



Integrasi *Corporate Governance* dan Manajemen Organisasi dalam Meningkatkan Keberlanjutan Ekonomi Program Pembinaan Pemuda pada Organisasi Non-Profit Berbasis Komunitas

Putra Rajawijaya^{1*}, Nanda Rezky Pratama², Alamsyah³

^{1,2,3}DPK BKPRMI Kecamatan Bontonompo, Jl. Bontonompo Raya No. 2, Gowa, Sulawesi Selatan, Indonesia, 92152

*Penulis Korespondensi: putraputra982@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the integration of Corporate Governance and organizational management in enhancing the economic sustainability of youth development programs within community-based non-profit organizations. This research employs a conceptual literature review approach by examining theories and empirical findings related to governance, non-profit management, and organizational economics perspectives. The findings indicate that the implementation of Corporate Governance principles such as transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness integrated with core management functions (planning, organizing, implementing, and controlling) significantly contributes to program effectiveness and resource efficiency. This integration strengthens organizational legitimacy, increases stakeholder trust, and promotes long-term economic sustainability through social value creation and human capital development. Theoretically, this study offers a conceptual framework linking governance, organizational management, and economic sustainability in community-based non-profit organizations. Practically, it provides managerial implications for strengthening governance structures and management systems to ensure the sustainability of youth development programs.*

Keywords: *Corporate Governance, Organizational Management, Non-Profit Organizations, Economic Sustainability, Youth Development.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi *Corporate Governance* dan manajemen organisasi dalam meningkatkan keberlanjutan ekonomi program pembinaan pemuda pada organisasi non-profit berbasis komunitas. Studi ini menggunakan pendekatan literature review konseptual dengan menelaah berbagai teori dan temuan empiris terkait tata kelola organisasi, manajemen non-profit, serta perspektif ekonomi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Corporate Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan yang diintegrasikan dengan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian) berkontribusi signifikan terhadap efektivitas program dan efisiensi pengelolaan sumber daya. Integrasi tersebut memperkuat legitimasi organisasi, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta mendorong keberlanjutan ekonomi jangka panjang melalui penciptaan nilai sosial dan pengembangan human capital. Secara teoretis, penelitian ini menawarkan kerangka konseptual yang menghubungkan tata kelola, manajemen organisasi, dan keberlanjutan ekonomi dalam konteks organisasi non-profit berbasis komunitas. Secara praktis, kajian ini memberikan implikasi manajerial bagi penguatan tata kelola dan sistem manajemen organisasi dalam menjaga keberlanjutan program pembinaan pemuda.

Kata kunci: *Corporate Governance, Manajemen Organisasi, Organisasi Non-Profit, Keberlanjutan Ekonomi, Pembinaan Pemuda.*

1. LATAR BELAKANG

Organisasi non-profit berbasis komunitas merupakan entitas sosial-ekonomi yang berperan penting dalam mendukung pembangunan masyarakat, khususnya melalui pengembangan sumber daya manusia (Ikechukwu & Offor, 2023). Meskipun tidak berorientasi pada pencapaian keuntungan finansial, organisasi non-profit tetap menjalankan fungsi manajerial yang kompleks, meliputi pengelolaan sumber daya, pengambilan keputusan strategis, serta pengendalian program agar tujuan sosial yang

ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan (Gee & Nahm, 2023). Dalam konteks tersebut, keberhasilan organisasi non-profit tidak hanya ditentukan oleh komitmen sosial, tetapi juga oleh kualitas tata kelola dan sistem manajemen yang diterapkan.

Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin dinamis menuntut organisasi non-profit untuk mengadopsi prinsip-prinsip *Corporate Governance* dan manajemen modern (A et al., 2023; Ortega-rodríguez & Licer, 2023). Tantangan seperti keterbatasan sumber daya finansial, ketergantungan pada relawan, tingginya dinamika kepengurusan, serta meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik menjadikan tata kelola organisasi sebagai faktor kunci dalam menjaga legitimasi dan keberlanjutan program (Fernandes et al., 2024). Harb (2026) dalam penelitiannya menyatakan bahwa manajemen menegaskan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan tidak hanya relevan bagi organisasi bisnis, tetapi juga penting bagi organisasi non-profit dalam meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan pemangku kepentingan.

Dalam perspektif ekonomi organisasi, keberlanjutan program pada organisasi non-profit berkaitan erat dengan kemampuan organisasi dalam melakukan alokasi sumber daya secara efisien dan menghasilkan nilai sosial-ekonomi dalam jangka panjang (Singh et al., 2020). Program pembinaan pemuda, misalnya, dapat dipahami sebagai bentuk investasi sosial yang berkontribusi terhadap pembentukan human capital, peningkatan kapasitas kepemimpinan, serta penguatan partisipasi masyarakat (Tvaronavičienė et al., 2022). Dengan demikian, pengelolaan organisasi non-profit yang tidak efektif berpotensi menimbulkan inefisiensi, pemborosan sumber daya, serta menurunnya dampak ekonomi dan sosial yang dihasilkan.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu seperti Lawrence (2022), Roehrich et al., (2024), Wang et al. (2023) telah membahas tata kelola dan manajemen organisasi non-profit, sebagian besar kajian masih berfokus pada organisasi berskala besar atau lembaga formal. Kajian yang secara khusus mengintegrasikan perspektif *Corporate Governance*, manajemen organisasi, dan ekonomi organisasi dalam menjelaskan keberlanjutan program pada organisasi non-profit berbasis komunitas masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang menyintesis literatur secara konseptual untuk membangun kerangka integratif yang menjelaskan bagaimana tata kelola dan manajemen organisasi saling berinteraksi dalam mendorong keberlanjutan ekonomi program pembinaan pemuda.

