

***GOOD CORPORATE GOVERNANCE SEBAGAI  
PILAR IMPLEMENTASI CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY  
(Studi Kasus pada PT.Bank X, Tbk)***



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

**DIAH FEBRIYANTI  
NIM. C2C606041**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2010**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Diah Febriyanti  
Nomor Induk Mahasiswa : C2C606041  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : ***GOOD CORPORATE GOVERNANCE  
SEBAGAI PILAR IMPLEMENTASI  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
(Studi Kasus pada PT.Bank X, Tbk)***

Dosen Pembimbing : Anis Chariri, SE, M.Com., Ph.D., Akt.

Semarang, 20 Mei 2010

Dosen Pembimbing,

**(Anis Chariri, SE, MCom., Ph.D., Akt)  
NIP. 19670809 199203 1001**

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Mahasiswa : DIAH FEBRIYANTI

Nomor Induk Mahasiswa : C2C606041

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : **GOOD CORPORATE GOVERNANCE  
SEBAGAI PILAR IMPLEMENTASI  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
(Studi Kasus Pada PT. Bank X, Tbk)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 4 Juni 2010**

Tim Penguji :

1. Anis Chariri, SE., Mcom., Ph.D., Akt. (.....)

2. Drs. H. Sudarno, M.Si., Ph.D., Akt. (.....)

3. Wahyu Meiranto, SE., M.Si., Akt. (.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Diah Febriyanti, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: *Good Corporate Governance* sebagai pilar Implementasi *Corporate Social Responsibility* (Studi Kasus pada PT. Bank X, Tbk) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemungkinan terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, (20 Mei 2010)

Yang membuat pernyataan,

(Diah Febriyanti)  
NIM: C2C606041

## **ABSTRACT**

*This research is a case study conducted at a state-owned company engaged in the Indonesian banking. The purpose of this study was to determine the relationship between the application of principles of corporate governance (GCG) to the implementation of corporate social responsibility (CSR) and the motives behind CSR practices and disclosures made by the company. In The principles of good corporate governance (GCG), in which there is applied the principles of responsibility in the implementation of CSR programs. CSR is a business practice that underlies the ethical values, to give attention to all stakeholders and the wider community. This study built on the conviction that with the implementation of corporate governance at the company then the company has good management of one form of good governance is the implementation of CSR practices is a form of business-oriented responsibility to meet community expectations of the community effort to gain legitimacy. The main research question of this study is how a company carries out the implementation of GCG principles, particularly the principles of responsibility and how the implementation of CSR practices and how companies perform CSR disclosure and any disclosure of the motives behind CSR.*

*Data collection methods used in this study were interviews and analysis of corporate documents. The data obtained were analyzed by using triangulation and interpretation.*

*The results of this study indicate an important role between the GCG implementation with the implementation of CSR practices, which by the application of the implementation of GCG principles for the implementation of CSR programs should be directed and more focused on CSR programs required by the wider community is more structured and continued to improve for the better of the year to year. These results also indicate that the motivation of firms in conducting CSR practices and various disclosures is to apply the principles of good corporate governance as a whole, meet the expectations of stakeholders, gain legitimacy, and winning certain awards. CSR practices based on company vision, mission, culture and code of ethics of CSR.*

**Keyword : good corporate governance, corporate social responsibility, disclosure, legitimacy, stakeholder, award**

## ABSTRAKSI

Penelitian ini adalah sebuah penelitian studi kasus yang dilakukan di sebuah perusahaan BUMN yang bergerak di bidang perbankan di Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara penerapan prinsip tata kelola perusahaan (GCG) terhadap pelaksanaan praktik tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) serta motif-motif dibalik praktik dan pengungkapan CSR yang dilakukan oleh perusahaan. Pada Prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) didalamnya terdapat prinsip responsibilitas yang diimplementasikan dalam bentuk pelaksanaan program CSR. CSR adalah praktik bisnis yang di dasari oleh nilai-nilai etika, memberikan perhatian kepada seluruh *stakeholdernya* serta masyarakat luas. Penelitian ini dibangun pada keyakinan bahwa dengan diterapkannya GCG pada suatu perusahaan maka perusahaan tersebut memiliki pengelolaan yang baik salah satu bentuk dari tata kelola yang baik adalah pelaksanaan praktik CSR yang merupakan bentuk tanggung jawab bisnis yang berorientasi untuk memenuhi harapan masyarakat terhadap keberadaan usaha untuk mendapatkan legitimasi publik. Pertanyaan penelitian utama dari studi ini adalah bagaimana perusahaan melakukan penerapan prinsip GCG terutama prinsip responsibilitas serta bagaimana implementasinya terhadap praktik CSR dan bagaimana perusahaan melakukan pengungkapan CSR serta motif apa saja dibalik pengungkapan CSR tersebut.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan analisis dokumen-dokumen perusahaan. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan triangulasi dan interpretasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara penerapan GCG dengan pelaksanaan praktik CSR, dimana dengan penerapan prinsip GCG maka implementasinya terhadap pelaksanaan program CSR menjadi terarah dan lebih terfokus terhadap program CSR yang dibutuhkan oleh masyarakat luas lebih terstruktur dan mengalami perbaikan menjadi lebih baik dari tahun ke tahun. Selain itu Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa motivasi perusahaan dalam melakukan praktek CSR dan berbagai pengungkapan adalah untuk melaksanakan prinsip *good corporate governance* secara utuh, memenuhi harapan stakeholder, mendapatkan legitimasi, dan memenangkan penghargaan tertentu. Praktik CSR didasarkan pada visi perusahaan, misi, budaya dan kode etik CSR.

**Kata kunci : tata kelola perusahaan yang baik (GCG), tanggungjawab sosial perusahaan (CSR), pengungkapan CSR , legitimasi, stakeholder, penghargaan.**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### **SKRIPSI INI DIPERSEMBAHKAN KEPADA:**

Allah SWT, dengan segala kesempurnaan yang ada pada-Nya  
Bapak, Mimih, atas segala kerja keras, nasihat, semangat dan doa nya  
Adik-adiku tercinta serta semua sahabat-sahabat terbaiku  
Almamater tercinta

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji bagi Allah S.W.T atas segala nikmat dan hidayah-Nya, Tuhan semesta Alam yang senantiasa member petunjuk, kekuatan lahir dan batin, dan senantiasa membasahi hati dan jiwa yang kering ini dengan semangat dan keikhlasan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini disusun dengan sebuah itikad dan semangat untuk memberikan sumbangsih terhadap pengembangan kajian ilmu Ekonomi, khususnya Akuntansi. Penulis menyadari bahwa karya ini hanyalah sebagian kecil dari ribuan karya yang lain, namun penulis berharap agar karya ini tetap memberikan sedikit kontribusi untuk penelitian selanjutnya.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, masukan dan kontribusi dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Mochammad Chabachib, MSi, Akt. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Anis Chariri, SE. M.com., Akt., PhD selaku dosen pembimbing dan dosen wali yang telah bersedia meluangkan waktu untuk bimbingan, koreksi, arahan yang sangat berharga bagi penulis serta telah banyak membantu dalam kegiatan akademis.



3. Semua pendidik, dosen dan segenap civitas akademika Universitas Diponegoro yang telah memberikan tambahan ilmu dan wawasan bagi penulis.
4. Kedua orang tuaku, atas semua jasa yang tak ternilai harganya yang telah diberikan, atas kerja keras, binaan, dukungan, dan didikan selama ini dan menjadi pelita semangat dalam setiap langkah penulis.
5. Adik-adiku, Ditia Agus Lesmana dan Alfi Arif tetaplah semangat untuk mencari ilmu, berikanlah yang terbaik untuk kedua orangtua kita.
6. Agung Nugroho, terima kasih atas semua yang telah dilakukan, terima kasih atas doa, kasih sayang, dukungan, waktu, semangat, perhatian, yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
7. Soraya Amalia, terima kasih telah menjadi sahabat yang terbaik selama ini, selalu memberikan dukungan, motivasi dan selalu bersedia menjadi tempat berbagi cerita dengan penulis.
8. Teman-teman Akuntansi 2006, khususnya: Isnaini Endah, Meliyanti, Fitma, Marisca, Desi, Ajeng, Intan, Lala, Ulum, Syam, Novel dan teman-teman yang lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis dan kebersamaan selama ini.
9. Teman-teman kos pleburan I/5, khususnya: Amel, Mba Azizah, Susan, Tika, Konny terima kasih dengan kebersamaan selama ini dan telah dengan tulus memberikan bantuan terhadap penulis.

10. Bapak Fahlewi , Ibu Ina, Bapak Asep, Bapak Reza, Bapak Nurkhamid, Bapak Gufron, terimakasih karena telah banyak membantu penulis selama penulis melakukan pengumpulan data.

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Maka penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang dapat berguna untuk penyempurnaan karya ini dan saran yang dapat berguna untuk menyempurnakan karya ini maupun sebagai bahan perbaikan bagi peneliti-peneliti selanjutnya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Semarang, 20 Mei 2010

Penulis

Diah Febriyanti

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMANJUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
<b>BAB I           PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Kegunaan Penelitian.....	9
1.5. Sistematika Penulisan.....	10
<b>BAB II          TINJAUAN PUSTAKA</b>	12
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Teori Legitimasi.....	12
2.1.2. Teori <i>Stakeholder</i> .....	16
2.1.3. <i>Good Corporate Governance</i> .....	19
2.1.4. Tanggungjawab Sosial Perusahaan (CSR)	22
2.2. Penelitian Terdahulu.....	26
2.3. Kerangka Teoretis.....	29
2.3.1. Motivasi.....	29
2.3.2. Pengungkapan Sosial ( <i>Social Disclosure</i> )	30
2.3.2.1. Standar Pengungkapan Informasi	
Sosial dan Lingkungan di Indonesia	32
2.3.2.2. Media Pengungkapan Informasi	
Sosial Lingkungan.....	33
<b>BAB III        METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Metode Penelitian.....	37
3.1.1. Pendekatan Penelitian.....	37
3.1.2. Paradigma Penelitian.....	38
3.1.3. Studi Kasus.....	45
3.2. Validitas dan Reliabilitas Penelitian Kualitatif.....	45
3.3. Pengumpulan Data.....	47
3.3.1. Wawancara.....	47
3.3.3.1. Informan dan Pengumpulan	
Informasi.....	49
3.3.2. Analisis Dokumen dan Catatan Perusahaan..	50
3.4. Setting Penelitian.....	51
3.5. Analisis Data: Triangulasi dan Interpretasi.....	53

	3.5.1. Mengorganisir Data.....	53
	3.5.1.1. Data <i>Reduction</i> .....	54
	3.5.2. Menentukan Kategori, Konsep, Tema dan Pola.....	55
	3.5.3. Interpretasi.....	56
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	57
	4.1. Sejarah dan Latar Belakang Bank X.....	57
	4.2. Visi, Misi, Budaya Organisasi, Strategi Perusahaan Sebagai Landasan Utama Dalam Memacu Kinerja Prima Dan Berkesinambungan.....	59
	4.3. <i>Corporate Governance</i> dan Akuntabilitas Sebagai Pilar CSR.....	65
	4.4. Motif di Balik Pelaksanaan CSR PT. Bank X:.....	67
	4.4.1. Menerapkan Prinsip Tata Kelola Perusahaan (GCG) Perusahaan Secara Utuh.....	68
	4.4.2. Mengelola Keinginan <i>Stakeholder</i> .....	69
	4.4.3. Komitmen Perusahaan.....	70
	4.4.4. Memenangkan CSR <i>Award</i> .....	71
	4.5. Prinsip dan Dasar Hukum CSR Bank X.....	73
	4.6. CSR PT. Bank X.....	75
	4.6.1. Program Kemitraan.....	75
	4.6.2. Program Bina Lingkungan.....	81
	4.6.3. Tim PKBL.....	86
	4.6.4. <i>Corporate Secretary</i> .....	88
	4.7. Pengungkapan CSR Bank X dalam <i>Annual Report</i> dan <i>Website</i> Perusahaan.....	92
	4.7.1. Praktik Pelaporan Aktivitas CSR.....	92
	4.7.2. <i>Annual Report</i> sebagai Media Pengungkapan CSR.....	93
	4.7.3. Dokumen Lain Sebagai Media Pengungkapan CSR.....	93
	4.8. Analisis <i>Annual Report</i> dan <i>Website</i> Bank X.....	94
	4.8.1. <i>Annual Report</i> Cermin Pemetaan Praktik CSR..	96
	4.8.1.1. <i>Cover Annual Report</i> Bank X.....	96
	4.8.1.2. Teks Naratif.....	98
	4.8.1.2.1. Pernyataan dari Dewan Komisaris dan Direksi.....	98
	4.8.2. <i>Website</i> Perusahaan Sebagai Media Pengungkapan CSR.....	100
	4.8.2.1. <i>Website</i> PKBL Bank X.....	101
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b>	106
	5.1. Kesimpulan.....	107
	5.2. Keterbatasan Penelitian dan Saran.....	109
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	111
	<b>LAMPIRAN</b> .....	115

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	<i>Interest Stakeholders</i> terhadap Perusahaan.....	19
Tabel 3.1	Perbedaan paradigma Positivistik, Interpretif, Critical.....	41
Tabel 3.2	Menunjukkan informan terpilih pada penelitian ini.....	49

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Daerah Legitimasi Gap.....	14
Gambar 2.2 Konsep <i>Triple Botton Line</i> .....	20
Gambar 2.3 Kerangka Teoritis Penelitian.....	26
Gambar 3.1 Triangulasi Data.....	46
Gambar 4.1 Linkage Program dengan PT Titan Multi Argo.....	77
Gambar 4.2 Linkage Program dengan PT. Frisian Flag.....	78
Gambar 4.3 Linkage Program dengan PT. Sinjaraga Santika Sport.....	78
Gambar 4.4 Linkage Program dengan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.....	79
Gambar 4.5 <i>CORPORATE CENTER AND SHARED SERVICES</i> <i>Corporate Secretary, Legal and Customer Care</i> .....	91

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran	
Pertanyaan Wawancara.....	112

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Isu tanggungjawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) sudah lama muncul di berbagai negara, hal ini terlihat dari praktik pengungkapan *corporate social responsibility* (CSR), yang mengacu pada aspek lingkungan dan sosial, yang semakin meningkat. Bahkan berbagai hasil studi telah dilakukan di berbagai negara dan dimuat di berbagai jurnal internasional (Ghozali dan Chariri, 2007). Namun di Indonesia CSR baru-baru saja menjadi perhatian di berbagai kalangan baik perusahaan, pemerintah dan akademisi.

Pemerintah Indonesia memberikan respon yang baik terhadap pelaksanaan CSR dengan menganjurkan praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*) sebagaimana dimuat dalam Undang-undang No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Bab IV pasal; 66 ayat 2b dan Bab V pasal 74. Kedua pasal tersebut menjelaskan bahwa laporan tahunan perusahaan harus mencerminkan tanggungjawab sosial, bahkan perusahaan yang kegiatan usahanya dibidang dan / atau berkaitan sumber daya alam harus melaksanakan tanggungjawab sosial. Menteri Badan Usaha Milik Negara melalui Keputusan Nomor KEP-04/MBU/2007 yang merupakan penyempurnaan dari surat Keputusan Menteri BUMN Nomor 236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, memberikan arahan secara lebih operasional tentang praktik tanggungjawab sosial (*social*



*responsibility*), meskipun masih terbatas pada perusahaan BUMN dan perusahaan yang operasinya bersinggungan dengan eksploitasi sumber daya alam.

Terdapat banyak definisi mengenai CSR salah satunya definisi CSR dari *The World Business Council for Sustainable Development* yang merupakan lembaga internasional yang beranggotakan perusahaan multinasional, mendefinisikan CSR sebagai tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) yang merupakan satu bentuk tindakan yang berangkat dari pertimbangan etis perusahaan yang diarahkan untuk meningkatkan ekonomi yang dibarengi dengan peningkatan kualitas hidup bagi karyawan berikutan keluarganya serta sekaligus peningkatan kualitas hidup masyarakat sekitar dan masyarakat secara lebih luas.

Dalam perkembangan CSR terdapat suatu terobosan baru gagasan CSR yang dikemukakan oleh John Elkington (1997) yang terkenal dengan *The Triple Bottom Line* yang terdapat dalam buku *Cannibals with Forks, The Triple Bottom Line of Twentieth Century Business*, perusahaan tidak lagi dihadapkan pada tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan (*corporate value*) yang direfleksikan dalam kondisi keuangannya (*financial*) saja. Tanggung jawab perusahaan harus berpijak pada *triple bottom lines*. Di sini *bottom line* lainnya, selain finansial adalah sosial dan lingkungan. Kondisi keuangan saja tidak cukup menjamin nilai perusahaan tumbuh secara berkelanjutan (*sustainable*).

Dari uraian diatas terlihat betapa pentingnya pelaksanaan CSR pada suatu perusahaan sehingga perusahaan perlu mengungkapkan tanggungjawab sosialnya kepada *stakeholders*. Sebagian besar studi empiris yang menganalisis pengungkapan informasi tanggung jawab sosial perusahaan berfokus pada laporan tahunan (*annual report*), dimana *annual report* dianggap sebagai alat yang paling penting yang digunakan perusahaan untuk berkomunikasi dengan *stakeholders* perusahaan (Branco dan Rodrigues, 2006). Selain itu era akuntabilitas sebagaimana diisyaratkan dalam kaidah *Good Corporate Governance* (GCG) tampaknya juga memberikan perhatian khusus terhadap lingkungan sosial masyarakat. Hal ini ditunjukkan dalam salah satu prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang menyarankan keberpihakan kepada *stakeholders* dalam bentuk keterbukaan (akuntabilitas) perusahaan dalam laporan (pengungkapan) termasuk didalamnya adalah pengungkapan sosial (*social disclosure*) dalam laporan tahunan (Hamid, 2004). Terdapat juga studi yang meneliti tentang pengungkapan sosial dan lingkungan dalam *annual report* yang mengindikasikan bahwa hal tersebut telah meningkat dari waktu ke waktu, baik dalam jumlah perusahaan yang membuat pengungkapan dan di dalam jumlah informasi yang dilaporkan (Branco dan Rodrigues 2006; Buhr 1998; Cerin 2002; Cormier dan Gordon 2001; Deegan dan Rankin 1996 1997; Deegan 2002).

