

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Isu keberlanjutan (*sustainability*) dalam beberapa dekade terakhir telah menjadi perhatian kritis di berbagai sektor, termasuk dalam ranah manajemen proyek. Konsep keberlanjutan tidak lagi hanya bertumpu pada pencapaian hasil ekonomi semata, tetapi menuntut adanya keseimbangan dengan dampak sosial dan kelestarian lingkungan. Dalam praktiknya, paradigma keberlanjutan dalam manajemen proyek diterjemahkan melalui konsep *Triple Bottom Line* (TBL) atau *Three Pillars of Sustainability* (TPS), sebuah kerangka yang kini esensial untuk menggerakkan pembangunan berkelanjutan lintas sektor (Kusmendar *et al.*, 2025). Menurut Martens dan Carvalho (2016), konsep keberlanjutan tidak bisa lepas dari unsur ekonomi, lingkungan, dan sosial. Ketiga unsur yang saling terhubung inilah yang membentuk kerangka *Triple Bottom Line*.

Dalam pendekatan tradisional, manajemen proyek memiliki batasan yang sangat jelas. Menurut Heizer *et al.* (2023), pengelolaan proyek pada dasarnya hanya berfokus pada tiga tahapan utama, yaitu perencanaan (*planning*), penjadwalan (*scheduling*), dan pengendalian (*controlling*) guna mengawasi sumber daya, biaya, kualitas, serta anggaran. Pendekatan tradisional ini secara ketat dirancang untuk memastikan efisiensi pencapaian target. Namun, dinamika paradigma saat ini menuntut agar

batas-batas operasional tradisional tersebut diperluas. Evolusi ini mendorong lahirnya pendekatan *Sustainable Project Management* (SPM).

Menurut Silvius dan Schipper (2014), *Sustainable Project Management* dapat dimaknai sebagai serangkaian proses perencanaan, pemantauan, dan pengendalian proyek yang secara komprehensif mempertimbangkan aspek lingkungan, ekonomi, dan sosial di sepanjang siklus hidup proyek. Pendekatan ini bertujuan untuk merealisasikan manfaat bagi seluruh *stakeholders* dengan menjunjung tinggi prinsip transparansi, keadilan, dan etika melalui partisipasi aktif di dalamnya. Mengacu pada batasan operasional tersebut, pendekatan *Sustainable Project Management* menekankan bahwa kesuksesan sebuah proyek tidak boleh lagi hanya diukur dari pemenuhan waktu, biaya, dan kualitas, melainkan juga dari kemampuan proyek tersebut dalam memberikan manfaat dan dampak positif jangka panjang bagi masyarakat serta lingkungan.

Upaya untuk memberikan dampak jangka panjang bagi masyarakat tersebut merupakan kunci dari sebuah proyek sosial. Menurut Amborse (2023), *Sustainable social development project* adalah inisiatif yang secara khusus dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat. Jika proyek komersil murni berorientasi pada profit, proyek sosial justru menunjukkan fokus yang berbeda, yakni upaya untuk menciptakan perubahan positif yang berkelanjutan. Dalam praktiknya, pendekatan manajemen proyek yang berorientasi pada keberlanjutan juga

banyak digunakan dalam pelaksanaan berbagai program sosial, termasuk program yang berkaitan dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Al-Marri dan Pinnington (2022) menegaskan bahwa metode tersebut sangat efektif digunakan untuk mengelola CSR karena memungkinkan organisasi merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kegiatan sosial secara lebih terstruktur. Selain itu, mereka juga menyatakan juga bahwa penerapan teori ini dalam program sosial secara signifikan mampu meningkatkan efektivitas implementasi serta menyelaraskan program-program yang berorientasi pada keberlanjutan.

Prinsip keberlanjutan ini bukan sekedar landasan teoritis, melainkan fondasi krusial agar program sosial tidak berhenti sebagai bantuan sesaat. Manfaat nyatanya pun telah dibuktikan secara empiris melalui berbagai penelitian terdahulu. Sebagai contoh, dalam studinya mengenai organisasi sosial, (Shah & Ganji, 2019) menekankan bahwa *sustainability* mencakup tiga faktor utama kerangka *triple bottom line*, yaitu keseimbangan antara aspek sosial, lingkungan, dan ekonomi. Penerapan ketiga pilar tersebut terbukti memberikan dampak yang mendalam bagi masyarakat, di mana proyek yang dikelola dengan baik mampu menjadi sarana edukasi untuk membangun kesadaran akan keberlanjutan bagi generasi mendatang. Senada dengan hal itu, Amborse (2023) juga menemukan bahwa proyek pembangunan sosial yang dikelola dengan metodologi yang tepat memiliki peluang sukses yang lebih tinggi. Bukti-bukti tersebut juga turut mempertegas bahwa integrasi *sustainability* berperan vital dalam

mengubah paradigma proyek sosial dari hanya pemberian bantuan menjadi upaya pemberdayaan yang membangun masyarakat untuk jangka panjang.