Celah penelitian tersebut menunjukkan perlunya kajian yang mengintegrasikan konsep *Corporate Governance* dan manajemen organisasi dalam kerangka ekonomi organisasi untuk menjelaskan mekanisme penciptaan keberlanjutan program pada organisasi non-profit berbasis komunitas. Pendekatan konseptual melalui tinjauan literatur memungkinkan penyusunan sintesis teoritis yang komprehensif, sekaligus memberikan landasan akademik bagi penguatan tata kelola dan manajemen organisasi non-profit pada level komunitas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi *Corporate Governance* dan manajemen organisasi dalam meningkatkan keberlanjutan ekonomi program pembinaan pemuda pada organisasi non-profit berbasis komunitas. Secara khusus, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan berikut: (1) bagaimana konsep *Corporate Governance* diterapkan dalam konteks organisasi non-profit berbasis

komunitas; (2) bagaimana manajemen organisasi berperan dalam mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi program; serta (3) bagaimana integrasi kedua aspek tersebut berkontribusi terhadap keberlanjutan ekonomi program dalam jangka panjang.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen dan ekonomi organisasi dengan menawarkan kerangka konseptual integratif yang menjelaskan hubungan antara tata kelola, manajemen organisasi, dan keberlanjutan ekonomi pada sektor non-profit. Secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi acuan bagi organisasi non-profit berbasis komunitas dalam memperkuat sistem tata kelola dan manajemen guna menjaga keberlanjutan program secara efektif dan berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

A. *Corporate Governance* dalam Organisasi Non-Profit

Corporate Governance pada dasarnya merujuk pada sistem, struktur, dan mekanisme yang mengatur bagaimana organisasi diarahkan dan dikendalikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Dewitri et al., 2024). Dalam konteks organisasi bisnis, *Corporate Governance* berkembang untuk mengatasi masalah keagenan (*agency problem*) antara pemilik dan manajer. Namun, dalam organisasi non-profit, isu keagenan memiliki karakteristik yang berbeda karena organisasi tidak memiliki pemegang saham dalam arti konvensional, melainkan melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti donatur, relawan, pengurus, dan masyarakat penerima manfaat (Meinarti & Masnawaty, 2024).

Pendekatan *stakeholder theory* menjadi relevan dalam menjelaskan tata kelola organisasi non-profit, karena keberlangsungan organisasi sangat bergantung pada kepercayaan dan dukungan para pemangku kepentingan. Prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan berfungsi sebagai mekanisme untuk menjaga legitimasi organisasi serta memastikan bahwa sumber daya dikelola sesuai dengan tujuan sosial yang ditetapkan.

Dalam perspektif manajemen, *Corporate Governance* tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai kerangka strategis dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan risiko organisasi. Tata kelola yang efektif memungkinkan organisasi memiliki sistem dokumentasi yang baik, mekanisme evaluasi program yang sistematis, serta struktur pengambilan keputusan yang jelas. Sebaliknya, lemahnya tata kelola seringkali berdampak pada rendahnya akuntabilitas, tidak konsistennya pelaksanaan program, serta menurunnya kinerja organisasi. Dengan demikian, *Corporate Governance* dalam organisasi non-profit berbasis komunitas berperan sebagai fondasi struktural yang mendukung efektivitas manajemen dan keberlanjutan program dalam jangka panjang.

B. Manajemen Organisasi Non-Profit dan Kinerja Organisasi

Manajemen organisasi non-profit mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan sosial yang telah ditetapkan (Melis & Nawaz, 2024). Meskipun organisasi non-profit tidak berorientasi pada profitabilitas, prinsip-prinsip dasar manajemen tetap relevan dalam memastikan efektivitas dan efisiensi operasional. Dalam kerangka *resource-based view (RBV)*, keunggulan organisasi ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, baik yang bersifat tangible maupun intangible (Lubis, 2022). Pada organisasi non-profit berbasis komunitas, sumber daya intangible seperti kepercayaan publik dan solidaritas anggota seringkali menjadi aset strategis yang menentukan keberlanjutan organisasi.

Kinerja organisasi non-profit umumnya diukur melalui efektivitas program, efisiensi penggunaan sumber daya, serta dampak sosial yang dihasilkan (Tiva et al., 2025). Oleh karena itu, manajemen yang efektif harus mampu menyusun perencanaan strategis yang realistis, mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia berbasis relawan, Membangun sistem evaluasi program yang berkelanjutan, dan mengelola risiko organisasi secara adaptif. Literatur menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan, kejelasan struktur organisasi, serta sistem koordinasi internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi non-profit. Dengan demikian, manajemen organisasi berperan sebagai mekanisme operasional yang menerjemahkan prinsip tata kelola ke dalam praktik implementasi program.

