entitas yang kuat namun eksklusif yang berusaha untuk mengekstraksi nilai dari lingkungannya untuk tumbuh, yang berkontribusi pada posisi yang tidak berkelanjutan di mana kita saat ini menemukan diri kita sendiri. Bukan hanya masyarakat yang dipengaruhi oleh meningkatnya kesenjangan antara bisnis dan masyarakat; Kemampuan bisnis untuk beroperasi secara sosial juga diragukan.

Salah satu kesenjangan signifikan yang disorot dalam buku yang mengubah hidup ini adalah bahwa dengan munculnya keberlanjutan, perusahaan tidak dapat lagi memprioritaskan kepentingan keuangan dan komersial mereka sambil menutup mata terhadap masalah sosial dan lingkungan. Tujuan utama buku ini adalah untuk memberikan sudut pandang yang lebih tinggi tentang bagaimana menutup kesenjangan ini dengan mengembangkan logika bisnis baru dan metode penciptaan nilai yang berkelanjutan untuk bisnis yang berkelanjutan untuk planet ini dan semua pemangku kepentingan mereka. "Kami menggunakan cara berpikir yang sudah ketinggalan zaman: kami berpegang pada keyakinan, gaya kepemimpinan, strategi, kepentingan pribadi, dan model kinerja yang mungkin telah berhasil di masa lalu, tetapi tidak lagi sesuai dengan tujuan" (hlm. 5). Selain itu, sedikit yang telah dilakukan untuk mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi inti bisnis, itulah sebabnya buku ini sangat penting. Mayoritas literatur CSR memposisikan CSR di luar bisnis inti. Buku ini menawarkan panduan praktis, ide-ide segar, dan kerangka kerja bagi para pemimpin bisnis untuk digunakan saat mereka memandu organisasi mereka melalui transisi yang berkelanjutan. Tujuan dari buku ini adalah untuk mengatasi kenyataan yang tidak menguntungkan bahwa para pemimpin perusahaan kita lebih peduli dengan menghasilkan uang daripada dengan menambah nilai bagi masyarakat. Berdasarkan temuan yang disajikan dalam buku ini, kami menyimpulkan dengan pernyataan inspiratif bahwa "untuk memecahkan keterputusan antara bisnis dan masyarakat/planet, perusahaan perlu menyadari bahwa mereka bergantung pada masyarakat dan ekosistem yang sehat" (hlm. 29).

Referensi

Elkington, J. (2013). Enter the triple bottom line. In *The Triple Bottom Line: Does it All Add up?* (pp. 1–16). Routledge.