

2-28-2021

## KOMITMEN PERUSAHAAN DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CSR BEASISWA PENDIDIKAN PT KRAKATAU STEEL YANG BERMITRA DENGAN LP3I CILEGON, BANTEN

Albar Meko Pondalus

*Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424, Indonesia,*  
mikialbar@gmail.com

Indra Lestari Fawzi

*Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424, Indonesia*

Follow this and additional works at: <https://scholarhub.ui.ac.id/jpm>

---

### Recommended Citation

Pondalus, Albar Meko and Fawzi, Indra Lestari (2021) "KOMITMEN PERUSAHAAN DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CSR BEASISWA PENDIDIKAN PT KRAKATAU STEEL YANG BERMITRA DENGAN LP3I CILEGON, BANTEN," *Jurnal Pembangunan Manusia*: Vol. 2 : No. 1 , Article 1.

DOI: 10.7454/jpm.v2i1.1012

Available at: <https://scholarhub.ui.ac.id/jpm/vol2/iss1/1>

This Article is brought to you for free and open access by the Faculty of Social and Political Sciences at UI Scholars Hub. It has been accepted for inclusion in Jurnal Pembangunan Manusia by an authorized editor of UI Scholars Hub.

---

**KOMITMEN PERUSAHAAN DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CSR BEASISWA  
PENDIDIKAN PT KRAKATAU STEEL YANG BERMITRA DENGAN LP3I CILEGON,  
BANTEN**

Cover Page Footnote

.

# KOMITMEN PERUSAHAAN DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CSR BEASISWA PENDIDIKAN PT KRAKATAU STEEL YANG BERMITRA DENGAN LP3I CILEGON, BANTEN

Albar Meky Pondalus

*Corresponding Author*

Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424, Indonesia  
mikialbar@gmail.com

Indra Lestari Fawzi

Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424, Indonesia

## **ABSTRAK**

*Krisis finansial yang dialami BUMN pada tahun 2017 membuat banyak BUMN mengurangi dan menghentikan program CSR. PT Krakatau Steel, salah satu BUMN yang mengalami masalah finansial terbesar, masih tetap berkomitmen pada program CSR-nya agar tetap berjalan. Salah satu program CSR PT Krakatau Steel yang masih berjalan adalah Program CSR Beasiswa Pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon. Program yang sudah berjalan sejak 2007 ini merupakan bentuk komitmen PT Krakatau Steel terhadap pemecahan masalah sosial di Cilegon, yaitu pendidikan rendah, kemiskinan, dan pengangguran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi komitmen perusahaan beserta faktor pendukung dan penghambat komitmen perusahaan dalam program CSR Beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon. Hasil penelitian memperlihatkan adanya faktor eksternal, faktor interaksi, dan faktor internal yang mendukung komitmen perusahaan dalam pelaksanaan program CSR Beasiswa Pendidikan. Selain itu, ditemukan pula hambatan-hambatan yang dapat mengancam keberlangsungan program, seperti: anggaran terbatas, rendahnya komitmen penerima beasiswa, dan kurangnya komunikasi PT Krakatau Steel dengan LP3I dan penerima beasiswa.*

**KATA KUNCI:** *Komitmen, Corporate Social Responsibility (CSR), Beasiswa Pendidikan*

## **ABSTRACT**

*The financial crisis in 2017 made many SOEs reduce and even stop the CSR program. PT Krakatau Steel, one of the largest SOEs experiencing financial difficulties remains committed to its CSR program to keep it going. One of PT Krakatau Steel's CSR programs that is still running is an educational scholarship in partnership with LP3I Cilegon. The program, which has been running since 2007, is a form of PT Krakatau Steel's commitment to solving the social problems in Cilegon, namely low education, poverty and unemployment. This research uses a qualitative approach with descriptive type. The purposive of this study is to describe the implementation of company commitment in CSR Educational Scholarships along with its supporting and inhibiting factors. The results showed that there are external factors, interaction factors, and internal factors that supported the company's commitment in implementing the CSR Scholarship Program. In addition, obstacles were found that could threaten the sustainability of the program, such as: Limited budget, Lack of Commitment by Scholarship recipients, Lack of communication between company and partner, and Scholarship recipients.*

**KEY WORDS:** *Commitment, Corporate Social Responsibility (CSR), Educational Scholarships*

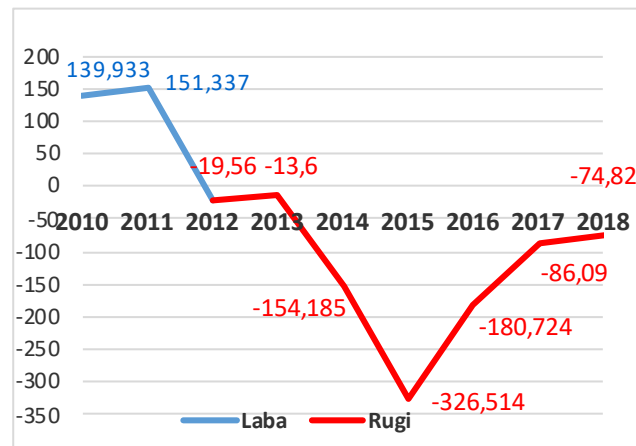
## PENDAHULUAN

CSR Netherlands (2016) mengemukakan bahwa beberapa isu-isu utama CSR di Indonesia terkait dengan kondisi ketenagakerjaan, hak asasi manusia dan etika, penggunaan lahan, lingkungan, dan korupsi. Dalam kaitannya dengan kondisi ketenagakerjaan, CSR Netherlands menyatakan bahwa Indonesia masih menggunakan cara-cara/tradisi ketenagakerjaan sesuai dengan budaya Indonesia, misalnya penggunaan tenaga kerja yang masih anak-anak/dibawah umur. Penggunaan tenaga kerja di bawah umur masih sering terjadi di Indonesia karena masih sedikitnya kesadaran rakyat Indonesia untuk mendidik anak-anaknya agar menempuh pendidikan tinggi.