C. Perspektif Ekonomi Organisasi dan Keberlanjutan Ekonomi

Dalam perspektif ekonomi organisasi, entitas non-profit dipandang sebagai institusi yang mengalokasikan sumber daya terbatas untuk menghasilkan nilai sosial dan ekonomi secara tidak langsung (Chopra et al., 2023). Konsep efisiensi dan efektivitas menjadi indikator penting dalam menilai apakah organisasi mampu memaksimalkan manfaat dari setiap sumber daya yang digunakan. Keberlanjutan ekonomi pada organisasi non-profit tidak identik dengan akumulasi keuntungan, melainkan dengan kemampuan organisasi mempertahankan aktivitas dan kualitas program dalam jangka panjang (Hariram et al., 2023). Hal ini mencakup stabilitas sumber daya, keberlanjutan pendanaan, serta kemampuan organisasi menciptakan nilai sosial yang berkelanjutan.

Program pembinaan pemuda dapat dipahami sebagai bentuk investasi sosial (*social investment*) yang berkontribusi terhadap pembentukan human capital. Dalam jangka panjang, peningkatan kapasitas individu, keterampilan kepemimpinan, dan partisipasi sosial pemuda dapat menghasilkan dampak ekonomi berbasis komunitas. Konsep *social return on investment (SROI)* menjadi relevan dalam menjelaskan bahwa manfaat program non-profit tidak selalu bersifat finansial langsung, tetapi memiliki nilai ekonomi jangka panjang bagi masyarakat. Keberlanjutan ekonomi organisasi non-profit sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam menjaga efisiensi operasional dan oleh sistem tata kelola yang memastikan akuntabilitas serta legitimasi organisasi.

D. Integrasi Corporate Governance dan Manajemen Organisasi dalam Mendorong Keberlanjutan Program

Secara konseptual, *Corporate Governance* dan manajemen organisasi merupakan dua elemen yang saling melengkapi. Tata kelola menyediakan kerangka normatif dan struktural, sedangkan manajemen berfungsi sebagai mekanisme implementasi operasional (Anna et al., 2026). Integrasi keduanya menciptakan sistem organisasi yang terarah, terkontrol, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. *Corporate Governance* yang kuat memperjelas pembagian peran dan tanggung jawab, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta memperkuat sistem pengawasan internal. Hal ini memungkinkan manajemen organisasi menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian secara lebih efektif. Efektivitas manajemen kemudian berdampak pada efisiensi penggunaan sumber daya, peningkatan kinerja program, serta terjaganya keberlanjutan ekonomi organisasi.

Dalam konteks organisasi non-profit berbasis komunitas, integrasi tersebut menjadi semakin penting karena organisasi menghadapi keterbatasan sumber daya dan dinamika kepemimpinan yang relatif tinggi (Islam & Hossain, 2025). Tanpa tata kelola yang jelas, manajemen cenderung berjalan secara informal dan tidak sistematis.

Sebaliknya, tanpa manajemen yang efektif, prinsip tata kelola hanya bersifat normatif dan tidak berdampak pada kinerja organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur konseptual (*conceptual literature review*) yang bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis terkait *Corporate Governance*, manajemen organisasi non-profit, dan keberlanjutan ekonomi program dalam satu kerangka analisis yang sistematis. Pendekatan ini dipilih karena fokus utama penelitian bukan pada pengujian hipotesis secara empiris, melainkan pada pengembangan sintesis teoritis yang mampu menjelaskan hubungan konseptual antar variabel dalam konteks organisasi non-profit berbasis komunitas. Dengan demikian, penelitian ini termasuk dalam kategori *conceptual paper* yang berorientasi pada penguatan landasan teoritis serta pembangunan model integratif yang relevan bagi pengembangan ilmu manajemen dan ekonomi organisasi.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *narrative review* dengan sintesis tematik. *Narrative review* memungkinkan peneliti untuk menelaah literatur secara mendalam dan interpretatif, tidak hanya merangkum hasil penelitian terdahulu, tetapi juga mengkaji argumentasi teoritis, pendekatan konseptual, serta perkembangan pemikiran dalam bidang tata kelola dan manajemen organisasi non-profit. Berbeda dengan *systematic review* yang menekankan prosedur kuantitatif dalam seleksi artikel, pendekatan ini lebih menekankan pada kedalaman analisis dan integrasi konsep, sehingga sesuai untuk tujuan membangun kerangka konseptual yang komprehensif.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari literatur sekunder yang meliputi artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, serta publikasi ilmiah lain yang relevan dengan bidang manajemen, ekonomi organisasi, dan organisasi non-profit. Literatur yang dikaji mencakup pembahasan mengenai *Corporate Governance*, *stakeholder theory*, *agency theory*, *resource-based view*, kinerja organisasi non-profit, efisiensi operasional, serta konsep keberlanjutan ekonomi dan investasi sosial. Pemilihan literatur dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kredibilitas sumber, relevansi topik, serta kontribusinya terhadap pengembangan kerangka konseptual penelitian. Literatur yang digunakan terutama berasal dari publikasi dalam kurun waktu sepuluh hingga lima belas tahun terakhir guna memastikan aktualitas pembahasan, namun teori-teori klasik yang menjadi fondasi konseptual tetap diikutsertakan sebagai landasan analitis.

Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah identifikasi dan klasifikasi literatur berdasarkan tema utama yang berkaitan dengan tata kelola organisasi, manajemen organisasi non-profit, perspektif ekonomi organisasi, dan keberlanjutan program. Pada tahap ini, setiap literatur dianalisis untuk mengidentifikasi konsep kunci, asumsi teoritis, serta hubungan antar variabel yang dikemukakan. Tahap kedua adalah analisis tematik, yaitu proses pengelompokan gagasan berdasarkan kesamaan perspektif dan fokus pembahasan, sehingga diperoleh pola-pola konseptual yang konsisten. Tahap ketiga adalah sintesis konseptual, yaitu pengintegrasian berbagai temuan teoritis untuk membangun model hubungan antara *Corporate Governance* dan manajemen organisasi dalam mendorong keberlanjutan ekonomi program pada organisasi non-profit berbasis komunitas.

Sintesis konseptual dilakukan secara argumentatif dan logis dengan menelusuri keterkaitan antara tata kelola sebagai mekanisme struktural, manajemen sebagai mekanisme operasional, serta keberlanjutan ekonomi sebagai *outcome* organisasi. Dalam kerangka ini, *Corporate Governance* diposisikan sebagai sistem yang membentuk struktur pengambilan keputusan dan mekanisme pengawasan, sementara manajemen organisasi dipandang sebagai proses implementatif yang menerjemahkan prinsip tata kelola ke dalam praktik operasional. Integrasi keduanya dianalisis sebagai faktor strategis yang memengaruhi efisiensi penggunaan sumber daya, efektivitas pelaksanaan program, serta stabilitas organisasi dalam jangka panjang.

Untuk menjaga validitas konseptual, penelitian ini menerapkan prinsip triangulasi sumber literatur dengan membandingkan berbagai perspektif teoritis dari penulis dan konteks yang berbeda. Pendekatan ini bertujuan untuk mengurangi bias interpretatif dan memastikan bahwa model konseptual yang dihasilkan memiliki landasan akademik yang kuat. Selain itu, analisis dilakukan secara sistematis dengan menekankan konsistensi logis antar konsep, sehingga kerangka yang dibangun tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memiliki koherensi teoritis yang memadai.

Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan kontribusi konseptual yang memperjelas mekanisme integrasi antara *Corporate Governance* dan manajemen organisasi dalam meningkatkan keberlanjutan ekonomi program pembinaan pemuda pada organisasi non-profit berbasis komunitas. Pendekatan konseptual yang digunakan juga memungkinkan penelitian ini menjadi referensi teoretis bagi studi-studi empiris selanjutnya yang ingin menguji model tersebut dalam konteks organisasi yang lebih spesifik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Integrasi *Corporate Governance* dan Manajemen Organisasi dalam Mendorong Keberlanjutan Ekonomi

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa *Corporate Governance* dan manajemen organisasi merupakan dua elemen yang secara konseptual saling terhubung dalam membentuk keberlanjutan ekonomi organisasi non-profit berbasis komunitas. Literatur tata kelola menegaskan bahwa mekanisme governance yang efektif berperan dalam menciptakan struktur pengambilan keputusan yang jelas, meningkatkan transparansi pengelolaan sumber daya, serta memperkuat sistem akuntabilitas organisasi. Sementara itu, literatur manajemen organisasi menekankan pentingnya efektivitas operasional, koordinasi internal, serta optimalisasi sumber daya sebagai faktor utama dalam menentukan kinerja organisasi.

Dalam kerangka *agency theory*, meskipun organisasi non-profit tidak memiliki pemegang saham seperti organisasi bisnis, tetap terdapat potensi konflik kepentingan antara pengurus, relawan, donatur, dan penerima manfaat. *Corporate Governance* berfungsi sebagai mekanisme pengendalian untuk meminimalkan asimetri informasi dan meningkatkan akuntabilitas. Implementasi prinsip transparansi dan tanggung jawab dalam organisasi non-profit memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, yang pada akhirnya mendukung stabilitas dukungan sumber daya.

Di sisi lain, *stakeholder theory* menjelaskan bahwa keberlanjutan organisasi non-profit sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola hubungan dengan berbagai pihak yang terlibat. Tata kelola yang baik menciptakan legitimasi

organisasi, sementara manajemen yang efektif memastikan bahwa harapan pemangku kepentingan dapat diterjemahkan ke dalam program yang nyata dan berdampak. Dengan demikian, *governance* dan manajemen tidak dapat dipisahkan; *governance* membentuk kerangka normatif dan struktural, sedangkan manajemen menjadi instrumen implementatifnya.