Gray, Kouhy dan Lavers, (1995) menyatakan bahwa terdapat kandungan informasi dalam pengungkapan sosial (*social disclosure*) baik bersifat ekonomi (*economics consequences*) maupun sosial (*social consequences*). Untuk itu, supaya tujuan dan motif pengungkapan sosial perusahaan tercapai, perusahaan

perlu mengungkapkan kepada para pihak yang berkepentingan. Choi, *et al.* (1993) menyatakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi pertimbangan perusahaan dalam melaksanakan praktik pengungkapan sosial dalam laporan tahunan (*annual report*), seperti: (1) konteks lingkungan; (2) deregulasi pasar modal; (3) faktor *non financial*; (4) respon perusahaan terhadap praktik yang dilakukan; (5) peran kebijakan pemerintah; dan (6) perkembangan masyarakat.

Memed (2001), Watt dan Zimmerman (1978), dan Abbot dan Monsen (1979) menyatakan bahwa biaya sosial yang dikeluarkan perusahaan perlu diungkapkan, biaya sosial memiliki kemanfaatan untuk meningkatkan legitimasi dan image bagi investor dan karyawan. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan Wibisono (2007) yang menyatakan bahwa terdapat trend global dibidang pasar modal yaitu beberapa bursa internasional telah menerapkan indeks yang memasukan kategori saham-saham perusahaan yang telah mengimplemantasikan tanggungjawab sosial (*social responsibility*). Sebagai contoh *New York Stock Exchange* memiliki *Dow Jones Stock Suntainability Index* (DJSI) bagi saham-saham perusahaan yang memiliki nilai *corporate social responsibility* baik.

Dari uraian diatas memberikan bukti bahwa terdapat satu pertimbangan perusahaan dalam pengungkapan kebijakan pengungkapan sosial (*social disclosure*). Antara lain pertimbangan mengenai *feed back stakeholder* terhadap perusahaan. *Feed back* tersebut adalah disamping praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*), merupakan sikap derma perusahaan terhadap lingkungan dan masyarakat, juga diharapkan dapat memberi dan meningkatkan legitimasi dan transaksi bagi perusahaan (Milne dan Patten, 2002).

Terdapat beberapa penelitian tentang pengungkapan praktik CSR antara lain: Guthrie dan Parker (1989), menjelaskan apakah legitimasi perusahaan sebagai alasan untuk mengungkapkan CSR, dengan metode *content analysis*, hasilnya teori legitimasi gagal sebagai penjas utama terhadap pelaporan sosial di australia. Tilt (1994) meneliti apakah tekanan *stakeholders* mempengaruhi pengungkapan CSR, dengan analisis statistik dan kuesioner, hasilnya tekanan *stakeholders* adalah salah satu pendorong pengungkapan CSR, Idowu dan Pappasolomou (2007) membuktikan motivasi penerbitan laporan CSR untuk *stakeholders* di Inggris, dengan kuesioner, hasilnya perusahaan di Inggris memiliki alasan yang berbeda dalam menerbitkan laporan CSR.

Terdapat juga beberapa penelitian terdahulu tentang motivasi pelaksanaan CSR antara lain: Juholin (2005) menguraikan latar belakang dan evolusi alasan dan motif di balik CSR dengan metode wawancara dan analisis dokumen perusahaan, hasilnya adalah mendukung asumsi bahwa CSR di Finlandia lebih cenderung sebagai orientasi bisnis. Pappasolomou-Duokadis, *et al* (2005) menjelaskan beberapa pendekatan CSR di Cyprus. Silberhorn dan Warren (2007) meneliti seberapa jauh perusahaan di Jerman dan Inggris ,mendefinisikan CSR dengan menggunakan metode analisis dan wawancara dan hasilnya CSR saat ini ditunjukkan sebagai strategi bisnis komprehensif.

## 1.2 Rumusan Masalah

Atas dasar latar belakang diatas dapat dilihat betapa pentingnya pelaksanaan CSR bagi sebuah perusahaan dikarenakan menyangkut keberlangsungan hidup perusahaan tersebut (*going concern*) karena pelaksanaan CSR erat kaitannya dengan hubungan perusahaan dengan *stakeholder* dan masyarakat luas. Namun bukan hanya perusahaan yang beroperasi dalam bidang industri yang langsung bersinggungan dengan eksploitasi sumber daya alam saja yang seharusnya menjalankan praktik CSR, tetapi perusahaan yang bergerak dalam bidang lain juga seharusnya dapat melaksanakan praktik CSR.

Salah satu perusahaan di luar industri yang dapat melaksanakan CSR adalah perusahaan yang bergerak dibidang keuangan (institusi keuangan) seperti perbankan. Selama ini yang terlihat praktik CSR pada perbankan di Indonesia belum sepenuhnya sesuai dengan *core business* mereka, melainkan hanya terlihat sebagai penggelembungan image terhadap *stakeholder* dan masyarakat luas. Seharusnya ada suatu aturan yang mengatur tentang pelaksanaan program CSR perbankan di Indonesia.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan BUMN yang bergerak dibidang perbankan yaitu PT. Bank X, Tbk. Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis bagaimana pelaksanaan praktik CSR di Bank X apakah sudah sesuai dengan prinsip-prinsip GCG dan apakah memiliki dampak dan berhubungan terhadap *core business* Bank X, serta untuk menjelaskan motivasi terhadap pengungkapan praktik CSR dalam *annual report* yang merupakan media komunikasi terhadap *stakeholder*.

Bank X merupakan salah satu BUMN yang bergerak dibidang perbankan dan telah menjadi salah satu bank nasional yang terbesar di Indonesia. Bank X telah menerapkan prinsip *good corporate governance* dan salah satunya telah mendapatkan penghargaan dari *Asia Money* yaitu *Corporate Governance Award* untuk kategori *Best Overall for Corporate Governance in Indonesia* dan *Best for Disclosure and Transparency*, selain itu pada tahun 2008 PT. Bank X mendapatkan *Award Commendation for Sustainability Report 2007* untuk pembuatan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2007, hal ini telah membuktikan bahwa ada BUMN yang telah menjalankan prinsip *good corporate governance* dengan baik, selain itu penghargaan yang didapat oleh Bank X telah mengubah citra perbankan nasional yang sempat terpuruk dikarenakan krisis multidimensi pada tahun 1997.

Berdasarkan Undang-undang dan keputusan menteri Negara BUMN maka PT. Bank X, tbk. selaku BUMN telah menjalankan program CSR yang lebih dikenal dengan PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan), PKBL X dilakukan dalam suatu rangkaian kegiatan yang terencana dan terukur. Terdapat dua kegiatan utama untuk mendukung CSR Bank X yaitu melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan atau yang disingkat PKBL. Sampai dengan Juni 2008, Bank X telah menyalurkan dana sebesar Rp 422,7 milyar untuk lebih dari 35 ribu mitra binaan melalui Program Kemitraan. Sedangkan untuk Bina Lingkungan yang telah disalurkan sebesar Rp 122,8 milyar untuk berbagai kegiatan. Khusus untuk tahun 2008 ini Bank X telah menganggarkan dana 4% dari laba perusahaan atau senilai Rp173,85 milyar untuk PKBL. Melalui Program

Kemitraan, Bank X memiliki peran strategis dalam membantu pengembangan usaha kecil yang belum *bankable* sehingga menjadi pengusaha kecil yang tangguh dan mandiri. Sedangkan melalui Program Bina Lingkungan, komitmen sosial kepada masyarakat diwujudkan dalam bidang pendidikan dan pelatihan, pengembangan sarana ibadah, sarana dan prasarana umum, pengembangan sarana kesehatan dan bantuan untuk korban bencana alam.

Atas dasar hal tersebut, penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menggeneralisasi temuan, tetapi dimaksudkan untuk memahami dan menganalisis secara detail praktik CSR pada PT. Bank X, Tbk. Dengan menjawab pertanyaan berikut ini:

1. Apakah prinsip GCG yaitu *responsibilitas (responsibility)* telah di implementasikan dengan baik dalam praktik CSR, dan mengapa CSR dianggap penting atau berguna bagi perusahaan? Motif, tujuan atau ekspektasi apa yang mendorong praktik dan pengungkapan CSR yang dilakukan oleh PT. Bank X, Tbk?
2. Bagaimana prinsip-prinsip dan dasar hukum CSR dilaksanakan dalam praktiknya?
3. Apa saja program CSR yang telah dijalankan PT. Bank X, Tbk?
4. Bagaimana kegiatan-kegiatan CSR PT. Bank X diungkapkan dalam laporan tahunan (*annual report*)?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memahami apakah dengan penerapan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) maka akan berpengaruh terhadap praktik CSR, PT. Bank X, Tbk selaku BUMN.
2. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip dan dasar hukum CSR yang diterapkan dalam praktik PT. Bank X, Tbk.
3. Untuk menjelaskan bagaimana dan apa saja program-program CSR PT. Bank X, Tbk.
4. Untuk menjelaskan bagaimana dan lewat media apa saja program-program CSR PT. Bank X, Tbk. Diungkapkan

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Pertama, bagi pihak akademisi penelitian ini dapat memberikan inspirasi dan wawasan agar sebuah penelitian di bidang akuntansi tidak hanya terbatas pada penelitian kuantitatif. Penelitian ini juga memberikan gambaran yang sesungguhnya tentang penerapan prinsip GCG yaitu prinsip responsibilitas yang implementasinya dalam bentuk praktik CSR, bagaimana praktik CSR dilakukan dan apa motif perusahaan melakukan CSR. Dalam hal pengembangan teori, hasil tinjauan pustaka dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi penelitian-penelitian lainnya.

Kedua, bagi perusahaan, hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk lebih memahami penerapan prinsip-prinsip GCG dalam hal ini diutamakan



prinsip responsibilitas yaitu praktek CSR pada perusahaan sehingga perusahaan dapat lebih memahami praktik-praktik terbaik CSR. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan perbandingan bagi perusahaan dalam menyusun, mengatur, dan mengimplementasi program-program CSR-nya.

Ketiga, pemerintah, pemegang saham, pelanggan/nasabah, pesaing, investor dan calon investor serta masyarakat (*stakeholder*) dapat melihat penelitian ini sebagai bagian keunggulan perusahaan yang membedakan PT. Bank X dengan perusahaan lain, sehingga PT. Bank X (Persero), Tbk memiliki nilai tambah di mata *stakeholdernya*.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang masalah mengenai implikasi penerapan prinsip *Good Corporate Governance* pada BUMN yaitu prinsip *responsibility* yang sekarang meningkat permintaannya bagi perusahaan untuk melakukan CSR dan pengungkapannya, serta membahas motivasi perusahaan melakukan hal tersebut. Dengan latar belakang tersebut dilakukan perumusan masalah penelitian. Selanjutnya dibahas mengenai tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Dalam bab ini juga dibahas tentang prinsip-prinsip GCG dan penelitian terdahulu tentang motivasi melakukan dan mengungkapkan CSR. Landasan teori

dan penelitian terdahulu selanjutnya digunakan untuk membentuk kerangka teoritis.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang metode yang digunakan dalam penelitian, paradigma penelitian. Dibahas pula kriteria kepercayaan dalam penelitian kualitatif serta prosedur-prosedur untuk mempertahankan kredibilitas penelitian kualitatif. Di bagian akhir dijelaskan mengenai metode analisis data kualitatif.

### BAB IV : PEMBAHASAN

Menjelaskan sejarah umum dan latar belakang setting penelitian (PT. Bank X., Tbk.), sekilas budaya perusahaan, serta aktivitas CSR dan analisis data dari hasil wawancara, telaah dokumen perusahaan untuk mengetahui motif PT. Bank X, Tbk melakukan aktifitas CSR dan apakah aktifitas tersebut telah sesuai dengan prinsip GCG, serta Menjelaskan media-media yang digunakan PT. Bank X, Tbk untuk mengungkapkan aktivitas CSR perusahaan. Analisis dokumen-dokumen tersebut untuk mengungkap motif apa yang mendasari pengungkapan CSR PT Bank X, Tbk.

### BAB V : KESIMPULAN

Berisi kesimpulan penelitian serta keterbatasan penelitian. Untuk mengatasi keterbatasan penelitian tersebut, disertakan saran untuk penelitian yang akan dilanjutkan selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Legitimasi**

Legitimasi dapat dianggap sebagai menyamakan persepsi atau asumsi bahwa tindakan yang dilakukan oleh suatu entitas adalah merupakan tindakan yang diinginkan, pantas ataupun sesuai dengan sistem norma, nilai, kepercayaan dan definisi yang dikembangkan secara sosial (Suchman, 1995). Legitimasi dianggap penting bagi perusahaan dikarenakan legitimasi masyarakat kepada perusahaan menjadi faktor yang strategis bagi perkembangan perusahaan ke depan.

O'Donovan (2000) berpendapat legitimasi organisasi dapat dilihat sebagai sesuatu yang diberikan masyarakat kepada perusahaan dan sesuatu yang diinginkan atau dicari perusahaan dari masyarakat. Dengan demikian legitimasi memiliki manfaat untuk mendukung keberlangsungan hidup suatu perusahaan (*going concern*).

Teori legitimasi mengatakan bahwa organisasi secara terus menerus mencoba untuk meyakinkan bahwa mereka melakukan kegiatan sesuai dengan batasan dan norma-norma masyarakat dimana mereka berada. Legitimasi mengalami pergeseran sejalan dengan perubahan dan perkembangan lingkungan dan masyarakat dimana perusahaan berada (Dowling, 1975). Perubahan nilai dan norma sosial dalam masyarakat sebagai konsekuensi perkembangan peradapan manusia, juga menjadi motivator perubahan legitimasi perusahaan disamping juga

dapat menjadi tekanan bagi legitimasi perusahaan (Lindblom, 1994). Teori legitimasi, sama seperti teori lain, yaitu teori *political economic* dan teori *stakeholder* dipandang sebagai teori *orientasi system*.

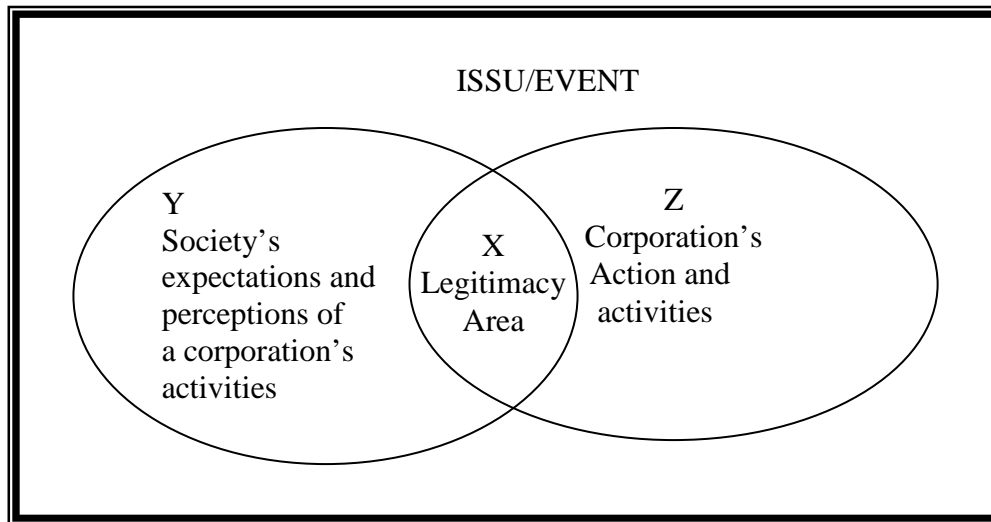
Gray, *et al*, (1996) berpendapat bahwa legitimasi merupakan "... *...a systems-oriented view of the organisation and society ...permits us to focus on the role of information and disclosure in the relationship between organisations, the State, individuals and groups*".

Definisi tersebut mengatakan bahwa legitimasi merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang berorientasi pada keberpihakan terhadap masyarakat (*society*), pemerintah individu dan kelompok masyarakat. Untuk itu, sebagai suatu sistem yang mengutamakan keberpihakan atau kepentingan masyarakat. Operasi perusahaan harus sesuai dengan harapan dari masyarakat.

Deegan, Robin dan Tobin (2000) menyatakan legitimasi dapat diperoleh manakala terdapat kesesuaian antara keberadaan perusahaan tidak mengganggu atau sesuai (*congruent*) dengan eksistensi system nilai yang ada dalam masyarakat dan lingkungan. Ketika terjadi pergeseran yang menuju ketidaksesuaian, maka pada saat itu legitimasi perusahaan dapat terancam.

Gray O'Donovan (2002) memberikan ilustrasi posisi legitimasi dan kesenjangan legitimasi antara perusahaan dan *stakeholders*, sebagaimana digambarkan pada diagram berikut:

**Gambar 2.1**  
**Daerah Legitimacy Gap**



Sumber: Gary O'Donovan (2002)

Diagram diatas menunjukkan bahwa wilayah X merupakan wilayah yang memiliki kesesuaian antara operasi atau kegiatan perusahaan dengan pengharapan masyarakat. Sedangkan wilayah Y dan Z merupakan ketidaksesuaian antara operasi atau kegiatan perusahaan dengan pengharapan masyarakat. Atau persepsi masyarakat (*legitimacy gap*). Wartick dan Mahon (1994) menyatakan bahwa *legitimacy gap (in congruence)* dapat terjadi karena beberapa faktor, seperti:

1. Ada perubahan dalam kinerja perusahaan tetapi harapan masyarakat terhadap kinerja perusahaan tidak berubah.
2. Kinerja perusahaan tidak berubah tetapi harapan masyarakat terhadap perusahaan telah berubah.
3. Kinerja perusahaan dan harapan masyarakat berubah ke arah yang berbeda, atau ke arah yang sama tetapi waktunya berbeda.

Lindblom (1993) dan Dowling dan Pfeffer (1975) mengatakan bahwa terdapat empat strategi legitimasi yang dapat diadopsi organisasi ketika mereka dihadapkan pada gangguan atas legitimasinya atau jika dipandang terdapat gap legitimasi. Dalam hal ini suatu organisasi dapat:

1. Merubah outputnya, metode atau tujuan agar sesuai dengan harapan dari masyarakat yang relevan dan kemudian mereka menginformasikan perubahan ini kepada kelompok masyarakat tersebut.
2. Tidak mengubah output, metode ataupun tujuan, tapi mendemonstrasikan kesesuaian dari output, metode dan tujuan melalui pendidikan dan informasi.
3. Mencoba untuk mengubah persepsi dari masyarakat dengan menghubungkan organisasi dengan simbol-simbol yang memiliki status legitimasi yang tinggi dan;
4. Mencoba untuk mengubah harapan masyarakat dengan menyesuaikan harapan mereka dengan output, tujuan dan metode organisasi.

Dowling dan Pfeffer (1975) menyatakan bahwa aktivitas organisasi perusahaan hendaknya sesuai dengan nilai sosial lingkungannya. Lebih lanjut dinyatakan, bahwa terdapat dua dimensi agar perusahaan memperoleh dukungan legitimasi, yaitu: (1) aktivitas organisasi perusahaan harus sesuai (*congruence*) dengan sistem nilai di masyarakat; (2) pelaporan aktivitas perusahaan juga hendaknya mencerminkan nilai sosial.