BPS RI 2018 menyatakan bahwa pada jenjang usia 16-18 tahun terdapat 5 provinsi di Indonesia yang memiliki angka partisipasi sekolah terendah, yaitu Provinsi Banten (68,35%), Jawa Barat (67,17%), Kepulauan Bangka Belitung (67,11%), Kalimantan Tengah (66,95%), dan Papua (63,48%). Sementara itu, pada jenjang usia 19-23, terdapat 5 provinsi dengan angka partisipasi terendah, yaitu Sumatera Selatan (18,98%), Kep. Bangka Belitung (18,66%), Kep. Riau (19,73%), Sulawesi Utara (23,62%), dan Provinsi Banten (23,78%). Masuknya Provinsi Banten dalam lima provinsi dengan angka partisipasi sekolah terendah tentu sangat mengejutkan mengingat provinsi ini sangat dekat dengan Jakarta sebagai pusat pemerintahan, industri, dan pendidikan.

Berdasarkan data BPS Banten 2018, persentase Angka Partisipasi Sekolah (APS) Provinsi Banten menurut Kabupaten/Kota pada kelompok umur 16-18 tahun, terdapat empat kota/kabupaten yang memiliki angka partisipasi tinggi, yaitu Kota Tangerang Selatan (81,79%), Kota Tangerang (75,61%), Serang (73,35%), Cilegon (72,57%), dan Tangerang (68,73%). Kota Cilegon meskipun memiliki tingkat partisipasi pendidikan yang tinggi dan dikenal sebagai kota industri di Provinsi Banten, tetapi hal itu tidak berbanding lurus dengan jumlah penduduk yang terserap dalam dunia kerja. Data BPS Banten 2018 menunjukkan bahwa persentase Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Cilegon adalah 11,88% dan merupakan salah satu daerah di Banten dengan persentase pengangguran tertinggi. Banyaknya pengangguran di Cilegon tentu sangat memprihatinkan mengingat Cilegon adalah kota industri dan banyak perusahaan-perusahaan besar berada di Cilegon. Rendahnya pendidikan masyarakat Cilegon membuat mereka hanya menjadi penonton dalam proses industri yang ada di Cilegon dan kurang bisa berpartisipasi karena tidak memiliki kompetensi yang mumpuni untuk terlibat.

Berdasarkan data BPS Cilegon 2018, *Regional Income* Cilegon sebagian besar atau sejumlah 54,90% didapat dari Industri pengolahan yang terdiri dari industri kimia dan industri baja. Data BPS Banten 2017 menyatakan terdapat 12.867 jiwa yang berkerja di industri baja dan sebagian besar atau sejumlah 42% (5377 jiwa) bekerja di PT Krakatau Steel. Sebagai perusahaan baja yang berkontribusi besar dalam pembangunan Banten mulai dari pembangunan infrastruktur hingga pembangunan sumber daya masyarakatnya, PT Krakatau Steel sejak tahun 1967 sudah memiliki perhatian yang besar terhadap bidang pendidikan, bahkan pada saat PT Krakatau Steel sedang mengalami masalah finansial, merugi sejak 2012, PT Krakatau Steel masih berkomitmen untuk melakukan CSR pendidikan untuk masyarakat Cilegon. Contohnya seperti program beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon yang merupakan salah satu program CSR pendidikan yang konsisten berjalan sejak 2007 untuk membantu masyarakat Cilegon yang kurang mampu namun ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi.

**Gambar 1. Laba dan Rugi PT Krakatau Steel 2010-2018 (dalam Juta USD)**

Sumber: Annual Report PT Krakatau Steel 2010-2018 (telah diolah)

Program CSR beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon menggunakan prinsip *pro poor* dan *pro job* ini merupakan program yang dibuat untuk menjadi solusi penanganan kemiskinan, pendidikan rendah, dan pengangguran di Cilegon. Selain itu, program tersebut juga memberikan dampak positif pada PT Krakatau Steel, seperti menyediakan SDM yang terampil untuk bekerja di PT Krakatau Steel. Namun, di samping manfaatnya, sebenarnya program ini terancam dapat dihentikan ketika PT Krakatau Steel mengalami masalah finansial.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan komitmen perusahaan dalam implementasi program CSR beasiswa pendidikan PT Krakatau Steel yang masih terus berjalan walaupun perusahaan sedang menghadapi masalah finansial serta faktor pendukung dan penghambatnya. Manfaat dari penelitian ini secara akademis adalah memberikan informasi serta sudut pandang baru terkait komitmen perusahaan dalam implementasi program CSR. Sementara itu, secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan tentang komitmen perusahaan dalam pelaksanaan program CSR beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon beserta faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan komitmen tersebut.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif dengan jenis deskriptif untuk mendapatkan gambaran terkait komitmen perusahaan dalam melaksanakan beasiswa pendidikan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan informan yang dianggap sebagai orang yang paling mengetahui. Informan utama dalam penelitian ini adalah Pegawai PT Krakatau Steel dan LP3I Cilegon, khususnya pegawai yang terlibat dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan program beasiswa pendidikan. Selain itu, mahasiswa penerima beasiswa pendidikan dalam program ini juga menjadi sasaran dalam pemilihan informan. Alumni dari program beasiswa ini juga menjadi informan untuk mengetahui sejarah awal program CSR beasiswa pendidikan ini dapat terlaksana.