Tabel 1. Prinsip *Corporate Governance* dan Implikasinya pada Organisasi Non-Profit

Sumber	Prinsip Governance	Penjelasan Konseptual	Implikasi pada Organisasi Non-Profit	Dampak terhadap Keberlanjutan
Saxton & Neely (2020); Alshaer et al. (2021); Dumitrescu & Zakriya (2021)	Transparansi	Keterbukaan informasi keuangan dan non-keuangan sebagai mekanisme penguatan trust stakeholder	Pelaporan program dan keuangan berbasis dokumentasi dan digital reporting	Peningkatan legitimasi dan keberlanjutan dukungan sumber daya
Cordery & Sim (2021); Behn et al. (2021); Ihsan & Ibrahim (2022)	Akuntabilitas	Mekanisme pertanggungjawaban kinerja dan penggunaan sumber daya organisasi	Evaluasi program berkala dan sistem pengendalian internal	Efisiensi operasional dan pengurangan risiko moral hazard
García-Sánchez et al. (2020); Leardini et al. (2022); Arena et al. (2021)	Tanggung Jawab	Konsistensi organisasi dalam menjalankan misi dan tujuan strategis	Implementasi program sesuai rencana strategis dan indikator kinerja	Stabilitas dan kesinambungan organisasi
Cuadrado-Ballesteros et al. (2020); Hinna et al. (2021); Zainon et al. (2022)	Independensi	Struktur tata kelola yang meminimalkan konflik kepentingan	Pemisahan fungsi pengurus dan pengawas	Peningkatan kredibilitas dan profesionalitas organisasi
Aboramadan (2020); Du & Pan (2021); Shon & Kim (2023)	Keadilan (Fairness)	Perlakuan setara terhadap stakeholder dan partisipasi inklusif	Keterlibatan anggota dan relawan dalam pengambilan keputusan	Penguatan komitmen dan keberlanjutan partisipatif

Sumber: *Kajian Literatur, Di Olah Peneliti (2026)*

Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa lemahnya tata kelola seringkali berdampak pada ketidakteraturan administrasi, kurangnya dokumentasi program, serta rendahnya evaluasi kinerja (Mendez & Bachtler, 2024). Kondisi tersebut berimplikasi pada menurunnya efisiensi penggunaan sumber daya dan melemahnya keberlanjutan program. Sebaliknya, tata kelola yang terstruktur mendorong sistem manajemen yang lebih profesional, sistematis, dan terukur.

Tabel 2. Sintesis Literatur Integrasi Governance dan Manajemen

Sumber	Perspektif Teoritis	Fokus Utama	Relevansi bagi Organisasi Non-Profit
Tosi et al. (2020); Wiseman et al. (2022); Cuevas-Rodríguez et al. (2023)	Agency Theory	Pengendalian konflik kepentingan antara pengelola dan pemangku kepentingan	Meningkatkan akuntabilitas pengurus dan memperkuat mekanisme pengawasan
Harrison et al. (2020); Parmar et al. (2022); Shon & Kim (2023)	Stakeholder Theory	Pengelolaan hubungan dan kepentingan berbagai stakeholder	Meningkatkan legitimasi, partisipasi, dan dukungan komunitas
Barney et al. (2021); Lin & Wu (2021); Ferreira et al. (2022)	Resource-Based View	Optimalisasi sumber daya strategis sebagai keunggulan organisasi	Penguatan relawan, kompetensi pengurus, dan jaringan sosial sebagai aset strategis
Maier et al. (2020); Millar & Hall (2021); Arena et al. (2021)	Social Return on Investment (SROI)	Pengukuran nilai sosial sebagai outcome ekonomi	Penguatan dampak jangka panjang dan justifikasi keberlanjutan program

Sumber: *Kajian Literatur, Di Olah Peneliti (2026)*

Tabel 2 memperlihatkan bahwa berbagai perspektif teoritis saling melengkapi dalam menjelaskan mekanisme keberlanjutan organisasi non-profit. Integrasi teori-teori tersebut memperkuat argumen bahwa tata kelola dan manajemen merupakan sistem yang tidak terpisahkan dalam menciptakan nilai sosial-ekonomi.

B. Manajemen Organisasi dan Efisiensi Sumber Daya

Dalam perspektif *resource-based view (RBV)*, organisasi non-profit berbasis komunitas memiliki karakteristik sumber daya yang unik. Selain sumber daya finansial yang terbatas, organisasi jenis ini sangat bergantung pada sumber daya intangible seperti komitmen relawan, jaringan sosial, reputasi, dan kepercayaan publik. Mendez & Bachtler, (2024) bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya intangible tersebut secara strategis menjadi faktor pembeda utama dalam menentukan keberlanjutan organisasi.

Manajemen organisasi yang efektif ditandai oleh perencanaan strategis yang jelas, pembagian tugas yang terstruktur, koordinasi internal yang baik, serta sistem evaluasi program yang berkelanjutan. Efektivitas manajemen berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional, yaitu kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan program dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Dalam konteks organisasi

non-profit, efisiensi tidak diukur melalui margin keuntungan, melainkan melalui perbandingan antara input sumber daya dan dampak sosial yang dihasilkan.

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menjaga konsistensi program dan stabilitas organisasi. Kepemimpinan yang visioner dan partisipatif mampu mengintegrasikan prinsip tata kelola dengan praktik manajemen sehari-hari. Tanpa kepemimpinan yang kuat, integrasi antara *governance* dan manajemen cenderung tidak berjalan optimal. Dengan demikian, manajemen organisasi berfungsi sebagai penggerak utama yang menentukan apakah prinsip-prinsip tata kelola dapat diterjemahkan menjadi kinerja organisasi yang nyata.