Pattern (1992) menyatakan bahwa upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mengelola legitimasi agar lebih efektif, yaitu dengan cara:

1. Melakukan identifikasi dan komunikasi/dialog dengan publik
2. Melakukan komunikasi dialog tentang masalah nilai sosial kemasyarakatan dan lingkungan, serta membangun persepsinya tentang perusahaan.
3. Melakukan strategi legitimasi dan pengungkapan, terutama terkait dengan masalah tanggungjawab sosial (*social responsibility*).

Carroll dan Bucholtz (2003) menyatakan perkembangan tingkat kesadaran dan peradaban masyarakat membuka peluang meningkatnya tuntutan terhadap kesadaran kesehatan lingkungan. Lebih lanjut dinyatakan, bahwa legitimasi perusahaan dimata *stakeholder* dapat dilakukan dengan integritas pelaksanaan etika dalam bebisinis (*business ethic integrity*) serta meningkatkan tanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*). Wibisono (2007) menyatakan bahwa tanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*) memiliki kemanfaatan untuk meningkatkan reputasi perusahaan, menjaga *image* dan strategi perusahaan.

### **2.1.2 Teori Stakeholder**

Teori *stakeholder* mengatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholdernya*. Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat

dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholder* kepada perusahaan tersebut (Ghozali dan Chariri, 2007). Fenomena seperti ini terjadi, karena adanya tuntutan dari masyarakat akibat *negative externalities* yang timbul serta ketimpangan sosial yang terjadi (Harahap, 2002). Untuk itu, tanggungjawab perusahaan yang semula hanya diukur sebatas indikator ekonomi (*economics focused*) dalam laporan keuangan, kini harus bergeser dengan memperhitungkan faktor-faktor sosial (*social dimentions*) terhadap *stakeholders*, baik internal maupun eksternal. Gray, Kouhay dan Adams(1994, p.53) mengatakan bahwa

Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada dukungan *stakeholder* dan dukungan tersebut harus dicari sehingga aktivitas perusahaan adalah untuk mencari dukungan tersebut. Makin *powerful stakeholder*, makin besar usaha perusahaan beradaptasi. Pengungkapan sosial dianggap sebagai bagian dari dialog antara perusahaan dengan *stakeholdernya*.

Definisi *stakeholder* menurut Freeman (1984) dalam Moir (2001) adalah setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi. Kasali (2005) membagi *stakeholders*, menjadi:

1. *Stakeholders* internal dan *stakeholders* eksternal. *Stakeholders* internal adalah *stakeholders* yang berada dalam lingkungan organisasi, misalnya karyawan, manajer dan pemegang saham (*shareholders*). Sedangkan *stakeholders* eksternal adalah *stakeholders* yang berada diluar lingkungan organisasi, seperti: penyalur atau pemasok, konsumen atau pelanggan, masyarakat, pemerintah, pers, kelompok investor, dan lainnya.
2. *Stakeholders* primer, *stakeholders* sekunder dan *stakeholders* marjinal. *Stakeholders* primer merupakan *stakeholders* yang harus diperhatikan oleh perusahaan, dan *stakeholders* sekunder merupakan *stakeholders* kurang



penting, sedangkan *stakeholders marginal* merupakan *stakeholders* yang sering diabaikan oleh perusahaan.

3. *Stakeholders* tradisional dan *stakeholders* masa depan. Karyawan dan konsumen merupakan *stakeholders* tradisional, karena saat ini sudah berhubungan dengan organisasi. Sedangkan *stakeholders* masa depan adalah *stakeholders* pada masa yang akan datang diperkirakan akan memberikan pengaruh pada organisasi, seperti: peneliti, konsumen potensial, calon investor (*investor potensial*) dan lainnya.
4. *Proponents, opponents, uncommitted*. *Stakeholders proponents* merupakan *stakeholders* yang berpihak kepada perusahaan, *stakeholders opponents* merupakan *stakeholders* yang tidak memihak perusahaan, sedangkan *stakeholders uncommitted* adalah *stakeholders* yang tak peduli lagi terhadap perusahaan (organisasi)
5. *Silent majority* dan *vocal minority*. Dilihat aktivitas *stakeholders* dalam melakukan komplain atau dukungannya secara vocal (aktif), namun ada pula yang menyatakan secara silent (pasif).

Lebih lanjut, Kasali (2005) membagi atas garis besar kriteria kepentingan dan keputusan serta kepuasan *stakeholders* terhadap keberadaan perusahaan, sebagaimana dalam tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
***Interest Stakeholders terhadap Perusahaan***

No	<i>Stakeholders</i>	Kriteria Kepentingan dan Keputusan
1	<i>Shareholders</i>	<i>Financial Performance</i>
2	<i>Employee</i>	<i>Salaries, Supervision &amp; Workforce a Satisfaction</i>
3	<i>Consumers</i>	<i>Quality, Service, Location, Price</i>
4	<i>Creditors</i>	<i>Creditworthiness</i>
5	<i>Community</i>	<i>Community Contributions</i>
6	<i>Supplier</i>	<i>Equal Transactions</i>
7	<i>Government</i>	<i>Legal Compliance</i>

Sumber: Kasali (2005)

Tabel 2.1 diatas menunjukkan perbedaan karakter dan kepentingan *stakeholders* terhadap perusahaan, dimana mereka memiliki ukuran kepentingan secara berbeda-beda.

### **2.1.3 *Good Corporate Governance***

*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan tata kelola perusahaan yang memiliki agenda yang lebih luas lagi dimasa yang akan datang. Fokus dari akuntabilitas perusahaan yang semula masih terkonsentrasi atau berorientasi pada para pemegang saham (*stockholder*), sekarang menjadi lebih luas dan untuk tata kelola perusahaan juga harus memperhatikan kepentingan *stakeholder*. Akibat yang muncul dari pergeseran paradigma ini, tata kelola perusahaan harus mempertimbangkan masalah *corporate social responsibility* (CSR).

Kebijakan dan tata kelola suatu perusahaan pada masa mendatang harus lebih memperhatikan kebutuhan dari para stakeholder (Murtanto, 2005;4). Pengungkapan (*disclosure*) terhadap aspek ekonomi (*economic*), lingkungan (*environmental*), dan sosial (*social*) sekarang ini menjadi cara bagi perusahaan untuk mengkomunikasikan bentuk akuntabilitasnya kepada *stakeholder*. Hal ini dikenal dengan nama *sustainability reporting* atau *triple bottom line reporting* yang direkomendasikan oleh *Global Reporting Initiative* (GRI).

Salah satu bagian terpenting dalam *Good Corporate Governance* di perbankan adalah komitmen penuh dari seluruh jajaran pengurus bank hingga pegawai yang terendah untuk melaksanakan ketentuan tersebut. Oleh karena itu seluruh karyawan wajib untuk menjunjung tinggi prinsip *Good Corporate Governance* menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan *corporate values*, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada *prudential banking practices* dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan *azas* kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) atau biasa disingkat dengan TARIF (Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance*, Januari 2004) .

Dalam hubungan dengan prinsip tersebut bank perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

### **1. Keterbukaan (*Transparency*)**

- a. Bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya.
- b. Informasi yang harus diungkapkan meliputi tapi tidak terbatas pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, *cross shareholding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko (*risk management*), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi bank.
- c. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
- d. Kebijakan bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

### **2. Akuntabilitas (*Accountability*)**

- a. Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan.

- b. Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG.
- c. Bank harus memastikan terdapatnya check and balance system dalam pengelolaan bank.
- d. Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan. (*corporate values*), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki *rewards and punishment system*.

#### **2.1.4 Tanggungjawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*)**

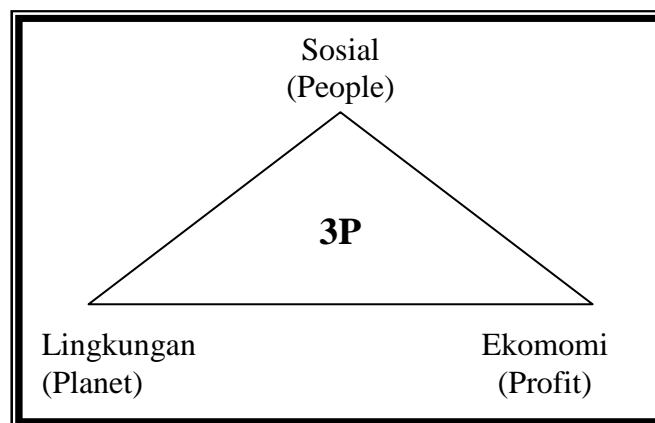
Fenomena yang terjadi pada saat ini adalah terdapat kecenderungan (*trend*) meningkatnya tuntutan publik atas transparansi dan akuntabilitas perusahaan sebagai wujud implementasi *good corporate governance* (GCG). Salah satu implementasi dari penerapan GCG di perusahaan adalah penerapan *corporate social responsibility* (CSR). Dalam era globalisasi kesadaran akan penerapan CSR menjadi penting seiring dengan semakin maraknya kepedulian masyarakat terhadap produk (barang) yang ramah lingkungan.

Namun konsep CSR seringkali tumpang tindih dengan konsep-konsep lainnya seperti *corporate citizenship*, *sustainable business* dan *business ethic* (Moon, 2004). Perbedaan atau persamaan konsep-konsep tersebut tidaklah menjadi fokus penelitian ini. Konsep CSR sudah mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir ini. CSR adalah sebuah konsep yang telah menarik

perhatian dunia dan mendapat perhatian dalam ekonomi global. Namun demikian, konsep CSR masih belum seragam dengan pandangan yang masih beragam tentang kegunaan dan aplikabilitas potensialnya (Jamali dan Mirshak, 2006).

Salah satu perkembangan besar tanggungjawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) dikemukakan oleh John Elkington (1997) yang terkenal dengan "*The Triple Bottom Line*" yang dimuat dalam buku "*Cannibals with Forks, the Triple Bottom Line of Twentieth Century Business*". Lebih lanjut dinyatakan, bahwa jika perusahaan ingin sustain maka perlu memperhatikan 3P, yaitu bukan hanya *profit*, namun juga harus dapat memberikan kontribusi terhadap masyarakat (*people*) dan ikut aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*). Sebagaimana disampaikan pada gambar 2.2 berikut:

**Gambar 2.2**  
**Konsep Triple Bottom Line**



Sumber: Elkington dalam Wibisoso 2007

Kemudian, Warhurst (Wibisono, 2007:39) mengajukan prinsip *corporate social reaponsibility* sebagai berikut:

**1. Prioritas Korporat**

Mengakui tanggung jawab sosial sebagai prioritas tertinggi korporat dan penentu utama pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian korporat dapat membuat kebijakan, program, dan praktik dalam menjalankan bisnisnya dengan cara yang bertanggung jawab secara sosial.

**2. Manajemen Terpadu**

mengintegrasikan kebijakan, program dan praktik ke dalam suatu kegiatan bisnis sebagai suatu unsur manajemen

**3. Proses Perbaikan**

Secara berkesinambungan memperbaiki kebijakan, program dan kinerja sosial korporat, berdasarkan temuan riset mutakhir dan memahami kebutuhan sosial.

**4. Pendidikan Karyawan**

Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan serta motivasi karyawan.

**5. Pengkajian**

Melakukan kajian dampak sosial sebelum memulai kegiatan atau proyek baru, dan sebelum menutup satu fasilitas atau meninggalkan lokasi pabrik.

**6. Produk dan Jasa**

Mengembangkan barang dan jasa yang berdampak positif pada lingkungan.

**7. Informasi publik**

Memberi informasi (dan bila diperlukan) mendidik pelanggan, distributor, dan Publik tentang penggunaan yang aman, transportasi, penyimpanan dan pembuangan produk, dan begitu pula dengan jasa.

#### **8. Fasilitas dan operasi**

Mengembangkan, merancang, dan mengoperasikan fasilitas serta menjalankan kegiatan yang mempertimbangkan temuan kajian dampak sosial.

#### **9. Penelitian**

Melakukan atau mendukung penelitian dampak sosial bahan baku. Produk, proses, emisi, dan limbah, yang terkait dengan kegiatan usaha dan penelitian yang jadi sarana untuk mengurangi dampak negatif.

#### **10. Prinsip Pencegahan**

Memodifikasi manufaktur, pemasaran atau penggunaan barang atau jasa, sejalan dengan penelitian mutakhir untuk mencegah dampak sosial yang bersifat negatif.

#### **11. Kontraktor dan Pemasok**

Mendorong penggunaan prinsip-prinsip tanggungjawab sosial perusahaan yang dijalankan kalangan kontraktor dan pemasok, disamping itu juga mensyaratkan perbaikan dalam praktik bisnis yang dilakukan kontraktor dan pemasok.

#### **12. Siaga Meghadapi Darurat**



menyusun dan merumuskan rencana darurat, dan bila terjadi keadaan bahaya bekerja sama dengan layanan gawat darura, instansi berwenang dan komunikasi lokal sekaligus mengenali potensi bahaya yang muncul.

### **13. *Transfer Best Practice***

Berkontribusi pada pengembangan dan transfer praktik bisnis yang bertanggung jawab secara sosial pada semua industri dan sektor publik.

### **14. Memberi Sumbangan**

Memberi sumbangan untuk usaha bersama pengembangan kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah dan lintas departemen pemerintah serta lembaga pendidikan yang akan meningkatkan kesadaran tentang tanggung jawab sosial.

### **15. Keterbukaan**

Menumbuh kembangkan keterbukaan dan dialog dengan pekerja dan publik, mengantisipasi dan memberi respon terhadap *potencial hazard*, dan dampak operasi, barang, limbah, atau jasa.

### **16. Pencapaian dan Pelaporan**

mengevaluasi kinerja sosial, melaksanakan audit sosial secara berkala dan mengkaji pencapaian berdasarkan kriteria dan peraturan perundang-undangan dan menyampaikan informasi tersebut pada dewan direksi, pemegang saham, pekerja, dan publik.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu mengenai penelitian pengungkapan CSR antara lain:

1. Guthrie dan Parker (1989), Tujuan menjelaskan apakah legitimasi perusahaan sebagai alasan untuk mengungkapkan CSR, hasilnya Teori legitimasi gagal sebagai penjelas utama terhadap pelaporan sosial di Australia.
2. Tilt (1994), Tujuan untuk meneliti apakah tekanan *stakeholder* mempengaruhi pengungkapan CSR, hasilnya tekanan *stakeholder* adalah salah satu pendorong pengungkapan CSR.
3. Wilmshust dan Frost (2000), Tujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan untuk mengungkap informasi lingkungan, hasilnya mengindikasikan korelasi yang signifikan antara faktor tersebut dengan praktik pelaporan sosial lingkungan, dan secara terbatas mendukung teori legitimasi sebagai penjelasnya.
4. Boesso dan Kumar (2007), Tujuan untuk meneliti faktor apa yang dibutuhkan pasar yang mendorong praktik pengungkapan sukarela di Itali, Inggris. Hasilnya faktor manajemen, stakeholder, kompleksitas pasar mempengaruhi jumlah dan kualitas pengungkapan sukarela.

Terdapat juga Penelitian terdahulu mengenai motivasi pelaksanaan praktik CSR antara lain:

1. Belkoui dan Kapik (1989), Tujuan meneliti perusahaan Amerika tentang pengaruh kinerja sosial (*social performance*) terhadap pengungkapan

sosial (*social performance*), hasilnya Menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kinerja sosial (*social performance*) dengan pengungkapan sosial (*social disclosure*).

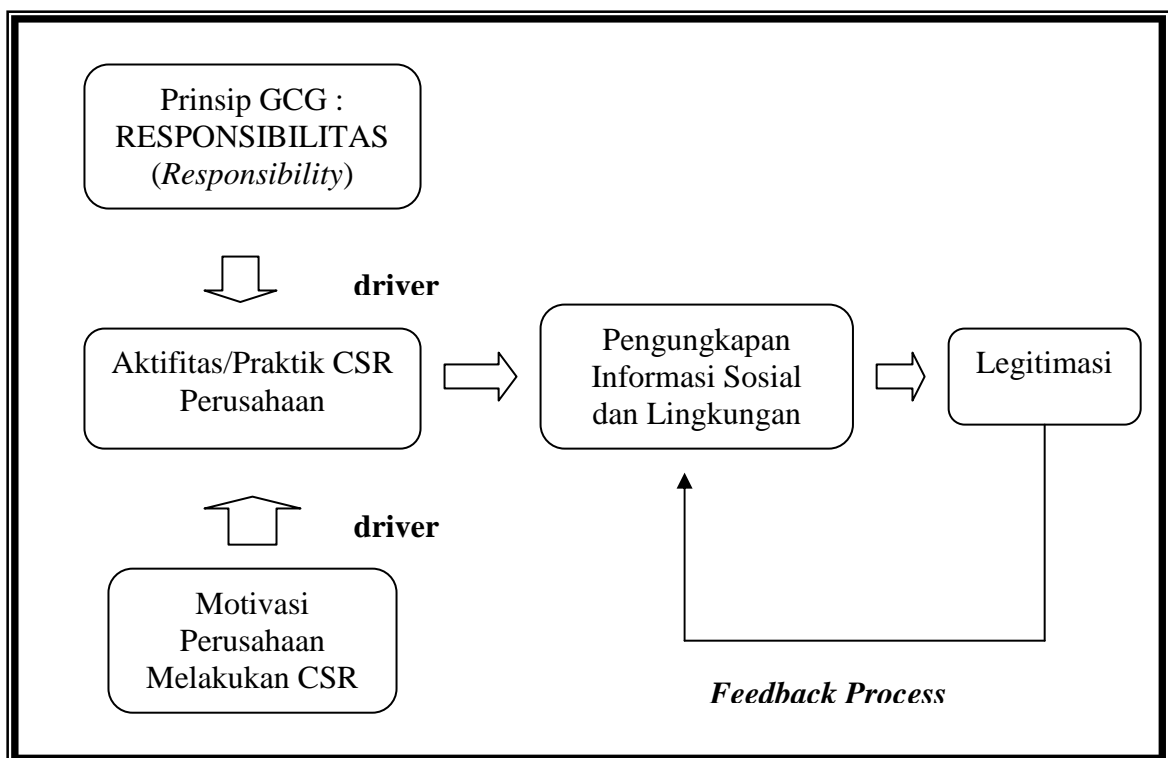
2. Abreu, *et al.* (2005), tujuannya mengungkapkan pengalaman dan praktik CSR perusahaan di portugis, hasilnya kebutuhan untuk penelitian yang lebih jauh pada determinan sosial sosial-budaya CSR *European Community*.
3. Juholin (2005), tujuannya menguraikan latar belakang dan evolusi alasan dan motif di balik CSR, hasilnya mendukung asumsi bahwa CSR di Finlandia lebih cenderung sebagai orientasi bisnis.
4. Graafland dan Bert van de ven (2006), tujuannya meneliti hubungan antara pandangan manajemen dan usaha aktual CSR pada praktik CSR di Belanda, hasilnya moral sebagai motif yang lebih kuat kontribusinya terhadap csr dibandingkan finansial.
5. Sachs, *et al.* (2006), tujuannya menunjukkan bagaimana CSR diimplementasikan di perusahaan telekomunikasi di Swiss, hasilnya aplikasi kerangka *stakeholder* dalam penerapan CSR.
6. Amaeshi, *et al.* (2006), tujuannya meneliti praktik dan arti CSR di Nigeria, hasilnya Perusahaan pribumi menganggap dan melakukan CSR sebagai *Corporate Philantropy* untuk memenuhi tantangan pembangunan sosial ekonomi.
7. Silberhorn dan Warren (2007), tujuannya Meneliti seberapa jauh perusahaan di Jerman dan Inggris mendefinisikan CSR, hasilnya CSR saat

ini ditunjukkan sebagai strategi bisnis komprehensif.