Dalam upaya mengumpulkan data dan informasi, penelitian ini menggunakan teknik *in-depth interview* dan studi literatur, sedangkan untuk analisis data, peneliti menggunakan analisis data model Miles dan Huberman (1984, dalam Neuman 2013) yang terdiri dari *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion*. Miles dan Huberman (1984, dalam Neuman 2013) menjelaskan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya sampai jenuh. Penelitian dilakukan di Cilegon, Banten tepatnya di Divisi *Community Development* PT Krakatau Steel serta di Kampus LP3I Cilegon. Penelitian dilakukan dalam rentang waktu Juni 2019 hingga Oktober 2019.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Komitmen PT Krakatau Steel dalam Pelaksanaan Program Beasiswa Pendidikan yang Bermitra dengan LP3I Cilegon

PT Krakatau Steel sejak tahun 1967 sudah berkomitmen untuk melakukan CSR pendidikan dengan cara membentuk sekolah meskipun saat itu perusahaan belum beroperasi secara resmi. PT Krakatau Steel dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang memandang CSR dengan *beyond compliance* atau memandang CSR bukan hanya sekadar mematuhi aturan yang berlaku, tetapi lebih dari itu perusahaan sadar bahwa CSR merupakan kebutuhan dan memiliki peran besar terhadap kemajuan perusahaan. Perusahaan yang memandang CSR dengan *beyond compliance* biasanya memiliki divisi atau unit kerja CSR yang sengaja dibentuk karena CSR sudah dianggap sebagai bagian dari aktivitas perusahaan dan memiliki rencana program CSR untuk jangka panjang (Wibisono, 2007 dalam Nor Hadi, 2011). PT Krakatau Steel sejak 1992 sudah memiliki unit kerja khusus untuk menjalankan CSR yang saat ini unit kerja tersebut dikenal dengan nama Divisi *Community Development*.

Dalam implementasi program beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I, Divisi *Community Development* PT Krakatau Steel telah menjalankan program ini selama 12 tahun sejak 2007 dan sejak saat itu juga PT Krakatau Steel harus sanggup untuk menjalankan kesepakatan yang dibuat antara PT Krakatau Steel dan LP3I Cilegon terkait CSR beasiswa pendidikan. Kesanggupan untuk mewujudkan kesepakatan yang telah dibuat merupakan ciri komitmen menurut Mulyadi (2011). Pada program beasiswa ini, terdapat kesepakatan yang harus disanggupi perusahaan, yaitu pembayaran biaya akademik mahasiswa, penentuan kriteria penerima beasiswa, dan pembentukan alur penerimaan beasiswa

#### a) Kriteria Penerima Beasiswa

Tahap awal Implementasi Komitmen PT Krakatau Steel dalam program beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon adalah penentuan kriteria penerima beasiswa. Karena program CSR ini dibuat untuk menargetkan masyarakat kurang mampu yang ingin melanjutkan pendidikan tinggi sebagai target sasaran maka kriteria penerima beasiswa juga disesuaikan dengan kondisi tersebut. Dalam program ini, terdapat 10 Kriteria penerima beasiswa, yaitu: 1) Domisili di Cilegon, 2) Dari keluarga yang kurang mampu, 3) Baru lulus SMA atau sederajat, 4) Mendaftar dan ikut tes di LP3I, 5) Memiliki nilai tes tertulis yang tinggi, 6) Mengikuti tes wawancara, 7) Bersedia tempat tinggalnya disurvei, 8) Bersedia keluarganya untuk diwawancarai oleh perusahaan, 9) Menandatangani surat perjanjian dengan LP3I, 10) Penerima beasiswa dengan orang tua/wali bersedia menandatangani surat perjanjian penempatan magang/kerja. Setelah penentuan kriteria, PT Krakatau Steel dan LP3I membuat alur penerimaan beasiswa agar program tepat sasaran dan sesuai dengan kriteria yang telah disusun.

#### b) Alur Penerimaan Beasiswa

Pembentukan alur penerimaan beasiswa yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel dan LP3I merupakan bukti kerja sama antara kedua belah pihak dan sebagai cara atau mekanisme untuk pembagian tugas sesuai dengan keahlian masing-masing. LP3I diberikan kepercayaan untuk mengadakan ujian tertulis untuk menguji kecerdasan intelegensi serta potensi akademik peserta seleksi, sedangkan dalam menguji motivasi serta mengecek kondisi sosial ekonomi peserta, PT Krakatau Steel yang diberikan kepercayaan untuk melakukan hal tersebut.

Dalam alur penerimaan beasiswa PT Krakatau Steel, terdapat perbedaan tahap pada angkatan pertama (Tahun 2007, 2008, 2009) dengan angkatan setelahnya (2010-hingga saat ini). Pada seleksi penerimaan beasiswa angkatan pertama terdapat proses sosialisasi program ke masyarakat. Seperti yang dinyatakan oleh salah satu informan yang merupakan Alumni Program Beasiswa PT Krakatau Steel yang juga merupakan Staf Divisi *Community Development* PT Krakatau Steel yang menyatakan bahwa:

“...Kalau sekarang beda ya, kalau sekarang kan langsung ke sekolah kalau zaman saya dulu, KS bersama kepala desa di tempat saya langsung sosialisasi ke masyarakat ke RT, RW nah baru setelah itu saya ditawarkan sama pak RW supaya ikut program PT Krakatau Steel beasiswa LP3I. Lewat pak RW baru saya ketemu dengan pihak PT Krakatau Steel dan langsung KS ngasih pengarahan tentang syarat dan tes beasiswa yang harus diikuti”

Pada angkatan pertama terdapat 7 tahap dalam alur penerimaan beasiswa, yaitu: 1) Sosialisasi ke pemerintah, 2) Pendataan warga, 3) Pertemuan peserta seleksi dengan PT Krakatau Steel & LP3I, 4) Tes Akademik oleh LP3I, 5) Tes Wawancara oleh PT Krakatau Steel, 6) Kunjungan PT Krakatau Steel ke rumah peserta seleksi, 7) Penilaian peserta lulus oleh PT Krakatau Steel & diumumkan oleh LP3I. Sementara itu, pada angkatan selanjutnya (2010-hingga saat ini), terdapat 6 tahap, yaitu: 1) Sosialisasi ke SMA/Sederajat, 2) Pertemuan Peserta dengan PT Krakatau Steel & LP3I, 3) Tes Akademik oleh LP3I, 4) Tes Wawancara oleh PT Krakatau Steel, 5) Kunjungan PT Krakatau Steel ke rumah peserta seleksi, 6) Penilaian peserta lulus oleh PT Krakatau Steel & diumumkan oleh LP3I.

