

PEDOMAN PENDIDIKAN MANAJEMEN BISNIS BERKELANJUTAN

Pada Perguruan Tinggi di Indonesia



Disusun Bersama oleh:



PEDOMAN PENDIDIKAN MANAJEMEN BISNIS BERKELANJUTAN

Pada Perguruan Tinggi di Indonesia

*"Untuk bangsa dan negara yang berkelanjutan,
buku ini tidak untuk diperjualbelikan."*

Silahkan menghubungi penerbit untuk mendapatkan buku ini dengan membayar penggantian biaya produksi saja.

Universitas
Esa Unggul

Undang-undang Republik Indonesia
Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta

Lingkup Hak Cipta

Pasal 2:

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak, ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72:

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,- (satu juta rupiah) atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,- (lima milyar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).

PEDOMAN PENDIDIKAN MANAJEMEN BISNIS BERKELANJUTAN

Pada Perguruan Tinggi di Indonesia

Disusun bersama oleh

**Universitas Esa Unggul dan
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya**

Penulis Utama

**Dr. Semerdanta Pusaka, S.E., M.M.
Dr. Endang Sulistyaningsih, S.E., M.Sc.**



PENERBIT UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA
ATMA JAYA

**Pedoman Pendidikan Manajemen Bisnis Berkelanjutan
pada Perguruan Tinggi di Indonesia**

©Penerbit Universitas Atma Jaya

Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
Anggota IKAPI–Ikatan Penerbit Indonesia–Jakarta
Anggota APPTI–Anggota Afiliasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia

Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Jl. Jend. Sudirman Kav. 51

Jakarta 12930 Indonesia

Phone : (021) 5703306 psw. 631

E-mail : penerbit@atmajaya.ac.id

Website : <http://www.atmajaya.ac.id>

Cetakan Pertama, Februari 2022

Penulis Utama : Dr. Semerdanta Pusaka, S.E., M.M.
Dr. Endang Sulistyaningsih, S.E., M.Sc.

Anggota Tim : Dr. Irenius Dwinanto Bimo, S.E., M.Si.
Dr. Tantri Yanuar Rahmat Syah, S.E., M.S.M.
Dr. F.X. Adji Pratikto, S.E., M.E.
Dr. Rina Anindita, S.E., M.M.
Dr. Agus Munandar, S.E., M.Sc.
Dr. Maya Puspita Dewi, S.Sos., M.Si.
Dr. Ir. Rojuaniah, M.M.
Ickhsanto Wahyudi, S.E., M.Ak.

Layout Naskah : Adi Yuwono

Layout Sampul : Adi Yuwono (*Design Cover by freepik*)

Jakarta: Penerbit Universitas Atma Jaya, 2022

x + 44 halaman; 15 x 23 cm

ISBN: 978-623-5298-11-5 (PDF)

Buku ini merupakan hasil karya bersama Universitas Esa Unggul dan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. Para pihak dapat memperoleh dan menggunakan tanpa dipungut biaya dengan tetap menghargai hak kekayaan intelektual buku ini.

Jika mengutip isi buku, cantumkan sumber kutipan dengan baik dan benar sesuai standar penulisan yang digunakan.

Kata Pengantar

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Pertama-tama kami ucapkan puji syukur kepada Allah Swt, karena atas berkat dan rahmatNya, Buku Pedoman Pendidikan Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Perguruan Tinggi di Indonesia telah berhasil diterbitkan.

Perguruan Tinggi memiliki peran penting dalam menghasilkan lulusan yang memahami konsep, prinsip, dan standar serta penerapan *sustainability* di dalam pekerjaannya. Khususnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, para lulusan yang menjadi karyawan perusahaan, profesional, atau pebisnis menjadi aktor utama yang dapat mengambil kebijakan dan memimpin kegiatan bisnis di era ekonomi ramah lingkungan dan rendah karbon.

Sayangnya, pendidikan manajemen bisnis di perguruan tinggi saat ini sebagian besar masih didominasi oleh keilmuan *business as usual*. Padahal, kebutuhan akan pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan sangat mendesak. Melihat hal tersebut, Universitas Esa Unggul dan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya berinisiatif secara bersama-sama menyusun dan menerbitkan buku ini.

Tujuan penerbitan Buku ini yaitu memberikan arahan serta referensi bagi institusi pendidikan tinggi di Indonesia dalam menyusun strategi pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan yang tepat sesuai karakteristiknya masing-masing. Dengan demikian, Indonesia dapat memiliki lulusan sarjana ekonomi dan bisnis yang berkualitas, berorientasi pada *sustainable business*, dan memiliki daya saing di era keberlanjutan.

Sebagai penutup, kami ucapkan selamat kepada tim penulis dan para pihak yang telah mendukung penerbitan Buku ini. Semoga buku ini dapat segera disebarluaskan serta digunakan oleh berbagai perguruan tinggi di Indonesia.

Jakarta, Desember 2021

Dr. Ir. Arief Kusuma Among Praja, MBA, IPU
Rektor Universitas Esa Unggul

Kata Pengantar

Puji syukur kami haturkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas karunia yang diberikan sehingga buah karya anak bangsa hasil kolaborasi Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya dan Universitas Esa Unggul ini bisa hadir di Masyarakat sebagai kontribusi kami bagi kemajuan Indonesia.

Isu keberlanjutan (*sustainability*) mendapat perhatian berbagai pihak belakangan ini. Laporan *Intergovernmental Panel on Climate Change (IPPC)* yang terbit 2021, menegaskan bahwa perubahan iklim yang akan mengancam masa depan dan keberlanjutan bumi merupakan akibat dari perilaku manusia (*anthropogenic*). Karena itu, upaya untuk mencegah kerusakan bumi harus dilakukan oleh manusia melalui perubahan perilaku.

Perguruan Tinggi punya kesempatan sangat besar untuk mempengaruhi perilaku manusia agar lebih berorientasi pada keberlanjutan. Salah satu caranya adalah memasukkan perspektif *sustainability* dalam kurikulum. Dengan begitu, kampus menjadi bagian dari gerakan besar menuju pada tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*).

Hadirnya buku ini diharapkan bisa menjawab kebutuhan atas jawaban “bagaimana membangun sistem Pendidikan, terutama terkait manajemen Bisnis, yang berkelanjutan”. Pelaksanaan “*Business as usual*” bukan lagi menjadi jawaban yang tepat bagi permasalahan Bisnis kontemporer, dan sudah waktunya Indonesia mencari model yang kontemporer agar Indonesia bisa terus bersaing namun tetap memikirkan masa depan dan generasi selanjutnya

Kami ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya bagi semua pihak yang terlibat dan berkontribusi dalam lahirnya buku ini. Sesungguhnya dengan kolaborasi, kita akan bisa melaju lebih jauh.

Jakarta, Desember 2021

Dr. Agustinus Prasetyantoko
Rektor Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Daftar Isi

Kata Pengantar Rektor Universitas Esa Unggul.....	v
Kata Pengantar Rektor Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	viii
Daftar Diagram	ix
PENDAHULUAN	1
I. Bisnis Berkelanjutan	3
II. Praktik Keberlanjutan pada Organisasi Publik	13
III. Prinsip-prinsip	15
IV. Strategi Implementasi.....	17
V. Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-1	21
VI. Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-2	25
VII. Pengembangan Tenaga Pendidik.....	29
VIII. Sertifikat Kompetensi	35
IX. Tridharma Perguruan Tinggi.....	37
X. Referensi dan Bahan Bacaan.....	39
Tentang Penulis	43

Daftar Tabel

TABEL 1-1

Ruang Lingkup Keilmuan dan Perbedaan Pendidikan dan Pengajaran Bisnis Berkelanjutan pada Jenjang Pendidikan S-1 dan S-2 11

TABEL 4-1

Contoh Pendidikan Manajemen *Sustainable Business* dan Relevansinya dengan Manajemen *Business as Usual* 19

TABEL 5-1

Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-1..... 22

TABEL 5-2

Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-1 dengan Mengadopsi Mata Kuliah Baru: Manajemen Keberlanjutan..... 23

TABEL 6-1

Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-2 26

TABEL 6-2

Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-2 dengan Mengadopsi Mata Kuliah Baru: Manajemen Pelaporan Keberlanjutan 27

Daftar Diagram

DIAGRAM 1-1

Model Keberlanjutan Korporasi 6

DIAGRAM 1-2

Pohon Keilmuan Manajemen Bisnis Berkelanjutan..... 8



gggul



Universitas
Esa Unggul



gggul

halaman ini sengaja dibiarkan kosong



Universitas
Esa Unggul

Pendahuluan

Pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development*) saat ini telah menjadi arus utama pembangunan nasional di Indonesia setelah ditetapkannya Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) atau SDGs oleh Persatuan Bangsa-bangsa pada 25 September 2015. Pada hari itu, pemimpin-pemimpin dari 193 negara bersepakat untuk mengadopsi dokumen yang berisi visi pembangunan berkelanjutan yaitu “*Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*”.