### 2.3 Kerangka Teoretis

Untuk membantu memahami dinamika praktik CSR yang merupakan bagian dari penerapan prinsip GCG pada perusahaan diperlukan suatu kerangka pemikiran. Dari landasan teori yang telah diuraikan diatas, maka kerangka teoretis untuk penelitian ini disusun sebagai berikut:

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Teoretis Penelitian**



### 2.3.1 Motivasi

Perusahaan memiliki motivasi dan alasan yang bervariasi dalam melakukan praktik dan pengungkapan CSR. Deegan (2002) dan Freedman (1962) menyatakan bahwa alasan perusahaan melakukan pengungkapan sosial satu diantaranya adalah pertimbangan ekonomi (*economic nationality*), yaitu pengungkapan sosial dan lingkungan diharapkan dapat memberikan keuntungan bisnis, karena perusahaan melakukan "hal yang benar".

Namun terdapat motivasi lain seperti yang diungkapkan oleh (Hasnas, 1998; Donaldson and Preston, 1995; Freeman and Red 1983) bahwa terdapat keyakinan dari pihak manajer bahwa masyarakat memiliki hak yang tidak dapat dicabut untuk mendapatkan informasi yang memuaskan tanpa menghiraukan hubungan dengan biaya dan karenanya perusahaan bertanggungjawab untuk melaporkan pengungkapan sosial-lingkungan seharusnya menjadi motivasi utama bagi manajer.

Harahap, (1993) juga menyebutkan berbagai alasan yang mendasari perusahaan melakukan pengungkapan sosial (*sosial disclosure*), antara lain: (1) keterlibatan sosial terhadap masyarakat yang merupakan respon tanggungjawab sosial perusahaan; (2) keterlibatan dalam menjaga kelestarian lingkungan dan mengurangi dampak polusi; (3) meningkatkan nama baik perusahaan, simpati masyarakat, karyawan dan investor; (4) menghindari campur tangan pemerintah dalam melindungi masyarakat; (5) meningkatkan respon positif norma dan nilai masyarakat; (6) sesuai dengan kehendak investor; (7) membantu program

pemerintah seperti konservasi, pelestarian budaya, peningkatan pendidikan, lapangan kerja dan sebagainya.

### **2.3.2 Pengungkapan Sosial (*Social Disclosure*)**

Pengungkapan sosial dan lingkungan merupakan pengungkapan informasi sukarela baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang dibuat oleh organisasi untuk menginformasikan aktivitasnya, dimana pengungkapan kuantitatif berupa informasi keuangan maupun non keuangan (Mathews, 1997:483). Bagi perusahaan, pengungkapan biaya sosial memiliki manfaat untuk membangun image dan kepercayaan (Cheng-Leung Luk, *et al.* 2005), sedang bagi *stakeholders* dapat dijadikan sebagai kontrol sebagaimana posisinya selaku *social agent* atas keberadaan perusahaan di lingkungan. Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa semakin tinggi tingkat biaya sosial perusahaan (*social cost*) yang dikeluarkan dapat meningkatkan kinerja sosial (*social performance*) yaitu, menurunkan tingkat klaim masyarakat. Agar keberpihakan perusahaan terhadap lingkungan tersampaikan pada pihak-pihak yang berkepentingan, perusahaan memiliki kepentingan untuk mengungkapkan lewat pengungkapan sosial (*social disclosure*) (Memed 2002, Belkoui dan Karpik)

Perusahaan dalam rangka melakukan pengungkapan sosial secara luas tidak lepas dari pertimbangan *trade of* antara *cost dan Benefit*. Keuntungan pengungkapan sosial diantaranya membangun image dan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan baik dipasar komoditas maupun di pasar modal (Ullman, 1985). Deegan (2002) dan Freedman (1962) menyatakan

bahwa alasan perusahaan melakukan pengungkapan sosial satu diantaranya adalah pertimbangan ekonomi (*economic rationality*), yaitu pengungkapan sosial dan lingkungan diharapkan dapat memberikan keuntungan bisnis, karena perusahaan melakukan “hal yang benar”.

Choi, *et al.* (1993) melakukan pemetaan dan pengklasifikasian faktor-faktor yang mempengaruhi praktik pengungkapan perusahaan dalam satu negara, antara lain: (1) pengaruh lingkungan baik fisik maupun sosial; (2) kebutuhan untuk pemenuhan pasar modal termasuk respon investor; (3) pengaruh non finansial; (4) respon perusahaan terhadap praktik yang dilakukan.

Terdapat berbagai alasan yang mendasari perusahaan melakukan pengungkapan sosial (Harahap, 1993) antara lain:

1. Keterlibatan sosial perusahaan terhadap masyarakat yang merupakan respon tanggungjawab sosial perusahaan
2. Keterlibatan dalam menjaga kelestarian lingkungan dan mengurangi dampak polusi
3. Meningkatkan nama baik perusahaan, simpati masyarakat, karyawan dan investor
4. Menghindari campurtangan pemerintah dalam melindungi masyarakat.
5. Meningkatkan respon positif norma dan nilai masyarakat
6. Sesuai dengan keinginan investor
7. Membantu program pemerintah seperti konservasi, pelestarian budaya, peningkatan pendidikan, lapangan kerja dan lain sebagainya.

### **2.3.2.1 Standar Pengungkapan Informasi Sosial dan Lingkungan di Indonesia**

Pada tahun 2003 dikeluarkan UU No19/2003 tentang BUMN. Pada tahun ini konsep CSR dimaknai sebagai sebuah usaha untuk peningkatan pelaku usaha kecil menengah. Sejumlah keputusan menteri memperjelas teknik pelaksanaan dari UU ini. Keputusan Menteri BUMN No Kep-236/MBU/2003 melahirkan istilah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang diperkuat dengan surat edaran Menteri BUMN No SE-433/MBU/2003 yang mensyaratkan agar BUMN memiliki unit tersendiri untuk mengawal pelaksanaan PKBL.

Selain itu Pemerintah menganjurkan praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*) sebagaimana dimuat Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Bab IV pasal 66 ayat 2b dan Bab V pasal 74. Menteri Badan Usaha Milik Negara lewat keputusan Nomor KEP-04 /MBU/2007 yang merupakan penyempurnaan dari surat Keputusan Menteri BUMN Nomor 236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan memberikan arahan secara lebih operasional tentang praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*).

Dalam praktiknya, banyak perusahaan di Indonesia yang saat ini telah mengungkapkan informasi sosial dan lingkungan. Namun, di lain pihak masih banyak juga yang belum mengungkapkannya karena Bappepam sebagai organisasi pengawas pasar modal dan IAI (Ikatan Akuntan Indonesia) sebagai badan profesi Akuntansi di Indonesia belum sepenuhnya mewajibkan pengungkapan informasi sosial dan lingkungan tersebut.



### 2.3.2.2 Media Pengungkapan Informasi Sosial Lingkungan

Magness (2006) mengatakan bahwa penggunaan *annual report* untuk tujuan melegitimasi aktivitas perusahaan telah diteliti diantaranya oleh Salanick dan Meindl (19984); Amernic (1992); Dyball (1998), O'Donovan (2002). Selain itu banyak penelitian yang menggunakan *annual report* sebagai satu-satunya sumber untuk mendapatkan data dalam pengungkapan informasi sosial dan lingkungan (Branco dan Rodrigues, 2006).

Ada beberapa alasan untuk fokus pada pengungkapan yang dibuat dalam *annual report*. Pertama, *annual report* adalah alat komunikasi perusahaan yang utama mewakili perusahaan yang digunakan secara luas. Beberapa penulis menganggap bahwa kemungkinan *annual report* adalah dokumen yang paling penting untuk perusahaan membentuk gambaran sosial perusahaannya terhadap seluruh *stakeholder* (Gray, *et al.* 1995b dalam Branco dan Rodrigues, 2006). Kedua kedekatan (*proximity*) materi naratif dalam *annual report* terhadap laporan keuangan yang diaudit dan fakta bahwa auditor harus membaca materi tersebut memberi derajat kredibilitas bagi *annual report* yang tidak dapat dimiliki oleh media lain (Neu *et al.*, 1998 dalam Branco dan Rodrigues, 2006)

Walaupun *annual report* merupakan sumber data yang paling penting tentang perusahaan, penggunaan *annual report* sebagai satu-satunya sumber untuk mendapatkan data dalam pengungkapan informasi sosial dan lingkungan dikritik karena mengesampingkan bentuk-bentuk komunikasi yang lain. (Roberts, 1991 dalam Branco dan Rodrigues, 2006)

Media dan sumber informasi untuk mengungkapkan informasi sosial dan lingkungan bukan hanya dari *annual report* saja namun wawancara, pengamatan langsung, dan dokumen-dokumen perusahaan lainnya. Tilt (1994) dalam penelitiannya menggunakan media yang meliputi: narasi dalam *annual report*; *booklet* atau *leaflet* yang diproduksi untuk menjelaskan aktivitas sosial perusahaan, iklan atau artikel yang dipublikasikan yang menjelaskan aktivitas perusahaan. Dalam sumber informasi yang digunakan, penelitian ini juga menggunakan kombinasi media-media tersebut.

Belkoui and Karpik (1998), Alexander and Bucholz (1978), Bragdon and Marlin (1972), Kedia and Kuntz (1981), Freedman and Jaggi (1985), Anderson and Frankle (1980), menunjukkan bahwa untuk menentukan cakupan informasi pengungkapan sosial dalam laporan tahunan perusahaan, dapat digunakan dalam beberapa bentuk, (1) jumlah halaman; (2) jumlah kata yang menginduksi; serta (3) jumlah kalimat yang mengindikasikan keberpihakan sosial.

Gray *et al.* (1995) mengklasifikasikan pengungkapan sosial perusahaan dilihat dari bentuk, muatan dan dampak dari pengungkapan sosial yang dibuat perusahaan, klasifikasi tersebut antara lain:

1. *Financial statement disclosure*

Merupakan informasi yang bersifat kuantitatif dalam laporan keuangan perusahaan termasuk didalamnya adalah catatan atas laporan keuangan.

2. *Quantifiable, non-financial statement disclosure*

Merupakan informasi dalam laporan tahunan perusahaan yang mencerminkan isu-isu sosial (*social issues*) dalam bentuk kuantitatif selain yang tercermin dalam elemen laporan keuangan.

3. *Descriptive social disclosure*

Merupakan informasi yang berbentuk naratif, biasanya tercermin dalam *body Of the annual report*.

4. *“Negative news” disclosure*

Pengungkapan (informasi) perusahaan yang merepresentasikan tentang pengaruh potensial negatif (membahayakan dan merusak) terhadap reputasi perusahaan, seperti konsekuensi sosial yang bersifat negatif.

5. *“Neutral” news disclosure*

Merupakan pengungkapan sosial perusahaan yang memiliki nilai kemungkinan berpengaruh negatif atau positif terhadap pertanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*).

6. *“Good” news disclosure*

Merupakan pengungkapan sosial perusahaan yang memiliki perspektif positif terhadap reputasi sosial perusahaan dalam bentuk upaya menjaga kesehatan dan perlindungan penggunaan produk terhadap konsumen.

7. *Total social disclosure*

Merupakan pengungkapan yang mencerminkan keseluruhan keenam elemen tersebut diatas. Umumnya, total social disclosure termuat dalam *annual report*.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Karena pendekatan kuantitatif dirasa kurang tepat dan sesuai untuk penelitian ini. Hal ini dikarenakan penelitian ini tidak menggunakan angka-angka sebagai indikator variabel penelitian untuk menjawab permasalahan penelitian.

##### **3.1.1 Pendekatan Kualitatif**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian ini berada dalam satu *setting* tertentu yang bermaksud untuk menginvestigasi dan memahami fenomena: apa yang terjadi, mengapa terjadi dan bagaimana terjadinya. Serta bertujuan memahami suatu situasi sosial, peristiwa, peran, interaksi dan kelompok.

Pada penelitian ini, peneliti merupakan figur utama dalam pengumpulan data yang mempengaruhi dan membentuk pengetahuan. Hal ini sesuai dengan ciri penelitian kualitatif yang dijelaskan oleh (Finlay, 2006), ciri tersebut adalah: (a) Peranan peneliti dalam membentuk pengetahuan, (b) Arti penting hubungan peneliti dengan pihak lain, (c) Penelitian bersifat *inductive, exploratory* dan *Hypothesis-Generating*, (d) Peranan Makna (*Meaning*) dan Interpretasi, (e) Temuan sangat kompleks, rinci, dan komprehensif.

Selain itu penelitian kualitatif sesuai dengan penelitian ini karena yang pertama bagaimana prinsip GCG diterapkan dalam bentuk kegiatan CSR yang

dipraktekan dalam perusahaan akan lebih mudah dipahami dengan cara mempertimbangkan nilai-nilai, norma, budaya, struktur organisasi dan perilaku tertentu yang terjadi pada lingkungan penelitian (*setting* penelitian) serta faktor-faktor eksternal lainnya yang mendorong dipraktekkan dan diungkapkannya kegiatan CSR yang menjadi bagian penting untuk dianalisis dan diamati. Yang kedua tidak semua nilai, perilaku, dan interaksi antara *social actors* dengan lingkungannya dapat dikuantifikasi. Hal ini disebabkan persepsi seseorang atas sesuatu sangat tergantung pada nilai-nilai, budaya, pengalaman dan lain-lain yang dibawa individu tersebut.

Yang terakhir pemilihan pendekatan kualitatif pada penelitian ini adalah murni dari keinginan peneliti. Creswell (1994); Lincoln and Guba (1994) berpendapat bahwa pilihan personal adalah sebuah legitimasi dan alasan yang tepat dalam pemilihan pendekatan penelitian. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memiliki ketertarikan secara personal terhadap motivasi pelaksanaan dan pengungkapan CSR yang dihubungkan dengan penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dari sudut pandang perusahaan dan tidak memilih melakukan penelitian yang melibatkan pengukuran dengan angka-angka.

### **3.1.2 Paradigma Penelitian**

Paradigma merupakan perspektif riset yang digunakan peneliti yang berisi bagaimana peneliti melihat realita (*world views*), bagaimana mempelajari fenomena, cara-cara yang digunakan dalam penelitian dan cara-cara yang digunakan dalam menginterpretasikan temuan. Dalam konteks desain penelitian,

pemilihan paradigma penelitian menggambarkan pilihan suatu kepercayaan yang akan mendasari dan memberi pedoman seluruh proses penelitian (Guba, 1990).

Sarantakos (1998) berpendapat ada tiga paradigma utama dalam ilmu sosial, yaitu *positivistik*, *interpretif*, dan *critical*. Pemilihan paradigma memiliki implikasi terhadap pemilihan metodologi dan metode pengumpulan dan analisis data. Berikut ini tiga paradigma yang dijelaskan Sarantakos (1998):

**Paradigma positivis.** Secara ringkas, positivisme adalah pendekatan yang diadopsi dari ilmu alam yang menekankan pada kombinasi antara angka dan logika deduktif dan penggunaan alat - alat kuantitatif dalam menginterpretasikan suatu fenomena secara “objektif”. Pendekatan ini berangkat dari keyakinan bahwa legitimasi sebuah ilmu dan penelitian berasal dari penggunaan data - data yang terukur secara tepat, yang diperoleh melalui survai/kuisisioner dan dikombinasikan dengan statistik dan pengujian hipotesis yang bebas nilai/objektif (Neuman 2003). Dengan cara itu, suatu fenomena dapat dianalisis untuk kemudian ditemukan hubungan di antara variabel - variabel yang terlibat di dalamnya. Hubungan tersebut adalah hubungan korelasi atau hubungan sebab akibat.

Bagi *positivisme*, ilmu sosial dan ilmu alam menggunakan suatu dasar logika ilmu yang sama, sehingga seluruh aktivitas ilmiah pada kedua bidang ilmu tersebut harus menggunakan metode yang sama dalam mempelajari dan mencari jawaban serta mengembangkan teori. Dunia nyata berisi hal-hal yang bersifat berulang-ulang dalam aturan maupun urutan tertentu sehingga dapat dicari hukum sebab akibatnya. Dengan demikian, teori dalam pemahaman ini terbentuk dari seperangkat hukum universal yang berlaku. Sedangkan tujuan penelitian adalah

untuk menemukan hukum-hukum tersebut. Dalam pendekatan ini, seorang peneliti memulai dengan sebuah hubungan sebab akibat umum yang diperoleh dari teori umum. Kemudian, menggunakan idenya untuk memperbaiki penjelasan tentang hubungan tersebut dalam konteks yang lebih khusus.

**Paradigma interpretif.** Pendekatan interpretif berasal dari filsafat Jerman yang menitikberatkan pada peranan bahasa, interpretasi dan pemahaman di dalam ilmu sosial. Pendekatan ini memfokuskan pada sifat subjektif dari *social world* dan berusaha memahaminya dari kerangka berpikir objek yang sedang dipelajarinya. Jadi fokusnya pada arti individu dan persepsi manusia pada realitas bukan pada realitas independen yang berada di luar mereka (Ghozali dan Chariri, 2007). Manusia secara terus menerus menciptakan realitas sosial mereka dalam rangka berinteraksi dengan yang lain (Schutz, 1967 dalam Ghozali dan Chariri, 2007). Tujuan pendekatan interpretif tidak lain adalah menganalisis realita sosial semacam ini dan bagaimana realita sosial itu terbentuk (Ghozali dan Chariri, 2007).

