

## **BAB I**

### **Pendahuluan**

#### **1.1. Latar belakang**

Dalam upaya untuk mempercepat peningkatan kompetensi tenaga kerja terampil, pemerintah terus mendorong dunia industri agar ikut membantu pendidikan maupun pelatihan vokasi di sekolah kejuruan dan Balai Latihan Kerja. Karena, menurut Menteri Ketenagakerjaan M. Hanif Dhakiri, hal itu penting untuk menjaga relevansi antara kurikulum vokasi dengan dunia industri. Jadi, kompetensi peserta vokasi langsung nyambung dengan kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan industri itu, kata Menaker Hanif saat mengunjungi beberapa Sekolah Menengah Kejuruan yang mendapat pembinaan dari Djarum Foundation di Kudus kata Hanif, jika dunia industri sebagai pihak yang membutuhkan lulusan Pelatihan atau Pendidikan Vokasi ikut menentukan Kurikulum, mengirim instruktur dan sarana prasarana, bisa dipastikan hasilnya akan sesuai dengan pasar kerja. Begitu pula, jika kerja sama pemerintah dengan industri dalam hal pelatihan dan Pendidikan Vokasi berjalan dengan baik, tak ada lagi cerita ada lulusan SMK yang menganggur seperti yang dialami sebagian alumninya selama ini. Inilah hal positif jika industri dan Swasta terlibat, Pemerintah terus mendorong keterlibatan mereka, ucapnya. Hanif menuturkan pemerintah saat ini tengah menggenjot peningkatan sumber daya manusia (SDM) pekerja melalui vokasi. Menurutnya, untuk Pendidikan Vokasi itu ditangani Kemendikbud, sedangkan Kemnaker menangani Pelatihan Vokasi melalui Balai Latihan Kerja (BLK). Praktik baik yang telah ditunjukkan oleh SMK binaan Djarum Foundation ini akan diadopsi pada BLK yang dikelola oleh Kemnaker.

Menurut Primadi H Serad, program director Djarum Bakti Pendidikan, program ini baru diimplementasikan pada 2011. Dia menjelaskan, seni animasi dunia terus berkembang mengikuti perkembangan zaman yang serba digital. Indonesia diyakini bisa menjadi pusat industri animasi dunia karena memiliki keragaman budaya dan talenta kreatif berjumlah besar. Untuk itu, dibutuhkan sistem pendidikan yang dapat menciptakan peluang bagi generasi muda Indonesia membangun industri animasi di negeri ini, paparnya. Guna menjawab tantangan tersebut, Djarum

Foundation bersama dengan Autodesk dan Sumitomo Mitsui Banking Corporation mendirikan satu bangunan studio beserta kurikulum kejuruan animasi di SMK Raden Umar Said, Kudus, Jawa Tengah. Namun, meski baru berjalan selama tujuh tahun, karya para siswa SMK RUS berhasil diterima kalangan industri. Dari penjualan karya animasi, RUS Studio mampu memperoleh pendapatan mencapai Rp 500 juta per bulan. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas memiliki beberapa point aturan yang berkaitan erat dengan implementasi Keuangan Berkelanjutan di Indonesia. beberapa point aturan tersebut terdiri atas pasal-pasal berikut ini:

1. Pasal 2 menyebutkan bahwa Setiap Perseroan selaku subjek hukum mempunyai tanggung jawab sosial dan lingkungan.
2. Pasal 3 ayat 1 menyebutkan bahwa Tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 menjadi kewajiban bagi Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam berdasarkan Undang-Undang.

Kegiatan CSR semakin marak diselenggarakan oleh perusahaan di seluruh dunia tidak terkecuali di Indonesia. Setelah penetapan UU PT (Perseroan Terbatas) No. 40 Tahun 2007 yang berkaitan dengan CSR yang pada awalnya merupakan hal yang bersifat sukarela saat ini berubah menjadi suatu hal yang wajib dilakukan. Dengan alasan mempertimbangkan kepentingan masyarakat sudah seharusnya perusahaan memiliki rasa kepedulian terhadap lingkungan dan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ini, Djarum Foundation dibentuk oleh salah satu perusahaan di Indonesia yang telah melakukan kegiatan Corporate Sosial Responsibility sejak jauh sebelum Djarum Foundation berdiri dan sebelum Undang-Undang ditetapkan. Sejak pertama kali berdiri pada 21 April 1951 pemilik dari Djarum Foundation sudah mempunyai jiwa sosial yang tinggi dengan kepedulian untuk melakukan aktivitas CSR pada sebuah sekolah dasar, lalu diikuti dengan

kegiatan sosial lain seperti penghijauan Kota Kudus pada 1979. Bidang pendidikan telah menjadi prioritas dan tuntutan bagi masyarakat pada saat ini. Djarum Foundation dan masyarakat sama-sama percaya bahwa dengan adanya pendidikan yang baik maka kesejahteraan masyarakat pun akan lebih baik. Djarum Foundation terus mengupayakan bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan yang ada melalui salah satu pilarnya Bakti Pendidikan. Secara berkesinambungan, Djarum Foundation turut serta dalam mengembangkan pendidikan melalui program-program CSR bakti pendidikan. Salah satu kegiatan CSR bakti pendidikan adalah peningkatan kualitas Sekolah Menengah Kejuruan di Kudus. Sekolah Menengah Kejuruan ke depannya akan disingkat SMK.

CSR ini juga menjadi sebuah strategi Public Relations atau PR untuk menjaga hubungan baik antara perusahaan dan masyarakat yang ada disekitarnya agar citra positif perusahaan dapat terbentuk. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri rokok kretek, perusahaan mendapat berbagai pandangan dari masyarakat yang pro dan kontra. Bidang yang sering menjadi program CSR sebuah perusahaan adalah bidang pendidikan, dengan alasan bahwa pendidikan yang lebih baik juga akan mempengaruhi kesejahteraan masyarakat. Tidak terkecuali Djarum Foundation melalui Bakti Pendidikannya dan melalui salah satu programnya yakni program pengembangan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan atau SMK Vokasi di Kudus. Alasan Djarum Foundation memilih SMK karena Djarum Foundation menganggap bahwa SMK mampu memberikan soft skill yang bisa langsung diterapkan dalam dunia kerja. Lulusan SMK selain bisa langsung menerapkan kemampuannya di dunia kerja, mereka pun juga bisa meneruskan ke jenjang perguruan tinggi. Berdasarkan alasan diatas maka penulis mencoba merumuskan masalah penelitian mengenai bagaimana bentuk pelaksanaan program CSR Djarum Foundation dalam mengembangkan pendidikan di SMK.

Baik UU PT atau PP 47/2012 sebagai ketentuan eksekutornya tidak terdapat atur detail mengenai besaran jumlah anggaran csr.

Pasal 74 ayat (2) UU 40/2007 hanya mengatur jika CSR dan TJSL merupakan kewajiban PT yang yang sudah di anggarkan dan diakui sebagai biaya wajib yang di keluarkan PT yang realisasinya dilaksanakan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran.

Meskipun begitu, dalam prakteknya, banyak daerah juga sudah mengatur mengenai besaran jumlah anggaran csr secara minimum dalam Ketentuan Wilayah (“Perda”). Sebagai contoh, kami mengarah ke Ketentuan Wilayah Provinsi Kalimantan Timur Nomor 3 Tahun 2013 mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas dan Program Kerja sama dan Bina Lingkungan (“Perda Kalimantan timur 3/2013 “)

Pasal 23 ayat (1) Perda Kalimantan timur 3/2013 atur jika besaran jumlah anggaran csr didistribusikan sebesar minimum 3% dari keuntungan bersih perusahaan tiap tahunnya.

Keterbatasan APBN dalam pembiayaan pembangunan infrastruktur yang ditetapkan dalam RPJMN 2015-2019 menyebabkan adanya selisih pendanaan (funding gap) yang harus dipenuhi. Untuk mengatasi itu, Pemerintah dituntut untuk menggunakan beberapa alternatif pendanaan, salah satunya menggunakan skema kerjasama pembangunan yang melibatkan pihak swasta atau dikenal sebagai *Public Private Partnership (PPP)*. Tidak ada definisi resmi mengenai PPP, namun dapat disimpulkan bahwa PPP merupakan bentuk perjanjian antara sektor publik (Pemerintah) dengan sektor privat (Swasta) untuk mengadakan sarana layanan publik yang diikat dengan perjanjian, terbagi menjadi beberapa bentuk tergantung kontrak dan pembagian resiko.

Di indonesia PPP dikenal sebagai Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU), KPBU didefinisikan sebagai kerjasama antara Pemerintah dan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur bertujuan untuk kepentingan umum dengan mengacu

pada spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah/BUMN/BUMD, yang sebagian atau seluruhnya menggunakan sumber daya Badan Usaha dengan memperhatikan pembagian risiko diantara para pihak. Kerjasama Pemerintah dengan swasta sebenarnya telah dikenal sejak masa Orde Baru seperti pada jalan tol dan ketenagalistrikan, namun mulai dikembangkan tahun 1998 pasca krisis moneter. Setelah didahului dengan beberapa peraturan pendukung KPBU, maka untuk menyesuaikan PPP terkini dunia, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur.

Sejak Perpres ini diluncurkan kerjasama yang sebelumnya dikenal dengan Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) selanjutnya disebut KPBU. Lembaga-lembaga yang berperan langsung dalam pelaksanaan KPBU antara lain Kementerian PPN/BAPPENAS sebagai koordinator KPBU, Kementerian Keuangan melalui DJPPR dalam memberikan Dukungan Pemerintah dan Jaminan Pemerintah, dan Kementerian/Lembaga/Daerah/BUMN/BUMD sebagai PJPK. Selain itu untuk mempercepat tahapan KPBU juga dibentuk lembaga-lembaga pendukung, seperti Komite Kebijakan Percepatan Penyediaan Infrastruktur (KKPPI) yang diganti menjadi Komite Percepatan Penyediaan Infrastruktur Prioritas (KPIP), PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI) yang dapat berperan sebagai Badan Penyiapan dalam pendampingan dan/atau pembiayaan kepada PJPK, dan PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PII) sebagai instrumen penjaminan pembangunan infrastruktur.

Selain lembaga-lembaga tersebut, terdapat organisasi kelembagaan yang wajib dibentuk dalam pelaksanaan KPBU. Antara lain Penanggung Jawab Proyek Kerjasama (PJPK) yaitu Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah sebagai PJPK sektor infrastruktur yang menjadi tanggung jawab Kementerian/Lembaga/Daerah-nya, apabila dalam

perundang-undangan diatur KPBU diselenggarakan oleh BUMN/BUMD, maka BUMN/BUMD tersebut yang akan bertindak selaku PJK. Simpul KPBU dibentuk oleh PJK bertugas dalam setiap tahapan KPBU dan melekat pada unit kerja yang sudah ada di lingkungan Kementerian/Lembaga/Daerah. Panitia Pengadaan dibentuk untuk pengadaan Badan Usaha Pelaksana. Badan Penyiapan adalah Badan Usaha/institusi/organisasi nasional atau internasional, yang melakukan pendampingan dan/atau pembiayaan kepada PJK dalam tahap penyiapan hingga tahap transaksi KPBU. dan Badan Usaha Pelaksana yaitu Perseroan Terbatas yang didirikan oleh Badan Usaha pemenang lelang atau yang telah ditunjuk secara langsung.

Tingginya resiko dan tidak layak nya proyek secara finansial menjadi hambatan utama dalam KPBU, untuk itu Pemerintah memberikan fasilitas-fasilitas dalam KPBU berupa Dukungan Pemerintah, Jaminan Pemerintah, pembayaran atas layanan, dan Insentif Perpajakan. Dikarenakan banyak proyek KPBU tidak layak secara finansial namun layak secara ekonomi, oleh karena itu Pemerintah dapat memberikan dukungan berupa Viability Gap Fund (VGF). VGF adalah dana yang diberikan Pemerintah pada proyek KPBU guna meningkatkan kelayakan finansial sebuah proyek yang biasanya digunakan dalam pembangunan. Dukungan berupa VGF dapat menurunkan biaya konstruksi sebuah proyek infrastruktur sehingga tingkat pengembalian investasi semakin tinggi.

Dukungan VGF diajukan PJK kepada Menteri Keuangan untuk dikaji, disetujui dan dialokasikan. Sedangkan Jaminan Pemerintah adalah kompensasi finansial yang diberikan oleh Menteri Keuangan kepada Badan Usaha Pelaksana melalui skema pembagian risiko. Dalam rangka menyediakan jaminan, Pemerintah Indonesia membentuk Badan Usaha penjaminan infrastruktur yaitu PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero) atau PT PII yang memiliki tugas khusus di bidang penjaminan proyek-proyek infrastruktur.