Perubahan alur penerimaan beasiswa dilakukan karena perusahaan ingin cakupan penerima beasiswa tidak terbatas pada ring 1 saja, tetapi juga mencakup semua wilayah Cilegon. Pertimbangan lain dari perubahan alur beasiswa adalah untuk menyederhanakan alur penerimaan, tidak seperti alur penerimaan yang pertama yang cukup berbelit karena PT Krakatau Steel harus turun langsung ke kecamatan, ke desa, dan baru kemudian mendapatkan nama calon penerima beasiswa.

#### c) CSR Kemitraan

Saidi dan Abidin (2004) membagi CSR yang umumnya diterapkan di Indonesia menjadi 4 model, yaitu: 1) Model keterlibatan langsung, 2) Melalui yayasan atau organisasi sosial, 3) Bermitra dengan pihak lain, 4) Mendukung atau bergabung dengan konsorsium. CSR beasiswa pendidikan PT Krakatau Steel yang bermitra dengan LP3I Cilegon merupakan contoh model CSR kemitraan karena dalam pelaksanaannya perusahaan tidak melakukannya sendiri tetapi dibantu oleh instansi lain sebagai mitra. CSR Kemitraan PT Krakatau Steel dengan LP3I diawali dari koordinasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel dengan pemerintah untuk mengetahui permasalahan sosial masyarakat Cilegon. Dari koordinasi inilah Perusahaan mengetahui jika masalah yang dihadapi oleh Cilegon adalah terkait pendidikan rendah dan pengangguran. Oleh karena itu, dicarilah formula untuk mengatasinya, salah satunya kerjasama dengan LP3I Cilegon, suatu lembaga penyelenggara pendidikan yang juga ahli dalam penyaluran ketenagakerjaan.

#### d) Stakeholders

Dalam program beasiswa ini, masyarakat kurang mampu di Cilegon merupakan *primary stakeholder* (*stakeholder* primer) karena mereka menjadi objek yang secara langsung merasakan dampaknya dari program. *Stakeholder* primer bukan hanya terdiri dari *stakeholder* yang mendapatkan pengaruh langsung dari implementasi CSR, tetapi juga terdiri dari *stakeholder* yang bertanggung jawab melakukan langsung program CSR (*Overseas Development Administration* (ODA) dalam Azheri, 2012). Divisi *Community Development* yang bertanggung jawab sebagai pelaksana program CSR dan pengambil keputusan CSR merupakan salah satu *stakeholder* primer selain masyarakat. Divisi *Community Development* selain sebagai *stakeholder* primer juga merupakan *stakeholder* internal karena statusnya yang merupakan bagian dari perusahaan.

Agar program CSR dapat berjalan dengan baik dan tepat sasaran, PT Krakatau Steel melakukan riset/kajian lapangan sebelum pelaksanaan CSR. Kajian lapangan dilakukan dengan melibatkan *secondary stakeholder* (*stakeholder* sekunder) dalam program yaitu konsultan dan lembaga penelitian di salah satu perguruan tinggi di Cilegon. *Stakeholder* sekunder penting untuk diperhatikan meskipun mereka tidak memiliki kaitan secara langsung dengan program, tetapi mereka memiliki kepedulian dan perhatian pada



program dan mampu memberikan perspektif dari riset untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan (*Overseas Development Administration (ODA)* dalam Azheri, 2012). *Stakeholder* sekunder khususnya konsultan dan peneliti juga dapat diklasifikasikan sebagai *stakeholder* masa depan karena meskipun tidak terlibat langsung saat ini, tetapi hasil penelitiannya dapat memiliki pengaruh bagi perusahaan di masa depan (Kasali Rhenald, 2005 dalam Nor Hadi, 2011).

## **Faktor-faktor Pendukung Komitmen Perusahaan dalam Pelaksanaan Program CSR Beasiswa Pendidikan yang Bermitra dengan LP3I Cilegon**

Menurut Steers (1991) terdapat tiga faktor yang mendukung komitmen, yaitu faktor eksternal, interaksi, dan internal. Tidak hanya sampai disitu, Steers (1991) juga membagi lagi ketiga faktor tersebut kedalam beberapa bagian seperti faktor eksternal yang terdiri dari *authority*, *peer group influence*, *external rewards*; faktor interaksi terkait partisipasi; dan faktor internal terdiri dari *internal rewards*, ekspektasi, dan efikasi sosial.

### **a) Faktor Eksternal**

Pada program ini, PT Krakatau Steel memiliki *authority* (kewenangan) yang besar dalam pembuatan kriteria penerima beasiswa, alur penerimaan beasiswa, hingga penentuan kelulusan penerima beasiswa. Dalam penentuan alur penerimaan beasiswa meskipun program ini melibatkan Pemerintah Daerah untuk menentukan lokasi sasaran penerima beasiswa dan pengumpulan data penduduk kurang mampu/miskin yang berpotensi menerima beasiswa, tetapi keputusan final kelulusan atau yang berhak mendapat beasiswa ada pada PT Krakatau Steel.

*External rewards* merupakan bagian dari faktor eksternal yang mendukung komitmen (Steers, 1991). Dalam melaksanakan program CSR, PT Krakatau Steel berhasil mendapatkan banyak penghargaan diantaranya pada tahun 2014 dan 2015, PT Krakatau Steel memenangkan penghargaan Padmamitra Award dari Kementerian Sosial dalam kategori CSR tepat sasaran. Kemenangan PT Krakatau Steel dalam penghargaan Padmamitra Award kategori CSR tepat sasaran memang sangat pantas mengingat dalam penentuan penerimaan beasiswa pendidikan di LP3I saja, PT Krakatau Steel ikut turun langsung ke lapangan untuk melakukan observasi dan mengecek kondisi sosial ekonomi keluarga calon peserta seleksi beasiswa.