Untuk memahami sebuah lingkungan sosial yang spesifik, peneliti harus menyelami pengalaman subjektif para pelakunya. Penelitian interpretif tidak menempatkan objektivitas sebagai hal terpenting, melainkan mengakui bahwa demi memperoleh pemahaman mendalam, maka subjektivitas para pelaku harus digali sedalam mungkin hal ini memungkinkan terjadinya *trade-off* antara objektivitas dan kedalaman temuan penelitian (Efferin *et al.*, 2004).

**Paradigma critical.** Menurut Neuman (2003), pendekatan critical lebih bertujuan untuk memperjuangkan ide peneliti agar membawa perubahan

substansial pada masyarakat. Penelitian bukan lagi menghasilkan karya tulis ilmiah yang netral/tidak memihak dan bersifat apolitis, Namun lebih bersifat alat untuk mengubah institusi sosial, cara berpikir, dan perilaku masyarakat ke arah yang diyakini lebih baik. Karena itu, dalam pendekatan ini pemahaman yang mendalam tentang suatu fenomena berdasarkan fakta lapangan perlu dilengkapi dengan analisis dan pendapat yang berdasarkan keadaan pribadi peneliti, asalkan didukung argumentasi yang memadai. Secara ringkas, pendekatan *critical* didefinisikan sebagai proses pencarian jawaban yang melampaui penampakan di permukaan saja yang seringkali didominasi oleh ilusi, dalam rangka menolong masyarakat untuk mengubah kondisi mereka dan membangun dunianya agar lebih baik (Neuman, 2003:81). Perbedaan masing-masing paradigma dapat dilihat pada table 3.1

**TABEL 3.1**  
**PERBEDAAN PARADIGMA POSITIVISTIK, INTERPRETIF, CRITICAL**

<b>Aspek Kunci</b>	<b>Positivistik</b>	<b>Interpretif</b>	<b>Critical</b>
Alasan melakukan penelitian	Untuk menemukan hukum sebab akibat perilaku manusia agar berbagai kejadian dapat diramalkan dan dikendalikan.	Untuk memahami dan menjelaskan tindakan-tindakan manusia	Untuk membongkar mitos dan memberdayakan manusia untuk mengubah masyarakat
Asumsi tentang sifat realita sosial	Ada pola yang stabil dan Berulang-ulang yang dapat ditemukan	Realita diciptakan oleh manusia sendiri melalui tindakan dan interaksi mereka	Realita sosial dibentuk dari ketegangan, konflik dan kontradiksi dari para pelakunya



Asumsi tentang sifat manusia	Mementingkan diri sendiri, rasional, dan dibentuk oleh berbagai kekuatan di lingkungannya	Makhluk sosial yang bersama-sama menciptakan arti untuk digunakan sbagai pegangan hidup	Kreatif, adaptif, berpotensi, namun terjebak dalam ilusi dan eksploitasi
Peran <i>common Sense</i>	Berbeda dan kurang valid dibandingkan ilmu	Sebagai pegangan yang digunakan masyarakat dalam kehidupan sehari hari	Sebagai ilusi dan mitos yang menyesatkan manusia sehingga mereka sering bertindak merugikan diri sendiri
Sifat dari teori Yang dihasilkan	Berisikan definisi, aksioma, dan hukum yang terkait secara logis-deduktif	Gambaran tentang berbagai sistem makna dari sebuah kelompok terbentuk dan menjadi langgeng	Sebuah kritik yang mengungkap kondisi yang sebenarnya untuk menolong manusia menemukan cara yang lebih baik untuk mengubah hidupnya
Penjelasan yang dianggap baik	Terkait secara logis dengan hukum-hukum dan berdasarkan fakta	Masuk akal bagi para pelakunya dan dapat membantu orang lain memahami dunia para pelakunya	Mampu membekali manusia dengan alat-alat yang diperlukan untuk mengubah dunia
Bukti yang dianggap baik	Tidak bias, terukur secara tepat, netral, dapat diulangi hasilnya	Diperoleh langsung dari pelakunya dalam sebuah konteks yang spesifik	Mampu mengungkap mitos dan ilusi

Nilai-nilai pribadi pelaku dalam ilmu dan penelitian	Ilmu dan penelitian harus bebas nilai	Nilai-nilai adalah bagian tak terpisahkan dari kehidupan. Tidak ada yang salah/benar, yang ada hanya “berbeda”	Semua ilmu dan penelitian harus memihak. Ada nilai-nilai yang dianggap benar dan salah
Metode penelitian yang digunakan	Alat-alat kuantitatif dalam bentuk survai, kuesioner, model matematis, dan uji statistik	Studi kasus spesifik dengan penggunaan alat-alat kualitatif secara intensif, meliputi wawancara, observasi, dan analisis dokumen	Lebih menekankan pada alat-alat kualitatif namun dapat juga menggunakan alat kuantitatif sebagai pelengkap

Sumber: Neuman, 2003: 70-91 dalam Efferin, *et al.* 2004: 28-29

Penelitian ini menggunakan pendekatan interpretif di karenakan: (1) pemahaman muncul melalui interaksi; (2) memahami konteks; (3) bagaimana memahami pengalaman informan; (4) bagaimana informan membuat dan membagi pemahaman. Selain itu paradigma interpretif memperbolehkan peneliti untuk terlibat secara subjektif dengan partisipan dalam penelitian. Peneliti interpretif percaya bahwa realita di bentuk lewat interpretasi dan interaksi sosial (Hines, 1998; Miller, 1994; Morgan, 1998; Munro, 1998 dalam Chariri, 2008). Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu memahami motif dibalik praktik dan pengungkapan CSR perusahaan yang dilakukan dengan interpretasi peneliti terhadap subjek penelitian.

### 3.1.3 Studi Kasus

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana prinsip tata kelola perusahaan (GCG) diimplementasikan dalam praktik CSR dan mengapa CSR penting bagi perusahaan serta bagaimana program CSR dijalankan serta bagaimana mengungkapkannya.

Studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian dalam penelitian kualitatif Creswell (1994). Yin (1996), menyebutkan bahwa studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multi sumber bukti di dimanfaatkan. Yin (1996) mengintrodusir studi kasus lebih banyak berkuat pada atau berupaya menjawab pertanyaan-pertanyaan “how” (bagaimana) dan “why” (mengapa), serta pada tingkat tertentu juga menjawab pertanyaan “what” (apa/apakah), dalam kegiatan penelitian.

Dalam konteks pendekatan kualitatif, studi kasus tidaklah kaku sifatnya. Ia menawarkan keluwesan dan sewaktu-waktu dapat diubah sesuai dengan perkembangan yang lebih menarik, unik dan penting dari fakta empiris yang tengah diamati. Sebab, fenomena dan praktek-praktek sosial sebagai sarana penelitian kualitatif, tidak bersifat mekanistik melainkan penuh dinamika dan keunikan, dan karenanya tak bisa diciptakan dalam otak dan menurut kehendak peneliti.

Studi kasus adalah metode penelitian yang tepat dalam penelitian ini, karena, penelitian ini diarahkan untuk memahami dan menjelaskan penerapan prinsip GCG yang telah dilakukan perusahaan apakah berpengaruh terhadap

pelaksanaan CSR perusahaan dan bagaimana CSR dilakukan oleh perusahaan serta cara mengungkapkannya dengan cara menginterpretasikan dan mendeskripsikan data data yang didapat. Selain itu, peneliti memilih studi kasus karena membuat peneliti dapat menjelaskan fenomena dari berbagai perspektif lewat metode triangulasi.

### **3.2 Validitas dan Reliabilitas Penelitian Kualitatif**

Dalam penelitian kualitatif, validitas dan reliabilitas sering dinamakan Kredibilitas. Penelitian kualitatif memiliki dua kelemahan utama: (a) Peneliti tidak dapat 100% independen dan netral dari *research setting*; (b) Penelitian kualitatif sangat tidak terstruktur (*messy*) dan sangat *interpretive*. Pertanyaannya adalah bagaimana meningkatkan kredibilitas *case study*? Creswell dan Miller (2000) menawarkan sembilan prosedur untuk meningkatkan kredibilitas penelitian kualitatif: *triangulation, disconfirming evidence, research reflexivity, member checking, prolonged engagement in the field, collaboration, the audit trail, thick and rich description dan peer debriefing*.

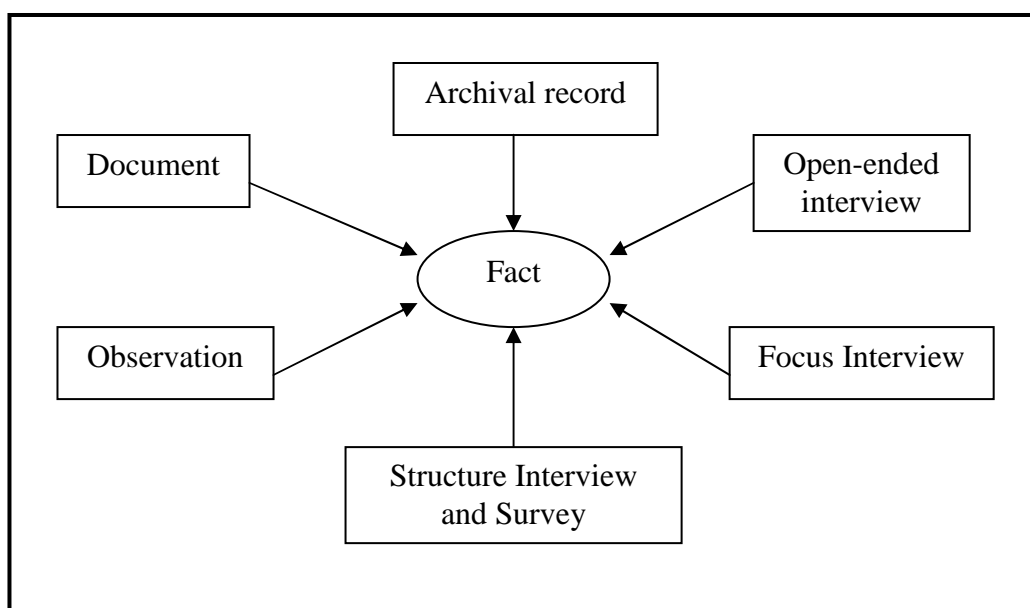
Penelitian ini menggunakan *trianggulasi*. Hal ini dikarenakan pada penelitian ini peneliti menggunakan berbagai sumber data, teori, metode dan investigator agar informasi yang disajikan konsisten.

*Triangulasi* adalah prosedur validitas dimana peneliti mencari konvergensi diantara beberapa sumber informasi yang berbeda dan beragam untuk membentuk tema atau kategori dalam studi (Creswell dan Miller, 2000:126 dalam Chariri, 2006). Patton (1978) dan Denzim (1978) dalam Yin (2003:98-99)

membedakan empat macam *trianggulasi* yaitu *trianggulasi* sumber data (*trianggulasi* data); *trianggulasi* antara beberapa elevator yang berbeda (*trianggulasi* investigator); *trianggulasi* perspektif terhadap data yang sama (*trianggulasi* teori); *trianggulasi* metode. Penelitian ini menggunakan dua jenis *trianggulasi* yaitu *trianggulasi* data dan *trianggulasi* teori.

*Trianggulasi* data menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda. Sedangkan *trianggulasi* teori menggunakan berbagai teori yang berlawanan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memasuki syarat. Pada penelitian ini, digunakan 2 teori yang telah dijelaskan pada Bab II yaitu teori legitimasi dan teori *stakeholder* untuk digunakan dan menguji data yang telah terkumpul oleh peneliti.

**Gambar 3.1**  
***Trianggulasi* Data**



Sumber: COSMOS Corporation dalam Yin 2003 hal 99

### **3.3 Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, kualitas riset sangat tergantung pada kualitas dan kelengkapan data yang dihasilkan. Pertanyaan yang selalu diperhatikan dalam pengumpulan data adalah *apa, siapa, dimana, kapan, dan bagaimana*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan analisis dokumen perusahaan. Penggunaan dua teknik pengumpulan data pada penelitian ini dikarenakan dengan hanya menggunakan satu metode akan menimbulkan kesalahpahaman (Chariri, 2006).

#### **3.3.1 Wawancara**

Dalam penelitian ini wawancara memegang peranan penting, karena metode wawancara digunakan peneliti untuk mengumpulkan data dan memperoleh informasi. Cooper dan Schindler (2006:253) mengatakan bahwa wawancara adalah teknik pengumpulan data utama dalam metodologi kualitatif. Sedangkan wawancara seperti pendapat Dexter (dalam Lincoln dan Guba, 1985:268) adalah sebuah percakapan dengan sebuah tujuan. Dalam penelitian ini metode wawancara yang digunakan yaitu wawancara baku terbuka yaitu wawancara terstruktur.

Wawancara terstruktur pada penelitian ini diawali dengan peneliti menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Format wawancara yang digunakan bisa bermacam-macam, dan format itu dinamakan protokol wawancara. Protokol wawancara itu dapat juga berbentuk terbuka. Pertanyaan-pertanyaan itu disusun sebelumnya dan didasarkan atas

masalah-masalah dalam rancangan penelitian. Pokok-pokok yang dijadikan dasar pertanyaan diatur secara sangat terstruktur.

Subjek yang diwawancara pada penelitian ini khususnya adalah unit kerja A dan juga dari unit kerja lainnya yaitu unit kerja B dan unit kerja C. Wawancara dilakukan dengan unit kerja perusahaan yang memang membawahi bidang *corporate social responsibility* (CSR) Bank X dan juga bidang penerapan kepatuhan terhadap prinsip *good corporate governance* (GCG).

Wawancara dilakukan secara individu dengan durasi antara tiga puluh menit sampai tiga jam. Sebagian besar dari hasil wawancara direkam dengan menggunakan *digital recorder*. Tetapi ada beberapa wawancara yang hasilnya ditulis secara manual yaitu wawancara yang waktunya singkat. Pertanyaan yang diajukan seputar penerapan prinsip GCG khususnya *responsibility* dan implementasinya terhadap CSR perusahaan.

Data yang didapat dari wawancara dapat direkam lewat beberapa cara. Yang paling jelas adalah dengan perekam (*tape recorder*) (Lincoln dan Guba, 1985:271). Dalam penelitian ini digunakan alat perekam yang serupa dengan *tape recorder* yaitu *digital recorder* sebagai media penyimpanan data wawancara yang disimpan dalam format *digital*. Menurut Lincoln dan Guba (1985:271-272), menggunakan alat perekam (*tape recorder*) memiliki beberapa keuntungan yaitu menyediakan sumber data yang tidak dapat disangsikan; menjamin kelengkapan; memberikan kesempatan untuk meninjau sesering yang dibutuhkan untuk menjamin bahwa pemahaman total telah didapat; menyediakan kesempatan

peninjauan selanjutnya terhadap isyarat nonverbal seperti jeda yang signifikan , ucapan yang meninggi, atau luapan emosi.

### 3.3.1.1 Informan dan Pengumpulan Informasi

Pada penelitian ini yang menjadi informan adalah mereka yang mempunyai kaitan erat dengan pelaksanaan penerapan prinsip GCG dan implementasinya dalam bentuk pelaksanaan kegiatan CSR pada PT. Bank X, Tbk.

Individu-individu yang menjadi informan dalam penelitian ini terdiri atas: (a) dua orang dari unit kerja A yang memiliki jabatan sebagai senior manager, manager; dan (b) satu orang dari unit kerja B yang memiliki jabatan sebagai senior manager dan (c) satu orang dari unit kerja C yang memiliki jabatan sebagai senior manager.

**Tabel 3.2**  
**Berikut menunjukkan informan terpilih dalam penelitian ini.**

Identitas Informan	Bidang Pekerjaan/Posisi/Jabatan dalam Organisasi
Unit Kerja A:	
Farhan Hadiwibowo	Senior Manager
Putri Hapsari	Manager
Unit Kerja B:	
Aswin Setiawan	Senior Manager
Unit Kerja C:	
Nurhalim	Senior Manager

Catatan: Nama-nama informan adalah bukan nama sebenarnya. Akronim-akronim organisasi juga tidak merefleksikan akronim yang sebenarnya.



Pemilihan para informan tersebut di atas dilakukan secara sengaja, berdasarkan kriteria yang dijelaskan oleh Bungin (2003: 54), bahwa informan merupakan individu yang telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan atau medan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian.

### **3.3.2 Analisis Dokumen dan Catatan Perusahaan**

Dokumen perusahaan dan catatan perusahaan juga digunakan dalam penelitian ini, hal ini didasarkan pada beberapa alasan yang sesuai dengan pendapat Guba dan Lincoln (1981:235), Penggunaan dokumen digunakan dalam penelitian karena alasan-alasan yang dapat dipertanggungjawabkan seperti berikut ini:

1. Dokumen dan *record* digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya, dan mendorong.
2. Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian.
3. Keduanya berguna dan sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai konteks, lahir dan berada dalam konteks.
4. *Record* relatif murah dan tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.
5. Keduanya tidak relatif sehingga sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.
6. Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.

Pada penelitian ini dokumen perusahaan yang digunakan antara lain berupa Laporan Keuangan pada tahun 2008, Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan pada tahun 2007 dan 2008, kemudia foto-foto

kegiatan CSR yang telah dilakukan oleh Bank X, *booklet* yang diberikan kepada karyawan Bank X yang berisikan budaya organisasi dan perilaku insan Bank X. Analisis dokumen ini digunakan sebagai sumber data yang dapat mendukung data dari observasi dan wawancara. Serta telaah terhadap catatan organisasi dapat memberikan data tentang konteks historis *setting* organisasi yang diteliti.

### **3.4 *Setting* Penelitian**

Penelitian ini akan menggunakan Bank X sebagai *setting* penelitian. Bank X adalah sebuah perusahaan BUMN yang bergerak dibidang perbankan. Alasan menggunakan Bank X sebagai *setting* penelitian adalah karena Bank X merupakan salah satu Bank terbesar di Indonesia yang telah menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) yang telah diakui secara nasional selain itu juga telah mendapatkan penghargaan untuk penerapan GCG salah satunya adalah kategori *Best Overall for Corporate Governance in Indonesia* dari *Asia Money* 2007 , dimana didalamnya terdapat salah satu prinsip yaitu tanggung jawab yang implementasinya berupa pelaksanaan CSR, selain itu sebagai BUMN Bank X juga memiliki kewajiban untuk melaksanakan program CSR yang disebut dengan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sesuai dengan Undang-undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Bab IV pasal 66 ayat 2b dan Bab V pasal 74. Kemudian Menteri Badan Usaha Milik Negara melalui Keputusan Nomor KEP-04/MBU/2007 yang merupakan penyempurnaan dari surat Keputusan Menteri BUMN Nomor 236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Untuk menginformasikan kegiatan PKBL nya Bank X menyediakan *website* khusus dengan nama [www.pkbl-bankx.com](http://www.pkbl-bankx.com). *Website* berisi informasi kegiatan CSR Bank X bersama dengan UKM. Dimana pada tahun 2008 Bank X punya anggaran PKBL sebesar Rp173,9 miliar atau 4% dari laba bersih Bank X.