KPBU dilaksanakan dalam tiga tahap yaitu perencanaan, penyiapan, dan transaksi. Pada tahap perencanaan Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah/direksi BUMN/BUMD menyusun rencana anggaran dana, Identifikasi, pengambilan keputusan, penyusunan Daftar Rencana KPBU. Output tahap perencanaan adalah daftar prioritas proyek dan dokumen studi pendahuluan yang disampaikan pada Kementerian PPN/BAPPENAS untuk disusun sebagai Daftar Rencana KPBU yang terdiri atas KPBU siap ditawarkan dan KPBU dalam proses penyiapan. Selanjutnya dalam tahap penyiapan KPBU Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah/direksi BUMN/BUMD selaku PJPK dibantu Badan Penyiapan dan disertai konsultasi Publik, menghasilkan prastudi kelayakan, rencana dukungan Pemerintah dan Jaminan Pemerintah, penetapan tata cara pengembalian investasi Badan Usaha Pelaksana, dan pengadaan tanah untuk KPBU. Tahap transaksi dilakukan oleh PJPK dan terdiri atas penjajakan minat pasar, penetapan lokasi, pengadaan Badan Usaha Pelaksana dan melaksanakan pengadaannya, penandatanganan perjanjian, dan pemenuhan biaya.

Apakah bentuk Pemanfaatan BMN seperti Kerja Sama Pemanfaatan (KSP), Bangun Guna Serah (BGS), Bangun Serah Guna (BSG), dan Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI) merupakan KPBU Bentuk-bentuk pemanfaatan BMN diatur Pemerintah melalui PP 27 tahun 2014 dengan mengadopsi skema PPP, namun tidak otomatis termasuk KPBU, pemanfaatan BMN dapat diakui sebagai KPBU apabila disetujui oleh Menteri PPN/Kepala BAPPENAS dan masuk dalam Daftar Rencana KPBU. Sebagai contoh, ketika rencana penyediaan infrastruktur atas BMN yang diajukan Kementerian/Lembaga disetujui Menteri PPN/Kepala BAPPENAS sebagai proyek KPBU maka untuk BMN yang ada pada Pengelola Barang Menteri Keuangan akan bertindak sebagai PJPK, sedangkan untuk BMN yang ada pada Pengguna Barang Menteri/Kepala Lembaga terkait bertindak sebagai PJPK.

Bagaimanakah peran DJKN dalam KPBU pada contoh pemanfaatan BMN di atas, DJKN berperan sebagai Pengelola BMN yang bertindak atas usul Pemanfaatan BMN, dalam hal ini tidak terlibat langsung dalam tahapan KPBU. Saat ini peran DJKN ada pada kajian permohonan dukungan Pemerintah dan jaminan Pemerintah, yaitu berkaitan dengan Kekayaan Negara Dipisahkan khususnya yang akan disalurkan (Penyertaan Modal) PT PII dan PT SMI. Dalam perkembangannya ada tiga kemungkinan DJKN dilibatkan secara langsung dalam tahapan KPBU. Pertama, untuk mengatasi permasalahan pengadaan lahan

KPBU, yaitu melalui BLU LMAN DJKN yang ditugaskan Pemerintah sebagai bank tanah. Kedua, dalam hal penyerahan aset hasil KPBU kepada Pemerintah ketika kontrak KPBU telah berakhir, baik berupa KND ataupun BMN. Ketiga, berkaca dari kesuksesan PPP di berbagai negara seperti Korea Selatan dan Inggris, kunci sukses mereka ada pada Lembaga/Badan Khusus penyelenggara PPP. Apabila Pemerintah membentuk sebuah Lembaga/Badan khusus yang bertanggung jawab penuh atas KPBU, maka besar kemungkinan DJKN sebagai Pengelola BMN dan pemegang fungsi Penilai Pemerintah akan dilibatkan.

Lembaga pendidikan memiliki peran besar untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan inovasi, serta memberi solusi bagi masyarakat, dunia usaha, dan pemerintah. Dunia akademik memerlukan sinergi dengan entitas bisnis dan pemerintah untuk berpartisipasi menjalankan program pembangunan. Model sinergi tiga pihak yang meliputi penyelenggara pendidikan, dunia usaha dan pemerintah untuk meningkatkan dinamika dan kesinambungan ekonomi sering disebut sebagai triple helix. Ketiga unsur tersebut memiliki peran strategis untuk mengembangk-an kebijakan yang merupakan hasil interaksi antar elemen masyarakat, bukan kebijakan yang lahir semata-mata dari pemerintah. Triple helix dapat menciptakan peran swasta dan partisipasi masyarakat dalam transformasi pendidikan.



Peran swasta dalam penyediaan layanan publik, seperti penyediaan air dan transportasi, telah dilakukan sejak lama. Namun, keterlibatan swasta dalam aktivitas sosial seperti pendidikan merupakan hal baru. Pendanaan pendidikan oleh swasta menjadi tren paling signifikan di dunia keuangan publik dalam satu dekade terakhir (LaRocque, 2008).

Dalam pengelolaan pendidikan, pemerintah umumnya menghadapi dua tantangan. Di satu sisi harus memperluas akses pendidikan dan di sisi lain harus meningkatkan kualitas lulusan (LaRocque, 2008: p.6).

Pertama, pendidikan yang disediakan oleh institusi swasta umumnya mengalami perkembangan yang pesat karena kemudahan dan keberanian berinovasi. Namun, jangkauan pendidikan swasta masih terbatas di kota-kota besar. Sementara, pendidikan yang disediakan pemerintah, yang aksesnya lebih luas hingga ke area terpelosok, kualitasnya cenderung tertinggal dan lambat melakukan inovasi.

Kedua, di samping masalah kesenjangan akses pendidikan, juga terjadi kesenjangan antara lembaga pendidikan dan dunia usaha. Lulusan yang dihasilkan lembaga pendidikan seringkali kurang sesuai dengan tuntutan industri. Dampaknya, semakin banyak lulusan yang tidak ter-serap oleh bursa tenaga kerja.

Oleh karena itu, salah satu upaya pemerintah untuk memperluas akses dan kualitas pendidikan adalah dengan melakukan kerjasama dengan pihak swasta, yang sering disebut sebagai program Kemitraan Pemerintah Swasta (Public Private Partnership, PPP). Kemitraan antara pemerintah dan swasta diharapkan dapat memperbaiki kualitas pendidikan dan mengetahui keterampilan yang dibutuhkan oleh dunia usaha (Gondinet & Gouchon, 2014: p.4). Program ini membuka kesempatan bagi swasta untuk berpartisipasi memperluas akses pendidikan dan sekaligus menjadi jembatan untuk mengurangi kesenjangan antara lembaga pendidikan dan dunia usaha.

Penelitian terdahulu yang pertama yaitu dengan judul “Analisis Strategi Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Dalam Mengurangi Pengangguran” studi kasus di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman yang ditulis oleh Fisipol Umy. Persamaan penelitian terdahulu dan penelitian saat ini adalah sama-sama terfokus pada penelitian strategi yang dilaksanakan Dinas Tenaga Kerja wilayah masing-masing. Perbedaan antara kedua penelitian tersebut adalah pada penelitian terdahulu bertempat di Dinas Tenaga

Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman, sedangkan pada penelitian saat ini bertempat di Djarum Foundation dan SMK Vokasi Kudus. Selain itu perbedaan lainnya adalah pada penelitian saat ini pengamatan strategi lebih difokuskan pada program pelatihan yang dijalankan.

Penelitian terdahulu yang kedua sebagai perbandingan dengan judul “Analisis Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada PT Restu Baru Indonesia”. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sama-sama terfokus pada deskripsi program pelatihan yang menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah jika dahulu penelitian dilakukan pada sektor bisnis maka penelitian sekarang mengambil objek dari sektor publik dengan program pelatihannya. Selain itu, perbedaan lainnya adalah jika pada pelatihan terdahulu menggunakan jenis pelatihan on the job training dan of the job training, maka pada penelitian saat ini menggunakan jenis pelatihan yang berbasis dengan kompetensi yang dipraktekkan secara langsung.

Penelitian terdahulu yang ketiga sebagai perbandingan berjudul “Analisis Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di CV X”. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sama-sama terfokus pada pelatihan yang menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah jika dahulu penelitian dilakukan pada sektor bisnis maka penelitian sekarang mengambil objek dari sektor publik dengan program pelatihannya.

Selain itu, perbedaan lainnya adalah jika pada pelatihan terdahulu menggunakan jenis pelatihan on the job, maka pada penelitian saat ini menggunakan jenis pelatihan yang berbasis dengan kompetensi yang dipraktekkan secara langsung.

Penelitian terdahulu yang keempat membahas mengenai kegiatan CSR. Yang pertama adalah penelitian dengan judul Pelaksanaan Program Kerja CSR PT. Djarum Dalam Meningkatkan Produktivitas Masyarakat (Studi Kasus Program Community Empowerment di Desa Sodo, Paliyan, Gunung Kidul Yogyakarta). Dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan tersebut dapat disimpulkan bahwa Program ini merupakan suatu konsep yang digunakan oleh PT.Djarum untuk memberikan kesempatan kepada penerima beasiswa Djarum untuk mengaplikasikan ilmu pada masyarakat.

Konsep CSR ini adalah memberdayakan sumberdaya yang ada, dari sumber daya manusia maupun sumber daya alamnya, di Desa Sodo kelompok pengrajin bambu sudah terbentuk dengan struktur yang jelas dan program-program yang di lakukan memberdayakan kelompok pengrajin bambu untuk lebih produktif. Yang kelima adalah penelitian dengan judul Implementasi CSR Terhadap Perusahaan (Studi di PT Sidomuncul Semarang). Dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan tersebut dapat disimpulkan bahwa bagi PT. Sidomuncul, perhatian terhadap perkembangan sosial perusahaan dengan penduduk lokal, masyarakat, serta karyawan sangatlah penting.

Timbulnya masalah-masalah sosial memiliki potensi terhentinya operasi dan tingginya biaya transaksi yang akan menjadi beban keuangan sekaligus reputasi dan citra buruk. Belum sepenuhnya seluruh karyawan memperoleh program CSR, ke depannya diharapkan semua karyawan PT. Sidomuncul memperoleh program CSR. Untuk CSR terhadap masyarakat sudah baik dalam pelaksanaannya, perlu ditingkatkan lagi program CSR nya.

## **1.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Pelaksanaan CSR di PT. Djarum melalui Djarum Foundation?
2. Bagaimana Inovasi yang di lakukan Djarum Foundation dalam Mengimplementasikan CSR?
3. Bagaimana Peran Pemerintah dalam program CSR tersebut?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Manfaat yang diharapkan yang di dapat dalam penelitian ini adalah sebagai bahan acuan bagi penelitian sejenis, dalam usaha strategi pelatihan dan pengembangan lebih lanjut kemudian sebagai masukan bagi pembuat kebijakan serta tambahan informasi dan bahan kajian yang berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan balai latihan kerja.

### **1.3.1. Kegunaan Teoritis**

Dapat memberi kontribusi dan ketrampilan lebih bagi para siswa-siswi Sekolah Vokasi Binaan Djarum Foundation ke dalam dunia kerja atau industri nantinya dalam upaya mencetak tenaga kerja terampil.

### **1.3.2. Kegunaan Praktis**

Diharapkan mampu memberikan pemahaman dan menjadi bahan pertimbangan dalam memahami proses atau langkah pemerintah dalam mencetak angkatan kerja yang terampil.

## **1.4. Landasan Teori**

### **1.4.1. Teori inovasi**

Inovasi memiliki fungsi yang khas bagi wirausahawan. Dengan inovasi wirausahawan menciptakan baik sumberdaya produksi baru maupun pengelolaan sumber daya yang ada dengan peningkatan nilai potensi untuk menciptakan sesuatu yang tidak ada menjadi ada (Drucker, 1985). Menurut Adair (1996), inovasi adalah proses menemukan dan mengimplementasikan sesuatu yang baru ke dalam situasi yang baru. Sedangkan menurut Raka (2001), inovasi adalah melakukan sesuatu yang baru yang menambah atau menciptakan nilai atau manfaat (sosial/ ekonomi).

Luecke (2003) menjelaskan inovasi sebagai pengenalan atas sesuatu atau metode kerja yang baru dan ada usaha untuk memperbaiki metode yang lama. Menurut Suryana (2006), inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreatifitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (doing new thing). Berdasarkan dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah proses menemukan dan menambah atau menciptakan sesuatu yang tidak ada menjadi ada guna untuk memecahkan masalah dan menemukan peluang.

Istilah inovasi memang selalu diartikan secara berbeda-beda oleh beberapa ahli. Menurut Suryani (2008:304), Inovasi dalam konsep yang luas sebenarnya tidak hanya terbatas pada produk. Inovasi dapat berupa ide, cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Inovasi juga sering digunakan untuk merujuk pada perubahan yang dirasakan sebagai hal yang baru oleh masyarakat yang mengalami. Namun demikian, dalam

konteks pemasaran dan konteks perilaku konsumen inovasi dikaitkan dengan produk atau jasa yang sifatnya baru. Baru untuk merujuk pada produk yang memang benar-benar belum pernah ada sebelumnya di pasar dan baru dalam arti ada hal yang berbeda yang merupakan penyempurnaan atau perbaikan dari produk sebelumnya yang pernah ditemui konsumen di pasar.