Tantangan besar justru muncul ketika prinsip keberlanjutan harus diterapkan secara nyata dalam operasional proyek sosial. Meskipun kesadaran akan isu ini meningkat, Martens dan Carvalho (2015) menggarisbawahi adanya kesenjangan antara persepsi mengenai pentingnya *sustainability* dengan praktik manajemen proyek yang dilakukan di lapangan. Kondisi ini menjadi sangat krusial mengingat Amborse (2023) menegaskan bahwa proyek pembangunan sosial yang berkelanjutan seharusnya memiliki tujuan yang selaras dengan *sustainable development goals* (SDGs). Namun, karena konsep ini masih berada pada tahap awal (Shah dan Ganji, 2019). Hambatan-hambatan tersebut menunjukkan bahwa diperlukan kerangka kerja yang lebih komprehensif agar setiap inisiatif sosial tidak hanya berhenti pada pencapaian target administratif, melainkan memberikan nilai tambah yang konsisten bagi masyarakat.

Salah satu bentuk implementasi proyek sosial yang berorientasi pada pengembangan masyarakat dapat ditemukan dalam program-program pendidikan yang dijalankan oleh lembaga filantropi. Laporan Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD, 2023) menyebutkan bahwa lembaga filantropi kini menjadi sumber pendanaan yang krusial bagi sektor pendidikan di berbagai negara. Dalam praktiknya, proyek pendidikan diarahkan untuk menciptakan sistem yang mandiri agar

dampak positif program tetap bertahan bagi masyarakat dalam jangka panjang. OECD (2023) juga menegaskan bahwa upaya-upaya tersebut sering kali terkendala oleh terbatasnya data dan informasi terkait dengan prioritas dan efektivitas pendanaan di lapangan. Oleh karena itu, pengelolaan program Pendidikan sebagai sebuah proyek sosial memerlukan pendekatan manajemen yang efektif dan terstruktur untuk mempersempit kesenjangan informasi tersebut, sehingga setiap sumber daya yang dialokasikan benar-benar memberikan manfaat yang luas dan berkesinambungan.

Salah satu organisasi yang aktif menjalankan proyek sosial adalah Djarum Foundation. Menurut Djarum Foundation pada laman resminya, Djarum Foundation mengembangkan inisiatif sosialnya ke dalam lima pilar utama yang dikenal sebagai program Bakti, yaitu Bakti Sosial, Bakti Budaya, Bakti Lingkungan, Bakti Olahraga, serta Bakti Pendidikan. Di antara kelima pilar tersebut, Bakti Pendidikan menjadi salah satu pilar strategis yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan melalui pendekatan yang berbasis data dan berorientasi pada dampak jangka panjang.

Melalui laman resminya, Bakti Pendidikan Djarum Foundation menyatakan tujuan utamanya untuk memperkuat ekosistem Pendidikan secara menyeluruh melalui rantai pembinaan yang holistik, mulai dari jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) hingga Pendidikan Tinggi. Pendekatan ini merupakan wujud nyata dari strategi proyek sosial yang

berkelanjutan, di mana intervensi tidak hanya berhenti pada perbaikan jangka pendek, melainkan pada penciptaan dampak sistemik dalam pengelolaan Pendidikan. Secara strategis, Djarum Foundation memposisikan Kabupaten Kudus sebagai wilayah percontohan yang diharapkan mampu menjadi model pengembangan mutu Pendidikan untuk direplikasi secara luas di Indonesia. Keberlanjutan dalam proyek ini tercermin dari upaya organisasi dalam membangun sistem pendidikan yang unggul dan mandiri, sehingga mampu memberikan nilai tambah yang konsisten bagi masyarakat dan ekosistem di wilayah tersebut.