Dokumen tersebut mencakup 17 tujuan yang sangat spesifik dan rinci dari Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) yang menjadi komitmen semua negara. Pemerintah Indonesia kemudian melakukan ratifikasi melalui Peraturan Presiden No. 59 tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. Dengan adanya Peraturan Presiden tersebut, seluruh pihak termasuk perguruan tinggi perlu mendukung pencapaian SDGs sesuai dengan perannya masing-masing.

Secara definisi “pembangunan berkelanjutan” adalah pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri (Brundland Report, 1987). Definisi lain menyebutkan bahwa “keberlanjutan (*Sustainability*) merupakan seperangkat kondisi dan tren dalam sistem tertentu yang dapat berlanjut tanpa batas”; sedangkan “pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development*) merupakan proses inovasi berkelanjutan dan perubahan sistemik yang dikelola ke arah keberlanjutan” (Alan AtKisson, 2013, *Sustainability is for Everyone*).

Sejalan dengan itu, paradigma bisnis di seluruh dunia juga mengalami perubahan. *Praktik business as usual* berada dalam proses transformasi menuju praktik *sustainable business* atau bisnis berkelanjutan. Manajemen bisnis yang dahulu berpusat pada kepentingan *shareholder*, kini mengutamakan kepentingan *stakeholder*. Manajemen bisnis juga tidak lagi menjadi keilmuan yang *silo*, tetapi saat ini mempertimbangkan juga berbagai aspek sosial dan lingkungan yang terintegrasi dengan kerangka bisnis dan ekonomi.

Melihat perkembangan tersebut, pendidikan dan pengajaran mengenai manajemen bisnis berkelanjutan atau manajemen *sustainable business* perlu dilakukan oleh perguruan tinggi di Indonesia. Hal ini penting agar para lulusan dapat memahami dan menjalankan perannya mengelola bisnis secara berkelanjutan dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan, termasuk dalam menghadapi dinamika regulasi Pemerintah, tekanan politik, dan tantangan global. Selain itu, kompetensi manajemen *sustainable business* juga diperlukan untuk memenangkan persaingan industri di era *sustainability* saat ini dan di masa depan.

Dengan latar belakang tersebut di atas, maka perguruan tinggi di Indonesia membutuhkan semacam panduan untuk dapat mengembangkan manajemen bisnis berkelanjutan atau *sustainable business* dengan tepat. Tujuan disusunnya buku pedoman ini yaitu untuk memenuhi kebutuhan tersebut, khususnya memberikan petunjuk dan arahan bagi perguruan tinggi di Indonesia dalam membangun kerangka pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan dengan tetap dapat mengakomodir ciri khas masing-masing. Pedoman ini ditujukan secara spesifik untuk keilmuan atau jurusan yang terkait ekonomi dan bisnis, seperti manajemen bisnis, akuntansi bisnis, ekonomi pembangunan, kewirausahaan, dan administrasi bisnis.

Melalui pedoman ini, perguruan tinggi diharapkan dapat mendorong perkembangan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan di Indonesia. Dengan demikian pembangunan berkelanjutan yang dicita-citakan dapat benar-benar terwujud.

I

Bisnis Berkelanjutan

Bisnis Berkelanjutan dan Tanggung Jawab Sosial

Banyak literatur yang telah mendefinisikan “bisnis berkelanjutan” atau “*sustainable business*”. Bisnis berkelanjutan dapat diasosiasikan dengan praktik bisnis yang mengelola dampak sosial dan lingkungan yang baik. Ada juga yang mengasosiasikan *sustainable business* dengan penerapan *triple bottom line* yang digaungkan oleh John Elkington (1998). Sebagian besar lagi, mengkaitkan bisnis berkelanjutan sebagai upaya bisnis untuk berkontribusi pada keberlanjutan atau pembangunan berkelanjutan.

Pada prinsipnya, upaya bisnis berkelanjutan tidak terlepas dari inisiatif tanggung jawab sosial perusahaan. Di Indonesia, tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh perusahaan seringkali secara salah kaprah diinterpretasikan menjadi upaya pemberdayaan masyarakat. Tanggung jawab sosial perusahaan, dikenal sebagai *corporate social responsibility* atau “CSR”, didefinisikan terbatas menjadi program sosial atau program pemberdayaan masyarakat. Hal ini menjadi tanggung jawab perguruan tinggi untuk meluruskan hal tersebut ketika menjalankan pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan.

Definisi mengenai tanggung jawab sosial bisa mengacu pada ISO 26000 *Guidance for Social Responsibility* (ISO, 2010) yaitu:

Responsibility of an organization for the impacts of its decisions and activities on society and the environment, through transparent and ethical behaviour that:

1. *contributes to sustainable development, including health and the welfare of society;*
2. *takes into account the expectations of stakeholders;*
3. *is in compliance with applicable law and consistent with international norms of behaviour; and*
4. *is integrated throughout the organization and practised in its relationships*

Dengan mengacu kepada ISO 26000, dapat disimpulkan bahwa manajemen bisnis berkelanjutan terkait erat dengan upaya mengelola dampak sosial dan lingkungan, bukan sekedar program sosial atau pemberdayaan masyarakat. Manajemen *sustainable business* juga dapat didefinisikan menjadi upaya pengelolaan bisnis dengan memperhatikan dampak sosial, dan lingkungan yang sifatnya terintegrasi di dalam perusahaan, memperhatikan aspek hukum, norma internasional, dan ekspektasi pemangku kepentingan, serta berkontribusi pada pemangku kepentingan.

Lebih jauh lagi, penerapan tanggung jawab sosial sesuai ISO 26000 tidak terlepas dari penerapan prinsip-prinsipnya, yaitu:

1. Akuntabilitas
2. Transparansi
3. Perilaku beretika
4. Menghormati *interest* pemangku kepentingan
5. Menghormati supremasi hukum
6. Menghormati norma perilaku internasional
7. Menghormati hak asasi manusia (HAM)

Kemudian, berdasarkan ISO 26000, tanggung jawab sosial memiliki ruang lingkup sebagai berikut (di dalam ISO 26000 di sebut *core subject*):

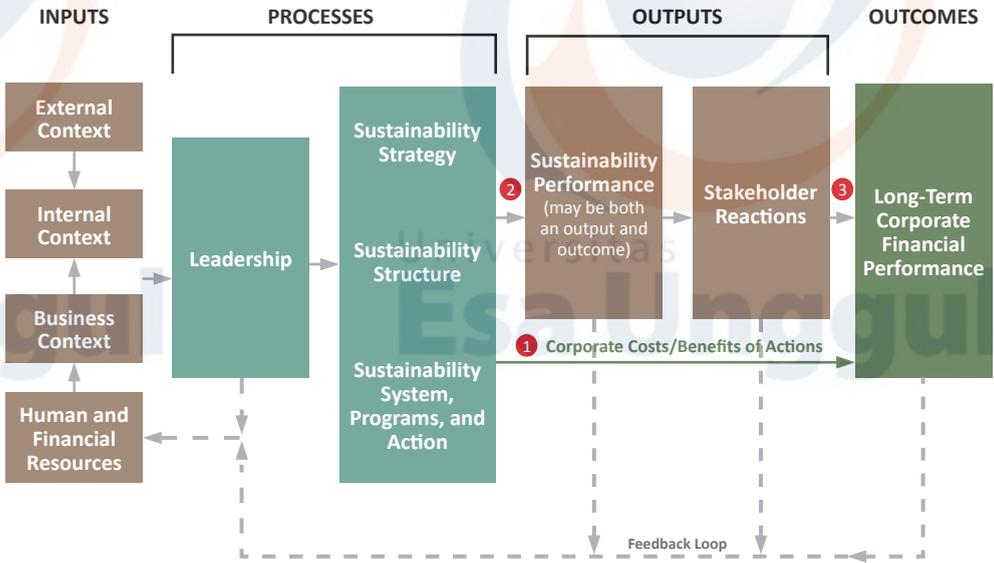
1. Tata kelola organisasi
2. Hak asasi manusia

3. Praktik ketenagakerjaan
4. Lingkungan hidup
5. Praktik operasi yang berkeadilan
6. Isu konsumen
7. Pelibatan dan pengembangan masyarakat

Berdasarkan definisi, prinsip, dan ruang lingkup tanggung jawab sosial pada ISO 26000 maka dapat dilihat bahwa konsep tanggung jawab sosial tersebut bersifat komprehensif dan terintegrasi pada seluruh aspek kegiatan perusahaan, termasuk aspek konsumen, ketenagakerjaan, hubungan masyarakat, dan lingkungan hidup. Tanggung jawab sosial juga sifatnya pragmatis, misalnya prinsip “menghormati supremasi hukum” dan “menghormati hak asasi manusia”. Penggunaan kata “menghormati” (tidak menggunakan kata “mematuhi”) menunjukkan bahwa kepatuhan hukum dan HAM harus dilihat dari konteksnya masing-masing secara tepat.