Kata inovasi dapat diartikan sebagai “proses” atau “hasil” pengembangan dan atau pemanfaatan atau mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk, proses yang dapat memberikan nilai yang lebih berarti. Menurut Rosenfeld dalam Sutarno (2012:132), inovasi adalah transformasi pengetahuan kepada produk, proses dan jasa baru, tindakan menggunakan sesuatu yang baru.

Sedangkan menurut Mitra pada buku tersebut dan pada halaman yang sama, bahwa inovasi merupakan eksploitasi yang berhasil dari suatu gagasan baru atau dengan kata lain merupakan mobilisasi pengetahuan, keterampilan teknologis dan pengalaman untuk menciptakan produk, proses dan jasa baru. Namun menurut Vontana (2009:20), inovasi adalah kesuksesan ekonomi dan sosial berkat diperkenalkannya cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output yang menciptakan perubahan besar dalam hubungan antara nilai guna dan harga yang ditawarkan kepada konsumen dan/atau pengguna, komunitas, sosietas dan lingkungan.

Hampir sama dengan inovasi organisasi menurut Sutarno (2012:134-135) yang didefinisikan sebagai cara-cara baru dalam pengaturan kerja, dan dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mendorong dan mempromosikan keunggulan kompetitif. Inti dari inovasi organisasi adalah kebutuhan untuk memperbaiki atau mengubah suatu produk, proses atau jasa.

Inovasi organisasi mendorong individu untuk berpikir secara mandiri dan kreatif dalam menerapkan pengetahuan pribadi untuk tantangan organisasi. Semua organisasi bisa berinovasi termasuk untuk organisasi perusahaan, rumah sakit, universitas, dan organisasi pemerintahan. Pentingnya nilai, pengetahuan dan pembelajaran dalam inovasi organisasi sangat penting.

Menurut Yogi dalam LAN (2007:115), inovasi biasanya erat kaitannya dengan lingkungan yang berkarakteristik dinamis dan berkembang. Pengertian inovasi sendiri sangat beragam, dan dari banyak perspektif.

Menurut Rogers dalam LAN 13 (2007:115) menjelaskan bahwa inovasi adalah sebuah ide, praktek, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya. Sedangkan menurut Damanpour bahwa sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produk yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi.

Menurut Rogers dalam LAN (2007:116) mengatakan bahwa inovasi mempunyai atribut sebagai berikut:

1. Keuntungan Relatif Sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.

2. Kesesuaian Inovasi juga sebaiknya mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan faktor biaya yang sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru. Selain itu juga dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi itu secara lebih cepat.

3. Kerumitan Dengan sifatnya yang baru, maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting.

4. Kemungkinan Dicoba Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah

produk inovasi harus melewati fase “uji publik”, dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

5. Kemudahan diamati Sebuah inovasi harus juga dapat diamati, dari segi bagaimana sebuah inovasi bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa inovasi merupakan suatu penemuan baru yang berbeda dari yang sebelumnya berupa hasil pemikiran dan ide yang dapat dikembangkan juga diimplementasikan agar dirasakan manfaatnya.

#### **1.4.2. Teori Kurikulum**

Dalam rangka pelaksanaan Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional khususnya yang berkenaan dengan penyiapan tenaga kependidikan yang berkualitas maka yang harus dipersiapkan terlebih dahulu adalah kurikulum yang dirancang dengan baik sehingga akan memberikan kelancaran dalam perputaran roda pendidikan yang dilaksanakan.

Dalam pelaksanaannya kurikulum dibuat oleh guru di setiap satuan pendidikan untuk menggerakkan mesin utama pendidikan, yakni pembelajaran. Dengan demikian setiap kurikulum dalam sebuah satuan pendidikan dapat disesuaikan dengan kondisi setiap daerah bersangkutan, serta memungkinkan untuk memperbesar porsi muatan lokal, seperti yang termuat dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Kurikulum yang disusun dengan baik harus didasari dengan teori kurikulum yang dikuasai dan dipelajari semua hal yang terkait dengannya sehingga terencana sebuah rancangan kurikulum yang dapat diterapkan dengan baik sesuai rancangannya dan memperoleh hasil yang memuaskan.

Kurikulum adalah suatu program pendidikan yang disediakan untuk membelajarkan siswa. Dengan program itu, para siswa melakukan berbagai kegiatan belajar sehingga terjadi perubahan dan perkembangan tingkah laku siswa, sesuai dengan tujuan pendidikan dan

pembelajaran. Dengan kata lain, sekolah menyediakan lingkungan bagi siswa yang memberikan kesempatan belajar.

Harold B. Albery yang dikutip oleh Nasution "All of the activities that are provided for the student by the school" Kurikulum adalah kegiatan yang disajikan oleh sekolah bagi para pelajar. Tidak ada pembatasan antara kegiatan didalam kelas dan diluar kelas.

Menurut Saylor yang dikutip oleh Nana Syaodih Sukmadinata "A curriculum is total effort of the school to going about desired out comes in school and out-of-school situation." Kurikulum adalah usaha maksimal dari sekolah untuk mencapai hasil yang diinginkan didalam sekolah dan diluar situasi sekolah.

Saylor, Alexander, dan Lewis yang dikutip oleh Ahmad dkk. Kurikulum sebagai suatu rencana yang berisi sekumpulan pengalaman belajar bagi anak didik. Sedangkan dalam UUSPN, "Seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar." Hanya menekankan pada kemanfaatannya bagi guru dalam merencanakan kegiatan belajar mengajar.

Abdullah Idi

Kurikulum adalah sebuah rancangan pembelajaran, yang disusun dengan mempertimbangkan berbagai hal mengenai proses pembelajaran serta perkembangan individu. Dalam istilah lain adalah pengalaman pembelajaran yang terencana dan terarah, yang disusun melalui proses rekonstruksi pengetahuan dan pengalaman yang sistematis di bawah pengawasan lembaga pendidikan agar pembelajar dapat terus memiliki minat untuk belajar sebagai bagian dari kompetensi sosial pribadinya.

Teori merupakan suatu alat disiplin ilmu dengan menentukan orientasi ilmu tersebut, memberikan kerangka konseptual tentang cara mensistemasi, mengategorisasi dan mengadakan interrelasi data, fakta-fakta menjadi generalisasi empiris dan sistem generalisasi, meramalkan fakta-fakta, dan memperlihatkan kekurangan-kekurangan dalam pengetahuan manusia mengenai disiplin ilmu.



Menurut Nasution, terdapat dua pendirian dalam kaitannya dengan fungsi teori kurikulum tersebut. Pertama, memandang fungsi teori kurikulum sebagai kegiatan intelektual, misalnya dalam hal memahami hakikat pengalaman dalam pendidikan dan pengajaran secara internal dan eksistensial. Dalam kegiatan intelektual tersebut, mereka menggunakan intuisi untuk membantu menganalisisnya. Namun, penelitian empiris belum dilakukan, karena bagi mereka teori kurikulum yang dimaksud bukanlah untuk memberi pegangan dalam pelaksanaan kurikulum dalam aktivitas pengajaran.

Kurikulum merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan yang dinamis. Kurikulum harus selalu dikembangkan dan disempurnakan sehingga sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi serta masyarakat yang sedang membangun. Pengembangan kurikulum harus berdasarkan pada prinsip-prinsip pengembangan kurikulum yang berlaku. Maksudnya agar hasil pengembangan kurikulum itu sesuai dengan minat, bakat, kebutuhan peserta didik, lingkungan, kebutuhan daerah, sehingga dapat memperlancar pelaksanaan pendidikan di suatu negara dalam rangka mewujudkan ciri-ciri pembangunan dan pendidikan nasional bangsa yang bersangkutan.

Pengembangan kurikulum tersebut selalu menggunakan berbagai prinsip dan pendekatannya. Hal ini mempunyai arti bahwa kurikulum itu diharapkan dapat menghasilkan output yang berkualitas, mempunyai nilai relevansi terhadap pengembangan atau apa-apa yang akan terjadi di masa mendatang. Dengan kata lain, program-program yang ditawarkan oleh dunia pendidikan diharapkan memiliki arti yang mendalam bagi anak didik, keluarga, dan bangsa menurut perkembangan zaman.

### **1.4.3. Teori Tenaga kerja**

Sumber daya manusia (SDM) atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama, sumber daya manusia mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal ini SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua dari SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut.

Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Secara fisik, kemampuan bekerja diukur dengan usia. Dengan kata lain, orang dalam usia kerja dianggap mampu bekerja. Kelompok penduduk dalam usia kerja tersebut dinamakan tenaga kerja atau man power. Secara singkat, tenaga kerja didefinisikan sebagai penduduk dalam usia kerja (work-ing age population) (Sumarsono, 2009). Tenaga kerja memiliki beberapa definisi, menurut UU No 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat.

Pada UU No. 25 tahun 1997 mendefinisikan tenaga kerja adalah penduduk usia 15 tahun atau lebih, sedangkan pada undang-undang terbaru tentang ketenagakerjaan yaitu UU No. 13 tahun 2013 tidak memberikan batasan umur dalam definisi tenaga kerja, namun pada undangundang tersebut melarang mempekerjakan anak – anak. Anak-anak menurut UU No. 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan adalah orang laki-laki atau wanita yang berumur kurang dari 15 tahun. Tenaga kerja mencakup penduduk yang sudah atau sedang bekerja, yang sedang mencari pekerjaan, dan yang melakukan kegiatan lain seperti bersekolah dan mengurus rumah tangga (Simanjuntak, 1985).

Tenaga kerja atau manpower terdiri dari angkata kerja dan bukan angkatan kerja. Angkatan kerja atau labor force adalah bagian tenaga kerja yang ingin dan yang benar-benar menghasilkan barang dan jasa. Angkatan kerja terdiri dari golongan yang bekerja dan golongan yang menganggur dan mencari pekerjaan. Kelompok bukan angkatan kerja terdiri dari golongan yang bersekolah, golongan yang mengurus rumah tangga, dan golongan lain – lain atau penerima pendapatan. Ketiga golongan dalam kelompok bukan angkatan kerja sewaktu – waktu dapat menawarkan jasanya untuk bekerja. Oleh sebab itu, kelompok ini sering dinamakan potensial labor force (Simanjuntak, 1985).

Besarnya penyediaan atau supply tenaga kerja dalam masyarakat adalah jumlah orang yang menawarkan jasanya untuk proses produksi. Di antara mereka sebagian sudah aktif dalam kegiatannya yang menghasilkan barang atau jasa. Mereka dinamakan golongan yang bekerja atau employed persons. Sebagian lain tergolong yang siap bekerja dan sedang berusaha mencari pekerjaan, mereka dinamakan pencari kerja atau penganggur. Jumlah yang bekerja dan pencari kerja dinamakan angkatan kerja atau labor force (Simanjuntak, 1985).

Tenaga kerja.

Sumber daya manusia (SDM) atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama, sumber daya manusia mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal ini SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua dari SDM

menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Secara fisik, kemampuan bekerja diukur dengan usia. Dengan kata lain, orang dalam usia kerja dianggap mampu bekerja. Kelompok penduduk dalam usia kerja tersebut dinamakan tenaga kerja atau man power. Secara singkat, tenaga kerja didefinisikan sebagai penduduk dalam usia kerja (work-ing age population) (Sumarsono, 2009). Tenaga kerja memiliki beberapa definisi, menurut UU No 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat.

Pada UU No. 25 tahun 1997 mendefinisikan tenaga kerja adalah penduduk usia 15 tahun atau lebih, sedangkan pada undang-undang terbaru tentang ketenagakerjaan yaitu UU No. 13 tahun 2013 tidak memberikan batasan umur dalam definisi tenaga kerja, namun pada undang

undang tersebut melarang mempekerjakan anak – anak. Anak-anak menurut UU No. 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan adalah orang laki-laki atau wanita yang berumur kurang dari 15 tahun. Tenaga kerja mencakup penduduk yang sudah atau sedang bekerja, yang sedang mencari pekerjaan, dan yang melakukan kegiatan lain seperti bersekolah dan mengurus rumah tangga (Simanjuntak, 1985). Tenaga kerja atau manpower terdiri dari angkata kerja dan bukan angkatan kerja. Angkatan kerja atau labor force adalah bagian tenaga kerja yang ingin dan yang benar-benar menghasilkan barang dan jasa.

Angkatan kerja terdiri dari golongan yang bekerja dan golongan yang menganggur dan mencari pekerjaan. Kelompok bukan angkatan kerja terdiri dari golongan yang bersekolah, golongan yang mengurus rumah tangga, dan golongan lain – lain atau penerima pendapatan.

Ketiga golongan dalam kelompok bukan angkatan kerja sewaktu – waktu dapat menawarkan jasanya untuk bekerja. Oleh sebab itu, kelompok ini sering dinamakan potensial labor force (Simanjuntak, 1985).