Alasan lain pemilihan Bank X adalah melalui Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2007 yang dibuat lebih komprehensif oleh Bank X, akhirnya Bank X menjadi salah satu peserta dan memperoleh penghargaan dari berupa "*Commendation for Sustainability Reporting*", yang diberikan oleh Institut Akuntan Manajemen Indonesia (IAMI) . Selain itu fokus CSR Bank X pada tahun 2008 yaitu program Wirausaha Muda Bank X sejalan dengan *core business* Bank X dibidang perbankan, dimana program wirausaha muda ini dilakukan untuk menumbuhkan usahawan-usahawan baru yang kelak akan menjadi nasabah loyal Bank X, sehingga mendukung kelangsungan hidup Bank X (*going concern*). Hal inilah yang membedakan CSR Bank X dengan CSR Institusi keuangan lainnya di Indonesia.

Institut Akuntan Manajemen Indonesia (IAMI) Ikatan Akuntan Indonesia Departemen Akuntan Manajemen menganugerahkan penghargaan pelaporan keberlanjutan (*sustainability reporting*) bagi perusahaan-perusahaan yang melaporkan dengan baik kinerja keberlanjutan mereka di bidang sosial, lingkungan dan ekonomi. IAMI dan NCSR (*National Center for Sustainability Reporting*) kembali mengadakan program tahunan yaitu ISRA Award (*Indonesia Sustainability Reporting Awards*) yang bertujuan untuk memotivasi dan memacu pelaporan kinerja keberlanjutan oleh perusahaan.

### 3.5 Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pendekatan tunggal dalam analisis data (Chariri, 2006). Pemilihan metode sangat tergantung pada *research questions* (Baxter and Chua 1998); *research strategies* dan *theoretical framework* (Glaser and Strauss 1967). Untuk melakukan analisis, peneliti perlu menangkap, mencatat, menginterpretasikan dan menyajikan informasi. Pada penelitian ini Metode yang digunakan untuk menganalisis data yaitu mengikuti metode yang disarankan Marshall dan Rossman (1999); Seidel (1999) dalam Chariri (2006).

Marshall dan Rossman (1999) dalam Chariri (2006) menyebutkan terdapat enam langkah analisis data yang berhubungan dengan reduksi data dan interpretasi. Berkaitan dengan reduksi data, langkah-langkah analisis meliputi pengorganisasian data, pembuatan kategori dan tema, dan *coding* data. Interpretasi data dilakukan melalui penjelasan alternatif, dan menulis laporan.

Pada penelitian ini tahap-tahap analisis data dilakukan dengan metode triangulasi data, kemudian mengorganisir data, data reduction, menentukan kategori, konsep, tema dan Pola dan terakhir melakukan interpretasi data.

#### 3.5.1 Mengorganisir Data

Peneliti mendapatkan data langsung dari subjek melalui wawancara terstruktur, dimana data tersebut direkam dengan *digital recorder* (sejenis *tape recorder*) dibantu alat tulis lainnya. Kemudian dibuatkan transkripnya dengan mengubah hasil wawancara dari bentuk rekaman menjadi bentuk tertulis. Data yang telah didapat dibaca berulang-ulang oleh peneliti. Hal ini dilakukan agar

peneliti mengerti benar data atau hasil yang telah di dapatkan. Data dari *interview* (wawancara) pada penelitian ini ditranskripkan dan disusun secara sistematis. Tujuannya adalah untuk memudahkan peneliti dalam menganalisis lebih jauh data tersebut (Efferin *et al.*, 2004). Responden pada penelitian ini ada empat orang dan keempatnya menggunakan nama yang bukan nama sebenarnya, dan unit kerja yang diberi inisial (unit kerja A, unit kerja B, unit kerja C). Dengan cara ini, peneliti dapat mengidentifikasi informasi sesuai pemberi informasi dengan misalnya jabatan responden. Transkrip hasil *interview* (wawancara) kemudian dapat dianalisis dan *key points* dapat ditandai untuk memudahkan *coding* dan pengklasifikasian.

Sementara itu, Data dari analisis catatan organisasi (arsip) pada penelitian ini diorganisir ke dalam format yang sama dengan hasil wawancara, hal ini dilakukan untuk mendukung data interview. Narasi (deskripsi) yang telah diorganisir dapat dikelompokkan kedalam tema tertentu, dengan menggunakan *code*.

### **3.5.1.1 Data Reduction**

Setelah mengorganisir data, data yang didapatkan kemudian di sederhanakan dalam bentuk pengurangan data yang tidak penting sehingga data yang terpilih dapat diproses ke langkah selanjutnya. Pengurangan data pada penelitian ini dikarenakan, data yang diperoleh oleh peneliti yaitu berupa simbol, *statement*, kejadian, dan lainnya. Sehingga akan timbul masalah karena data masih mentah, jumlahnya sangat banyak dan bersifat non-kuantitatif (sangat

deskriptif) sehingga tidak dapat digunakan secara langsung untuk analisis. Hal ini sesuai dengan pendapat (Patilima, 2005) yang mengatakan data reduksi adalah proses analisis untuk memilih, memusatkan perhatian, menyederhanakan, mengabstraksikan serta mentransformasikan data yang muncul dari catatan-catatan lapangan.

### **3.5.2 Menentukan Kategori, Konsep, Tema dan Pola (Pattern)**

Pengkodean pada penelitian ini meliputi beberapa tahap antara lain: pertama yaitu data dikelompokkan dalam tema tertentu, ada dua tema dalam penelitian ini yaitu tema GCG dan tema CSR. Dalam tahap ini, transkrip wawancara, observasi maupun dokumen diberi kode sesuai dengan tema yang telah ditetapkan dalam tujuan penelitian dan kerangka pemikiran. Ada beberapa tema GCG dan CSR yang dianalisis dalam penelitian ini, antara lain hubungan dengan nasabah, peran serta masyarakat, legitimasi dan stakeholder. Tema-tema tersebut sebagian merupakan tema yang disarankan oleh Epstein dan Freedman (1994) yaitu meliputi:

1. Hubungan dengan pelanggan
2. Sumber daya manusia ( Contoh: kesempatan yang samadalam bekerja)
3. Peranserta masyarakat ( contoh: donasi)
4. Konservasi Energi
5. Kesehatan dan keselamatan pekerja
6. Legitimasi
7. *Stakeholder*

Kemudian tema-tema yang telah ditetapkan tersebut diberi kode tertentu yaitu kode (A) untuk hubungan dengan nasabah, dan seterusnya. Data dianalisis dengan menggunakan metode penalaran induktif (Lincoln dan Guba, 1985) untuk menilai apakah data memiliki kontribusi untuk menjawab pertanyaan penelitian (Chariri, 2006).

### **3.5.3 Interpretasi**

Hasil interpretasi dari pemahaman hasil yang didapatkan dari *coding* data pada penelitian ini kemudian dikaitkan dengan teori yang ada sehingga interpretasi tidak bersifat bias tetapi dapat dijelaskan oleh teori tersebut. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori legitimasi dan teori *stakeholder*. Dalam melakukan interpretasi, penelitian ini juga tidak terlepas dari kejadian yang ada pada *setting* penelitian. Penelitian ini juga menyertakan kutipan, narasi dan gambar untuk menggambarkan interpretasi dan pandangan perusahaan terhadap penerapan prinsip GCG dan implementasinya terhadap pelaksanaan praktik CSR serta motif dibalik pelaksanaan dan pengungkapan CSR.

Interpretasi atas data yang didasarkan pada teori legitimasi dan teori *stakeholder* yang muncul pada saat pengumpulan data dilapangan, akan di jelaskan pada Bab IV yang merupakan wujud dari hasil analisis data dari lapangan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Sejarah dan Latar Belakang PT. Bank X**

Bank X didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah dilebur menjadi Bank X. Masing-masing dari keempat *legacy* bank memainkan peran yang tidak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan saat ini, Bank X meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

Segera setelah *merger*, Bank X melaksanakan proses konsolidasi secara menyeluruh. Pada saat itu, Bank X menutup 194 kantor cabang yang saling berdekatan dan mengurangi jumlah karyawan, dari jumlah gabungan 26.600 menjadi 17.620. Brand Bank X diimplementasikan secara sekaligus ke semua jaringan Bank X dan pada seluruh kegiatan periklanan dan promosi lainnya.

Salah satu keberhasilan Bank X yang paling signifikan adalah keberhasilan dalam menyelesaikan implementasi sistem teknologi baru. Sebelumnya Bank X mewarisi 9 *core banking system* yang berbeda dari keempat bank. Setelah melakukan investasi awal untuk segera mengkonsolidasikan kedalam sistem yang terbaik, Bank X melaksanakan sebuah program tiga tahun, dengan nilai US\$200 juta, untuk mengganti *core banking system* Bank X menjadi satu system yang mempunyai kemampuan untuk mendukung kegiatan *consumer*



*banking* Bank X yang sangat agresif. Saat ini, infrastruktur IT Bank X memberikan layanan *straight-through processing* dan *interface* tunggal pada seluruh nasabah.

Nasabah korporat Bank X sampai dengan saat ini masih mewakili kekuatan utama perekonomian Indonesia. Menurut sektor usahanya, *portfolio* kredit korporasi terdiversifikasi dengan baik, dan secara khusus sangat aktif dalam sektor manufaktur *Food & Beverage*, agrobisnis, konstruksi, kimia dan tekstil. Persetujuan dan *monitoring* kredit dikendalikan dengan proses persetujuan *four eyes* yang terstruktur, dimana keputusan kredit dipisahkan dari kegiatan marketing dari unit Bisnis Bank X.

Sejak berdirinya, Bank X telah bekerja keras untuk menciptakan tim manajemen yang kuat dan *professional* yang bekerja berlandaskan pada prinsip-prinsip *good corporate governance* yang telah diakui secara internasional. Bank X disupervisi oleh Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Menteri Negara BUMN yang dipilih berdasarkan anggota komunitas keuangan yang terpandang. Manajemen eksekutif tertinggi adalah Dewan Direksi yang dipimpin oleh Direktur Utama. Dewan Direksi Bank X terdiri dari *banker* dari *legacy banks* dan juga dari luar yang *independen* dan sangat kompeten. Bank X juga mempunyai fungsi *offices of compliance*, audit dan *corporate secretary*, dan juga menjadi obyek pemeriksaan rutin dari auditor eksternal yang dilakukan oleh Bank Indonesia, BPKP dan BPK serta auditor internasional. *Asia Money magazine* memberikan penghargaan atas komitmen Bank X atas penerapan GCG dengan memberikan

*Corporate Governance Award* untuk katagori *Best Overall for Corporate Governance in Indonesia* dan *Best for Disclosure and transparency*.

#### **4.2 Visi, Misi, Budaya Organisasi, Strategi Perusahaan Sebagai Landasan Utama Dalam Memacu Kinerja Prima dan Berkesinambungan.**

PT. Bank X, Tbk adalah salah satu bank terkemuka di Indonesia yang memberikan pelayanan kepada nasabah yang meliputi segmen usaha *Corporate, Commercial, Micro & Retail, Consumer Finance dan Treasury & International Banking*. Bank X pada saat ini memiliki anak-anak perusahaan untuk mendukung bisnis utamanya yaitu X Sekuritas (jasa dan layanan pasar modal), Bank Syariah X (perbankan syariah), AXA-X *Financial Services* (asuransi jiwa), serta Bank Sinar Harapan Bali (UMKM). Bank X sampai dengan akhir 2008, mempekerjakan 22.408 karyawan dengan 1.027 kantor cabang di seluruh Indonesia dan 6 kantor cabang/perwakilan/anak perusahaan di luar negeri. Layanan distribusi Bank X juga dilengkapi dengan 4.120 ATM, disamping 7.851 ATM yang merupakan jaringan LINK dan 14.758 jaringan ATM Bersama serta lebih dari 27.611 EDC dan ditunjang oleh *electronic channels* yang meliputi *Internet Banking, SMS Banking dan Call Center* 14000.

Berdasarkan dokumen PT. Bank X yang dirilis di *website*. [www.bankx.co.id](http://www.bankx.co.id) visi Bank X adalah sebagai berikut:

Bank terpercaya pilihan anda

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Aswin selaku salah satu karyawan pada unit kerja B pada tanggal 17 maret 2010, beliau mengatakan arti dari visi Bank X adalah:

...Bank X ingin menjadi barometer perbankan nasional dan menjadi pilihan terdepan masyarakat Indonesia dengan menjunjung tinggi integritas dan sikap transparansi Sehingga menjadikan Bank X sebagai institusi perbankan yang terpercaya...

Berdasarkan pernyataan Bapak Farhan selaku *Senior Manager* unit kerja A Semarang 2 dan Ibu Putri selaku *Manager* unit kerja A Semarang 2 Bank X memiliki *tagline* adalah:

Terdepan terpercaya tumbuh bersama anda

Dalam situs resmi Bank X ([www.banx.co.id](http://www.banx.co.id)) *tagline* diatas memiliki makna:

Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda, mempunyai makna sebagai berikut: Terdepan merupakan perwujudan dari kerja keras dan profesionalisme untuk menjadikan Bank X selalu yang terdepan; Terpercaya merupakan perwujudan dari integritas dan sikap transparansi untuk menjadikan Bank X sebagai institusi perbankan yang terpercaya; Tumbuh bersama Anda merupakan perwujudan dari fokus pada nasabah dan dedikasi dari seluruh insan Bank X untuk tumbuh bersama Indonesia.

Sedangkan Visi CSR X berdasarkan dokumen perusahaan Laporan Tahunan Program Kemitraan & Bina Lingkungan 2008 (hal 15) adalah:

Bersama Membangun Generasi Mandiri

Visi CSR Bank X memiliki arti bahwa Bank X ingin menciptakan generasi muda yang mampu menciptakan lapangan pekerjaan sendiri sehingga mengurangi pengangguran dan menciptakan usahawan baru yang menjadi salah satu pilar penggerak ekonomi bangsa.

Untuk merealisasikan visinya, Bank X menetapkan misi perusahaan. Tujuannya untuk mempermudah proses pencapaian tujuan perusahaan, misi perusahaan adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik dapat mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Misi mengembangkan

harapan pada karyawan dan mengkomunikasikan pandangan umum untuk kelompok pemegang saham utama dalam lingkungan kerja perusahaan. Misi memberitahukan siapa kita dan apa yang kita lakukan (Hunger dan Wheelen, 2003). Dalam dokumen PT. Bank X misi perusahaan dinyatakan sebagai berikut:

Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar, Mengembangkan sumber daya manusia professional, Memberi keuntungan yang maksimal bagi *stakeholder*, Melaksanakan manajemen terbuka, Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan.

Dari pernyataan diatas, jika dikaitkan dengan konsep CSR Carroll (1989) maupun Wood (1991) tampak bahwa PT. Bank X telah melakukan CSR pada tingkat yang mendasar yaitu CSR sebagai tanggung jawab ekonomi dengan jalan menghasilkan keuntungan maksimum bagi pemegang saham selain itu sesuai dengan pendapat teori *stakeholder* yang menyatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholdernya*.

Kesimpulannya adalah PT. Bank X, Tbk juga memberikan perhatian kepada seluruh pihak yang berkepentingan artinya dalam menjalankan kegiatannya PT. Bank X tidak sekedar peduli pada pemegang saham tetapi juga pada semua pihak yang berkepentingan.

Dalam dokumen internal perusahaan (Laporan Tahunan Program Kemitraan & Bina Lingkungan 2008) Bank X juga menetapkan strategi dan implementasi program CSR. Pada tahun 2008, strategi CSR Bank X telah disempurnakan dengan adanya penajaman fokus program menjadi dua kategori yaitu *Strategic Program* dan *Responsive Program* yang dijelaskan pada Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (hal. 14):

1. *Strategic Program* adalah program CSR dengan fokus utama pada bidang pendidikan & pelatihan, serta didukung oleh program-program dibidang Kesehatan, Pelestarian lingkungan, dan Kemitraan Usaha Kecil. Beberapa program yang masuk kategori *Strategic Program* adalah Program Bank X Peduli Pendidikan dan Program Wirausaha Muda X, Implementasi program pendukung umumnya dilakukan melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dalam bentuk hibah ke bidang-bidang Kesehatan, Pelestarian Lingkungan dan pinjaman yang bersifat non komersial melalui pola Kemitraan Usaha Kecil.
2. *Responsive Program* adalah program CSR yang *spesifik* dan *isidental* dalam bentuk bantuan Bencana Alam, Sarana dan/atau Prasarana Umum, dan Sarana Ibadah. Pelaksanaan *Responsive Program* ini umumnya dilakukan melalui hibah PKBL mandiri.

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan *komprensif* tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya (Hunger dan Wheelen, 2003).

Dari strategi diatas dapat diketahui bahwa tujuan organisasi adalah Integrasi antara program CSR dan PKBL Bank X dengan visi dan misi perusahaan, yakni akan menjaga konsistensi, kesinambungan, serta pertanggungjawaban pelaksanaan program ini, terhadap seluruh pemangku kepentingan. Hal ini juga semakin dipertegas dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak Edwin Gerungan selaku komisaris utama yang terdapat dalam Laporan Tahunan Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan 2008 (hal 3) Beliau mengatakan:

.....Apresiasi yang diberikan oleh masyarakat termasuk para pemangku kepentingan menunjukkan kemampuan X untuk melaksanakan peran *Corporate Social Responsibility* dengan baik...

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Bapak Farhan selaku *Senior Manager* Unit Kerja A Semarang 2, Pada hari kamis 18, Maret, 2010 di Semarang, CSR dan Implementasinya pada Bank X :

*”Pelaksanaan program CSR diarahkan untuk membantu masyarakat yaitu dalam bentuk program kemitraan berupa dana murah bergulir untuk menciptakan usaha termasuk program wirausaha mandiri dan program bina lingkungan berupa charity dalam bentuk kepedulian bantuan ke masyarakat langsung berupa perbaikan sarana/prasarana, program penghijauan, pembangunan rumah ibadah, pembangunan sarana air bersih dsb”*

Pernyataan diatas sejalan dengan pendapat Memed (2001), Roberts (1991), Zeghal. D dan Ahmed (1983), dan Freedman dan Epstein (1994). Menyatakan bahwa biaya Sosial, dapat berupa biaya pemeliharaan kelestarian dan pencegahan kerusakan lingkungan, biaya pengelolaan energi, biaya jaminan kesejahteraan dan kesehatan pegawai, biaya bantuan masyarakat di sekitar perusahaan, praktik bisnis yang jujur, biaya untuk kegiatan seni, budaya dan olahraga, serta biaya sosial lainnya. Dari pernyataan dan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Bank X telah melaksanakan program-program CSR sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang ditunjukkan dengan apresiasi dari masyarakat dan para pemangku kepentingan .