C. Keberlanjutan Ekonomi sebagai Outcome Organisasi

Dari perspektif ekonomi organisasi, keberlanjutan ekonomi pada organisasi non-profit bukanlah tentang akumulasi laba, melainkan tentang kemampuan organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan kualitas program dalam jangka panjang. Keberlanjutan ekonomi mencakup stabilitas sumber daya, konsistensi program, serta kemampuan organisasi menciptakan nilai sosial yang berkelanjutan. Program pembinaan pemuda dapat dipahami sebagai bentuk investasi sosial yang menghasilkan dampak ekonomi tidak langsung melalui peningkatan *human capital*. Peningkatan kapasitas kepemimpinan, keterampilan organisasi, serta partisipasi sosial generasi muda berpotensi menciptakan *multiplier effect* dalam pembangunan komunitas. Dalam kerangka *social return on investment (SROI)*, manfaat program tidak hanya diukur dalam bentuk finansial, tetapi juga dalam nilai sosial yang memiliki implikasi ekonomi jangka panjang.

Kadim et al. (2025) bahwa keberlanjutan ekonomi sangat dipengaruhi oleh dua faktor utama: stabilitas tata kelola dan efektivitas manajemen. Tata kelola yang lemah berpotensi menurunkan legitimasi organisasi, sehingga berdampak pada berkurangnya dukungan sumber daya. Sementara itu, manajemen yang tidak efisien dapat mengakibatkan pemborosan sumber daya dan penurunan kualitas program. Oleh karena itu, keberlanjutan ekonomi merupakan hasil dari integrasi yang harmonis antara *governance* dan manajemen organisasi.

D. Model Konseptual Integratif

Berdasarkan hasil sintesis literatur, dapat dirumuskan suatu model konseptual yang menjelaskan hubungan antar variabel. *Corporate Governance* diposisikan sebagai variabel struktural yang memengaruhi kualitas manajemen organisasi. Manajemen organisasi selanjutnya memengaruhi efisiensi operasional dan kinerja program. Efisiensi dan kinerja program kemudian berkontribusi terhadap terciptanya keberlanjutan ekonomi organisasi dalam jangka panjang. Secara konseptual, hubungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: tata kelola yang baik meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas; kualitas pengambilan keputusan memperkuat efektivitas manajemen; manajemen yang efektif meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya; dan efisiensi tersebut mendukung keberlanjutan ekonomi program.

Tabel 3. Model Konseptual Integrasi Governance dan Manajemen

Variabel	Peran Konseptual	Hubungan Kausal dalam Model
Corporate Governance	Sistem tata kelola yang mencakup transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan sebagai mekanisme pengawasan dan pengendalian organisasi	Mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan dan efektivitas manajemen organisasi
Manajemen Organisasi	Fungsi operasional yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian program	Meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan kualitas implementasi program
Efisiensi dan Kinerja Program	Tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program pembinaan pemuda sebagai output organisasi	Mendorong terciptanya nilai sosial dan peningkatan kapasitas human capital
Keberlanjutan Ekonomi	Kemampuan organisasi mempertahankan stabilitas sumber daya dan nilai sosial-ekonomi dalam jangka panjang	Merupakan outcome dari integrasi tata kelola dan manajemen yang efektif

Sumber: Kajian Literatur, diolah peneliti (2026)

Tabel 3 merangkum hubungan antar variabel dalam model konseptual penelitian ini. Model tersebut menegaskan bahwa keberlanjutan ekonomi merupakan outcome sistemik yang dihasilkan dari integrasi tata kelola dan manajemen organisasi yang efektif. Model konseptual ini menunjukkan bahwa Corporate Governance berperan sebagai fondasi struktural yang membentuk kualitas manajemen organisasi. Manajemen yang efektif selanjutnya menentukan tingkat efisiensi dan kinerja program, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberlanjutan ekonomi organisasi non-profit berbasis komunitas. Dengan demikian, keberlanjutan ekonomi tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil integratif dari tata kelola dan sistem manajerial yang berjalan secara sinergis.

E. Implikasi Teoretis dan Manajerial

Secara teoretis, penelitian ini memperluas literatur manajemen dan ekonomi organisasi dengan mengintegrasikan *Corporate Governance* dan manajemen organisasi dalam konteks organisasi non-profit berbasis komunitas. Kajian ini menegaskan bahwa pendekatan governance yang selama ini banyak diterapkan pada sektor bisnis juga relevan untuk organisasi non-profit, dengan penyesuaian pada karakteristik sumber daya dan tujuan sosialnya.

Secara manajerial, hasil kajian ini memberikan implikasi bahwa organisasi non-profit perlu membangun sistem tata kelola yang jelas, terdokumentasi, dan transparan untuk memperkuat legitimasi dan kepercayaan pemangku kepentingan. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan sistem manajemen yang terstruktur, termasuk perencanaan strategis, pembagian tugas yang jelas, serta evaluasi program

secara berkala. Integrasi kedua aspek tersebut menjadi prasyarat penting dalam menjaga keberlanjutan ekonomi program pembinaan pemuda.