Besarnya penyediaan atau supply tenaga kerja dalam masyarakat adalah jumlah orang yang menawarkan jasanya untuk proses produksi. Di antara mereka sebagian sudah aktif dalam kegiatannya yang menghasilkan barang atau jasa. Mereka dinamakan golongan yang bekerja atau employed persons. Sebagian lain tergolong yang siap bekerja dan sedang berusaha mencari pekerjaan, mereka dinamakan pencari kerja atau penganggur. Jumlah yang bekerja dan pencari kerja dinamakan angkatan kerja atau labor force (Simanjuntak, 1985). a. Angkatan Kerja. Angkatan kerja adalah penduduk berumur 10 tahun keatas yang mampu terlibat dalam proses produksi. Yang digolongkan bekerja yaitu mereka yang sudah aktif dalam kegiatannya menghasilkan barang atau jasa atau mereka yang selama seminggu sebelum pencacahan melakukan pekerjaan atau bekerja dengan maksud memperoleh penghasilan selama paling tidak 1 jam dalam seminggu yang lalu dan tidak boleh terputus. Sedangkan pencari kerja adalah bagian dari angkatan kerja yang sekarang ini tidak bekerja dan sedang aktif mencari pekerjaan (Subri, 2003). Yang dimaksud bukan angkatan kerja adalah kelompok penduduk selama seminggu yang lalu mempunyai kegiatan yakni, pertama, sekolah yaitu mereka yang kegiatan

utamanya sekolah. Kedua, mengurus rumah tangga yaitu mereka yang kegiatan utamanya mengurus rumah tangga atau membantu tanpa mendapatkan upah. Ketiga, penerima pendapatan yaitu mereka yang tidak melakukan suatu kegiatan tetapi memperoleh penghasilan misalnya pensiunan, bunga simpanan dan sebagainya. Keempat, yaitu mereka yang sudah tidak dapat melakukan kegiatan seperti yang termasuk dalam kategori sebelumnya seperti sudah lanjut usia, cacat jasmani atau lainnya (Simanjuntak, 1985). b. Kesempatan Kerja. Kesempatan kerja adalah banyaknya orang yang dapat ditampung untuk bekerja pada suatu perusahaan. Kesempatan kerja ini akan menampung semua tenaga kerja apabila lapangan pekerjaan yang tersedia mencukupi atau seimbang dengan banyaknya tenaga kerja yang ada. Adapun lapangan pekerjaan adalah bidang kegiatan usaha, instansi, dimana seseorang bekerja atau pernah bekerja (BPS, 2016).

Menurut Sumarsono (2009), kesempatan kerja yang dapat diciptakan oleh suatu perekonomian tergantung pada pertumbuhan dan daya serap masing-masing sektor. Faktor-faktor yang mempengaruhi daya serap tenaga kerja antara lain: 1) Kemungkinan substitusi tenaga kerja dengan faktor produksi yang lain. 2) Elastisitas permintaan terhadap barang yang dihasilkan. 3)

Proporsi biaya karyawan terhadap seluruh biaya produksi. 4) Elastisitas persediaan faktor produksi perlengkapan lainnya. c. Permintaan Tenaga Kerja. Menurut Simanjuntak (1985) teori permintaan tenaga kerja adalah teori yang menjelaskan seberapa banyak suatu perusahaan akan mempekerjakan tenaga kerja dengan berbagai tingkat upah pada suatu periode tertentu. Permintaan tenaga kerja berlainan dengan permintaan konsumen terhadap barang dan jasa. Orang akan membeli barang atau jasa karena barang tersebut memberikan kegunaan kepada pembeli.

Namun bagi pengusaha, mempekerjakan seseorang bertujuan untuk membantu memproduksi barang atau jasa untuk dijual kepada konsumen. Oleh karena itu, pertambahan permintaan pengusaha terhadap tenaga kerja tergantung dari pertambahan permintaan masyarakat terhadap barang dan jasa yang diproduksinya. Dengan demikian, permintaan tenaga kerja merupakan permintaan turunan (*derived demand*). Dalam teori neoklasik, menjelaskan bahwa didalam ekonomi pasar diasumsikan bahwa seorang pengusaha tidak dapat

mempengaruhi harga (price taker). Untuk memaksimalkan laba, pengusaha hanya dapat mengatur berapa jumlah karyawan yang dipekerjakan. Fungsi permintaan suatu perusahaan akan tenaga kerja didasarkan pada : (1) tambahan hasil marjinal yaitu tambahan hasil (output) yang diproduksi pengusaha dengan menambah seorang pekerja. Tambahan hasil tersebut dinamakan tambahan hasil marjinal atau marjinal physical produk (MPPL) dari tenaga kerja, (2) permintaan marjinal yaitu jumlah uang yang akan diperoleh pengusaha dengan tambahan hasil marjinal tersebut. Jumlah uang ini dinamakan penerimaan marjinal atau marjinal revenue (MR). Permintaan marjinal disini merupakan besarnya tambahan hasil marjinal dikalikan dengan harga per unit, sehingga  $MR = VMPPL = MPPL \cdot P$ , dan (3) biaya marjinal yaitu jumlah biaya yang dikeluarkan pengusaha dengan mempekerjakan tambahan seorang karyawan, dengan kata lain upah karyawan tersebut. Apabila tambahan penerimaan marjinal lebih tinggi dari biaya marjinal, maka mempekerjakan orang tersebut akan menambah keuntungan pengusaha, sehingga pengusaha akan terus menambah jumlah karyawan selama MR lebih besar dari tingkat upah ( $w$ ) (Simanjuntak, 1985)

#### **1.4.4. Teori Corporate Social Responsibility (CSR)**

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan komitmen berkelanjutan kalangan bisnis untuk berperilaku etis dan memberikan sumbangan pada pembangunan ekonomi sekaligus memperbaiki mutu hidup angkatan kerja dan keluarganya serta komunitas lokal dan masyarakat secara. CSR dapat didefinisikan sebagai Tanggung jawab perusahaan kepada para pemangku kepentingan untuk berlaku etis, meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang mencakup aspek ekonomi sosial dan lingkungan (triple bottom line). Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Dalam definisi tersebut, Kotler dan Lee memberikan penekanan pada kata discretionary yang berarti kegiatan CSR semata-mata merupakan komitmen perusahaan secara sukarela untuk turut meningkatkan kesejahteraan komunitas dan bukan merupakan aktifitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum dan perundang-undangan seperti kewajiban untuk membayar pajak atau kepatuhan perusahaan terhadap undang-undang ketenagakerjaan. Kata discretionary juga memberikan nuansa bahwa perusahaan yang melakukan aktivitas CSR haruslah perusahaan yang telah menaati hukum dalam pelaksanaan

bisnisnya. Dari berbagai macam definisi di atas, dapat dikatakan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan adalah kewajiban perusahaan dalam menaati peraturan pemerintah yang tercantum dalam undang-undang dan memberikan dampak positif terhadap masyarakat sekitar baik dari segi lingkungan dan pembangunan berkelanjutan.

#### Konsep Dasar Corporate Social Responsibility

Elkington seorang ahli komunikasi memberikan pandangan bahwa perusahaan yang ingin berkelanjutan, harus memperhatikan “3P”. Selain mengejar profit, perusahaan juga mesti memperhatikan dan terlibat pada pemenuhan kesejahteraan masyarakat (people) dan turut berkontribusi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (planet). Hubungan yang ideal antara profit (keuntungan), people (masyarakat) dan planet (lingkungan) adalah seimbang, tidak bisa mementingkan satu elemen saja. Konsep 3P ini dapat menjamin keberlangsungan bisnis perusahaan. Hal ini dapat dibenarkan, sebab jika suatu perusahaan hanya mengejar keuntungan semata, bisa jadi lingkungan yang rusak dan masyarakat yang terabaikan menjadi hambatan kelangsungan bisnisnya. Beberapa perusahaan bahkan menjadi terganggu aktivitasnya karena tidak mampu menjaga keseimbangan 3P ini. Jika muncul gangguan dari masyarakat maka yang rugi adalah bisnisnya sendiri.

Konsep CSR merupakan konsep yang sulit diartikan. Hal inilah yang membuat definisi CSR sangatlah luas dan bervariasi. Pengertian CSR menurut Lord Holme dan Richard Watt, dalam Nor Hadi. 2011:46: “CSR adalah komitmen berkelanjutan dari perusahaan yang berjalan secara etis dan memiliki kontribusi terhadap pembangunan untuk meningkatkan kualitas hidup tenaga kerja dan keluarga mereka, dan juga komunitas lokal serta masyarakat luas” Pengertian CSR menurut Johnson dan Johnson, dalam Nor Hadi. 2011:46 menyatakan bahwa : “ CSR is about how companies manage the business processes to produce an overall positive impact to society“ . Definisi ini pada dasarnya berangkat dari filosofi bagaimana mengelola perusahaan baik sebagian maupun keseluruhan memiliki dampak positif bagi dirinya dan lingkungannya. Untuk itu perusahaan harus mampu mengelola operasi bisnisnya dengan menghasilkan produk yang berorientasi secara positif terhadap masyarakat dan lingkungan.

Ghana dalam Elvinaro dan Dindin (2011:37) mendefinisikan CSR sebagai berikut “CSR is about capacity building for sustainable livelihood. It respect cultural differences and finds the bussines opportunities in building the skill of employees, the community and the government”. Definisi ini memberikan penjelasan secara lebih dalam bahwa sesungguhnya CSR membangun kapasitas yang kemungkinan berkelanjutan. CSR menghargai perbedaan budaya dan menemukan peluang-peluang bisnis dalam membangun keterampilan, komunitas dan pemerintah.

Pengertian CSR menurut Steiner dan Steiner (2009) dalam Andreas Lako 2011:212) “CSR adalah tanggungjawab dari suatu korporasi untuk menghasilkan kekayaan dengan cara-cara yang tidak membahayakan, melindungi atau meningkatkan aset-aset sosial (societal assets). Sedangkan pengertian CSR menurut Anne dan James ( 2011:45) “Corporate social responsibility is the idea that businesses interact with the organization’s stakeholders for social good while they pursue economic goals”. Sebuah definisi yang lebih luas oleh World Bussines Council for Sustainable Development (WBCSD) yaitu suatu asosiasi global yang terdiri dari sekitar 200 perusahaan yang secara khusus bergerak di bidang “pembangunan berkelanjutan” (sustainable development)

menyatakan bahwa “CSR adalah merupakan suatu komitmen berkelanjutan oleh dunia usaha untuk bertindak etis dan memberikan kontribusi kepada pengembangan ekonomi dari komunitas setempat ataupun masyarakat luas, bersamaan dengan peningkatan taraf hidup pekerjanya beserta seluruh keluarganya”. Pengertian lain dari konsep CSR yang berkaitan dengan ekonomi dari maksimalisasi nilai pasar, dengan menggunakan pendekatan definisi ,stakeholder model yang dikemukakan oleh Friedman (1970), Hemmphill (2004) dalam Achmad (2007) yang menyatakan bahwa : “The Responsibility of a corporation is to conduct the bussines in accordance with (ownwers or shareholders) desires, which generally will be to make as much money as possible while conforming to the basic rules of society, both those embodied in law and those embodied in ethical custom” Pada lingkungan bisnis masa sekarang, CSR masih bersifat normativ, karena belum ada hukum yang secara resmi memberlakukan CSR sebagai sebuah kewajiban semua perusahaan.



Selain itu, konsep yang bervariasi membuat beberapa penginterpretasian akan definisi CSR yang berbeda-beda. Corporate Social Responsibility (CSR) yang juga dikenal sebagai corporate responsibility, corporate citizenship, responsible business, sustainable responsible business (SRB), ataupun corporate social performance merupakan bentuk dari regulasi perusahaan yang diintegrasikan dalam suatu model bisnis. Secara idealnya, kebijakan CSR akan mempunyai fungsi built-in, mekanisme self-regulating, pengendalian akan bisnis, dan memastikan kepatuhan akan hukum yang berlaku, standar etik serta norma internasional. CSR mencakup pertanggungjawaban sebagai dampak pada aktivitas mereka pada lingkungan, pelanggan, pekerja, komunitas, stakeholders, dan pemakai lainnya. CSR akan secara proaktif menaikkan ketertarikan publik dengan mendorong pertumbuhan dan perkembangan komunitas. Pada dasarnya, CSR merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam upaya untuk menaikkan ketertarikan public dengan memperhatikan tiga garis dasar (triple bottom line) : People, Planet, Profit. Selama ini belum ada satu teori tunggal yang diterima untuk menjelaskan akuntansi sosial dan lingkungan, sehingga masih banyak terdapat variasi dalam hal perspektif teoritis yang dapat diadopsi (Belkaoui dan Karpik, 1989 dalam Reverte, 2008).