Selain mendapatkan apresiasi dari pemerintah, Program CSR Beasiswa Pendidikan PT Krakatau Steel juga mendapatkan apresiasi yang sangat tinggi dari masyarakat. Hal ini ditunjukkan dari hasil evaluasi terakhir yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel bekerja sama dengan salah satu lembaga penelitian dari perguruan tinggi di Cilegon pada tahun 2018 yang menyatakan bahwa 95,8% penerima manfaat bangga terhadap Program CSR PT Krakatau Steel.

*Peer group influence* atau pengaruh dari mitra merupakan salah satu faktor eksternal pendukung komitmen. Keberhasilan program beasiswa ini dalam mendidik masyarakat lokal hingga mendapat kerja, membuat pimpinan-pimpinan dari divisi lain dalam PT Krakatau Steel merasa salut dan memberikan apresiasi tinggi kepada Divisi *Community Development*.

### **b) Faktor Interaksi**

Faktor interaksi merupakan faktor yang berkaitan dengan intensitas keterlibatan dalam suatu program. Semakin terlibat dalam suatu program maka komitmen terhadap program tersebut akan semakin tinggi. Steers (1991) menyatakan bahwa keterlibatan merupakan salah satu elemen penting dalam komitmen selain kepercayaan dan loyalitas. PT Krakatau Steel merupakan pihak yang paling banyak terlibat dalam program beasiswa pendidikan di LP3I. Sosialisasi program kepada Pemerintah Daerah, SMA/SMK, tes wawancara untuk mengetahui motivasi dan kesungguhan peserta seleksi beasiswa, kunjungan ke rumah peserta seleksi untuk mengetahui kondisi sosial ekonomi keluarga peserta, hingga



pengambilan keputusan untuk menentukan peserta yang layak mendapatkan beasiswa merupakan beberapa contoh keterlibatan PT Krakatau Steel dalam program beasiswa ini. Usaha PT Krakatau Steel dalam pelaksanaan program bisa dibidang sangat intens dan status perusahaan sebagai penyedia dana untuk program membuat perusahaan justru semakin giat untuk melibatkan diri ke dalam program. Mengacu pada pendapat Luthans (2002) dalam Widiana (2015), penggunaan usaha maksimal demi kepentingan bersama merupakan indikasi adanya komitmen.

### c) Faktor Internal

Steers (1991) menyatakan terdapat 3 faktor internal yang mendukung komitmen yaitu ekspektasi, *self-efficacy*, dan *internal rewards*. Ekspektasi dalam komitmen merupakan faktor internal yang berkaitan dengan harapan yang dimiliki serta yang diinginkan terjadi setelah program berhasil dilaksanakan. Dalam program ini, PT Krakatau Steel memiliki harapan agar program yang dilakukan tentunya dapat berdampak positif terhadap perusahaan, misalnya seperti terciptanya situasi dan kondisi yang kondusif di masyarakat yang dapat mendukung kegiatan perusahaan. Situasi yang kondusif selain penting untuk mendukung kegiatan perusahaan juga penting untuk menjaga citra perusahaan di mata pemerintah. Status PT Krakatau Steel sebagai Perusahaan BUMN membuat PT Krakatau Steel tidak lepas dari pengawasan pemerintah, apalagi Kementerian BUMN sendiri memerintahkan terhadap setiap BUMN agar melaksanakan program CSR yang dalam istilah BUMN adalah PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan).

Selain ekspektasi yang terkait dengan bisnis perusahaan, PT Krakatau Steel juga memiliki ekspektasi agar program beasiswa pendidikan ini dapat berkontribusi pada pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Cilegon yang masih bermasalah dengan pendidikan rendah dan pengangguran. PT Krakatau Steel meskipun terletak di Cilegon, tetapi masih sulit untuk menyerap tenaga kerja asli dari masyarakat Cilegon dan lebih banyak tenaga kerja pendatang yang bekerja di PT Krakatau Steel. Kesulitan ini dialami oleh perusahaan karena terkendala oleh kompetensi SDM Masyarakat Cilegon yang belum memenuhi kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menjadi karyawan PT Krakatau Steel. Beasiswa PT Krakatau Steel di LP3I yang dirancang untuk keluarga kurang mampu ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan pendidikan masyarakat Cilegon sehingga mereka dapat memiliki kesempatan yang sama dalam ketenagakerjaan dan diharapkan dapat lepas dari masalah pendidikan rendah, kemiskinan, dan pengangguran.

*Self-efficacy* (efikasi diri) adalah salah satu faktor internal pendukung komitmen yang berkaitan dengan keyakinan terhadap kemampuan sendiri. Efikasi sosial PT Krakatau Steel dalam program beasiswa pendidikan di LP3I ini dapat dilihat dari konsistensi perusahaan untuk terus menjalankan program meskipun perusahaan sedang mengalami masalah finansial (kerugian) sejak 2012. Kemampuan PT Krakatau Steel dalam menjalankan program CSR ini berkaitan dengan banyak faktor internal perusahaan, seperti adanya dukungan anak perusahaan, dukungan manajemen, dan dukungan dari pegawai PT Krakatau Steel Sendiri.

PT Krakatau Steel berkerja sama dengan 11 anak perusahaan yang saham mayoritasnya dimiliki oleh PT Krakatau Steel. Kerja sama ini dilakukan agar beban biaya dapat diatasi dan kegiatan CSR dapat terus berjalan meskipun perusahaan dalam keadaan merugi. Ini merupakan strategi dari PT Krakatau Steel sebagai perusahaan induk bukan hanya untuk keuntungan PT Krakatau Steel saja, tetapi juga untuk membantu anak-anak perusahaan yang juga kesulitan untuk melakukan CSR karena memiliki masalah finansial seperti PT Krakatau Steel.