Dengan demikian, keberhasilan organisasi non-profit berbasis komunitas dalam menjaga keberlanjutan program tidak hanya ditentukan oleh semangat voluntarisme, tetapi juga oleh kualitas tata kelola dan manajemen organisasi yang diterapkan secara konsisten dan sistematis.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kajian ini menyimpulkan bahwa keberlanjutan ekonomi program pembinaan pemuda pada organisasi non-profit berbasis komunitas sangat dipengaruhi oleh integrasi antara *Corporate Governance* dan manajemen organisasi. Tata kelola yang baik melalui prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan berfungsi sebagai fondasi struktural dalam pengambilan keputusan dan pengawasan organisasi. Sementara itu, manajemen organisasi berperan sebagai mekanisme operasional yang menerjemahkan prinsip tata kelola ke dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program secara efektif dan efisien.

Integrasi keduanya menghasilkan sistem organisasi yang lebih stabil, adaptif, dan berorientasi pada kinerja, sehingga mampu memperkuat legitimasi, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta menjaga keberlanjutan sumber daya. Dalam perspektif ekonomi organisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya dan peningkatan kinerja program menjadi faktor kunci dalam menciptakan keberlanjutan ekonomi jangka panjang. Secara teoretis, kajian ini menawarkan model konseptual integratif yang menghubungkan *governance*, manajemen, dan keberlanjutan ekonomi dalam satu kerangka analitis yang sistematis.

Berdasarkan temuan tersebut, organisasi non-profit berbasis komunitas disarankan untuk memperkuat sistem tata kelola dan perencanaan strategis secara terstruktur, mengembangkan kapasitas sumber daya manusia, serta menerapkan evaluasi berbasis dampak untuk mengukur efektivitas program. Penelitian selanjutnya dapat menguji model konseptual ini secara empiris pada berbagai organisasi komunitas guna memperluas validitas dan kontribusi ilmiahnya.

DAFTAR REFERENSI

- Aboramadan, M. (2020). The effect of empowering leadership on employees' job engagement in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 30(3), 393–411. <https://doi.org/10.1002/nml.21405>
- Alshaer, H., Salama, A., & Toms, S. (2021). Corporate governance and sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124–130.
- A, M. D. I., B, A. M. K., & Al-Kanani, M. M. (2023). *Corporate Governance And Its Impact On The Efficiency Of Internal Control On Non-Profit Government Institutions : An Exploratory Study Mijbil Dway Ismail A , Ali Manfi Kathim B , Majeed Musa Al-Kanani C Article History : Keywords : Corporate Governance ; 1–21.*
- Arena, M., Azzone, G., & Mapelli, F. (2021). Corporate governance and performance in nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 50(4), 785–807.
- Anna, S., Studies, A., Annesi, N., Battaglia, M., Ceglia, I., & Mercuri, F. (2026).

- Navigating Paradoxes : Building A Sustainable Strategy For An Integrated Esg Corporate Governance.* 63(2), 531–559. <https://doi.org/10.1108/Md-10-2023-2006>
- Behn, B. K., DeVries, D. D., & Lin, J. (2021). The determinants of transparency in nonprofit organizations. *Accounting Horizons*, 35(1), 1–23.
- Cuadrado-Ballesteros, B., Rodríguez-Ariza, L., & García-Sánchez, I. M. (2020). The role of governance in nonprofit transparency. *International Review of Administrative Sciences*, 86(2), 247–266.
- Cordery, C. J., & Sim, D. (2021). Dominant stakeholders, activity, and accountability practices in nonprofit organizations. *Financial Accountability & Management*, 37(3), 312–330.
- Chopra, R., Agrawal, A., Sharma, G. D., Kallmuenzer, A., & Vasa, L. (2023). From Existing Research. *Review Of Managerial Science*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/S11846-023-00637-W>
- Dewitri, A., Siboro, A., & Kusumastuti, R. (2024). *Dampak Implementasi Good Corporate Governance Terhadap Laporan Keuangan Masjid (Analisis Studi Kasus Dikota Jambi)*. 2(1).
- Du, J., & Pan, W. (2021). Governance mechanisms and nonprofit performance. *Sustainability*, 13(5), 2675.
- Dumitrescu, A., & Zakriya, M. (2021). Transparency and accountability in nonprofit governance. *Journal of Business Ethics*, 172, 317–333.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., & Ferreira, F. A. (2022). Resource-based view and nonprofit sustainability. *Sustainability*, 14(9), 5214.
- Fernandes, I. C., Sá-Soares, F. De, Tereso, A., & Sousa, P. (2024). Sciencedirect Governance Models For Non-Profit Organizations : A Literature Governance Models For Non-Profit Review Organizations : A Literature. *Procedia Computer Science*, 239(2023), 1950–1957. <https://doi.org/10.1016/J.Procs.2024.06.379>
- García-Sánchez, I. M., Rodríguez-Domínguez, L., & Gallego-Álvarez, I. (2020). Effect of board structure on sustainability disclosure. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2821–2833.
- Gee, I. H., & Nahm, P. I. (2023). *Not-For-Pro Fit Organizations : A Multi-Disciplinary Review And Assessment From A Strategic Management Perspective.* 49(1), 237–279. <https://doi.org/10.1177/01492063221116581>
- Harb, Y. (2026). *Sustaining Non-Profit Organizations : Strategic , Managerial And Financial Perspectives.* 1–21. <https://doi.org/10.1371/Journal.Pone.0339885>
- Hariram, N. P., Mekha, K. B., Suganthan, V., & Sudhakar, K. (2023). Sustainalism: An Integrated Socio-Economic-Environmental Model To Address Sustainable Development And Sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 15(13). <https://doi.org/10.3390/Su151310682>
- Harrison, J. S., Barney, J. B., Freeman, R. E., & Phillips, R. A. (2020). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of*