## 2. Landasan Teoritis Corporate Social Responsibility

Beberapa teori yang digunakan untuk menjelaskan kecenderungan pengungkapan Corporate

Social Responsibility, yaitu : a. Teori Stakeholder ( Stakeholder Theory) Stakeholder adalah semua pihak, internal maupun eksternal, yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Stakeholder is a group or an individual who can affect, or be affected by, the success or failure of an organization (Luk, Yau, Tse, Alan, Sin, Leo, dan Raymond, dalam Nor Hadi. 2011 : 93). Dengan demikian, stakeholder merupakan pihak internal maupun eksternal, seperti : pemerintah, perusahaan pesaing, masyarakat sekitar, lingkungan internasional, lembaga diluar perusahaan (LSM dan sejenisnya), lembaga pemerhati lingkungan, para pekerja perusahaan, kaum minoritas dan lain sebagainya yang keberadaannya sangat mempengaruhi dan dipengaruhi perusahaan.

Hal pertama mengenai teori stakeholder adalah bahwa stakeholder adalah sistem yang secara eksplisit berbasis pada pandangan tentang suatu organisasi dan lingkungannya, mengakui

sifat saling mempengaruhi antara keduanya yang kompleks dan dinamis. Hal ini berlaku untuk kedua varian teori stakeholder, varian pertama berhubungan langsung dengan model akuntabilitas. Stakeholder dan organisasi saling mempengaruhi, hal ini dapat dilihat dari hubungan sosial keduanya yang berbentuk responsibilitas dan akuntabilitas. Oleh karena itu organisasi memiliki akuntabilitas terhadap stakeholdernya. Sifat dari akuntabilitas itu ditentukan dengan hubungan antara stakeholder dan organisasi.

Varian dari kedua teori stakeholder berhubungan dengan pandangan Trekers (1983) dalam Achmad (2007) mengenai empirical accountability. Teori stakeholder mungkin digunakan dengan ketat dalam suatu organisasi arah terpusat (centered- way organization). Robert (1992) menyatakan bahwa pengungkapan sosial perusahaan merupakan sarana yang sukses bagi perusahaan untuk menegosiasikan hubungan dengan stakeholdernya. Selain itu, Jones, Thomas, dan Andrew (1999) dalam Nor Hadi (2011:94) menyatakan bahwa pada hakikatnya stakeholder theory mendasarkan diri pada asumsi, antara lain : 1) The corporation has relationship many constituency groups (stakeholders) that effect and are affected by its decisions. 2) The theory is concerned with nature of these relationship in terms of both processes and outcomes for the firm and its stakeholder. 3) The interest of all (legitimate) stakeholder have intrinsic value, and no set of interest is assumed to dominate the others. 4) The theory focuses on managerial decision making.

Berdasarkan asumsi stakeholder theory, maka perusahaan tidak dapat melepaskan diri dari lingkungan sosial. Perusahaan perlu menjaga legitimasi stakeholder serta mendudukkannya dalam kerangka kebijakan dan pengambilan keputusan, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan, yaitu stabilitas usaha dan jaminan going concern (Adam, dalam Nor Hadi. 2011: 94-95). b. Teori Legimitasi (Legitimacy Theory) Legitimasi masyarakat merupakan faktor strategis bagi perusahaan dalam rangka mengembangkan perusahaan kedepan. Hal itu dapat dijadikan sebagai wahana untuk mengonstruksi strategi perusahaan, terutama terkait dengan upaya memposisikan diri ditengah lingkungan masyarakat yang semakin maju (Nor Hadi. 2011:87). Legitimasi organisasi dapat dilihat sebagai sesuatu yang diinginkan atau dicari perusahaan dari masyarakat. Dengan demikian, legitimasi merupakan manfaat atau sumber daya

potensial bagi perusahaan untuk bertahan hidup (going concern) (O'Donovan, dalam Nor Hadi. 2011:87). Gray et.al (1996) dalam Nor Hadi (2011:88) berpendapat bahwa legitimasi merupakan “.....a system-oriented view of organization and society ....permits us to focus on the role of information and disclosure in the relationship between organisations, the state, individuals and group”. Definisi tersebut mengisyaratkan, bahwa legitimasi merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang berorientasi pada keberpihakan terhadap masyarakat (society), pemerintah, individu, dan kelompok masyarakat. Untuk itu, sebagai suatu sistem yang mengedepankan keberpihakan kepada society, operasi perusahaan harus kongruen dengan harapan masyarakat.

Lindblom (1994) dalam Achmad (2007) menyatakan bahwa suatu organisasi mungkin menerapkan empat strategi legitimasi ketika menghadapi berbagai ancaman legitimasi. Oleh karena itu, untuk menghadapi kegagalan kinerja perusahaan (seperti kecelakaan yang serius atau skandal keuangan organisasi mungkin: 1) Mencoba untuk mendidik stakeholdernya tentang tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. 2) Mencoba untuk merubah persepsi stakeholder terhadap suatu kejadian (tetapi tidak merubah kinerja aktual organisasi). 3) Mengalihkan (memanipulasi) perhatian dari masalah yang menjadi perhatian (mengkonsentrasikan terhadap beberapa aktivitas positif yang tidak berhubungan dengan kegagalan - kegagalan). 4) Mencoba untuk merubah ekspektasi eksternal tentang kinerjanya.

Teori legitimasi dalam bentuk umum memberikan pandangan yang penting terhadap praktek pengungkapan sosial perusahaan. Kebanyakan inisiatif utama pengungkapan sosial perusahaan bisa ditelusuri pada satu atau lebih strategi legitimasi yang disarankan oleh Lindblom. Sebagai missal, kecenderungan umum bagi pengungkapan sosial perusahaan untuk menekankan pada poin positif bagi perilaku organisasi dibandingkan dengan elemen yang negatif. c. Teori Kontrak Sosial (Social Contract Theory) Teori ini muncul karena adanya interelasi dalam kehidupan sosial masyarakat, agar terjadi keselarasan, keserasian, dan keseimbangan, termasuk dalam lingkungan.

Perusahaan yang merupakan kelompok orang yang memiliki kesamaan tujuan dan berusaha mencapai tujuan secara bersama adalah bagian dari masyarakat dalam lingkungan yang

lebih besar. Keberadaannya sangat ditentukan oleh masyarakat, di mana antara keduanya saling pengaruh-mempengaruhi. Untuk itu, agar terjadi keseimbangan (equality), maka perlu kontrak sosial baik secara tersusun baik secara tersurat maupun tersirat, sehingga terjadi kesepakatan-kesepakatan yang saling melindungi kepentingan masing-masing (Nor Hadi.2011:96). Social Contract dibangun dan dikembangkan, salah satunya untuk menjelaskan hubungan antara perusahaan terhadap masyarakat (society).

Di sini, perusahaan atau organisasi memiliki kewajiban pada masyarakat untuk memberi manfaat bagi masyarakat. Interaksi perusahaan dengan masyarakat akan selalu berusaha untuk memenuhi dan mematuhi aturan dan norma-norma yang berlaku di masyarakat, sehingga kegiatan perusahaan dapat dipandang legitimate (Deegan,dalam Nor Hadi 2011:96). Dalam perspektif manajemen kontemporer, teori kontrak sosial menjelaskan hak kebebasan individu dan kelompok, termasuk masyarakat yang dibentuk berdasarkan kesepakatan-kesepakatan yang saling menguntungkan anggotanya (Rawl, dalam Nor Hadi.2011:97).

Hal ini sejalan dengan konsep legitimacy theory bahwa legitimasi dapat diperoleh manakala terdapat keseuaian antara keberadaan perusahaan yang tidak mengganggu atau sesuai (congruence) dengan eksistensi sistem nilai yang ada dalam masyarakat dan lingkungan (Deegan, Robin, dan Tobin dalam Nor Hadi 2011:97). Shocker dan Sethi dalam Nor Hadi (2011:98) menjelaskan konsep kontrak sosial (social contract) bahwa untuk menjamin kelangsungan hidup dan kebutuhan masyarakat, kontrak sosial didasarkan pada :

- 1) Hasil akhir (output) yang secara sosial dapat diberikan kepada msasyarakat luas.
- 2) Distribusi manfaat ekonomis, sosial, atau pada politik kepada kelompok sesuai dengan kekuatan yang dimiliki. Mengingat output perusahaan bermuara pada masyarakat, serta tidak adanya power institusi yang bersifat permanen, maka perusahaan membutuhkan legitimasi. Di situ, perusahaan harus melebarkan tanggungjawabnya tidak hanya sekedar economic responsibility yang lebih diarahkan kepada shareholder (pemilik perusahaan), namun perusahaan harus memastikan bahwa kegiatannya tidak melanggar dan bertanggung jawab kepada

pemerintah yang dicerminkan dalam peraturan dan perundangundangan yang berlaku (legal responsibility).

Di samping itu, perusahaan juga tidak dapat mengesampingkan tanggung jawab kepada masyarakat, yang dicerminkan lewat tanggung jawab dan keberpihakan pada berbagai persoalan sosial dan lingkungan yang timbul (societal responsibility) (Nor Hadi 2011:98).

d. Teori Ekonomi Politik Dua varian teori ekonomi politik: klasik (biasanya sebagian besar berhubungan dengan Marx) dan Bourgeois (biasanya sebagian besar berhubungan dengan John Stuart Mill dan ahli ekonomi berikutnya) (Gray et. al., 1996) dalam Achmad (2007). Perbedaan penting antara keduanya terletak pada tingkat analisis pemecahan, yakni konflik struktural dalam masyarakat.

Ekonomi politik klasik meletakkan konflik struktural, ketidakadilan dan peran negara pada analisis pokok. Sedangkan Ekonomi politik Bourgeois cenderung menganggap hal-hal tersebut merupakan suatu yang given dan oleh karena itu, hal-hal tersebut tidak dimasukkan dalam analisis. Hasilnya, ekonomi politik Bourgeois cenderung memperhatikan interaksi antar kelompok dalam suatu dunia pluralistic (sebagai misal, negosiasi antara perusahaan dan kelompok penekan masalah lingkungan, atau dengan pihak yang berwenang). Ekonomi politik Bourgeois bisa digunakan dengan baik untuk menjelaskan tentang praktek pengungkapan sosial. Sedangkan Ekonomi politik klasik hanya sedikit menjelaskan praktek pengungkapan sosial perusahaan, mempertahankan bahwa pengungkapan sosial perusahaan dihasilkan secara sukarela. Ekonomi politik klasik memiliki pengetahuan tentang aturan pengungkapan wajib, dalam hal ini biasanya negara telah memilih untuk menentukan beberapa pembatasan terhadap organisasi.

Ekonomi politik klasik akan menginterpretasikan hal ini sebagai bukti bahwa negara bertindak "seakan-akan" atas kepentingan kelompok yang tidak diuntungkan (sebagai misal, orang yang tidak mampu, ras minoritas) untuk menjaga legitimasi sistem kapitalis secara keseluruhan (Gray et. al., 1996) dalam Achmad (2007).

3. Pelaporan Program Corporate Social Responsibility Laporan tanggung jawab sosial merupakan laporan aktivitas tanggung jawab sosial yang telah dilakukan perusahaan baik berkaitan dengan perhatian masalah dampak sosial maupun lingkungan. Laporan tersebut menjadi bagian yang tak terpisahkan dengan laporan tahunan (annual report) yang dipertanggungjawabkan direksi di depan sidang Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Laporan ini berisi laporan program-program sosial dan lingkungan perseroan yang dilaksanakan selama tahun buku berakhir (Nor Hadi. 2011:206).

Sedangkan menurut Darwin (dalam Fr. Reni 2006), pertanggungjawaban sosial perusahaan adalah mekanisme bagi suatu organisasi untuk secara sukarela mengintegrasikan perhatian terhadap lingkungan dan sosial ke dalam operasinya dan interaksinya dengan stakeholders yang melebihi tanggung jawab organisasi dibidang hukum. Darwin (dalam Fr. Reni, 2006) mengatakan bahwa Corporate Sustainability Reporting terbagi menjadi tiga kategori yaitu kinerja ekonomi, kinerja lingkungan dan kinerja sosial. Sedangkan Zhegal dan Ahmed (dalam Fr. Reni, 2006) mengidentifikasi hal-hal yang berkaitan dengan pelaporan sosial perusahaan, yaitu:

1) Lingkungan, meliputi pengendalian terhadap polusi, pencegahan atau perbaikan terhadap kerusakan lingkungan, konservasi alam, dan pengungkapan lain yang berkaitan dengan lingkungan.

2) Energi, meliputi konservasi energi, efisiensi energi.

3) Praktik bisnis yang wajar, meliputi pemberdayaan terhadap minoritas dan perempuan, dukungan terhadap usaha minoritas, tanggung jawab sosial.

4) Sumber daya manusia, meliputi aktivitas di dalam suatu komunitas, dalam kaitan dengan pelayanan kesehatan, pendidikan dan seni.

5) Produk, meliputi keamanan, pengurangan polusi. Grey et al. (1995) dalam Fr. Reni (2006) mengatakan bahwa sifat dan volume pelaporan mengenai pertanggungjawaban sosial

perusahaan bervariasi antar waktu dan antar negara, hal ini disebabkan isu-isu yang dipandang penting oleh satu negara mungkin akan menjadi kurang penting bagi negara lain. Lewis & Unerman (1999) dalam Fr.Reni (2006) mengatakan bahwa variasi pelaporan tersebut disebabkan oleh budaya atau norma yang berlaku pada masing-masing negara.