Observasi awal yang dilakukan peneliti selama proses magang pada periode Agustus 2025 hingga Januari 2026 meunjukkan bahwa meskipun proyek pendidikan di Bakti Pendidikan Djarum Foundation telah berjalan secara sistematis, tantangan dalam menjaga konsistensi dampak jangka panjang tetap menjadi perhatian utama. Kondisi ini mempertegas temuan Martens dan Carvalho (2015). yang menyatakan bahwa terdapat kesenjangan antara persepsi tentang pentingnya keberlanjutan dengan penerapan nyata di lapangan. Oleh karena itu, pengintegrasian kerangka kerja *Sustainable Project Management* ke dalam tata kelola proyek sosial bukan lagi sebuah pilihan, melainkan sebuah keharusan untuk menjamin efektivitas dan kemandirian program.

Sebagai upaya konkret dalam mewujudkan ekosistem pendidikan yang berkelanjutan, Bakti Pendidikan Djarum Foundation (BPDF) mengimplementasikan berbagai portofolio program strategis untuk

mengembangkan pendidikan secara holistik meliputi jenjang PAUD, Dasar dan Menengah, Vokasi serta Perguruan Tinggi. Dalam praktiknya, inisiatif tersebut diwujudkan melalui beragam program intervensi, mulai dari peningkatan mutu sekolah, pemberian beasiswa, hingga pengembangan kapasitas guru di sekolah mitra. Pemilihan guru sebagai sasaran utama didasari pada peran krusial guru sebagai pendidik. Mengembangkan kapasitas satu orang guru diyakini dapat menciptakan efek pengganda (*multiplier effect*) yang mampu mentransformasi kualitas pembelajaran bagi ribuan siswa, pendekatan ini merupakan perwujudan nyata dari prinsip keberlanjutan itu sendiri, di mana intervensi sosial tidak hanya diukur melalui *output* jangka pendek, melainkan dari keberhasilan dampak jangka panjang.

Ditengah berbagai inisiatif pengembangan kapasitas tersebut, salah satu program spesifik yang menjadi fokus utama dari Bakti Pendidikan Djarum Foundation jenjang Dasar dan Menengah adalah program *Social Emotional Skills* (SES). Program ini dirancang secara strategis untuk membekali para pendidik di sekolah mitra agar mampu memahami dan menerapkan kompetensi sosial-emosional dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari. Tujuan utamanya adalah menciptakan iklim pembelajaran yang adaptif, suportif, dan inklusif sehingga program dapat bertahan secara mandiri di sekolah mitra. Mengingat skala dan kompleksitas dampaknya, diperlukan suatu metode tata kelola yang terstruktur untuk merealisasikan tujuan tersebut secara optimal. Oleh karena itu, untuk

memastikan keberlanjutan dampaknya, pengelolaan program SES sebaiknya diintegrasikan dengan kerangka kerja *Sustainable Project Management* (SPM) agar setiap fase proyek dapat dieksekusi, diukur, dan dievaluasi secara komprehensif.

Hal ini sejalan dengan pandangan Silvius dan Schipper (2014) bahwa keberlanjutan harus menjadi bagian integral dari *Sustainable Project Management* agar dapat menghasilkan nilai yang konsisten bagi seluruh pemangku kepentingan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan prinsip *Sustainable Project Management* dalam pengelolaan program *social emotional skills* (SES) Batch Dua pada jenjang pendidikan Dasar dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana praktik manajemen proyek dapat mendukung keberlanjutan program pendidikan.

1.2 Rumusan Masalah

Sustainable Project Management (SPM) merupakan suatu pendekatan manajemen proyek yang tidak hanya berfokus pada pencapaian aspek *Iron Triangle* (waktu, biaya, dan ruang lingkup) tetapi turut mempertimbangkan keberlanjutan melalui aspek *Triple Bottom Line* (*people, planet, profit*) dalam keseluruhan siklus proyek (Silvius & Schipper, 2014). Dalam konteks program sosial berbasis pendidikan, penerapan *Sustainable Project Management* (SPM) menjadi penting sebab keberhasilan program tidak hanya diukur melalui keberhasilan

administratif, melainkan juga dari kemampuan program dalam menciptakan keberlanjutan manfaat setelah intervensi selesai (Silvius, 2017).

Meskipun demikian, kajian mengenai penerapan *Sustainable Project Management* (SPM) dalam konteks program sosial berbasis pendidikan masih relatif terbatas. Penelitian pada konteks ini pada umumnya lebih menitikberatkan pada hasil akhir program, tanpa banyak membahas bagaimana proses pengelolaan proyek dilakukan untuk menjaga *sustainability of the result* melalui keterlibatan seluruh *stakeholders*, dan pemberdayaan masyarakat sasaran (Martens & Carvalho, 2015).