Selain dukungan dari anak perusahaan, yang paling utama tentunya adalah dukungan dari manajemen di Divisi *Community Development* sendiri untuk menentukan apakah program CSR yang ada layak untuk terus dipertahankan atau dihentikan. Dalam program beasiswa di LP3I, komitmen manajemen

Divisi *Community Development* selain dapat dilihat dari konsistensi manajemen untuk mempertahankan program juga dapat dilihat dari peran aktif Manajer Divisi *Community Development* untuk ikut berperan serta menyebarkan informasi kepada masyarakat sekitar yang berpotensi menerima program beasiswa. Ikut aktifnya Manajer Divisi *Community Development* mempromosikan program beasiswa langsung kepada masyarakat merupakan bukti bahwa manajer mendukung penuh program agar berhasil.

Dukungan yang besar terhadap program beasiswa juga datang dari level direksi. Sudah sejak 2007 program ini berjalan dan setiap tahunnya dievaluasi oleh direksi perusahaan sehingga program ini dapat terus berjalan meskipun perusahaan merugi 7 tahun lamanya. Program beasiswa ini juga mendapat dukungan dari pegawai PT Krakatau Steel khususnya pegawai di Divisi *Community Development*. Pegawai di Divisi *Community Development* khususnya yang menangani Program Bina Lingkungan sama-sama memiliki komitmen yang baik terhadap pelaksanaan beasiswa. Mereka rela berkorban seperti menutupi kekurangan finansial operasional program dengan menggunakan fasilitas pribadi seperti kendaraan pribadi demi keberhasilan program. Selain dukungan dari direksi, manajemen dan pegawai, efikasi diri PT Krakatau Steel untuk menjalankan program CSR beasiswa LP3I juga dilandasi dari adanya dukungan riset/kajian lapangan yang dilakukan di setiap awal perencanaan program yang disusun oleh perusahaan supaya program yang dibuat tepat sasaran dan sistematis.

*Internal rewards* (penghargaan internal) merupakan apresiasi yang timbul dari diri sendiri sebagai bentuk penghargaan terhadap apa yang telah dicapai. Kepuasan akibat kesuksesan yang telah diraih akan membuat perusahaan menjadi berkomitmen dalam pelaksanaan program. Sejak dilaksanakan pada tahun 2007 hingga 2018, total sudah 127 mahasiswa yang menjadi penerima beasiswa pendidikan PT Krakatau Steel di LP3I Cilegon. Terdapat 105 mahasiswa yang telah menyelesaikan program beasiswa yang terdiri dari 83 orang (79,04%) berhasil diterima kerja, 7 orang (6,67%) mendapatkan kesempatan magang, dan 15 orang (14,28%) tidak menamatkan program/gagal dalam program. Jika mengacu pada tersebut bisa dibilang program ini cukup berhasil mencapai tujuannya untuk memberikan beasiswa pendidikan kepada keluarga kurang mampu serta menyalurkan ke dunia kerja.

### **Faktor-faktor Penghambat Komitmen Perusahaan**

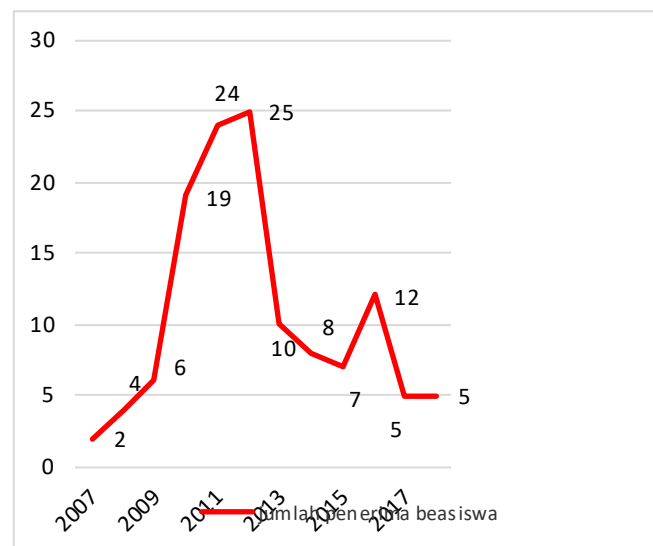
Terdapat beberapa faktor penghambat dalam melaksanakan CSR beasiswa pendidikan yang dirasakan oleh PT Krakatau Steel, yaitu:

#### **a) Faktor Penghambat Internal**

Dalam pelaksanaan programnya, PT Krakatau Steel memiliki beberapa hambatan yang berasal dari internal perusahaan sendiri. Anggaran yang terbatas merupakan salah satu yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan komitmen. Kondisi PT Krakatau Steel yang telah merugi 7 tahun lamanya membuat perusahaan mengalami keterbatasan dalam pelaksanaan program CSR.

Anggaran yang terbatas juga membuat PT Krakatau Steel kekurangan jumlah pegawai dalam menjalankan program beasiswa di LP3I dan menjadi lebih selektif dalam penentuan jumlah penerima manfaat. Program beasiswa pendidikan PT Krakatau Steel sejak 2007 hingga 2018 mengalami pasang-surut jumlah penerima beasiswa karena pengaruh dari kondisi finansial perusahaan.

**Gambar 2. Jumlah Penerima beasiswa Program CSR Beasiswa Pendidikan yang Bermitra dengan LP3I Cilegon Tahun 2007-2018**



Sumber: Hasil Penelitian 2019

Meyzi Heriyanto, dkk (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kondisi sulit perusahaan akan membuat perusahaan menjadi lebih selektif. Bukan hanya selektif dalam menentukan program yang akan berjalan, tetapi juga lebih selektif dalam menentukan jumlah penerima manfaat. Program CSR tidak akan bisa lepas dari permasalahan biaya karena akan sulit bagi perusahaan untuk melaksanakan program jika perusahaan sendiri dalam kegiatan bisnisnya juga mengalami kerugian.