#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Indeks Pengungkapan Corporate Social Responsibility

a. Profitabilitas Ukuran profitabilitas dapat berbagai macam seperti: laba operasi, laba bersih, tingkat pengembalian investasi atau aktiva, dan tingkat pengembalian ekuitas pemilik. Ang (1997) dalam Jayanti (2011) mengungkapkan bahwa rasio profitabilitas atau rasio rentabilitas menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan. Keuntungan yang layak dibagikan kepada pemegang saham adalah keuntungan setelah bunga dan pajak. Semakin besar keuntungan yang diperoleh semakin besar kemampuan perusahaan untuk membayarkan dividennya. Para manajer tidak hanya mendapatkan dividen, tapi juga akan memperoleh power yang lebih besar dalam menentukan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, semakin besar dividen (dividend payout) akan semakin menghemat biaya modal, di sisi lain para manajer (insider) menjadi meningkat powernya bahkan bisa meningkatkan kepemilikannya akibat penerimaan dividen sebagai hasil keuntungan yang tinggi. Jadi, profitabilitas menjadi pertimbangan penting bagi investor dalam keputusan investasinya.

Hubungan antara pengungkapan sosial perusahaan dan profitabilitas perusahaan telah menjadi postulat untuk menggambarkan pandangan bahwa tanggapan sosial memerlukan gaya manajerial yang sama seperti apa yang perlu dilakukan untuk membuat perusahaan menghasilkan laba, Bowman & Haire (1916) dalam Achmad (2007). Pengungkapan sosial perusahaan dipercaya mencerminkan suatu pendekatan manajemen adaptif yang berhubungan dengan suatu lingkungan yang dinamik, multidimensial, mempunyai kemampuan untuk menghadapi tekanan sosial dan tanggap terhadap kebutuhan sosial. Kemampuan manajemen seperti dianggap perlu untuk dipertahankan dalam lingkungan perusahaan sekarang ini (Cowen et al., 1987) meskipun demikian Bowman & Haire, (1976) dalam Achmad (2007) menyatakan

bahwa profitabilitas adalah faktor yang memungkinkan manajemen bebas dan fleksibel untuk melakukan dan menyatakan pada pemegang saham program-program pertanggungjawaban sosial yang ekstensif.

b. Ukuran Perusahaan Size perusahaan merupakan variabel yang banyak digunakan untuk menjelaskan pengungkapan sosial yang dilakukan perusahaan dalam laporan tahunan yang dibuat. Secara umum perusahaan besar akan mengungkapkan informasi lebih banyak daripada perusahaan kecil. Secara teoritis perusahaan besar tidak akan lepas dari tekanan politis, yaitu tekanan untuk melakukan pertanggungjawaban sosial. Pengungkapan sosial yang lebih besar merupakan pengurangan biaya politis bagi perusahaan (Hasibuan, 2001) dalam Jayanti (2011).

Dengan mengungkapkan kepedulian pada lingkungan melalui pelaporan keuangan, maka perusahaan dalam jangka waktu panjang bisa terhindar dari biaya yang sangat besar akibat dari tuntutan masyarakat. Teori legitimasi memiliki alasan tentang hubungan ukuran perusahaan dan pengungkapan. Perusahaan yang lebih besar melakukan aktivitas yang lebih banyak sehingga memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap masyarakat, memiliki lebih banyak pemegang saham yang punya perhatian terhadap program sosial yang dilakukan perusahaan dan laporan tahunan merupakan alat yang efisien untuk mengkomunikasikan informasi ini (Cowen et. Al., 1987) dalam Achmad (2007). Ada tiga alternatif proksi yang dapat digunakan untuk menentukan besarnya ukuran perusahaan, yaitu melalui ukuran aktiva, penjualan bersih, dan kapitalisasi pasar (market capitalized).

Total aktiva lebih mencerminkan ukuran perusahaan, seperti yang diungkapkan oleh Fitriani (2001) dalam Sri dan Sawitri (2011) bahwa total aktiva lebih menunjukkan ukuran perusahaan dibandingkan kapitalisasi pasar. c. Kepemilikan Saham Publik Kepemilikan saham publik (public shareholding) adalah proporsi kepemilikan saham yang dimiliki oleh publik atau masyarakat terhadap saham perusahaan di Indonesia. Publik sendiri adalah individu atau insitusi yang memiliki kepemilikan saham di bawah 5% yang berada di luar manajemen dan tidak memiliki hubungan istimewa dengan perusahaan (Putri, 2008 dalam Eka 2011).



Sementara perusahaan perseroan (PT) yang memiliki saham perusahaan bersangkutan, tidak dimasukkan dalam kategori publik. Pertimbangan ini dilakukan karena dapat menjadikan luas pengungkapan laporan keuangan tidak banyak berpengaruh terhadap keputusan manajemen. Menurut Putri (2008) dalam Eka (2011) berpendapat bahwa, Informasi keuangan yang disampaikan manajemen, oleh para investor digunakan untuk menganalisis kinerja manajemen dan kondisi perusahaan di masa yang akan datang guna mengurangi risiko investasi. Agar publik mau melakukan investasi pada perusahaan dan percaya terhadap rendahnya risiko investasi, maka perusahaan harus menampilkan keunggulan dan eksistensi perusahaan terhadap publik. Salah satu caranya adalah mengungkapkan mengenai tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Semakin besar komposisi saham perusahaan yang dimiliki publik, maka dapat memicu melakukan pengungkapan secara luas termasuk pengungkapan CSR. d. Dewan Komisaris Dewan komisaris merupakan wakil shareholder didalam suatu entitas yang berbadan hukum perseroan terbatas. Selain sebagai wakil shareholder, dewan komisaris memiliki tugas untuk mengawasi, memberikan pengarahan pada pengelola perusahaan yang dilaksanakan oleh manajemen (direksi), dan bertanggungjawab untuk menentukan apakah manajemen memenuhi tanggung jawab mereka dalam mengembangkan, serta menyelenggarakan pengendalian intern perusahaan (Mulyadi, 2002) dalam Eka (2011).

Dengan wewenang yang dimilikinya, dewan komisaris dapat memberikan pengaruh yang cukup kuat untuk menekan manajemen untuk mengungkapkan tanggung jawab sosial perusahaan. Sebagai wakil dari prinsipal di dalam perusahaan, dewan komisaris dapat mempengaruhi luasnya pengungkapan tanggung jawab sosial, karena dewan komisaris merupakan pelaksana tertinggi didalam entitas. Dengan mengungkapkan tanggung jawab sosial perusahaan, maka image perusahaan akan semakin baik (Gray et al., 1988 dalam Fr.Reni, 2006). Dewan komisaris tentunya, menginginkan adanya peningkatan citra perusahaan kedepannya. Banyaknya jumlah dewan komisaris didalam entitas, maka akan menentukan pengaruhnya terhadap pengungkapan tanggung jawab social perusahaan. Berkaitan dengan ukuran dewan komisaris, Coller dan Gregory (1999) dalam Eddy (2005) juga menyatakan bahwa semakin besar jumlah anggota dewan komisaris, maka akan semakin mudah untuk mengendalikan CEO (Chief

Executive Officer) dan monitoring yang dilakukan akan semakin efektif. Dikaitkan dengan pengungkapan tanggung jawab sosial, maka tekanan terhadap manajemen juga akan semakin besar untuk mengungkapkannya. e. Leverage Leverage merupakan rasio untuk mengukur besarnya aktiva yang dibiayai oleh utang atau proporsi total utang terhadap rata-rata ekuitas pemegang saham. Rasio leverage memberikan gambaran mengenai struktur modal yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat dilihat resiko tak tertagihnya suatu utang.

Tambahan informasi diperlukan untuk menghilangkan keraguan pemegang obligasi terhadap dipenuhinya hak-hak mereka sebagai kreditur (Schipper,1981 dan Meek et,al 1995) dalam (Andreas,2009). Oleh karena itu perusahaan dengan rasio leverage yang tinggi memiliki kewajiban untuk melakukan pengungkapan yang lebih luas daripada perusahaan dengan rasio leverage yang rendah. Hal ini sesuai dengan teori keagenan yang memprediksi bahwa perusahaan dengan rasio leverage yang lebih tinggi akan mengungkapkan lebih banyak informasi, karena biaya keagenan perusahaan dengan struktur modal seperti itu lebih tinggi (Jensen & Meckling, 1976) dalam Fr. Reni (2006).

Pendapat lain mengatakan bahwa semakin tinggi leverage, besar kemungkinan perusahaan untuk melakukan pelanggaran terhadap kontrak utang, sehingga manajer akan melaporkan laba saat ini lebih tinggi dibandingkan laba masa depan (Scott, 2000) dalam Ardilla (2011). Dengan laba yang dilaporkan lebih tinggi akan mengurangi kemungkinan perusahaan melanggar perjanjian utang dan manajer akan memilih metode akuntansi yang akan memaksimalkan laba sekarang. Menurut Belkaoui dan Karpik (1989) dalam Eddy (2005) keputusan untuk mengungkapkan informasi sosial akan mengikuti suatu pengeluaran untuk pengungkapan yang menurunkan pendapatan. Sesuai dengan teori agensi maka manajemen perusahaan dengan tingkat leverage yang tinggi akan mengurangi pengungkapan tanggung jawab sosial yang dibuatnya agar tidak menjadi sorotan dari para debtholders. f. Pengungkapan Media Jika perusahaan ingin mendapat kepercayaan dan legitimasi melalui kegiatan CSR, maka perusahaan harus mempunyai kapasitas untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan dan berkomunikasi dengan pemangku kepentingannya secara efektif. Fungsi komunikasi menjadi sangat pokok dalam manajemen CSR.

Perusahaan harus memberikan informasi tentang tanggung jawab sosialnya dan pesan lain yang terkait kepada para karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lain, dan secara umum, kepada seluruh masyarakat dengan berbagai alat komunikasi (Ati:2011). Studi empiris yang dilakukan CSR Europe menyatakan bahwa ada beberapa cara lain untuk mengomunikasikan CSR, yaitu laporan sosial (social report), laporan tematik (thematic report), codes of conduct, web (websites), konsultasi pemangku kepentingan, komunikasi internal, pemberian hadiah, cause-related marketing, komunikasi pada kemasan produk, intervensi pada media dan TV, dan komunikasi pada pusat penjualan. Untuk mengkomunikasikan CSRnya perusahaan bisa mengungkapkan kegiatan-kegiatan tersebut dengan berbagai media. Terdapat tiga media yang biasanya dipakai perusahaan dalam pengungkapan CSR perusahaan, yaitu melalui TV, koran, serta internet (WEB perusahaan). Media TV merupakan media yang paling efektif dan mudah dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Akan tetapi, media ini hanya digunakan oleh beberapa perusahaan saja. Media internet (WEB) merupakan media yang efektif dengan didukung oleh para pemakai internet yang mulai meningkat. Sedangkan media koran merupakan media yang sudah sering digunakan oleh perusahaan, serta dapat digunakan sebagai dokumentasi. Dengan mengkomunikasikan CSR melalui media-media tersebut, diharapkan masyarakat mengetahui aktivitas sosial yang dilakukan oleh perusahaan. Pengkomunikasian CSR melalui media akan meningkatkan reputasi perusahaan di mata masyarakat. Pada pelaksanaannya, hal inilah yang menjadi bagian pada proses membangun institusi, membentuk norma yang diterima dan legitimasi praktik CSR. Penelitian teori legitimasi secara luas menguji peran yang dimainkan oleh berita media pada peningkatan tekanan yang diakibatkan oleh tuntutan publik terhadap perusahaan. Media mempunyai peran penting pada pergerakan mobilisasi sosial, misalnya kelompok yang tertarik pada lingkungan (Patten, 2002 dalam Reverte, 2008). Menurut Simon (1992) dalam Reverte (2008), media adalah sumber daya pada informasi lingkungan. Media tidak hanya memainkan peran pasif pada bentuk norma institusi, akan tetapi juga berperan aktif dengan memberikan riwayat pelaporan dan menyusunnya untuk menggambarkan nilai dari suatu perusahaan. Dengan demikian, secara tidak langsung media juga mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Pengungkapan yang dilakukan oleh perusahaan

melalui media website adalah merupakan kategori pengungkapan sukarela yang dilakukan oleh perusahaan. Signalling theory dapat digunakan untuk memprediksi kualitas pengungkapan perusahaan, yaitu dengan penggunaan internet sebagai media pengungkapan perusahaan dapat meningkatkan kualitas pengungkapan. (Luciana, 2008).