Program *Social and Emotional Skills* (SES) *Batch* Dua di jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation merupakan salah satu program sosial berbasis pendidikan yang berupaya untuk mengintegrasikan prinsip *sustainability* dalam pengelolaan proyeknya, khususnya melalui keterlibatan Bapak dan Ibu Guru penerima program *Batch* Satu sebagai fasilitator program. Pendekatan ini menunjukkan adanya upaya penguatan kapasitas melalui pemberdayaan *stakeholders*. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk memahami bagaimana penerapan *Sustainable Project Management* diterapkan dalam mendukung keberlanjutan dampak sosial pada program ini. Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proyek dalam program *Social and Emotional Skills (SES) Batch Dua* di Bakti Pendidikan Djarum Foundation pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah dalam mendukung keberlanjutan program pendidikan?
2. Bagaimana penerapan *Sustainable Project Management* dalam pengelolaan program *Social and Emotional Skills (SES) Batch Dua* di Bakti Pendidikan Djarum Foundation pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah?
3. Bagaimana praktik *Sustainable Project Management* yang diterapkan dalam program *Social and Emotional Skills (SES) Batch Dua* di Bakti Pendidikan Djarum Foundation berkontribusi terhadap keberlanjutan dampak sosial pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proyek dalam program *Social and Emotional Skills (SES) Batch Dua* di Bakti Pendidikan Djarum Foundation pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah dalam mendukung keberlanjutan program pendidikan.

2. Untuk menganalisis penerapan *Sustainable Project Management* dalam pengelolaan program *Social and Emotional Skills* (SES) *Batch* Dua di Bakti Pendidikan Djarum Foundation pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah.
3. Untuk mengidentifikasi praktik *Sustainable Project Management* yang diterapkan dalam program *Social and Emotional Skills* (SES) *Batch* Dua di Bakti Pendidikan Djarum Foundation pada jenjang pendidikan dasar dan menengah berkontribusi terhadap keberlanjutan dampak sosial program.

1.4 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan fokus pada tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini memiliki beberapa batasan sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah Bakti Pendidikan Djarum Foundation.
2. Penelitian ini fokus untuk mengeksplorasi penerapan program *Social and Emotional Skills* (SES) *Batch* Dua pada jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah.
3. Penelitian ini difokuskan pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proyek dalam program *Social Emotional Skills Batch* Dua yang berkaitan dengan prinsip *Sustainable Project Management*.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1. Teoritis

Penelitian ini dilakukan berdasarkan perspektif pengelola program dan pihak yang terlibat dalam implementasi *sustainable project management* pada proyek sosial, sehingga tidak secara khusus menganalisis dampak program terhadap peserta didik secara kuantitatif.

1.5.2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak, antara lain:

a) Bagi Bakti Pendidikan Djarum Foundation

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengelola program dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan program *Social Emotional Skills Batch Dua* pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, khususnya dalam penerapan prinsip *Sustainable Project Management* sehingga program yang dijalankan dapat memberikan dampak sosial yang berkelanjutan.

b) Bagi Praktisi Manajemen Proyek Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi yang terlibat dalam pengelolaan proyek sosial, khususnya di bidang pendidikan, dalam menerapkan prinsip *Sustainable Project Management* dalam pengelolaan program sosial.

c) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji penerapan *Sustainable Project Management* dalam berbagai konteks proyek sosial maupun proyek pendidikan

1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian ini ditulis berdasarkan kerangka penulisan karya ilmiah yang terstruktur dan sesuai dengan kaidah, sehingga diharapkan dapat memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian secara keseluruhan. Adapun gambaran umum isi penelitian ini meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian pertama pada karya ilmiah ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan pertanyaan penelitian, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian kedua pada karya ilmiah ini ditujukan untuk memaparkan teori-teori yang relevan dengan penelitian, meliputi konsep *Project Management*, *Sustainable Project Management*, *Corporate Social Responsibility*, *Corporate Social Responsibility* di Bidang Pendidikan, serta penelitian terdahulu yang mendukung penulisan penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ketiga pada karya ilmiah ini bertujuan untuk menjelaskan pendekatan dan rancangan penelitian, meliputi bentuk penelitian, objek penelitian, subjek dan informan penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bagian keempat pada karya ilmiah ini bertujuan untuk memaparkan hasil temuan di lapangan terkait penerapan *Sustainable project management* pada program *Social and Emotional Skills* (SES) yang dikelola oleh jenjang dasar dan menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation.

BAB V PENUTUP

Bagian terakhir pada karya ilmiah ini ditujukan untuk menyajikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta memberikan sara