Model Korporasi Berkelanjutan

Model korporasi berkelanjutan (Epstein, 2008) merupakan salah satu acuan manajemen bisnis berkelanjutan dan pondasi dasar pemahaman mengenai pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan. Model ini mengungkapkan elemen penting *inputs*, *processes*, *outputs*, dan *outcomes* sebuah korporasi yang menjalankan *sustainable business*.



There are three major sets of impacts.

- 1 Corporate Financial Costs/Benefits of Actions
- 2 Social Impact
- 3 Financial Impact through Sustainable Performance

Sumber: Source: Marc J. Epstein, *Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts*

Diagram 1-1. Model Keberlanjutan Korporasi

Di dalam kerangka di atas, dapat dilihat bahwa korporasi perlu memahami konteks keberlanjutan dan bertujuan untuk menciptakan *sustainability performance* dan *stakeholder reaction* sebagai landasan untuk mencapai kinerja keuangan yang diharapkan. Korporasi perlu memiliki *sustainability strategy*, *sustainability structure*, dan *sustainability system* dan *program*, serta diimplementasikan dalam bentuk *sustainable action*.

Selanjutnya, aspek yang perlu dibangun dalam model korporasi berkelanjutan yaitu kepemimpinan dan sumber daya manusia yang kompeten serta berorientasi pada budaya berkelanjutan. Dengan demikian, sangatlah jelas bahwa manajemen *sustainable business* memerlukan upaya manajerial yang berorientasi pada pemangku kepentingan dan mendahulukan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Framework yang dipaparkan Epstein juga menunjukkan dampak finansial dan non-finansial yang didapat dari *sustainable business*. Pertama yaitu manfaat *cost-benefits* dari inisiatif keberlanjutan. Salah satu contohnya yaitu efisiensi biaya listrik dari investasi awal untuk konservasi energi. Contoh lainnya yaitu rendahnya biaya pajak karbon melalui investasi mesin rendah karbon.

Aspek yang kedua yaitu dampak sosial dari upaya keberlanjutan, seperti meningkatnya kepuasan konsumen, meningkatnya kesejahteraan karyawan, dan meningkatnya kepuasan masyarakat. Kemudian, aspek ketiga yaitu dampak finansial dari kinerja keberlanjutan yang dicapai. Sebagai contoh, *social license* dari masyarakat lokal membuka peluang perusahaan untuk meminimalkan gangguan dan ekspansi pabrik. Contoh lainnya yaitu meningkatnya kepuasan konsumen akan meningkatkan pembelian ulang (*repeat order*) dan omset.

Keuangan Berkelanjutan

Indonesia telah memiliki Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Berdasarkan regulasi tersebut, lembaga jasa keuangan, emiten, dan perusahaan publik wajib menerapkan aspek keberlanjutan melalui tiga pendekatan:

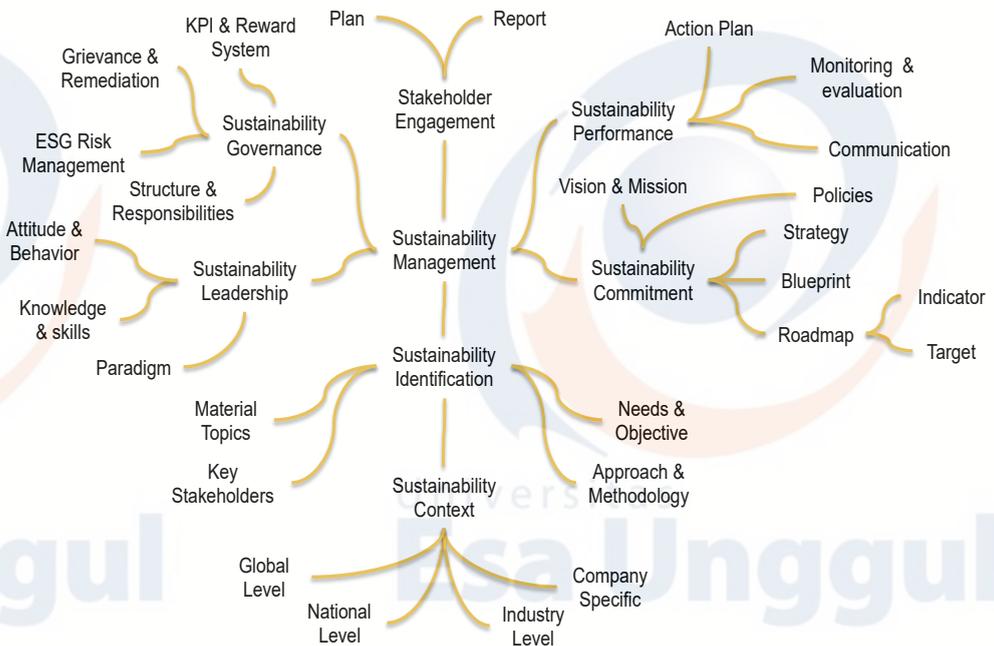
1. Meningkatkan kapabilitas mengenai keuangan berkelanjutan
2. Mengembangkan produk keuangan berkelanjutan, dan
3. Melakukan perubahan internal menuju keberlanjutan, seperti menerapkan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam manajemen risiko, strategi bisnis, dan tata kelola.

Melalui POJK No.51/POJK.03/2017, pemerintah juga mewajibkan lembaga jasa keuangan, emiten, dan perusahaan publik untuk menerbitkan laporan keberlanjutan setiap tahun. Dengan adanya regulasi tersebut, diharapkan terdapat dukungan kuat sektor keuangan terhadap upaya-upaya keberlanjutan pada sektor bisnis.

Pohon Keilmuan Manajemen Bisnis Berkelanjutan

Secara umum, basis manajemen bisnis berkelanjutan yaitu manajemen dampak dan manajemen pemangku kepentingan. Manajemen dampak yang dimaksud yaitu pengelolaan dampak negatif dan positif dalam aspek ekonomi, lingkungan dan sosial. Kemudian, manajemen pemangku kepentingan yang dimaksud yaitu pengelolaan relasi yang baik dengan para pemangku kepentingan, dalam konteks praktik tanggung jawab sosial untuk menciptakan manfaat atau nilai yang berkelanjutan (*sustainable values*) bagi para pihak.

Diagram berikut menggambarkan pohon keilmuan manajemen bisnis berkelanjutan yang dapat menjadi panduan pengembangan materi pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan di perguruan tinggi.



Sumber: *Workshop Manajemen Bisnis Berkelanjutan antara Universitas Esa Unggul dan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2021*
Diagram 1-2. Pohon Keilmuan Manajemen Bisnis Berkelanjutan

Perlu dipahami bahwa untuk menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan, setiap perusahaan perlu memahami konteks keberlanjutan (*sustainability context*) masing-masing. Hal ini merupakan pondasi atau langkah awal manajemen bisnis berkelanjutan. Perusahaan perlu memahami konteks keberlanjutannya berdasarkan isu-isu global dan nasional, serta memahami karakteristik industri dan kekhususan perusahaan tersebut.

Langkah selanjutnya dalam menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan yaitu *sustainability identification* atau mengidentifikasi aspek keberlanjutan perusahaan. Ruang lingkup *sustainability identification* yaitu mendefinisikan topik material yang relevan dan signifikan terhadap perusahaan, mengidentifikasi pemangku kepentingan kunci, menentukan kebutuhan dan tujuan keberlanjutan perusahaan, serta merumuskan pendekatan dan metode yang digunakan dalam menjalankan aspek keberlanjutan di dalam perusahaan.

Setelah perusahaan mengidentifikasi aspek keberlanjutannya, langkah yang dilakukan yaitu membangun manajemen keberlanjutan dan manajemen pelibatan pemangku kepentingan secara strategis. Manajemen keberlanjutan yang dimaksud yaitu mencakup perumusan *sustainability commitment*, membangun *sustainability leadership* dan *sustainability governance*, serta mengelola *sustainability performance*. Dalam hal ini, aspek *environmental*, *social*, dan *governance* (ESG) menjadi elemen penting dalam setiap praktik manajemen, termasuk manajemen risiko dan perumusan strategi bisnis serta manajemen kinerja bisnis. Sejalan dengan itu, perusahaan menjalankan manajemen pelibatan pemangku kepentingan (*stakeholder engagement*) secara strategis.