- Management Review, 45(4), 858–886.
- Ihsan, H., & Ibrahim, S. H. (2022). Accountability practices in nonprofit organizations. *Asian Journal of Accounting Research*, 7(2), 199–213.
- Ikechukwu, U. G., & Offor, E. O. (2023). *Community Based Organisations And Rural Development In Nigeria Udeuhele Godwin Ikechukwu & Offor, E. Ogbonnaya Department Of Political Science, Ebonyi State University, Abakaliki*. 92–105.
- Islam, N., & Hossain, A. (2025). *The Role Of Corporate Governance In Promoting Sustainability Practices : A Comprehensive Literature Review*.
- Jk Roehrich, Andrew Davies, Bb Tyler, A Mishra, E. B. (2024). *Large Interorganizational Projects (Lips): Toward An Integrative Perspective And Research Agenda On Interorganizational Governance*. <https://doi.org/10.1002/Joom.1280>
- Kadim, A., Yusnita, I., Sutarman, A., & Ramahdan, F. A. (2025). *Assessing The Impact Of Corporate Governance And Strategic Leadership On Economic Growth And Market Stability*. 6(2), 177–187.
- Lawrence, A. (2022). *Research Use And Publishing Diversity : The Role Of Organisation Research Publishing For Policy And Practice*. January, 46–68. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12563>
- Leardini, C., Rossi, G., & Moggi, S. (2022). Strategic governance and sustainability in nonprofit organizations. *Journal of Management and Governance*, 26, 715–738.
- Lin, W. L., & Wu, Y. J. (2021). Resource orchestration and nonprofit organizational performance. *Nonprofit Management & Leadership*, 31(3), 469–487.
- Lubis, N. W. (2022). *Resource Based View (Rbv) In Improving Company Strategic*. 2(6), 587–596.
- Maier, F., Schober, C., Simsa, R., & Millner, R. (2020). SROI as a measurement tool in nonprofit organizations. *Voluntas*, 31, 105–121.
- Meinarti, S., & Masnawaty, S. (2024). *Analisis Implementasi Good Governance Terhadap Pengelolaan Keuangan Organisasi Nirlaba Pada Yayasan Pendidikan Rezeki Prasetya Makassar*. 2(4), 338–348.
- Melis, A., & Nawaz, T. (2024). The Impact Of Ceos ' Personal Traits On Organisational Performance : Evidence From Faith - Based Charity Organisations. *Journal Of Business Ethics*, 190(4), 919–939. <https://doi.org/10.1007/S10551-023-05412-1>
- Mendez, C., & Bachtler, J. (2024). *The Quality Of Government And Administrative Performance : Explaining Cohesion Policy Compliance , Absorption And Achievements Across Eu Regions The Quality Of Government And Administrative Performance : 3404*. <https://doi.org/10.1080/00343404.2022.2083593>
- Millar, R., & Hall, K. (2021). Social return on investment and performance measurement in nonprofit organizations. *Public Management Review*, 23(10), 1489–1508.
- Parmar, B., Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. (2022). Stakeholder theory: The state of the art. *Academy of Management Annals*, 16(2), 612–663.
- Ortega-Rodríguez, C., & Licer, A. (2023). *Nonprofit Good Governance Mechanisms : A*

Systematic Literature Review. October, 927–957.
<https://doi.org/10.1002/Nml.21598>

- Saxton, G. D., & Neely, D. G. (2020). The relationship between transparency and accountability in nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 49(1), 5–27.
- Singh, S., Martins, A., & Tefera, O. (2020). *Green Human Resource Management And Sustainable Development Goals In Non-Profit Organisations*. 1–13.
- Shon, J., & Kim, M. (2023). Stakeholder engagement and nonprofit sustainability. *Voluntas*, 34, 1123–1138.
- Tiva, M. G., Rahman, S., & Urbi, C. (2025). *Preventable Readmissions And Financial Management In Healthcare : A Comparative Study Of Cost Containment In Non-Profit And For-Profit Hospitals*. 1–21.
- Tosi, H. L., Brownlee, A. L., Silva, P., & Katz, J. P. (2020). An empirical exploration of agency theory in governance. *Journal of Management*, 46(4), 597–622.
- Tvaronavičienė, M., Mazur, N., Mishchuk, H., & Bilan, Y. (2022). Quality Of Life Of The Youth : Assessment Methodology Development And Empirical Study In Human Capital Management. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 1088–1105. <https://doi.org/10.1080/1331677x.2021.1956361>
- Wang, H., Ran, B., & Wang, H. (2023). Network Governance And Collaborative Governance : A Thematic Analysis On Their Similarities , Differences , And Entanglements. *Public Management Review*, 25(6), 1187–1211. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2011389>
- Wiseman, R. M., Cuevas-Rodríguez, G., & Gomez-Mejia, L. R. (2022). Toward a social theory of agency. *Academy of Management Annals*, 16(1), 1–49.
- Zainon, S., Atan, R., & Wah, Y. B. (2022). Governance quality and nonprofit performance. *Sustainability*, 14(4), 2231.