PT. Bank X telah menetapkan beberapa nilai dan kompetensi yang sangat penting untuk tujuan organisasi. Dalam dokumen perusahaan Panduan Perilaku Insan Bank X (hal 1) Nilai budaya dan Perilaku Utama Insan Bank X sebagai berikut:

1. *Trust/Kepercayaan*, dengan perilaku utama
  - a. Saling menghargai dan Bekerjasama
  - b. Jujur, Tulus dan Terbuka
2. *Integrity/Integritas*, dengan perilaku utama
  - a. Disiplin dan konsisten
  - b. Berpikir, Berkata dan Bertinda Terpuji
3. *Professionalism/Profesionalisme*, dengan perilaku utama
  - a. Kompeten dan Bertanggungjawab.
  - b. Memberikan Solusi dan Hasil Terbaik
4. *Customer Focus/Fokus pada pelanggan*, dengan perilaku utama

- a. Inovatif, ProAktif dan Cepat Tanggap.
- b. Mengutamakan Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan
- 5. *Excellence*/Kesempurnaan, dengan perilaku utama
  - a. Orientasi Pada Nilai Tambah dan Perbaikan Terus Menerus.
  - b. Peduli Lingkungan

Pernyataan diatas mengenai pentingnya penerapan prinsip-prinsip nilai inti perusahaan juga dikemukakan oleh (Collins dan Porras, 2001) dalam *Built to Last*, bermula dari adanya kedisiplinan dalam menerapkan nilai-nilai inti perusahaan (*care values*) serta konsistensi untuk mewujudkan nilai-nilai budaya perusahaan yang solid sepanjang waktu. Nilai-nilai di atas juga menunjukkan komitmen Bank X untuk mewujudkan Visinya menjadi Bank terpercaya pilihan anda. Anda yang dimaksud dalam visi Bank X adalah masyarakat luas.

Sedangkan penerapan nilai dan budaya ditetapkan di berbagai level karyawan, dari level yang paling rendah sampai level yang paling tinggi. Hal ini dikemukakan oleh salah satu karyawan pada unit kerja B (Bapak Aswin) pada wawancara tanggal 17 Maret 2010:

...penerapan dan praktek nilai dan budaya di PT. Bank X dilakukan disemua level karyawan, dari yang paling rendah hingga level yang paling tinggi...

Lebih jauh lagi, setiap divisi yang ada di PT. Bank X memiliki standar dan prosedur kerja yang sesuai dengan visi-misi dan budaya perusahaan. Dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, hampir disetiap kantor dan ruangan divisi terpasang *banner* atau pajangan dinding yang isinya adalah visi-misi, *tagline*, nilai dan budaya maupun target yang akan dicapai perusahaan. Hal tersebut dimaksudkan agar karyawan selalu ingatkan visi-misi, budaya maupun target yang ingin dicapai perusahaan sehingga melakukan tugasnya dengan baik.

### 4.3 *Corporate Governance* dan Akuntabilitas Sebagai Pilar CSR

Pernyataan bahwa *corporate governance* dan akuntabilitas merupakan pilar CSR, merupakan jawaban atas perumusan masalah yang mempertanyakan prinsip GCG yaitu *responsibility* yang telah diimplementasikan dengan baik dalam praktik CSR Bank X. Tata kelola perusahaan (*Corporate Governance*) memiliki agenda yang lebih luas lagi dimasa yang akan datang. Fokus dari akuntabilitas perusahaan yang semula masih terkonsentrasi atau berorientasi pada para pemegang saham (*stockholder*), dengan terdapatnya agenda yang luas untuk tata kelola perusahaan harus memperhatikan kepentingan *stakeholder*. Akibat yang muncul dari pergeseran paradigma ini, tata kelola perusahaan harus mempertimbangkan masalah *corporate social responsibility* (CSR).

Inisiatif kebijakan tata kelola perusahaan pada masa mendatang harus lebih memperhatikan kebutuhan para *stakeholder* (Murtanto, 2005;4). Pengungkapan (*disclosure*) terhadap aspek ekonomi (*economic*), lingkungan (*enviromental*), dan sosial (*social*) sekarang ini menjadi cara bagi perusahaan untuk mengkomunikasikan bentuk akuntabilitasnya kepada *stakeholder*. Hal ini dikenal dengan nama *sustainability reporting* atau *triple bottom line reporting* yang direkomendasikan oleh *Global Reporting Initiative* (GRI). Sebagaimana Cahyandito dan Ebinger (2005:27) menyatakan bahwa saat ini *sustainability reporting* memperoleh perhatian sebagai instrumen komunikasi antara perusahaan dengan *stakeholdernya*. Hal ini juga selaras dengan Tujuan penerapan *good corporate governance* dalam perbankan, yaitu menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) sebagai bentuk pelaksanaan



dalam mewujudkan perbankan yang sehat (Priambodo dan Supriyatno, 2007). Dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa apabila Bank X ingin menjadi bank yang sehat maka harus menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan hal ini yang menjadi target dari Bank X hal ini disampaikan oleh Bapak Edwin Gerungan selaku Komisaris Utama dan Komisaris Independen, dalam Laporan Tahunan 2008 PT. Bank X (Persero), Tbk, (Hal 13), Beliau mengatakan:

”Target kami, menjadikan GCG sebagai bagian dari budaya dan kesadaran perusahaan yang melekat dalam keseharian organisasi tanpa harus melalui mekanisme instruksi *structural*”

Pandangan serupa disampaikan seorang karyawan Unit Kerja B (Bapak Aswin) pada tanggal 17 Maret 2010. Bank X memiliki motivasi yang kuat dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG , Beliau mengatakan:

...Motivasi dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG adalah Bank X ingin menciptakan proses operasional perbankan menjadi sehat, transparan, akuntabel, dapat dipertanggungjawabkan, sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang berjalan selama ini...

Salah satu praktik tata kelola perusahaan yang dilakukan PT. Bank X adalah lewat praktik-praktik CSR perusahaan. Untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas, PT.Bank X selalu melaporkan kegiatan-kegiatan operasional, CSR, maupun aktivitas-aktivitas lain dalam bentuk pengungkapan di *annual report*, *website* perusahaan, maupun laporan-laporan lain yang dirilis perusahaan. Pelaksanaan program CSR dan Implementasinya disampaikan oleh Bapak Farhan selaku *Senior Manager* Unit Kerja A Semarang 2, dan mengatakan:

...Pelaksanaan program CSR diarahkan untuk membantu masyarakat yaitu dalam bentuk program kemitraan berupa dana murah bergulir untuk menciptakan usaha termasuk program wirausaha mandiri dan program

bina lingkungan berupa *charity* dalam bentuk kepedulian bantuan ke masyarakat langsung berupa perbaikan sarana/prasarana, program penghijauan, pembangunan rumah ibadah, pembangunan sarana air bersih dsb...

Berdasarkan pendapat diatas, dapat dilihat bahwa PT. Bank X adalah perusahaan yang berusaha menciptakan tim manajemen yang kuat dan professional yang bekerja berlandaskan pada prinsip-prinsip *good corporate governance*, dimana salah satu bentuknya dengan melaksanakan program CSR yang dijalankan dengan baik dan terstruktur.

Praktik CSR yang dipraktikkan di PT. Bank X menunjukkan bahwa praktik CSR telah berjalan dengan baik sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan dimana dalam salah satu prinsipnya adalah *Responsibility* yang diimplementasikan dalam bentuk program CSR. Hal ini disebutkan pada Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008 pada (hal 20):

...Hasil audit kinerja yang dilakukan oleh BPKP menunjukkan bahwa PKBL X selalu melaksanakan setiap programnya secara professional dan selalu menjaga *Good Corporate Governance*.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa tata kelola perusahaan dan akuntabilitas menjadi pilar yang merupakan bagian terpenting dalam implementasi CSR.

#### **4.4 Motif dibalik Pelaksanaan CSR PT. Bank X**

Pertanyaan dalam rumusan permasalahan mengenai motif dibalik pelaksanaan CSR yang dilakukan oleh Bank X akan dijawab pada uraian dibawah ini. Dalam beberapa penelitian tentang motif di balik pelaksanaan CSR, hasil yang

didapat sangat beragam hal ini dikarenakan motif bisnis sampai komitmen perusahaan. Dalam bagian ini akan dibahas motif pelaksanaan CSR PT. Bank X dengan menggunakan hasil wawancara dan telaah dokumen perusahaan. Motivasi utama PT. Bank X adalah Menerapkan prinsip GCG secara utuh, Mengelola keinginan *stakeholder*, komitmen perusahaan, dan untuk memenangkan CSR Award.

#### **4.4.1 Menerapkan Prinsip Tata kelola (GCG) perusahaan secara utuh**

PT. Bank X, Tbk. Merupakan salah satu bank nasional yang merupakan BUMN yang telah menerapkan prinsip *good corporate governance* dan telah mendapatkan penghargaan diantaranya dari *Asia Money* yaitu *Corporate Governance Award* untuk kategori *Best Overall for Corporate Governance in Indonesia* dan *Best for Disclosure and Transparency*, telah membuktikan bahwa ada BUMN yang telah menjalankan prinsip *good corporate governance* dengan baik, selain itu penghargaan yang didapat oleh Bank X telah mengubah citra perbankan nasional yang sempat terpuruk dikarenakan krisis multidimensi pada tahun 1997.

Oleh karena itu dengan melaksanakan CSR Bank X ingin melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan dengan sempurna. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Farhan selaku *Senior Manager* Unit Kerja A Semarang 2, Pada hari Kamis 18, Maret, 2010 di Semarang, beliau mengatakan:

”Adapun maksud dan tujuan Bank X melaksanakan CSR adalah ingin melaksanakan GCG secara utuh”

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan melaksanakan praktik CSR maka Bank X ingin menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan (GCG) secara utuh.

#### **4.4.2 Mengelola Keinginan *Stakeholder***

*Stakeholder* merupakan bagian terpenting suatu perusahaan, Bank X merupakan BUMN yang tidak dapat terlepas dari peraturan pemerintah yang merupakan salah satu *stakeholdernya*, Dimana berdasarkan Peraturan Menteri Negara BUMN No. : Per-05/MBU/2007 Pasal 1 ayat (6) dijelaskan bahwa Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil, yang selanjutnya disebut Program Kemitraan, adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Sedangkan pada pasal 1 ayat (7) dijelaskan bahwa Program Bina Lingkungan, yang selanjutnya disebut Program BL, adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada peraturan yang mengatur tentang pelaksanaan CSR yang wajib dilakukan oleh Bank X selaku BUMN. Selain itu *stakeholder* Bank X bukan hanya pemerintah tetap karyawan dan masyarakat, Volkswagen (2000) menyatakan bahwa perusahaan perlu membangun nilai terhadap *stakeholders* (*value of stakehokders*) dan nilai bagi pekerja (*value of employee*) guna mendukung stabilitas, pertumbuhan dan *going concern* perusahaan. Carruthers (1995) juga menyatakan bahwa perusahaan

berusaha mencari dan mendapatkan legitimasi, tidak hanya sekedar memperoleh apa adanya dari *stakeholder*.

#### **4.4.3 Komitmen Perusahaan**

Komitmen perusahaan terhadap pelaksanaan program CSR jelas ditunjukkan dengan berbagai macam program CSR yang telah berjalan selama ini. Program CSR yang ada dilaksanakan secara berkesinambungan dan tidak hanya bersifat sementara dan bukan hanya didasari oleh peraturan pemerintah yang mengatur pelaksanaan CSR BUMN, namun juga berdasarkan kepedulian sosial dari pihak internal perusahaan untuk memberikan program CSR yang terbaik dan bermanfaat bagi masyarakat luas, hal ini disampaikan oleh Bapak Edwin Gerungan sebagai Komisaris Utama dalam Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (hal 3), Beliau mengatakan:

...Apapun program yang akan dilaksanakan, Bank X harus selalu mempunyai komitmen untuk memberikan yang terbaik, teliti dalam segala hal, serta berkiblat terhadap nilai-nilai budaya kerja yang ada...

Bank X melihat banyaknya pengangguran di antara generasi muda Indonesia dan sulitnya mencari pekerjaan di bidang formal. Maka dalam dua tahun terakhir Bank X telah memfokuskan kegiatan CSR pada dunia pendidikan, dalam upaya untuk meningkatkan jiwa kewirausahaan generasi muda melalui Program Wirausaha Muda X. Disebutkan pada Laporan Tahunan 2008 PT. Bank X (Persero) Tbk. (hal 226):

...Sebagai wujud komitmen dan keseriusan Bank X dalam program tersebut, maka tahun 2008 dicanangkan sebagai Tahun Wirausaha Muda Bank X...

Pernyataan diatas dapat diartikan keseriusan Bank X dalam membantu mengurangi pengangguran dan menciptakan generasi mandiri yang mampu membuka lapangan kerja sendiri, selain itu dengan program bina lingkungan yang berfokus pada WMM menjelaskan komitmen yang tinggi Bank X sebagai sebuah lembaga perbankan yang menjalankan CSR sesuai dengan *core business* nya dan bukan hanya menjalankan CSR untuk menggelembungkan image saja. Oleh karena itu Bank X melaksanakan program Wirausaha Muda Bank X yang diwujudkan dalam pencanangan tahun 2008 sebagai tahun Wirausaha Muda.

#### **4.4.4 Memenangkan CSR Award**

Dengan mengusung tema CSR yang menitikberatkan pada *entrepreneurship*, program Wirausaha Muda X memperoleh penghargaan *Gold* terbaik pertama di Bidang sosial dan ekonomi, sektor jasa perbankan dan telematika pada Indonesian CSR Awards 2008. Penyerahan penghargaan tersebut telah dilaksanakan oleh CFCD (*Corporate Forum for Community Development*) dan Departemen Sosial pada tanggal 23 Februari 2009 di Pacific place, Jakarta.

Melalui program Bank X Peduli Pendidikan, PKBL Bank X menerima MDG's (*Millennium Development Goals*) Awards 2008 untuk kategori pendidikan. Penghargaan yang diprakarsai oleh *United Nation Millenium Campaign* Indonesia dan Metro TV ini diberikan kepada perusahaan atau pemerintah kota/kabupaten atas upaya dalam mempercepat MDG's atau Tujuan Pembangunan Milenium. Selain kategori pendidikan PKBL Bank X juga memperoleh penghargaan di bidang kesehatan melalui program peduli kesehatan

yaitu pemberantasan penyakit TBC di Indonesia. Acara *Millennium Development Goals Award 2008* diselenggarakan pada tanggal 29 Oktober 2008, di Rafflesia Grand Ballroom, Balai Kartini. MDG's Award 2008 merefleksikan komitmen terhadap MDGs yang telah disepakati oleh 189 kepala Negara dan Indonesia melalui Deklarasi Milenium pada tahun 2000 lalu.

Menjadi suatu kebanggaan tersendiri bagi PKBL Bank X karena memperoleh *Award Commendation for Sustainability Report 2007* untuk pembuatan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2007. Laporan PKBL Bank X dinilai berkelanjutan untuk bidang sosial, ekonomi dan lingkungan dalam penghargaan Indonesia *Sustainability Reporting Awards* (ISRA) 2008 tersebut. Malam penghargaan ini diselenggarakan oleh Institut Akuntan Manajemen Indonesia (AMI) dan *National center for Sustainability Reporting* (NCSR), pada tanggal 28 Agustus 2008 bertempat di Diamond Ballroom Hotel Nikko, Jakarta.

Penghargaan CSR yang diterima oleh Bank X memacu untuk terus melaksanakan program-program CSR, hal ini juga disampaikan oleh Bapak Edwin Gerungan selaku Komisaris Utama pada Laporan Tahunan 2008 PKBL X (hal 3)

...Program Wirausaha Muda X merupakan salah satu tahapan penting untuk menjadi *Dominant Specialist & Regional Champion Bank...*

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program CSR pada Bank X juga didorong oleh motivasi untuk mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak atau *stakeholder* dalam bentuk apresiasi dan *Awards*. Pelaksanaan program CSR oleh perusahaan tidak terlepas dari keinginan perusahaan untuk

mendapatkan *Feed back*. *Feed Back* tersebut adalah di samping praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*) yang merupakan bentuk sikap kepedulian perusahaan terhadap lingkungan dan masyarakat, juga diharapkan dapat memberi dan meningkatkan legitimasi dan transaksi bagi perusahaan (Milne dan Patten, 2002).

Ulmann (1985) menyatakan bahwa terdapat kandungan motif dalam tanggungjawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) baik bersifat sosial (*social motive*) maupun ekonomi (*economic motive*). Perusahaan yang memiliki keberpihakan sosial (*social responsibility*) tinggi dapat meningkatkan legitimasi yaitu menurunkan klaim dari *stakeholders*, sehingga mendukung terwujudnya atmosfer usaha kondusif dan meningkatkan transaksi (*economic consequences*).

#### **4.5 Prinsip dan Dasar Hukum CSR Bank X**

Uraian dibawah ini ingin menjelaskan pertanyaan pada rumusan masalah yang mempertanyakan prinsip dan dasar hukum CSR yang dilaksanakan Bank X. Bank X merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sehingga prinsip-prinsip CSR yang digunakan Bank X tidak dapat terlepas dari peraturan pemerintah, dimana Pemerintah menganjurkan praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*) sebagaimana dimuat Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Bab IV pasal 66 ayat 2b dan Bab V pasal 74 dan berdasarkan Peraturan Menteri Negara BUMN No. : Per-05/MBU/2007 Pasal 1 ayat (6) dijelaskan bahwa Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil, yang



selanjutnya disebut Program Kemitraan, adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Sedangkan pada pasal 1 ayat (7) dijelaskan bahwa Program Bina Lingkungan, yang selanjutnya disebut Program BL, adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN, selain itu terdapat Surat Edaran Menteri Negara BUMN dengan Usaha Kecil dan Bina Lingkungan.

Secara khusus Bank X tidak memiliki prinsip-prinsip CSR yang dibuat oleh pihak internal perusahaan, Namun pelaksanaan prinsip CSR oleh Bank X telah disesuaikan oleh peraturan pemerintah yang mengatur CSR BUMN, Anderson (1989) menyatakan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat, bentuk kepatuhan terhadap peraturan (*proper legal*), memegang etika dalam berbisnis (*moral-ethics*), melaksanakan bantuan terhadap masyarakat (*philanthropic*).