Fokus Berdasarkan Jenjang Strata 1 dan 2

Perguruan tinggi perlu membedakan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan pada mahasiswa/i strata satu (S-1) dan strata dua (S-2) berdasarkan tujuan, sasaran, dan kebutuhannya. Oleh

sebab itu metode yang digunakan pada kedua jenjang pendidikan tersebut juga perlu dibedakan.

Mahasiswa/i S-1 diharapkan dapat mengenal dan menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan. Lulusan mahasiswa/i S-1 diharapkan memiliki pola pikir, sikap, dan perilaku yang berorientasi pada *sustainability* sebagai landasan untuk menjalankan kebijakan di perusahaan. Mereka juga perlu memahami *sustainability practices* pada praktik manajemen di perusahaan, seperti melakukan *stakeholder engagement*, menganalisis risiko berdasarkan aspek sosial dan lingkungan, serta mengelola data dan informasi pelaporan keberlanjutan.

Di sisi lain, mahasiswa/i S-2 diharapkan tidak hanya menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan, namun juga mendalaminya dan membantu korporasi melakukan transisi mewujudkan manajemen bisnis berkelanjutan. Mahasiswa S-2 juga diharapkan memiliki kemampuan analisis yang kuat untuk dapat memahami konteks keberlanjutan sebuah perusahaan, mengidentifikasi isu dan pemangku kepentingan relevan dan signifikan, serta mendefinisikan kebutuhan keberlanjutan perusahaan tersebut sesuai dengan konteksnya. Mahasiswa/i S-2 juga harus dapat merumuskan strategi, kerangka, dan peta jalan keberlanjutan perusahaan untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang

Tabel 1-1 berikut ini memberikan gambaran perbedaan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan pada mahasiswa/i strata-1 dan 2.

Tabel 1-1. Ruang Lingkup Keilmuan, Perbedaan Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Jenjang Pendidikan S-1 dan S-2

Aspek	Target Kemampuan			
	Pengenalan	Penerapan	Pendalaman	Penciptaan
Konsep dan teori	☞ ●	☞ ●	●	●
Prinsip, standar, dan panduan	☞ ●	☞ ●	●	●
Sistem manajemen dan <i>tools</i>	☞ ●	☞ ●	●	●
Konteks keberlanjutan	●	●	●	●
Identifikasi keberlanjutan	●	●	●	●
Manajemen keberlanjutan	☞ ●	☞ ●	●	●
Pelibatan pemangku kepentingan	☞ ●	☞ ●	●	●
Model keberlanjutan korporasi	☞ ●	☞ ●	●	●

☞ = S-1 ● = S-2

Sumber: Workshop Manajemen Bisnis Berkelanjutan antara Universitas Esa Unggul dan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2021

Contoh: Konteks Keberlanjutan Bisnis Aplikasi Transportasi

Untuk pertama kalinya, sebuah perusahaan aplikasi digital transportasi menerbitkan Laporan Keberlanjutan dan dipublikasikan secara luas. Perusahaan aplikasi ini ber-“mitra” dengan para pemilik kendaraan yang menawarkan jasa transportasi kepada masyarakat luas. Di dalam Laporan Keberlanjutan, Perusahaan menghadirkan banyak data dan informasi tentang upaya mitigasi dan adaptasi perubahan iklim. Perusahaan tersebut menyatakan komitmennya untuk turut mengurangi emisi karbon dengan mendorong mitranya beralih ke *electric vehicle*.

Di sisi lain, Perusahaan masih sering berkonflik dengan mitra dalam beberapa hal. Konflik tersebut dipicu berbagai aspek terkait dengan kesejahteraan mitra, di antaranya yaitu tarif perjalanan per km yang terlalu rendah dan tidak adanya tarif tunggu, serta bonus yang minim. Selain itu, karena berstatus “mitra”, Perusahaan merasa tidak wajib bertanggung jawab untuk menyediakan berbagai tunjangan, seperti tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan dan keselamatan kerja, serta tunjangan pendidikan.

Dalam perspektif pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan, mahasiswa/i strata satu (S-1) diharapkan dapat mengenal dan menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan di perusahaan aplikasi tersebut sesuai konteks keberlanjutannya. Beberapa pertanyaan yang dapat digunakan untuk memancing diskusi dengan mahasiswa/i S-1 antara lain:

1. Bagaimana manajemen bisnis berkelanjutan dapat dijalankan?
2. Bagaimana strategi Perusahaan mendorong mitra beralih ke *electric vehicle*?
3. Bagaimana strategi Perusahaan mengelola konflik dengan mitra?

Di sisi lain, mahasiswa/i S-2 diharapkan dapat mendalami konteks keberlanjutan Perusahaan dan mengidentifikasi isu-isu yang relevan dan signifikan terhadap aspek keberlanjutan. Mahasiswa/i S-2 juga perlu memiliki kemampuan untuk mengkritisi jika terdapat praktik Perusahaan yang tidak sejalan dengan konteks keberlanjutannya. Beberapa pertanyaan yang dapat digunakan untuk memancing diskusi dengan mahasiswa S-2 antara lain:

1. Bagaimana konteks keberlanjutan Perusahaan Aplikasi Digital Transportasi?
2. Isu-isu apa saja yang terkait?
3. Siapa pemangku kepentingan utama Perusahaan aplikasi?
4. Bagaimana hubungan kerja Perusahaan dengan mitra? Mengapa sering berkonflik?
5. Apakah topik perubahan iklim sudah tepat menjadi salah satu topik utama dalam Laporan Keberlanjutan?
6. Apakah Perusahaan telah menunjukkan “komitmen” terhadap *sustainability*?

II

Praktik Keberlanjutan pada Organisasi Publik

Manajemen bisnis keberlanjutan pada organisasi publik secara prinsip tidak jauh berbeda dengan penerapannya pada perusahaan. Prinsip-prinsip tanggung jawab sosial tetap menjadi pondasi penting dan menjadi acuan manajemen organisasi yang berkelanjutan. Langkah dasar organisasi publik dalam menjalankan manajemen organisasi berkelanjutan juga sama, yaitu memahami konteks keberlanjutan organisasi tersebut. Kemudian, organisasi publik perlu mendefinisikan aspek keberlanjutan, menerapkan *sustainability management* dan melakukan *stakeholder engagement*.

Pada praktiknya, organisasi publik tentu memiliki beberapa perbedaan dengan entitas bisnis, antara lain:

1. Masyarakat yang dilayani oleh organisasi publik menjadi “klien” atau “pelanggan”, namun juga memiliki “ownership” dari perspektif sebagai pembayar pajak.
2. Organisasi publik (kecuali badan yang ditetapkan untuk mencari keuntungan) memiliki relevansi yang rendah terhadap kinerja ekonomi dalam konteks keberlanjutannya.
3. Isu terkait tata kelola (*governance*) menjadi hal yang relatif lebih penting di organisasi publik. Beberapa isu seperti anti-korupsi, transparansi, dan akuntabilitas publik perlu mendapatkan perhatian lebih dalam praktik manajemen berkelanjutan pada organisasi publik.
4. Dalam perspektif tanggung jawab sosial, organisasi publik dituntut untuk menyediakan barang publik atau layanan yang “inklusif”,

terutama bagi masyarakat yang memiliki perekonomian lemah atau akses terbatas (biasa disebut daerah 3T). Hal ini berarti isu mengenai “subsidi” menjadi penting bagi organisasi publik sebagai bagian dari penyediaan barang publik atau layanan yang “inklusif”. Pandangan ini mungkin berbeda dengan mereka yang berpendapat bahwa subsidi merupakan beban bagi negara dan perlu dikurangi seminimal mungkin.

III

Prinsip-Prinsip

Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan pada perguruan tinggi di Indonesia berorientasi pada hal-hal berikut:

1. **Membangun pemahaman dan fokus pada praktik** - Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan tidak difokuskan pada pembahasan jargon atau *terminology*, atau pengkajian definisi dan kerangka teoritis secara mendalam. Sebaliknya, pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan lebih menitikberatkan pada pemahaman dan praktiknya.
2. **Menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif** - Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan bertujuan untuk membangun pemahaman yang berimbang mengenai altruisme dan pragmatisme pada manajemen bisnis berkelanjutan. Hal ini berarti materi pendidikan tidak hanya menitikberatkan pada perlunya berbuat baik dan perlunya menjaga aspek sosial dan lingkungan saja, tetapi juga menekankan bahwa bisnis berkelanjutan saat ini akan menciptakan nilai (*create value*) dan membangun keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).
3. **Mengelola dampak dan pemangku kepentingan** - Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan menekankan pada manajemen dampak (*impact management*) dan manajemen pemangku kepentingan (*stakeholder management*). Hal ini sejalan dengan arus utama global pemahaman tanggung jawab sosial, khususnya dengan ISO 26000 *Guidance on Social Responsibility*.