#### **1.4.5. Teori Public Private Partnership**

Konsep PPP pertama kali muncul pada Juni 1998 di British Columbia. Konsep PPP merupakan bentuk kerjasama antara pemerintah dengan sektor swasta dalam menyediakan jasa, fasilitas dan infrastruktur. (PPP) dapat diterjemahkan sebagai perjanjian kontrak antara swasta dan pemerintah, yang keduanya bergabung dalam sebuah kerjasama untuk menggunakan keahlian dan kemampuan masing-masing untuk meningkatkan pelayanan kepada publik. Kerjasama tersebut dibentuk untuk menyediakan kualitas pelayanan terbaik dengan biaya yang optimal untuk publik (America's National Council on Public Private Partnership , 2000).

Paskarina (2007) mengemukakan bahwa pada prinsipnya, kerjasama yang dilakukan oleh pemerintah dan swasta adalah untuk meningkatkan pelayanan publik. Hal itu juga dilatarbelakangi oleh adanya keterbatasan pendanaan maupun rendahnya kualitas pelayanan (inefisien dan inefektif) dari pemerintah sebagai penyedia pelayanan publik. Pada hakekatnya, pelibatan sektor swasta dalam pengembangan sarana-prasarana akan memberikan keuntungan baik bagi pemerintah maupun swasta. Bagi sektor swasta keuntungan yang didapat dengan mekanisme ini adalah profit. Adapun keuntungan bagi pemerintah, adalah mempermudah proses, waktu penyediaan serta meringankan beban pendanaan untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana perkotaan. Keuntungan lain yang diperoleh pemerintah adalah terciptanya transfer teknologi dan efisiensi managerial dari pihak swasta yang dikombinasikan dengan rasa tanggung jawab serta kepedulian terhadap lingkungan. Karakteristik dari PPP adalah kemitraan yang didalamnya terdapat sharing antara pemerintah dan swasta dalam bentuk investasi, resiko, tanggung jawab dan reward. Kemitraan tersebut tidak dibangun pada aturan dan pola tanggung jawab yang seragam, namun biasanya bervariasi antara poyek yang satu dengan yang lain. Konsep PPP dapat pula tidak hanya dipandang dari sisi public dan private sector saja.

Menurut UNDP pelaku PPP dapat dikembangkan menjadi 3 unsur yaitu (Hardijanto, 2000): 1. Negara, berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif. 2. Swasta, mendorong terciptanya lapangan kerja dan pendapatan masyarakat. 3. Masyarakat, memudahhi interaksi sosial politik, memobilisasi kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi sosial dan politik. Konsep ini juga dikenal sebagai triangle synergi antara government, business dan communities Bentuk-Bentuk Public Private Partnership Terdapat sejumlah tipe kemitraan yang didasarkan pada derajat risiko yang ditanggung kedua belah pihak; jumlah keahlian yang diperlukan dari setiap pihak untuk menegosiasikan perjanjian; serta implikasi yang muncul dari hubungan tersebut. Berikut ini gambaran singkat mengenai berbagai tipe PPP.

Menurut William J. Parente dari USAID Environmental Services Program, definisi PPP adalah "an agreement or contract, between a public entity and a private party, under which : (a) private party undertakes government function for specified period of time, (b) the private party receives compensation for performing the function, directly or indirectly, (c) the private party is liable for the risks arising from performing the function and, (d) the public facilities, land or other resources may be transferred or made available to the private party."

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diambil beberapa karakteristik dalam PPP diantaranya adanya persetujuan antara pihak pemerintah dengan pihak swasta, pihak swasta menjalankan fungsinya dalam pemanfaatan aset dalam jangka waktu tertentu, kedua belah pihak menerima kompensasi secara langsung maupun tidak langsung, dan pihak swasta bertanggung jawab atas risiko yang ditimbulkan pada saat pelaksanaan kerjasama. Konsep PPP dapat menguntungkan negara sebagai pemilik aset dikarenakan pihak swasta dapat menyediakan bantuan dana dalam pembangunan infrastruktur dan menjalankan operasional apabila aset yang dijadikan objek telah selesai proses pembangunan. Masing-masing pihak juga mendapatkan keuntungan baik secara langsung maupun tidak langsung dari kerjasama ini. Hal ini tentunya menguntungkan pemerintah sebagai pemilik aset serta sektor swasta itu sendiri.

Dengan diterapkannya prinsip PPP tentunya dapat mengubah sudut pandang dalam pengelolaan BMN saat ini dimana BMN yang idle apabila dikelola secara profesional dapat

memberikan keuntungan yang besar bagi negara sebagai pemilik BMN. Banyak sekali sektor yang bias didayagunakan atau dimanfaatkan dalam konsep PPP. Selain proyek infrastruktur ada pula proyek-proyek noninfrastruktur yang dapat dimanfaatkan dengan konsep PPP. DJKN yang merupakan institusi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan aset negara tentunya harus melihat ini sebagai suatu peluang yang sangat menguntungkan dari sisi penerimaan negara. Melalui skema pemanfaatan dengan KSP yang telah didukung oleh perangkat hukum PP nomor 27 tahun 2014 serta Peraturan Menteri Keuangan Nomor 78/PMK.06/2014 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara sudah menjadi suatu keharusan bagi DJKN dalam memaksimalkan penerimaan negara melalui KSP. Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan Prinsip PPP sejalan dengan bentuk Pemanfaatan KSP yang termaktub dalam PP Nomor 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan BMN/D, hal ini dapat kita lihat bahwasanya KSP sebenarnya adalah salah satu bentuk dari konsep PPP.

DJKN sebagai organisasi yang berkembang harus memiliki paradigma baru dalam mengelola aset yang menjadi tanggung jawabnya. Paradigma baru yang dimaksud adalah paradigma dalam memandang potensi penerimaan negara apabila suatu aset akan dimanfaatkan dengan bentuk KSP. Sebagai satu institusi yang sedang melakukan transformasi, DJKN harus menentukan benchmarking guna menganalisis dan membandingkan proses bisnis yang telah dikerjakan dengan proses bisnis yang sama yang telah dilakukan di negara lain untuk kemudian dilakukan monitoring dan evaluasi (monev) terhadap hasil proses tersebut. Berikut beberapa negara yang dapat dijadikan benchmarking DJKN dalam pelaksanaan prinsip PPP.

Ada beberapa kelebihan PPP yang menurut penulis membuat beberapa negara menjadikannya sebagai salah satu prinsip yang digunakan dalam pengelolaan aset negara diantaranya adalah:

1. PPP menghasilkan penerimaan negara;
2. PPP membuat modal investasi pemerintah terhadap suatu proyek menjadi lebih rendah;
3. PPP dapat mengoptimalkan penggunaan aset idle;

4. PPP dapat menciptakan pelayanan publik yang sebelumnya belum dapat dipenuhi oleh pemerintah.

Untuk mendukung maksimalnya proses KSP antara pemerintah dengan pihak swasta maka DJKN sebagai manajer aset harus berusaha menciptakan iklim serta perangkat peraturan yang market friendly. DJKN sebagai salah satu institusi yang satu-satunya memegang peranan dalam pengelolaan kekayaan negara harus memiliki kualitas seperti itu. Perbaikan proses bisnis DJKN terutama dalam hal pengelolaan kekayaan negara harus segera dilakukan. Bila proses KSP dapat dimaksimalkan, bukan tidak mungkin DJKN sebagai pengelola kekayaan negara dapat menjadi salah satu institusi penghasil utama penerimaan negara. Potensi pemanfaatan melalui KSP sangat besar, mengingat belum sepenuhnya Kementerian/Lembaga memiliki awareness terhadap potensi ini.

Lembaga pendidikan memiliki peran besar untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan inovasi, serta memberi solusi bagi masyarakat, dunia usaha, dan pemerintah. Dunia akademik memerlukan sinergi dengan entitas bisnis dan pemerintah untuk berpartisipasi menjalankan program pembangunan. Model sinergi tiga pihak yang meliputi penyelenggara pendidikan, dunia usaha dan pemerintah untuk meningkatkan dinamika dan kesinambungan ekonomi sering disebut sebagai triple helix. Ketiga unsur tersebut memiliki peran strategis untuk mengembangkan kebijakan yang merupakan hasil interaksi antar elemen masyarakat, bukan kebijakan yang lahir semata-mata dari pemerintah. Triple helix dapat menciptakan peran swasta dan partisipasi masyarakat dalam transformasi pendidikan.

Peran swasta dalam penyediaan layanan publik, seperti penyediaan air dan transportasi, telah dilakukan sejak lama. Namun, keterlibatan swasta dalam aktivitas sosial seperti pendidikan merupakan hal baru. Pendanaan pendidikan oleh swasta menjadi tren paling signifikan di dunia keuangan publik dalam satu dekade terakhir (LaRocque, 2008).

Dalam pengelolaan pendidikan, pemerintah umumnya menghadapi dua tantangan. Di satu sisi harus memperluas akses pendidikan dan di sisi lain harus meningkatkan kualitas lulusan (LaRocque, 2008: p.6).

Pertama, pendidikan yang disediakan oleh institusi swasta umumnya mengalami perkembangan yang pesat karena kemudahan dan keberanian berinovasi. Namun, jangkauan pendidikan swasta masih terbatas di kota-kota besar. Sementara, pendidikan yang disediakan pemerintah, yang aksesnya lebih luas hingga ke area terpelosok, kualitasnya cenderung tertinggal dan lambat melakukan inovasi.

Kedua, di samping masalah kesenjangan akses pendidikan, juga terjadi kesenjangan antara lembaga pendidikan dan dunia usaha. Lulusan yang dihasilkan lembaga pendidikan seringkali kurang sesuai dengan tuntutan industri. Dampaknya, semakin banyak lulusan yang tidak ter-serap oleh bursa tenaga kerja.

Oleh karena itu, salah satu upaya pemerintah untuk memperluas akses dan kualitas pendidikan adalah dengan melakukan kerjasama dengan pihak swasta, yang sering disebut sebagai program Kemitraan Pemerintah Swasta (Public Private Partnership, PPP). Kemitraan antara pemerintah dan swasta diharapkan dapat memperbaiki kualitas pendidikan dan mengetahui keterampilan yang dibutuhkan oleh dunia usaha (Gondinet & Gouchon, 2014: p.4). Program ini membuka kesempatan bagi swasta untuk berpartisipasi memperluas akses pendidikan dan sekaligus menjadi jembatan untuk mengurangi kesenjangan antara lembaga pendidikan dan dunia usaha.

### **Konsep Public Private Partnership**

PPP memiliki definisi yang beragam. Secara sempit, PPP dapat diartikan sebagai kesepakatan formal seperti penyediaan infrastruktur atau diartikan secara luas yang mencakup segala jenis kerjasama antara pihak pemerintah dan swasta (LaRocque, 2008: p.7). Menurut Komisi PPP



Inggris (Commission on UK PPPs), PPP adalah ‘suatu hubungan berbagi risiko berdasarkan kesepakatan antara pihak pemerintah dan swasta (termasuk sukarelawan) untuk mendorong kebijakan publik yang diinginkan. Implementasinya berupa hubungan jangka panjang dan fleksibel, yang dituangkan dalam kontrak, untuk menyediakan layanan yang didanai publik’.

Secara umum PPP memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

- a. Bersifat formal
- b. Merupakan hubungan jangka panjang bagi para pihak
- c. Berfokus pada hasil
- d. Ada unsur berbagi risiko bagi para pihak
- e. Pihak swasta mencakup lembaga komersial dan sukarelawan

Pemerintah berperan dalam menentukan lingkup kerja sama; membuat prioritas, target, dan hasil; dan menyusun standar pengukuran kinerja bagi pengelola PPP. Sedangkan pihak swasta berperan dalam mencapai tujuan PPP, yaitu memberikan nilai tambah bagi pemerintah (LaRocque, 2008, p.8).

PPP berbeda dengan privatisasi. Menurut Wang (1999: p.6-7) privatisasi memiliki implikasi pemindahan kontrol secara permanen sebagai konsekuensi atas transfer kepemilikan dari pemerintah ke swasta. Sementara, PPP bertujuan untuk mendorong perbaikan dalam pendanaan dan penyediaan layanan oleh pemerintah maupun swasta tanpa mengubah peran masing-masing. PPP lebih berfokus pada peningkatan kualitas layanan yang disediakan kedua pihak tersebut dengan menekankan pada aspek efisiensi, efektifitas, kualitas, pendanaan, dan pertanggungjawaban (Wang, 1999; LaRocque, 2008).

Jenis program PPP bidang pendidikan secara umum antara lain:

- a. Pendanaan pendidikan
- b. Penyelenggaraan pendidikan

c. Pengembangan kebijakan pendidikan

d. Dukungan kegiatan sekolah

e. Dukungan kegiatan siswa  
Sementara itu, PPP dalam pendidikan vokasi memiliki karakteristik sebagai berikut:

a. Mekanisme pendidikan yang dijalankan dengan skema PPP mem-perkuat kapasitas dan kemampuan para pengajarnya. Hal ini terkait dengan kemampuan pedagogi para pengajar, baik pemula maupun yang sudah berpengalaman.

b. Lembaga pendidikan vokasi dan pihak swasta bersama-sama mengelola penawaran (supply) dan permintaan (demand).