#### b) Faktor Penghambat Eksternal

Faktor penghambat yang berasal dari eksternal adalah faktor terkait dengan komitmen penerima beasiswa. Mulyadi (2011) menyatakan orang akan sulit untuk mewujudkan apa yang tidak dipahami dan mewujudkan sesuatu yang ia tidak diikutsertakan merupakan pernyataan yang menegaskan sulit untuk membuat orang berkomitmen tinggi jika mereka tak paham. Indikasi kurangnya komitmen penerima beasiswa terhadap program adalah karena penerima beasiswa tidak paham mengenai tujuan program. Contohnya mereka tidak tahu kalau beasiswa ini akan disalurkan ke dunia kerja padahal hal ini sangat penting karena berkaitan dengan hak dan kewajiban penerima beasiswa dan berkaitan dengan keberhasilan dari tujuan program CSR beasiswa pendidikan. Penting bagi mahasiswa untuk mengetahui tujuan dari program beasiswa karena dengan memahami tujuan ini berarti mahasiswa mengetahui bahwa untuk mendapatkan hak mereka mendapatkan pekerjaan dari program, mereka terlebih dahulu wajib memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, beberapa diantaranya, yaitu: IPK harus 3.00, menempati 5 terbaik di kelasnya, mematuhi aturan perkuliahan, dan memiliki sertifikat uji kompetensi.

Salah satu yang menjadi penghambat eksternal yang datang dari mitra adalah terkait komunikasi program. Adanya kasus mahasiswa penerima beasiswa yang ternyata telah lama mengundurkan diri dan PT Krakatau Steel baru mengetahui beberapa bulan setelahnya (di akhir semester) menjadi kerugian besar bagi perusahaan. Dalam kesepakatan yang disetujui oleh PT Krakatau Steel dan LP3I Cilegon, memang mitra program, yakni LP3I Cilegon harus melaporkan perkembangan akademis mahasiswa kepada PT Krakatau Steel setiap semesternya, tetapi yang jadi masalah adalah laporan yang diminta oleh perusahaan hanya sebatas transkrip nilai dan hanya wajib dilaporkan setiap 6 bulan sekali atau setelah 1 semester berakhir, tidak wajib melaporkan terkait motivasi mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan, maupun laporan mengenai masalah yang dihadapi oleh mahasiswa.

Faktor penghambat eksternal lainnya adalah kurangnya komunikasi antara PT Krakatau Steel dengan penerima beasiswa. Tidak adanya kewajiban penerima beasiswa untuk melaporkan proses perkuliahan mereka langsung ke perusahaan --karena itu sudah ditugaskan kepada LP3I Cilegon, membuat minimnya komunikasi antara penerima beasiswa dengan PT Krakatau Steel sehingga ketika penerima beasiswa mengalami permasalahan dalam proses perkuliahan, seperti turunnya motivasi, perusahaan terlambat mengetahui dan baru tahu ketika Indeks Prestasi Mahasiswa turun atau ketika mahasiswa sudah mengundurkan diri.

## KESIMPULAN

Implementasi Komitmen PT Krakatau Steel dalam pelaksanaan beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I berada pada level komitmen *internalization* karena perusahaan memiliki kesamaan nilai dengan masyarakat sebagai sasaran program, yaitu peduli terhadap kondisi sosial Masyarakat Cilegon yang masih berjuang menghadapi masalah sosial pendidikan rendah dan pengangguran. Jenis komitmen yang dimiliki oleh PT Krakatau Steel adalah jenis komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). PT Krakatau Steel dalam menjalankan program masih memikirkan untung dan rugi dengan mitra program yaitu LP3I, tetapi untung dan rugi yang dimaksud dalam PT Krakatau Steel bukan berupa profit atau mengharapkan pencitraan positif dari *stakeholder*, melainkan untung-rugi yang dimaksud adalah terkait kesuksesan program. Program akan dilanjutkan jika mitra program LP3I dapat menjalankan tugasnya untuk mendidik penerima beasiswa dengan baik dan mendapatkan pekerjaan seperti tujuan yang diharapkan oleh PT Krakatau Steel dalam program beasiswa ini.

Terdapat 3 faktor yang mendukung komitmen perusahaan dalam pelaksanaan program beasiswa di LP3I, yaitu: Pertama, faktor eksternal yang terdiri dari a) Kewenangan dalam menyusun program, menentukan alur beasiswa, kriteria penerima beasiswa hingga menentukan kelulusan dalam program penerimaan beasiswa pendidikan. b) *External rewards* yang merupakan apresiasi tinggi masyarakat seperti terkait keberhasilan PT Krakatau Steel menjalankan program beasiswa untuk menyerap tenaga kerja lokal, khususnya dari penduduk kurang mampu c) *Peer group influence*, keputusan PT Krakatau Steel untuk terus menjalankan program CSR Beasiswa pendidikan di LP3I juga mendapatkan apresiasi seperti dari direksi dan manajer dari divisi lain. Kedua, faktor interaksi. Dalam program beasiswa ini, PT Krakatau Steel memiliki keterlibatan yang sangat besar dibanding mitranya LP3I, seperti terkait: sosialisasi program kepada Pemerintah Daerah, SMA/SMK, tes wawancara untuk mengetahui motivasi dan kesungguhan peserta seleksi beasiswa, kunjungan ke rumah peserta seleksi untuk mengetahui kondisi sosial ekonomi keluarga peserta, dan pengambilan keputusan untuk menentukan peserta yang layak mendapatkan beasiswa. Ketiga, faktor internal yang mendukung komitmen program terdiri dari: a) Ekspektasi, PT Krakatau Steel memiliki ekspektasi agar terciptanya situasi dan kondisi yang kondusif di masyarakat yang dapat mendukung kegiatan perusahaan dan agar kualitas SDM Masyarakat Cilegon dapat meningkat sehingga mereka tidak kalah saing dengan pendaftar dari segi pendidikan dan kesempatan untuk mendapat pekerjaan. b) *Self-efficacy* (efikasi diri) yang melandasi komitmen perusahaan terdiri dari dukungan anak perusahaan, dukungan manajemen, dukungan direksi, dukungan pegawai, dukungan riset/kajian lapangan.