4. **Mengidentifikasi risiko dan peluang** - Analisis dan pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan perlu didesain bagi para mahasiswa/i, pengajar, dan peneliti dalam rangka meningkatkan kemampuan analisa risiko dan peluang bisnis di era keberlanjutan. Hal ini berarti, isu sosial dan lingkungan bisnis mesti dipandang dalam konteks risiko bisnis (misalnya terbitnya regulasi *carbon tax* berisiko mengurangi profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan) dan peluang bisnis (misalnya peluang menciptakan *green products* atau peluang efisiensi energi)
5. **Membentuk pola pikir, sikap, dan perilaku** - Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan harus berupaya mendorong terbentuknya pola pikir, sikap, dan perilaku bisnis yang sejalan dengan pembangunan berkelanjutan. Untuk itu, pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan perlu dilakukan dengan menggunakan berbagai pendekatan, termasuk diskusi kelompok dan studi kasus, yang dapat mendorong mahasiswa/i, dosen, dan peneliti membangun pola pikir, sikap, dan perilaku bisnis yang berorientasi pada pembangunan berkelanjutan.
6. **Memperbaharui tanpa henti** - Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan perlu dilakukan dengan terus memperbaharui pengetahuan tentang keberlanjutan tersebut tanpa henti. Mahasiswa/i, dosen, dan peneliti perlu terus memperbaharui dan menambah pengetahuan dan keilmuannya seiring dengan terus berkembangnya isu-isu pembangunan berkelanjutan.
7. **Menggunakan contoh yang pragmatis** - Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan diselenggarakan dengan menggunakan bahan kajian yang praktikal, seperti studi kasus bisnis yang bersinggungan dengan isu sosial atau lingkungan. Baik studi kasus yang baik maupun studi kasus yang buruk dapat dijadikan bahan pembelajaran oleh mahasiswa/i, dosen, maupun peneliti.

IV

Strategi Implementasi

Perguruan tinggi yang menerapkan pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan, khususnya dalam pembelajaran dan pengajaran, dapat menerapkan alternatif strategi berikut:

1. *Melakukan penyesuaian materi pembelajaran*

Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan dapat dilakukan dengan menyesuaikan materi pembelajaran tanpa melakukan perubahan kurikulum maupun pengembangan jurusan. Dalam hal ini, dosen menyusupkan materi-materi pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan ke dalam kurikulum yang sudah ada. Kelemahan dari strategi implementasi ini yaitu bisnis berkelanjutan belum menjadi pembahasan utama dan dibutuhkan kreativitas dosen untuk menempatkan topic-topik yang relevan secara tepat.

Salah satu contohnya yaitu, menambahkan topik mengenai laporan keberlanjutan (*Sustainability Report*) ke dalam mata kuliah Tata Kelola Perusahaan, terkait dengan akuntabilitas dan transparansi kinerja sosial dan lingkungan perusahaan.

2. *Melakukan perubahan kurikulum*

Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan dapat dilakukan dengan merubah kurikulum dan membuat mata kuliah baru. Dalam hal ini, dosen akan mengajarkan mata kuliah mengenai manajemen bisnis berkelanjutan secara penuh selama satu semester. Untuk menyusun mata kuliah tersendiri, dibutuhkan pengetahuan dosen yang cukup baik mengenai pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan dan

harus terus menerus diperbaharui, serta menuntut kreativitas dosen dalam menyusun kurikulum. Tantangan lain yaitu ada kemungkinan mata kuliah yang lama ditutup dan diganti dengan mata kuliah yang baru. Belum tentu tindakan ini disukai para dosen, karena pasti ada dosen yang akan kehilangan mata kuliah yang biasa diampu oleh dosen ybs.

Salah satu contoh yaitu, menyelenggarakan mata kuliah Akuntansi Keberlanjutan yang mencakup berbagai topik pembahasan seperti *environmental accounting*, *social return of investment (SROI)*, laporan keberlanjutan, laporan terintegrasi, *assurance*, dan *sustainable finance*.

3. *Melakukan pengembangan jurusan atau program studi baru*

Pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan dapat dilakukan dengan membuat pengembangan jurusan baru. Namun hal ini menjadi tantangan besar di Indonesia terkait dengan ketersediaan dosen ahli dalam bidang bisnis berkelanjutan dan persyaratan untuk membuka jurusan baru di perguruan tinggi. Kelebihan dari strategi ini, perguruan tinggi dapat merancang mata kuliah yang benar-benar menekankan pada manajemen bisnis berkelanjutan, seperti manajemen pelibatan pemangku kepentingan dan manajemen dampak.

Tabel berikut dapat membantu perguruan tinggi untuk menentukan materi pengajaran atau mata kuliah dari manajemen bisnis yang saat ini diajarkan (*business as usual*) dengan manajemen bisnis berkelanjutan (*sustainable business*). Perlu diperhatikan bahwa pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan (*sustainable business*) tidak menggantikan pendidikan manajemen bisnis yang ada saat ini (*business as usual*) tetapi sifatnya melengkapi dan menyempurnakan.

Tabel 4-1. Contoh Pendidikan Manajemen Sustainable Business dan Relevansinya dengan Manajemen Business as Usual

Business as Usual		Sustainable Business	
Tema	Diskusi	Tema	Diskusi
Akuntansi Keuangan	Laporan keuangan, kinerja keuangan	Laporan Keberlanjutan	Kinerja environment, social, dan governance (ESG)
Audit	Pemeriksaan laporan keuangan	Assurance	Evaluasi laporan keberlanjutan atau laporan terintegrasi
Akuntansi Biaya	Efisiensi sumber daya dan biaya	Material Flow Cost Accounting (MFCA)	Efisiensi sumber daya dan biaya serta minimalisasi dampak lingkungan
Manajemen Risiko	Pengelolaan berbagai risiko pada bisnis	Environmental and Social Risk Assessment (ESRM)	Pengelolaan risiko ESG pada bisnis
Manajemen Strategik	Analisis internal dan eksternal, SWOT, Porter Five Forces, strategi bisnis	Manajemen Strategik Bisnis Berkelanjutan	Isu, pemangku kepentingan, strategi keberlanjutan
Manajemen Operasional	Efisiensi, efektifitas, zero defect, quality	Green Productivity (GP); Resource Efficiency and Cleaner Production (RECP)	Produktivitas, penghematan sumber daya, minimalisasi dampak sosial dan lingkungan
Manajemen Pemasaran	Strategi dan upaya meningkatkan penjualan dan pangsa pasar	Isu Konsumen	Kepuasan pelanggan, etika pemasaran, kesehatan dan keselamatan pelanggan, kerahasiaan data pelanggan
Manajemen Sumber Daya Manusia	Pengelolaan tenaga kerja dari rekrutmen, penempatan, pengembangan, hingga pensiun	Isu Ketenagakerjaan	Kesehatan dan keselamatan kerja (K3), perjanjian kerja bersama (PKB), pengembangan karyawan, kesetaraan gender, dan isu disabilitas



halaman ini sengaja dibiarkan kosong



V

Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata -1

Pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan pada mahasiswa/i S-1 bertujuan agar mereka mengenal dan dapat menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan. Mahasiswa S-1 perlu memahami pentingnya bisnis berkelanjutan dan belajar manajemen bisnis berkelanjutan secara praktikal. Mahasiswa S-1 juga perlu diarahkan untuk mempelajari studi kasus yang sifatnya teknikal mengenai praktik manajemen bisnis berkelanjutan.

Selanjutnya, mahasiswa/i S-1 sebaiknya diarahkan untuk melakukan penelitian tugas akhir yang temanya spesifik dalam ruang lingkup praktik manajemen bisnis berkelanjutan. Aktivitas pemagangan juga dapat dilakukan di perusahaan pada unit atau fungsi yang terkait dengan praktik manajemen bisnis berkelanjutan.

Tabel 5-1 berikut memberikan contoh kerangka pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan pada mahasiswa/i S-1, khususnya pada konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

Tabel 5-1. Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-1

Jurusan	Manajemen S-1
Konsentrasi	Manajemen sumber daya manusia
Sasaran dan Tujuan	Memahami praktik dan dapat menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia
Topik kunci	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work-life balance</i> • <i>Occupational health & safety</i> • <i>Pension plan</i> • <i>Discrimination & gender equality</i> • <i>Work satisfaction</i> • <i>Digitalization in workplace</i>
Magang	Melakukan magang pada Komite Bersama K3 dan <i>Human Capital</i> perusahaan
Tugas Akhir	"Pengaruh Remunerasi, Supervisi, Digitalisasi, dan Penerapan Manajemen K3 pada Produktifitas Kerja"

Apabila dianggap bahwa isu keberlanjutan ini merupakan isu yang kompleks, maka dapat digunakan pendekatan multi-disiplin pada mata kuliah manajemen keberlanjutan dan diikuti oleh mahasiswa/i dari semua jurusan/peminatan. Bahkan, apabila dikehendaki dapat diperluas menjadi matakuliah inter-disiplin di universitas yang bersangkutan. Sistem transfer kredit antara fakultas dapat diberlakukan untuk mengimplementasi matakuliah ini.