Kedua pihak sama-sama terlibat dalam menentukan permintaan dan penawaran atas suatu kegiatan pendidikan vokasi.

c. Pelaksanaan program dilaksanakan berdasarkan prinsip kerja sama (partnership) dengan otonomi dalam hal keuangan dan kepegawaian yang melibatkan para pengambil keputusan (Gondinet & Gouchon, 2014: p.6).

#### New Public Management (NPM) Sebagai Opsi Perbaikan Proses Bisnis

Setiap institusi di dunia tentunya memiliki karakteristik manajemen masing-masing yang dipercaya dapat memenuhi segala kebutuhan dalam usaha mencapai tujuan institusi tersebut. Sama halnya dengan DJKN sebagai institusi yang sedang berkembang yang berusaha meningkatkan kapasitasnya sebagai manajer aset dalam pengelolaan kekayaan negara. Salah satu kunci yang menentukan apakah suatu institusi dapat mencapai tujuannya adalah sistem manajemen yang tepat. Konsep New Public Management (NPM) merupakan isu penting dalam reformasi sektor publik saat ini.

Konsep NPM juga memiliki keterkaitan dengan permasalahan manajemen kinerja sektor publik karena pengukuran kinerja menjadi salah satu prinsip NPM yang utama. Perdebatan tentang kinerja administrasi publik di seluruh dunia selalu ditandai dengan ketidakpuasan.

Kecenderungan birokrasi pada masyarakat modern benar-benar dipandang memprihatinkan dikarenakan terlalu berbelit-belit dan kurang memperhatikan kepentingan stakeholders sebagai unsur penting dalam pelayanan.

New Public Management (NPM) mempunyai fokus yang kuat terhadap internal organisasi, dalam artian bahwa NPM berusaha memperbaiki kinerja sektor publik dengan menggunakan metode yang biasa digunakan oleh sektor privat. Beberapa elemen utama dalam penerapan sistem administrasi publik model NPM meliputi desentralisasi kekuasaan pelayanan publik termasuk outsourcing dan privatisasi; rasionalisasi, deregulasi, dan peningkatan kapasitas bagi staf lembaga pemerintah; berorientasi pada hasil (kinerja); akuntabilitas pegawai berdasarkan kontrak kinerja; manajemen bergaya dunia usaha; cost recovery; prinsip kewirausahaan (bonus kinerja), kompetisi penyediaan jasa publik; dan budaya manajemen yang berorientasi pada pelanggan dan akuntabilitas publik berdasarkan kinerja (Politt and Bouckaert, 2000).

Sehubungan dengan paradigma New Public Management (NPM), peran DJKN sebagai pemilik kebijakan sangat dibutuhkan dalam penyediaan strategi, inovasi, serta terobosan dalam rangka menyediakan pelayanan yang berkualitas guna mencapai pelayanan prima bagi masyarakat. Kepercayaan masyarakat terhadap mutu kualitas jasa yang diberikan DJKN akan menjadi lebih tinggi seiring dengan peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan. Penerapan konsep NPM sangat sejalan dengan upaya DJKN dalam memperbaiki orientasi bisnis serta proses bisnis yang berorientasi pada outcome.

Penerapan konsep NPM akan sangat mempengaruhi lancar atau tidaknya penerapan prinsip KSP dalam pengelolaan kekayaan negara. Penulis berpendapat bahwa apabila orientasi kebijakan DJKN telah mengikuti konsep NPM dimana tujuan utamanya adalah pemangku kepentingan, maka akan ada banyak sekali mitra dari sektor swasta yang akan mendukung atau tertarik ikut berpartisipasi dalam pemanfaatan kekayaan negara melalui KSP. Kepercayaan stakeholders merupakan salah satu unsur penting dalam keberhasilan KSP. Pihak swasta akan merasa “dilayani” secara profesional dan hal ini tentunya akan berimbas pada iklim kerjasama yang kondusif antara DJKN sebagai perpanjangan tangan pemerintah Indonesia dengan pihak swasta. Apabila sinergi antara DJKN (Pemerintah Indonesia) sebagai pemilik aset dengan pihak

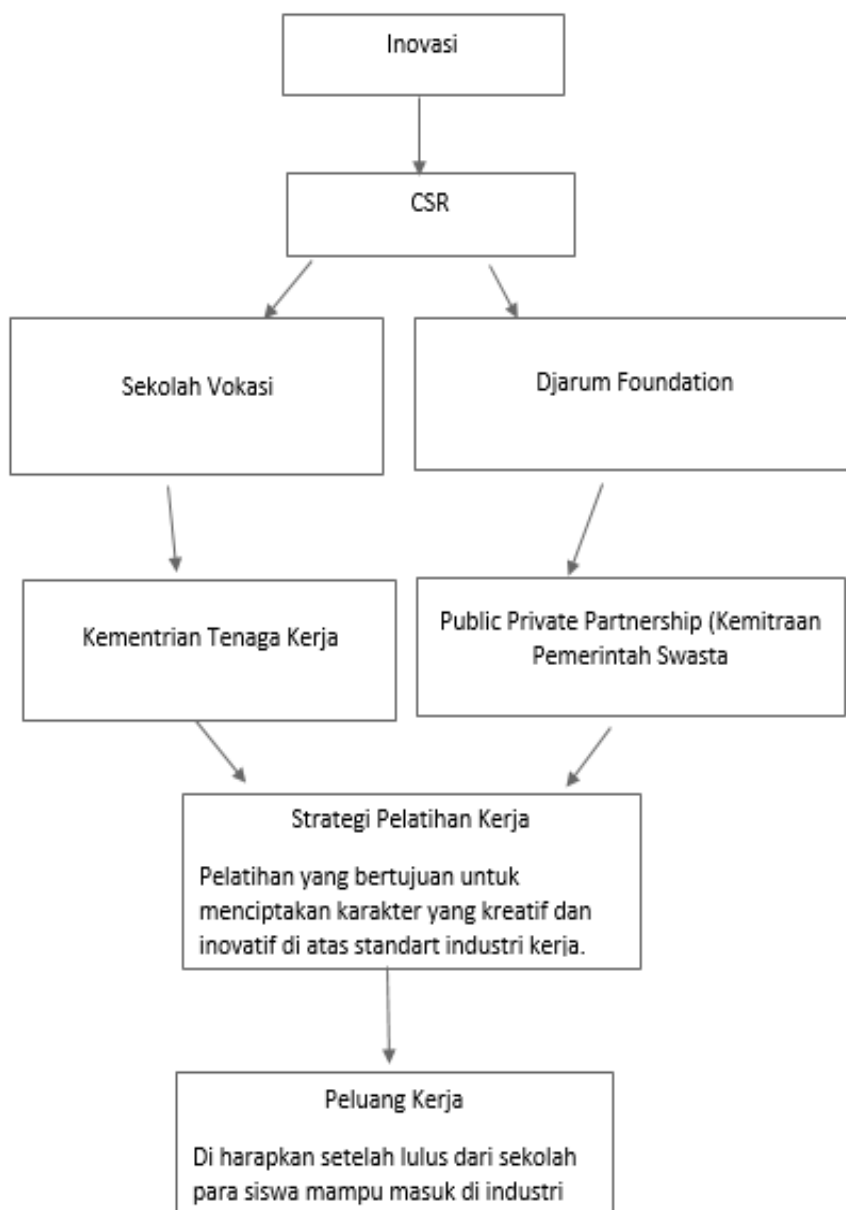
swasta sebagai mitra KSP telah tercipta, maka hal ini merupakan satu keuntungan yang sangat baik bagi kedua belah pihak. Bagi DJKN (Pemerintah Indonesia) keberhasilan penerapan konsep KSP akan berefek pada penerimaan negara yang tinggi. Perlu diperhatikan bahwa konsep NPM bukan merupakan konsep yang tanpa cacat.

Kerangka konsep NPM akan memiliki efek dimana penyelenggara negara dalam hal ini DJKN bertanggung jawab terhadap pemenuhan jasa publik kepada stakeholders yang mampu memberikan efek timbal balik yaitu keuntungan yang diharapkan mampu menambah potensi penerimaan negara. Evaluasi performa pelayanan publik akan berubah dari pendekatan yang berorientasi proses menjadi pendekatan yang sepenuhnya berorientasi kepada hasil/target kinerja. Sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa meskipun prinsip NPM memiliki keunggulan dalam hal pelayanan kepada pemangku kepentingan yang menjadi satu-satunya target yang harus dicapai namun penerapan prinsip NPM juga dapat memiliki potensi negatif terhadap akuntabilitas karena dikhawatirkan para pimpinan lembaga/institusi pemerintah akan menghalalkan segala cara dalam memenuhi target kinerja. Pengambilan hal-hal positif dalam prinsip NPM menjadi suatu keharusan yang harus dilakukan oleh DJKN untuk melengkapi perannya sebagai manajer aset, prinsip kehati-hatian perlu menjadi hal utama yang diterapkan dalam penerapan proses tersebut.

### **1.5. Kerangka Berfikir**

Berdasarkan latar belakang yang telah dibuat untuk penelitian ini, Djarum Foundation selaku pihak swasta yg melopori atas kerja sama dengan SMK Vokasi Binaan Djarum Foundation yang sangat diharapkan dan dibutuhkan bagi para peserta terdidik untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan baik dari materi pembelajaran sampai kepada praktek yang telah disediakan oleh para pengajar. Djarum Founfation menjalin kerja sama dan pembinaan terhadap sekolah-sekolah vokasi ini berprospek dalam penciptaan tenaga kerja yang berbasis kompetensi dan terampil yang sesuai dengan keahliannya. Tenaga kerja yang sudah terlatih diharapkan dapat bersaing dan mendapatkan peluang kerja di dalam dunia kerja nantinya.

Gambar Kerangka Berfikir



## **1.6. Operasionalisasi Konsep**

Menjelaskan konsep utama (pokok) dalam penelitian beserta kemungkinan operasionalnya sebagai berikut:

- A. Djarum Foundation program director Djarum Bakti Pendidikan, program ini baru diimplementasikan pada 2011. Dia menjelaskan, seni animasi dunia terus berkembang mengikuti perkembangan zaman yang serba digital. Indonesia diyakini bisa menjadi pusat industri animasi dunia karena memiliki keragaman budaya dan talenta kreatif berjumlah besar.
- B. Menteri Ketenagakerjaan program kerja sama dengan swasta yaitu untuk menjaga relevansi antara kurikulum vokasi dengan dunia industri. Jadi, kompetensi peserta vokasi langsung nyambung dengan kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan industri itu, saat Menaker mengunjungi beberapa Sekolah Menengah Kejuruan yang mendapat pembinaan dari Djarum Foundation di Kudus.

## **1.7. Metode Penelitian**

### **1.7.1. Lokasi Penelitian**

Metode penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analitis.

metode penelitian kualitatif yaitu metode untuk meneliti pada kondisi yang sebenarnya dan yang menjadi instrument kunci adalah peneliti itu sendiri, melalui jenis penelitian ini peneliti berusaha untuk mendapatkan data-data maupun informasi yang berkaitan dengan Inovasi Djarum Foundation melalui bakti pendidikan dan pemerintahan yaitu Kementrian Tenaga Kerja (SMK Rus kudus) dalam mencetak angkatan kerja yang terampil.

### **1.7.2. Situs Peneltian**

Tempat penelitian dilakukan di Kota Kudus yaitu Djarum Foundation, Dinas Tenaga Kerja dan Sekolah Vokasi yang berhubungan langsung dengan siswa maupun siswi lulusan yang kemudian dapat langsung melanjutkan ke dunia kerja industri.

**1.7.3. Subyek Penelitian** Djarum foundation, Dinas Tenaga Kerja dan Sekolah Vokasi

#### **1.7.4. Jenis Data**

Jenis data adalah kualitatif dan berupa teks, kata-kata tertulis.

#### **1.7.5. Sumber Data**

Sumber data yaitu data primer dan sekunder.

#### **1.7.6. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam observasi serta dokumentasi sebagai berikut:

**a. Wawancara terstruktur**, yaitu wawancara yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa saja yang akan diperoleh, oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan. Esterberg, dikutip oleh Sugiyono (2014: 73)

**b. Telaah dokumentasi**, Dokumentasi merupakan suatu teknik mengumpulkan data yang berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dan seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan dan kebijakan. (Sugiyono, 2014: 82)

#### **1.7.7. Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini menggunakan beberapa tahapan

#### **1.Reduksi Data**

Reduksi data berarti merengkuh, memilah hal yang pokok, memfokuskan hal yang penting dicari tema dan pokoknya.

## **2. Penyajian Data**

Data yang telah direduksi selanjutnya akan dilakukan penyajian data berupa naratif teks.

## **3. Kesimpulan dan Verifikasi Data**

Dalam kesimpulan dan verifikasi data akan menjawab kesimpulan awal sementara

### **1.7.8. Kualitas data**

Kualitas data penelitian dalam paradigma interpretif (konstruktivis) yang diperoleh melalui analisis kredibilitas dari realitas dengan memperhatikan latar belakang sosial dan politik.