Berdasarkan dari hasil penelitian, terdapat 3 faktor yang menghambat komitmen perusahaan, yaitu anggaran terbatas, rendahnya komitmen penerima beasiswa, serta kurangnya komunikasi antara PT Krakatau Steel dengan penerima beasiswa dan LP3I.

## REKOMENDASI

1. Terkait anggaran, Divisi *Community Development* PT Krakatau Steel dapat berkoordinasi dengan mitra program LP3I untuk mencari solusi metode pembayaran biaya pendidikan yang sesuai dengan kondisi finansial perusahaan. Terlebih, mitra memiliki beberapa metode pembayaran, seperti pembayaran di akhir semester

meskipun jumlah yang dibayarkan sama, tetapi cukup meringankan. Opsi lainnya yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah finansial adalah dengan membentuk kerja sama dengan lembaga sosial internal yang ada di dalam perusahaan, yaitu Baitul Maal Krakatau Steel Group (BMKSG) sebagai salah satu lembaga internal yang dibentuk atas inisiatif karyawan. Pembentukan kerjasama dengan lembaga ini dapat dipertimbangkan mengingat lembaga ini memiliki kesamaan tujuan dengan program CSR PT Krakatau Steel, yaitu berfokus untuk membantu masyarakat kurang mampu, diantaranya dalam bidang pendidikan dengan cara gotong royong mengumpulkan dana melalui pemotongan gaji 1% perbulan dari karyawan yang tergabung dalam BMKSG. Pembentukan kerja sama dengan lembaga ini diharapkan dapat menjadikan program CSR beasiswa pendidikan yang bermitra dengan LP3I Cilegon menjadi program tetap yang setiap tahunnya mendapatkan bantuan dari BMKSG.

2. Terkait komitmen penerima beasiswa, perusahaan harus lebih intens menjelaskan tujuan program kepada penerima beasiswa dan memastikan penerima beasiswa paham akan tujuan program. Perusahaan juga harus menjalin komunikasi dengan keluarga penerima beasiswa agar mereka paham keuntungan maupun konsekuensi yang akan didapat oleh penerima beasiswa jika mematuhi atau melanggar kesepakatan yang telah dibuat. Hal ini penting dilakukan agar keluarga mau bekerja sama dan sama-sama memotivasi penerima beasiswa dalam menyelesaikan program.
3. Komunikasi dengan mitra LP3I dalam rangka mengawasi proses pendidikan mahasiswa penerima beasiswa harus rutin dilakukan minimal sebulan sekali agar perusahaan dapat mengantisipasi apabila ada penerima beasiswa mengalami permasalahan pendidikan.
4. Komunikasi perusahaan dengan penerima beasiswa juga dapat dijalankan dengan lebih intens, minimal sebulan sekali agar penerima beasiswa merasa diperhatikan dan tidak lupa pada kewajiban yang telah disepakati dengan perusahaan. Upaya ini juga dapat memperpendek jarak antara perusahaan dan penerima beasiswa yang diharapkan penerima beasiswa mau terbuka kepada perusahaan ketika mengalami masalah terkait beasiswa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azheri, Busyra. (2012). *Corporate Social Responsibility, Voluntary Menjadi Mandatory*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Banten/BPS Banten (2017). *Keadaan Angkatan Kerja Provinsi Banten Agustus 2017*. Serang: Tim Penyusun.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Banten/BPS Banten. (2018). *Direktori Perusahaan Industri Pengolahan Provinsi Banten 2017*. Serang: Tim Penyusun.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Banten/BPS Banten. (2018). *Indikator Kesejahteraan Rakyat Provinsi Banten 2018*. Serang: Tim Penyusun.
- Badan Pusat Statistik Kota Cilegon/BPS Cilegon. (2018). *Statistik Daerah Kota Cilegon 2018*. Cilegon: Tim Penyusun.
- Badan Pusat Statistik Republik Indonesia/BPS RI (2018). *Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Februari 2018*. Jakarta: Tim Penyusun.
- CSR Netherland. (2016). *Country Scan CSR in Indonesia*. MVO Nederland.
- Hadi, Nor. (2011). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Meyzi Heriyanto, Adiarto, dan Hasim As'ari (2016). *Program Corporate Social Responsibility dalam Perspektif Indeks Kepuasan Publik di Riau*. Sosio Konsepsia Vol. 6, No. 01, September - Desember, Tahun 2016.
- Mulyadi. (2011). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Neuman, W. Lawrence. (2013). *Metode Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: PT Indeks Permata Puri Media.

- PT Krakatau Steel. (2011). *Annual Report 2010. Fullfilling Expectations, On the Path to a Brighter Future*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2012). *Annual Report 2011, Enhancing Our Potential to Grow (Meningkatkan Potensi Kami untuk Tumbuh)*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2013). *Annual report 2012, Forging Future Prospects (Menempa Peluang Masa Depan)*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2014). *Annual Report 2013, Challenges for Stronger Growth (Tantangan Demi Pertumbuhan Lebih Kuat)*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2015). *Annual Report 2014, Persistence in Facing the Challenges (Kegigihan Dalam Menghadapi Tantangan)*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2016). *Annual Report 2015, Efficiency for Sustainable Growth (Efisiensi Untuk Pertumbuhan Berkelanjutan)*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2017). *Annual Report 2016, Creating A Better Future with Times*. Cilegon: Tim Penyusun.
- PT Krakatau Steel. (2018) *Annual Report 2017, Strengthening Capabilities, Accelerating Stronger Performance*. Cilegon: Tim Penyusun.
- Saidi, Zaim dan Hamid Abidin (2004). *Menjadi Bangsa Pemurah: Wacana Dan Praktek Kedermawanan Sosial di Indonesia*. Jakarta: Piramedia.
- Steers, Richard M., Porter, Lyman W (1991). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Widiana, Muslichah Erma. (2015). *Variabel dan Indikator yang Mempengaruhi Komitmen dan Kinerja Organisasi Pemerintahan*. Surabaya: UBHARA Management Pers.