Tabel 5.2 Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-1 dengan Mengadopsi Mata Kuliah Baru: Manajemen Keberlanjutan

Jurusan	Manajemen S-1
Konsentrasi	Semua konsentrasi (multi disiplin)
Sasaran dan Tujuan	Memahami praktik dan dapat menjalankan manajemen bisnis berkelanjutan secara umum.
Topik kunci	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Introduction – business trend and landscape global</i> • <i>Creating the vision of sustainability</i> • <i>Identifying impact, priorities & framework for implementing corporate sustainability</i> • <i>Leadership, corporate strategy & effective management system;</i> • <i>Costing, capital investment & integration of social and environmental risk.</i> • <i>Performance evaluation and reward systems;</i> • <i>Measuring economic, social-environmental impact, and governance (ESG)</i> • <i>Improving corporate process, products, and project;</i> • <i>Sustainability reporting & verification</i> • <i>Sustainability by industry Sector & in organizational function</i>
Magang	Melakukan magang pada perusahaan yang telah mengadopsi <i>Corporate Sustainability Model</i>
Tugas Akhir	“Pengaruh penerapan ESG pada Kinerja Perusahaan”



halaman ini sengaja dibiarkan kosong



VI

Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Strata -2

Pada mahasiswa/i S-2, pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan bertujuan agar mereka dapat mendalami, menganalisis, dan membangun kerangka manajemen bisnis keberlanjutan di perusahaan. Mahasiswa/i S-2 perlu diarahkan untuk mempelajari dan mengkritisi berbagai konteks keberlanjutan perusahaan dan mengidentifikasi isu relevan dan signifikan, serta pemangku kepentingan kunci perusahaan.

Selanjutnya, mahasiswa/i S-2 perlu diarahkan untuk melakukan penelitian tugas akhir yang temanya lebih general namun mendalam pada manajemen bisnis berkelanjutan. Aktivitas pemagangan juga dapat dilakukan di perusahaan pada unit atau fungsi yang terkait dengan berbagai aspek manajemen bisnis berkelanjutan yang lebih strategis, seperti *risk management*, atau *corporate sustainability*.

Tabel 6-1 berikut memberikan contoh kerangka pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan pada mahasiswa/i S-2, khususnya pada konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

Tabel 6-1. Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-2

Jurusan	Manajemen S-2
Konsentrasi	Manajemen sumber daya manusia
Sasaran dan Tujuan	Memahami konteks keberlanjutan perusahaan dan dapat membangun kerangka serta strategi manajemen bisnis berkelanjutan yang tepat, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia
Topik kunci	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sustainability leadership</i> • <i>Attitude and behavior</i> • <i>Sustainability strategy in human resources</i> • <i>Relevant and significant issues in human resources aspect</i> • <i>Stakeholder engagement practices with employees</i>
Praktik	<ul style="list-style-type: none"> • Review artikel/jurnal • Partisipasi dalam seminar/workshop terkait isu <i>sustainability</i>
Tugas Akhir	"Pengaruh Praktik Pelibatan Karyawan, Penerapan Strategi <i>Sustainability</i> , dan Kepemimpinan pada Keunggulan Sumber Daya Manusia"

Jika perguruan tinggi bermaksud untuk mengadopsi mata kuliah baru, maka tabel berikut dapat dijadikan sebagai contoh penerapannya.

Tabel 6-2. Contoh Kerangka Pendidikan dan Pengajaran Manajemen Bisnis Berkelanjutan pada Mahasiswa/i Strata-2 dengan Mengadopsi Mata kuliah baru: Manajemen Pelaporan Keberlanjutan

Jurusan	Manajemen S-2
Konsentrasi	Semua Konsentrasi – multidisiplin
Sasaran dan Tujuan	Mahasiswa mampu menerapkan pengetahuan terkait keberlanjutan pada perusahaan dan mampu mengelola pelaporan keberlanjutan sesuai ketentuan yang mencerminkan kinerja perusahaan.
Topik kunci	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Overview to Sustainability & Sustainable Development</i> • <i>Corporate Sustainability Model</i> • <i>Good Corporate Governance & Ethical Aspect</i> • <i>SR IR Concept, Principles & Approach</i> • <i>Define Key Stakeholder and Topic Material</i> • <i>International & National Standards</i> • <i>SR IR Development & Self Improvement Aspect</i> • <i>Change agent: How to keep a sustainability effort on track</i>
Praktik	<ul style="list-style-type: none"> • Review artikel/jurnal • <i>Review Company Sustainability Report by Sector</i> • Partisipasi dalam seminar & workshop terkait isu sustainability
Tugas Akhir	"Pengaruh Pengungkapan <i>Sustainability Report</i> terhadap Kinerja Perusahaan dengan Kepemilikan Asing sebagai Variable Moderasi"



halaman ini sengaja dibiarkan kosong



VII

Pengembangan Tenaga Pendidik

Keberhasilan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan tidak terlepas dari kapabilitas tenaga pendidik atau dosen di perguruan tinggi. Untuk itu, perguruan tinggi perlu memahami tantangan yang dihadapi dalam menerapkan pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan. Beberapa hal yang perlu menjadi pertimbangan yaitu:

1. *Awareness & Change Management*

Awareness tenaga pendidik mengenai manajemen bisnis berkelanjutan perlu ditingkatkan. Hal ini penting karena selama ini tenaga pendidik di perguruan tinggi fokus pada rutinitas pendidikan dan pengajaran manajemen *business as usual*. Ada kemungkinan tenaga pendidik enggan untuk mempelajari hal baru atau masih melihat aspek keberlanjutan sebagai “tambahan” atau “*nice to have*”. Untuk menghadapi situasi tersebut, perguruan tinggi perlu mempertimbangkan pendekatan *change management* yang dipimpin sebuah tim guna mendorong tenaga pendidik mengembangkan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan.

2. *Comfort Zone*

Dalam mengembangkan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan, perguruan tinggi mungkin akan membutuhkan tenaga pendidik muda atau tenaga pendidik dari luar perguruan tinggi tersebut yang lebih memahami keilmuan manajemen bisnis berkelanjutan. Hal ini dapat mengganggu *comfort zone* tenaga pendidik yang cukup senior dan merasa nyaman dengan pendidikan

dan pengajaran manajemen *business as usual*. Perguruan tinggi perlu melakukan pendekatan untuk menghindari konflik atau mencegah terhambatnya pelaksanaan pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan.

3. *Text-book Basis vs. Best Practices*

Manajemen bisnis berkelanjutan perlu diajarkan secara pragmatis berdasarkan konteks keberlanjutan di setiap perusahaan masing-masing. Tenaga pendidik kemungkinan akan menghadapi tantangan dalam memberikan perspektif yang tepat tentang penerapan manajemen bisnis berkelanjutan pada sebuah perusahaan.

Sebagai contoh, perusahaan perkebunan dan pengolahan kelapa sawit melakukan ekspor ke luar negeri. Oleh *buyer*, perusahaan wajib mematuhi ketentuan HAM, termasuk tidak mempekerjakan anak. Namun pada kenyataannya, karyawan perkebunan sering mengajak anaknya yang berada di Sekolah Menengah Pertama untuk membantu mengumpulkan buah kelapa sawit setelah pulang dari sekolah.

Berdasarkan literatur atau regulasi, hal ini bisa menjadi “temuan” oleh *buyer* dan menjadi masalah ketika dilakukan *assessment*. Namun, kondisi ini perlu dilihat berdasarkan beberapa hal:

- Apakah anak tersebut membantu orang tua karena permasalahan kemiskinan?
- Apakah anak tersebut masih memiliki kesempatan untuk bersekolah?
- Apakah anak tersebut memiliki waktu untuk beristirahat yang cukup?
- Apakah anak tersebut melakukan pekerjaan yang sesuai dengan kondisi fisiknya?

Jika kemiskinan menjadi permasalahan utama, tentu anak tersebut tidak memiliki pilihan lain selain bekerja. Namun yang perlu dipastikan adalah, anak tersebut melakukan pekerjaan dengan jam kerja terbatas dan tidak melakukan pekerjaan di luar kemampuannya. Anak

tersebut juga tetap harus memiliki kesempatan untuk mendapatkan pendidikan dan masa depan yang lebih baik.

4. *Reference*

Referensi mengenai manajemen bisnis berkelanjutan, baik yang sifatnya literatur dan studi kasus dapat ditemui dengan mudah. Banyak orang beralih menjadi penulis buku manajemen bisnis berkelanjutan karena topik ini terus berkembang dan dibutuhkan banyak pihak. Tenaga pendidik perlu menggunakan referensi yang tepat dalam mengajarkan manajemen bisnis berkelanjutan. Sebagian dapat ditemukan pada “Bab Referensi dan Bahan Bacaan” pada Buku Pedoman ini. Selebihnya, Tenaga Pendidik perlu melakukan pencarian referensi di tempat lain sesuai dengan berbagai aspek dalam Buku Pedoman ini.

5. *Networking*

Isu-isu keberlanjutan saat ini terus berkembang. Agar mendapatkan akses informasi mengenai perkembangan isu-isu terbaru mengenai aspek keberlanjutan, tenaga pendidik perlu melakukan *networking* atau berjejaring dengan asosiasi atau sesama perguruan tinggi yang mendorong manajemen bisnis berkelanjutan. Jika memungkinkan, perguruan tinggi dapat juga berjejaring dengan kementerian atau lembaga pemerintah lainnya yang relevan dengan penerapan *sustainable development* di Indonesia.

6. *Updating*

Tenaga pendidik manajemen bisnis berkelanjutan perlu melakukan *updating* terhadap berbagai keilmuan manajemen bisnis berkelanjutan. Salah satu contohnya yaitu pengukuran kinerja keberlanjutan perusahaan yang berdasarkan pada indeks ESG. Terdapat bermacam-macam indeks ESG yang saat ini berkembang dengan berbagai metode dan pendekatan dalam pengukurannya. Contoh lain yaitu standar pelaporan keberlanjutan dari GRI yang

terus berkembang, dari GRI versi 4, kemudian menjadi GRI *Standard* dan selanjutnya GRI *Universal Standard*.

7. *Research*

Riset ilmiah terkait topik-topik manajemen bisnis berkelanjutan, khususnya di Indonesia masih sedikit jumlahnya. Selain itu, tenaga pendidik juga mesti cukup jeli membaca dan menggunakan berbagai hasil riset yang isinya berkualitas. Tenaga pendidik didorong untuk melakukan juga riset terkait manajemen bisnis berkelanjutan. Misalnya, penelitian terkait *leadership* pada manajemen bisnis berkelanjutan, atau penelitian mengenai dampak pemberdayaan masyarakat terhadap *social license* terhadap keberadaan bisnis.

8. *Cross-cutting Issues*

Diskusi mengenai aspek keberlanjutan sifatnya *cross-cutting issues*. Oleh sebab itu tenaga pendidik perlu mempelajari dan menyerap berbagai disiplin ilmu. Meski demikian, tenaga pendidik tidak harus menjadi pakar pada berbagai bidang ilmu tersebut, namun setidaknya memahami konteks dan konsep dasarnya.

Sebagai contoh, diskusi mengenai aspek hak asasi manusia (HAM) di perusahaan memerlukan beberapa referensi terkait UN *Guiding Principles on Business and Human Rights*, peraturan dan perundangan HAM di Indonesia, dan regulasi ketenagakerjaan. Aspek HAM di perusahaan juga terkait dengan upaya perusahaan mengelola limbah agar tidak berdampak negatif bagi masyarakat. Dalam hal ini, adanya dampak negatif limbah dianggap melanggar hak asasi masyarakat terhadap lingkungan hidup yang layak.

9. *Access*

Aspek keberlanjutan mencakup berbagai topik ekonomi, sosial, dan lingkungan. Oleh sebab itu tenaga pendidik perlu memiliki berbagai akses terhadap berbagai keilmuan lainnya. Akses yang dimaksud yaitu bisa berupa akses terhadap literatur, atau relasi terhadap individu atau organisasi yang memiliki keilmuan tersebut.

10. Dilemma

Tenaga pendidik yang mengajarkan manajemen bisnis berkelanjutan akan menghadapi pembahasan atau diskusi studi kasus yang sifatnya dilematis. Dalam hal ini, tenaga pendidik perlu mengedepankan sikap pragmatis.

Sebagai contoh, sebuah perusahaan manufaktur didorong untuk menurunkan emisi karbon untuk mengantisipasi berlakunya pajak karbon. Salah satu solusi yang dilakukan yaitu mengganti mesin dengan teknologi baru ramah lingkungan yang harganya masih sangat mahal. Kebijakan tersebut dapat mengganggu *cash flow* perusahaan. Selain itu, belum ada *after sales service* dan teknisi yang sanggup merawat jenis mesin tersebut. Dengan situasi yang ada, tentunya perusahaan belum dapat mengambil solusi tersebut meski penurunan karbon yang dapat dicapai sangat signifikan.

11. Creativity

Manajemen bisnis berkelanjutan memiliki ruang lingkup pembahasan yang luas dengan studi kasus bisnis yang beragam. Tenaga pendidik perlu mendorong kreativitas mahasiswa/i dalam membahas contoh-contoh studi kasus manajemen bisnis berkelanjutan. Dalam hal ini, tenaga pendidik perlu memahami bahwa solusi bisnis berkelanjutan dapat menggunakan berbagai pendekatan, seperti inovasi dan teknologi, *stakeholder relations*, hubungan personal, atau budaya.



halaman ini sengaja dibiarkan kosong



VIII

Sertifikat Kompetensi

Perguruan tinggi perlu mempertimbangkan program sertifikasi kompetensi bagi para lulusan mahasiswa/i S-1 maupun S-2, terutama bagi mereka yang ingin menjadi profesional berkelanjutan. Sertifikat kompetensi ini dapat dijadikan bagian dari SKPI (Surat Keterangan Pendamping Ijazah). Perguruan tinggi dapat mempertimbangan untuk bekerja sama dengan lembaga atau jejaring nasional maupun internasional. Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan yaitu:

1. Program sertifikat kompetensi *sustainability professional* yang bersifat *managerial skills* seperti *Sustainability Credentials* yang dikelola oleh *International Society of Sustainability Professionals (ISSP)*
2. Program sertifikat kompetensi *sustainability professional* yang bersifat *technical skills* seperti sertifikasi penulis laporan keberlanjutan atau sertifikasi *social return on investment (SROI)*.



halaman ini sengaja dibiarkan kosong



IX

Tridharma Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi memiliki kewajiban Tridharma, yaitu menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sejalan dengan hal tersebut, perguruan tinggi perlu mendorong juga berbagai penelitian mengenai manajemen bisnis berkelanjutan. Beberapa hal yang dapat dijadikan topik penelitian antara lain aspek kepemimpinan pada manajemen bisnis berkelanjutan, penerapan manajemen risiko sosial dan lingkungan di perusahaan, pengembangan *green products*, strategi pengurangan karbon, dampak *disclosure* kinerja sosial dan lingkungan terhadap keunggulan perusahaan, dan hal lainnya yang terkait manajemen keberlanjutan.

Selain itu, aktivitas pengabdian masyarakat yang terkait dengan manajemen bisnis berkelanjutan dapat diadakan bekerja sama dengan perusahaan, asosiasi, ataupun pihak lainnya. Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan yaitu:

1. Aktivitas pengabdian kepada masyarakat yang menekankan pada manajemen bisnis berkelanjutan sebaiknya tidak difokuskan pada kegiatan pemberdayaan masyarakat atau pembangunan desa.
2. Aktivitas pengabdian kepada masyarakat dapat berbentuk penguatan dan peningkatan kapabilitas industri untuk menerapkan manajemen *sustainable business*, misalnya:
 - a. *Workshop* bagi asosiasi atau industri mengenai penyusunan strategi keberlanjutan

- b. *Workshop* tentang *Business Continuity Plan – BCP* yang dapat ditujukan bagi para pelaku usaha mikro, kecil dan menengah untuk dapat tetap bertahan
- c. *Webinar* tentang pentingnya *sustainability leadership* untuk memenangkan persaingan pasar
- d. Program pengembangan kapabilitas perbankan dalam menerapkan *environmental and social risk management* dalam proses pemberian kredit.

X

Referensi dan Bahan Bacaan

Keberlanjutan, Tanggung Jawab Sosial, dan Manajemen Bisnis Berkelanjutan

AtKisson, Alan, 2013, *Sustainability is for Everyone*, 1st Ed., AtKisson, Inc., ISBN-13: 978-0991102204

Blackburn, William R, 2007, *The Sustainability Handbook*, Earthscan, London & New York, ISBN: 13-978-1-84407-495-2

Blackburn, William R., 2015. *Sustainability Handbook: The Complete Management Guide to Achieving Social, Economic, and Environmental Responsibility*, Routledge, ISBN: 9781138990098

Caron, Zoe and May Elizabeth, 2009, *Global Warming for Dummies*, Wiley Publishing, Inc., ISBN-13: 9780470840986

Carson, Rachel, 1964, *Silent Spring*, 1st Ed., Houghton Mifflin Company, ISBN-13: 9780395075067

Chandler, David, 2017, *Strategic Corporate Social Responsibility: Sustainable Value Creation*, 4th Edition, SAGE Publications, ISBN: 9781506310992

Cullenward, Dany dan Victor, Davis G., 2020, *Making Climate Policy Work*, Wiley Publishing, Inc., ISBN: 978-1-509-54180-5

Desjardins, Hartman, 2008, *Business Ethics: Decision Making for Personal Integrity & Social Responsibility*, Mc Graw Hill, ISBN: 978-007-126460-0

- Dossa, Zahir and Szekely, Francisco, 2017, *Beyond Triple Bottom Line: Eight Steps Toward a Sustainable Business Model*, MIT Press, ISBN 9780262035996
- Elkington, J., 1998, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century*, John Wiley & Sons. ISBN: 9781841125275
- Epstein. Marc. J., 2008, *Making Sustainability Work. Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts*. Greenleaf Publishing. ISBN: 9781906093051.
- Frank-Martin Belz and Ken Peattie, 2013, *Sustainability Marketing: A Global Perspective*, 2nd Edition, John Wiley & Sons, Ltd. UK, ISBN: 978-1119-96619-7.
- Freeman, R. Edward, 1984, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, New York, ISBN: 9780521151740
- Harvard Business Review, 2011, *Greening Your Business Profitability*
- Hitchcock, Darcy and Willard, Marsha, 2015, *The Business Guide to Sustainability: Practical Strategies and Tools for Organizations*, 3rd edition, Routledge, New York and London, ISBN: 978-1-138-78618-9.
- Hitchcock, Darcy and Willard, Marsha, 2008, *The Step-by-Step Guide to Sustainability Planning. How to Create and implement Sustainability Plans in any Business or Organizations*, Earthscan, London, ISBN: 978-1-84407-616-1.
- International Organization for Standardization (ISO), 2010, *ISO 26000:2010 Guidance on Social Responsibility*, First Edition, International Organization for Standardization
- Mc Elroy, Mark W and van Engelen, Jo M.L., 2012, *Corporate Sustainability Management: The Art and Science of Managing Non-Financial Performance*, Earthscan, London & New York.
- Stoknes, Per Espen, 2021, *Tomorrow's Economy: A Guide to Creating Healthy Green Growth*, MIT Press, ISBN: 9780262044851

The Accountability Standard Board, 2018, *AA1000 Accountability Principles 2018*, AccountAbility, UK

The World Commission on Environment and Development, 1987, *Our Common Future*, 1st Ed., Oxford University Press, ISBN-13: 978-0192820808

Weybrecht, Giselle, 2014, *The Sustainable MBA: A Business Guide to Sustainability*, eBook, Second Edition, John Wiley & Sons, Ltd. UK, ISBN: 9781118760604.

Pelibatan Pemangku Kepentingan

The Accountability Standard Board, 2018, *AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015*, AccountAbility, UK

Stakeholder Research Associates Canada Inc, 2005, *The Stakeholder Engagement Manual Volume 1: The Guide to Practitioners' Perspectives on Stakeholder Engagement*, Stakeholder Research Associates Canada Inc, United Nations Environment Program, The AccountAbility, ISBN: 0973838302

The AccountAbility, 2005, *The Stakeholder Engagement Manual Volume 2: The Practitioners' Handbook on Stakeholder Engagement*, The AccountAbility, United Nations Environment Program, Stakeholder Research Associates Canada Inc, ISBN 1901693220

Laporan Keberlanjutan, Laporan Terintegrasi, dan Assurance

The Accountability Standard Board, 2020, *Assurance Standard v3*, AccountAbility, UK

Global Sustainability Standard Board (GSSB), 2020, *Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standard 2020*, Global Reporting Initiative (GRI), Amsterdam, ISBN: 9789088660948

Global Sustainability Standard Board (GSSB), 2021, *Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standard 2021*, Global Reporting Initiative (GRI), Amsterdam, ISBN: 9789088661228

Sustainability Accounting Standard Board (SASB), beragam standar laporan keberlanjutan untuk industri yang diterbitkan SASB dapat dilihat dan diunduh di <https://www.sasb.org/standards/download>

International Integrated Reporting Council (IIRC), 2021, *International <IR> Framework*, International Integrated Reporting Council (IIRC)

Regulasi Pemerintah

Undang-undang Perseroan Terbatas No.40 tahun 2007

Peraturan Presiden No.59 tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Peraturan Pemerintah No.47 tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor.51/POJK.03/2017 tahun 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik.

-oOo-

Universitas
Esa Unggul

Tentang Penulis Utama

Universitas
Esa Unggul



Dr. Semerdanta Pusaka, SE, MM

Lahir di Jakarta, mendapatkan gelar Doctor of Business Administration dari De La Salle University, Manila, Phillipines. Selain menjabat sebagai Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul, Dr.Semerdanta Pusaka, SE, MM merupakan Co-founder dan Indonesia Country Director Social Responsibility Asia (SR Asia), Co-founder dan Director

PT Aicon Global Indonesia. Bidang pengetahuan yang ditekuni antara lain *strategic management, business strategy, business innovation, sustainable development, sustainable business, corporate social responsibility, sustainability strategy, sustainability governance, sustainability reporting, dan sustainability assurance*. Keahlian yang dimiliki antara lain pemetaan sosial dan pemangku kepentingan, penerapan ISO 26000 *Guidance on Social Responsibility, Social Return on Investment (SROI), human rights due diligence, dan Material Flow Cost Accounting (MFCA)*.



Dr. Endang Sulistyaningsih, SE, MSc

Lahir di Jakarta dan mendapatkan gelar Doktor dari Institut Pertanian Bogor, Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Dr. Endang Sulistyaningsih, SE, MSc, pernah berkarir di Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia, antara lain menjabat sebagai Kepala Pusat Administrasi Kerjasama Luar Negeri dan Deputi Bidang Kerjasama Liar Negeri dan Promosi BNP2TKI. Bidang pengetahuan yang ditekuni antara lain *macro & micro human resources management, industrial relations and compensation system, performance management, dan sustainability management.*

PEDOMAN PENDIDIKAN MANAJEMEN BISNIS BERKELANJUTAN

Pada Perguruan Tinggi di Indonesia

Saat ini, perguruan tinggi diharapkan dapat mendukung pencapaian pembangunan berkelanjutan. Salah satunya yaitu melalui pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis berkelanjutan, khususnya bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, baik mahasiswa Strata-1 maupun Strata-2. Dengan demikian, para lulusan diharapkan dapat mendorong terwujudnya ekonomi rendah karbon di masa depan.

Perguruan tinggi memiliki kebebasan dalam mengembangkan kurikulum dan skema pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan. Ada yang memasukkan materi bisnis berkelanjutan pada berbagai mata kuliah manajemen. Ada pula yang mengembangkan konsentrasi atau jurusan baru. Apa pun pendekatan yang diambil, namun perguruan tinggi perlu memahami dan menerapkan konsep dan prinsip pendidikan manajemen keberlanjutan yang tepat.

Buku ini membahas tentang konteks, prinsip, strategi, dan pendekatan yang tepat bagi perguruan tinggi di Indonesia dalam mendidik dan mengajarkan manajemen bisnis berkelanjutan. Pembahasan di dalam buku ini dimulai dari pembahasan konsep mengenai bisnis berkelanjutan dan tanggung jawab sosial, kemudian dilanjutkan dengan pembahasan berbagai aspek penting terkait lainnya. Di antaranya prinsip-prinsip dan strategi implementasi pendidikan manajemen bisnis berkelanjutan pada Strata-1 dan Strata-2, serta pengembangan tenaga pendidik.

Proses penyusunan buku ini dilakukan bersama melalui *workshop* yang melibatkan dosen-dosen dari Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya dan Universitas Esa Unggul. Salah satu hasil dari pemikiran bersama tersebut adalah Diagram Pohon Keilmuan Manajemen Bisnis Berkelanjutan. Buku ini juga memberikan contoh kerangka implementasi pendidikan dan pengajaran manajemen bisnis. Selain itu juga, terdapat referensi bahan bacaan yang dapat digunakan oleh pada dosen sebagai acuan untuk mengembangkan kurikulum.

Secara umum, isi Buku ini sangat berguna bagi perguruan tinggi yang ingin mengembangkan sistem perkuliahan manajemen bisnis berkelanjutan. Dengan demikian, perguruan tinggi di Indonesia dapat mengembangkan kualitasnya dan bersaing dengan universitas lain di dunia di era pembangunan berkelanjutan.

Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Jl. Jend. Sudirman Kav. 51
Jakarta 12930 Indonesia
Phone : (021) 5703306 psw. 631
Email : penerbit@atmajaya.ac.id
Website : <http://www.atmajaya.ac.id>

ISBN 978-623-5298-11-5 (PDF)