Peraturan pemerintah mengatur perusahaan BUMN harus menyisihkan sebagian labanya untuk program CSR dan Bank X juga telah menjalankan Program Kemitraan serta Bina Lingkungan seperti yang telah diatur pemerintah, dan tidak hanya mematuhi peraturan pemerintah, di dalam internal Bank X juga memiliki komitmen yang tinggi dalam pelaksanaan CSR yang dapat dilihat dari program CSR yang semakin terarah dan terstruktur dari tahun ke tahun dan mendapatkan apresiasi yang besar dari pemangku kepentingan dan *stakeholder* lainnya. Hal ini telah membuktikan bahwa Bank X sebagai BUMN telah melaksanakan prinsip-prinsip CSR dengan baik sesuai dengan peraturan

pemerintah dan pelaksanaan CSR yang dilandasi kepedulian terhadap tanggung jawab sosial dari pihak internal perusahaan

Bukti yang menunjukkan Bank X telah menjalankan prinsip CSR sesuai dengan peraturan Pemerintah adalah hasil audit pada tahun 2008, yaitu berupa audit kinerja yang dilakukan oleh Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) perwakilan Provinsi DKI Jakarta II dengan pendapat sesuai dengan Laporan Hasil Evaluasi Kinerja No: LHE-1452/PW30/4/2009 tanggal 06 April 2009, adalah sebagai berikut: Secara umum pengelolaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di PT. Bank X (Persero) Tbk. Telah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-05/MBU/2003 tanggal 16 September 2003 tentang petunjuk pelaksanaan Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan BL.

#### **4.6 Program CSR PT. Bank X**

Rumusan masalah yang mempertanyakan praktik CSR Bank X yang telah dilaksanakan, dijelaskan dalam uraian dibawah ini yang akan menjelaskan praktik CSR apa saja yang telah dijalankan oleh Bank X. Selama tahun 2008 pelaksanaan program CSR menjadi salah satu perhatian utama Bank X. Salah satu implementasinya CSR Bank X adalah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang merupakan wujud kepedulian Bank X disekitar wilayah operasionalnya.

#### 4.6.1 Program Kemitraan

Program kemitraan diimplementasikan dalam bentuk pinjaman dan pendidikan/pelatihan serta pendampingan usaha untuk meningkatkan produktivitas usaha kecil. Dalam program kemitraan ini, para pengusaha kecil disejajarkan sebagai mitra binaan Bank X. Tercatat sebanyak 5.300 pengusaha kecil menjadi mitra binaan Bank X sampai dengan tahun 2008 mencapai 38.950 pengusaha kecil. Tahap awal dalam program kemitraan adalah memberikan pinjaman bagi usaha kecil, khususnya bagi usaha kecil yang belum dapat mengakses fasilitas perbankan yang komersial. Pinjaman yang diberikan terhadap Mitra Binaan bukanlah pinjaman yang komersial. Sehingga persyaratan dan angsuran disesuaikan dengan kemampuan mitra binaan Bank X. Pernyataan yang sama mengenai kemudahan akan pinjaman dana bagi mitra binaan ini diungkapkan oleh Bapak Suroso dalam Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Tahun 2008 (hal, 37) Petani Jagung Desa Bobol, Kecamatan Sekar, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur. Beliau Mengatakan:

”PKBL Bank X memberikan kemudahan bagi saya untuk mendapatkan akses pinjaman modal”

Direktur *Human Capital dan Corporate Affair* PT. Frisian Flag Indonesia Bapak Hendro Haridjogi Poedjono juga menyatakan hal yang sama dalam Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008 (hal, 42) tentang kemudahan peminjaman modal. Beliau mengatakan:

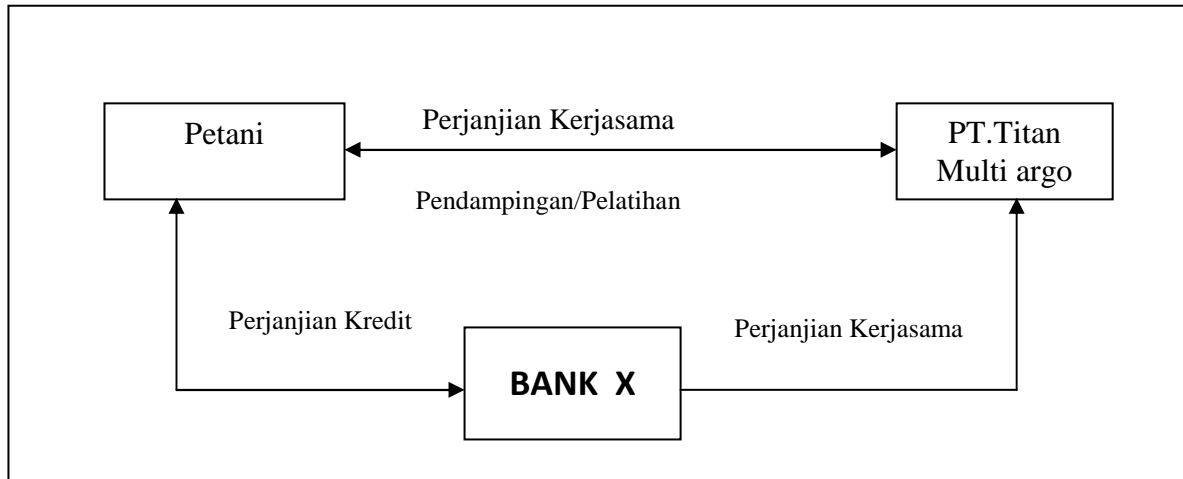
“Kemudahan prosedur peminjaman dinilai peternak kami sebagai keunggulan Program Kemitraan Bank X”

Melalui program kemitraan ini mitra binaan dipersiapkan untuk dapat membuat pembukuan dasar, manajemen sederhana, melakukan promosi dan pengemasan produk hasil produksinya. Pendidikan pada tahap selanjutnya diberikan untuk meningkatkan kemampuan produksi dan pemasaran produk mitra binaan Bank X. Selain program pelatihan mitra binaan juga mendapat bimbingan komprehensif selama satu tahun.

Untuk memperluas pemasaran produk, Bank X mengikutsertakan mitra binaan Bank X dalam berbagai pameran baik untuk skala lokal, nasional maupun internasional. Selain itu juga pemasarannya dibantu melalui media promosi dalam bentuk pemasangan profil mitra binaan di media massa, maupun internet.

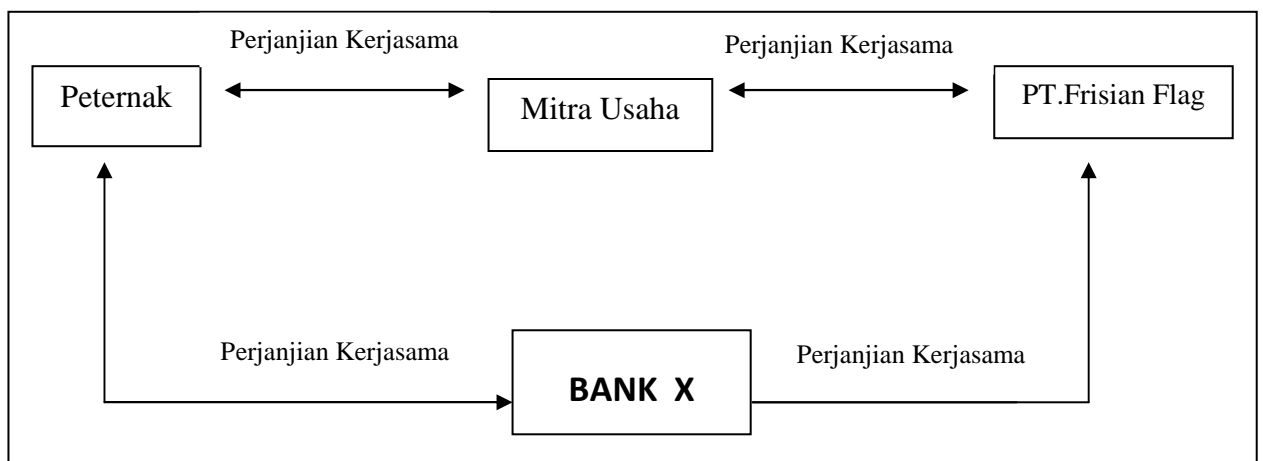
Program kemitraan Bank X pada tahun 2008 telah disempurnakan terutama dalam hal strategi penyaluran pinjaman dan pendampingan berusaha. Bank X menyadari bahwa penyaluran pinjaman program kemitraan yang kurang tepat sasaran memiliki resiko gagalnya pengembalian pinjaman. Hal ini disebabkan terutama karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan berusaha dari mitra binaan penerima pinjaman program kemitraan ini. Untuk memastikan agar mitra binaan Bank X mampu melakukan pengelolaan dan pengembangan usahanya dengan baik, yang akhirnya akan memperbaiki tingkat pengembalian pinjaman yang diberikan, maka sejak akhir tahun 2007 Bank X menyalurkan sebagian besar program kemitraan melalui pola *Linkage* dengan perusahaan inti yang memiliki kemampuan dan komitmen untuk melakukan pembinaan usaha secara berkesinambungan terhadap mitra usaha mereka. Berikut Gambar Linkage Program:

**Gambar 4.1**  
**Linkage Program dengan PT. Titan Multi Argo**



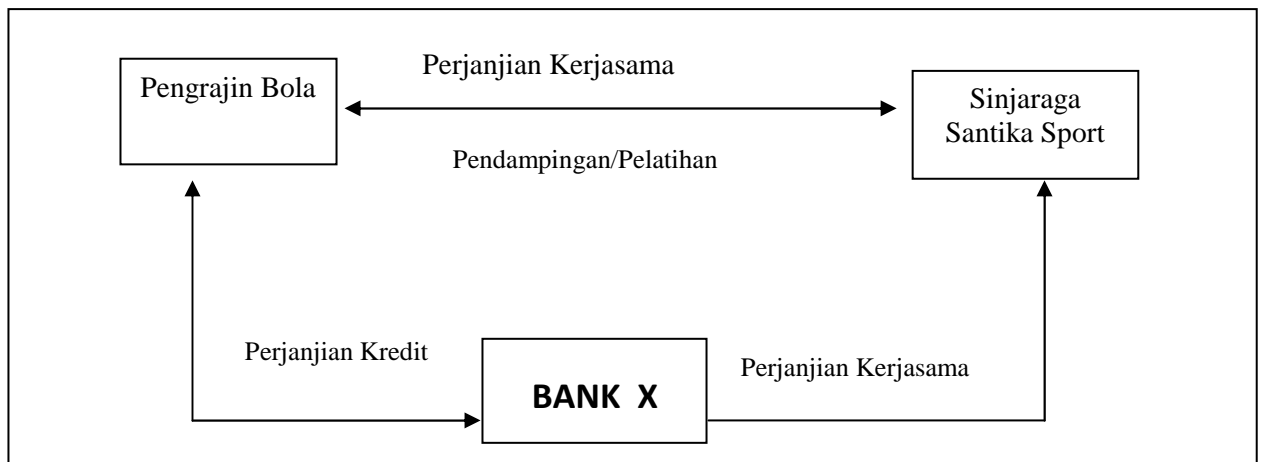
Sumber gambar diatas: Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008 (hal.41)

**Gambar 4.2**  
**Linkage Program dengan PT. Frisian Flag**



Sumber gambar diatas: Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008 (hal.41)

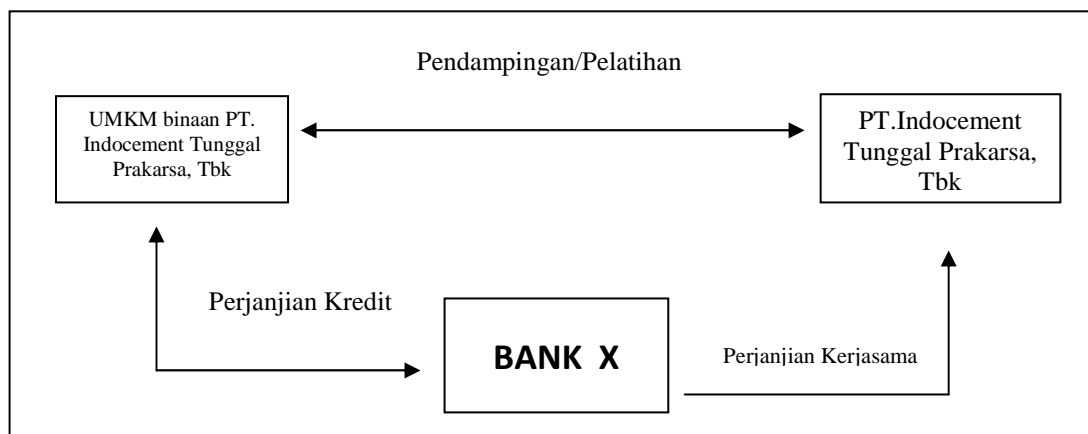
### Linkage Program dengan PT. Sinjaraga Santika Sport



Sumber gambar diatas: Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008 (hal.47)

### Gambar 4.4

### Linkage Program dengan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk



Sumber gambar diatas: Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008 (hal.53)

Gambar diatas menjelaskan beberapa perusahaan yang telah melakukan kerjasama dengan Bank X melalui pola *Linkage*, perusahaan- perusahaan tersebut antara lain:

1. PT. Titan Multi Argo, dengan delapan ribu petani jagung di daerah Bojonegoro dan daerah lainnya di Jawa Timur.
2. PT. Frisian Flag, dengan seribu lima ratus peternak sapi di Jawa Tengah dan Jawa Barat.
3. PT. Sinjarga Santika Sport.
4. PT. Indocement Tunggal Prakarsa.

Pola *linkage* merupakan pola kerjasama dengan perusahaan atau institusi tertentu (inti plasma) yang saling menguntungkan. Dalam skema ini perusahaan atau institusi bertindak sebagai inti yang menjamin mitra binaan Bank X, baik secara parsial maupun penuh. Hubungan antara inti dengan plasma ditandai oleh adanya keterkaitan usaha antara keduanya. Umumnya perusahaan inti bertindak sebagai penyedia bahan baku dan atau sebagai penerima hasil produksi (Jaminan Pemasaran). Perusahaan inti memiliki tanggung jawab dalam pembinaan terhadap plasma binaannya dalam bentuk pendidikan, pelatihan dan pendampingan berwirausaha untuk meningkatkan hasil produksi plasma atau binaanya. Pada akhirnya seluruh pembinaan akan memberikan pengaruh yang sangat positif terhadap peningkatan perekonomian plasma maupun produksi perusahaan inti.

Bank X juga melakukan bimbingan untuk meningkatkan kemampuan usaha plasma sehingga suatu saat mereka mampu menjadi lebih mandiri dan menjadi calon-calon perusahaan inti yang handal. Melalui program *linkage*

program ini, diharapkan penyaluran pinjaman program kemitraan dapat dilaksanakan secara terarah, tepat sasaran dan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan sehingga pengembalian dananya dapat segera digulirkan kepada pelaku UMKM lainnya.

Total pinjaman program kemitraan yang disalurkan sepanjang tahun 2008 adalah Rp. 97,59 miliar, meningkatkan 185% dari penyaluran program kemitraan di tahun 2007 sebesar Rp. 52,83 miliar. Pengembalian pinjaman program kemitraan tahunan 2008 sebesar Rp. 51,87 atau meningkat 130% bila dibandingkan pengembalian pinjaman program kemitraan di tahun 2007 sebesar Rp. 39,77 miliar.

Sepanjang tahun 2008 yang lalu, Bank X telah melakukan 56 kelas pembinaan berwirausaha bagi 3200 mitra binaan X bekerjasama dengan Yayasan Dana Bhakti Astra untuk bidang *Basic Mentality* dan Pembukuan Sederhana, Rumah Perubahan untuk bidang Pembinaan Karakter dan Etika Bisnis, untuk pendampingan Berwirausaha selama satu tahun.

#### **4.6.2 Program Bina Lingkungan**

Kegiatan program bina lingkungan (BL) Bank X secara umum mencakup enam bidang yaitu:

1. Bencana Alam, yang dilaksanakan untuk meringankan beban para korban bencana alam serta pemulihan kondisi pasca bencana.
2. Pendidikan dan Pelatihan, untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan.



3. Pengembangan Sarana dan Prasarana Umum, guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan kualitas fasilitas umum.
4. Kesehatan, yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat.
5. Sarana Ibadah, sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sarana ibadah dan mendukung kegiatan keagamaan masyarakat.
6. Pelestarian Alam, dalam upaya untuk merehabilitasi atau menjaga kelestarian sumber daya alam yang memberikan manfaat bagi masyarakat.

Fokus Utama CSR Bank X dalam bina lingkungan adalah program Wirausaha Muda Bank X, program ini mendidik dan menciptakan wirausaha baru Indonesia yang merupakan salah satu program utama dari *Strategic Program CSR X*, program ini berusaha untuk menciptakan banyak wirausaha muda baru yang tangguh, percaya diri, dan berintegritas tinggi yang akan menciptakan lapangan kerja yang amat dibutuhkan untuk kemajuan ekonomi negara, yang pada akhirnya akan mendukung perkembangan bisnis perbankan di Indonesia.

Fokus Bank X pada program WMM ditunjukkan dengan bekerjasama dengan salah satu stasiun TV swasta yang sejak tanggal 28 Oktober 2008, menayangkan program WMM. Narasumber program adalah wirausaha muda maupun pelaku UMKM, baik yang merupakan pemenang atau finalis program penghargaan WMM 2007 dan 2008, debitur atau mitra binaan Bank X yang masih muda dan berhasil, atau tokoh muda lainnya yang lulus tahap seleksi. Melalui acara ini Bank X ingin mengkomunikasikan program WMM kepada seluruh

masyarakat terutama generasi muda, membangun jiwa kewirausahaan, memberikan contoh inspiratif dan memberikan tips-tips berwirausaha.

Selain itu program WMM memiliki konsep dasar yaitu bahwa setiap penambahan wirausaha muda yang sukses akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan bisnis dana dan pinjaman perbankan. Dengan sistem pembinaan yang baik dan terarah di bidang keterampilan manajemen maupun Etika Bisnis, para wirausaha muda baru tersebut diharapkan akan menjadi nasabah-nasabah loyal Bank X di masa depan. Pandangan yang sama juga dinyatakan oleh Parikesit Suprpto, Deputy Bidang Perbankan dan Jasa Keuangan Kementerian Negara BUMN. Beliau mengatakan:

...Ide Program WMM sangat bagus untuk Bank X karena dengan program sosial ini, timbul Linkage antara PKBL dan *core business*...

Program WMM diberikan secara komperhensif, yang terdiri dari beberapa program yaitu:

1. Penghargaan Wirausaha Muda Bank X.
2. Workshop Wirausaha Muda Bank X.
3. Beasiswa Wirausaha Muda X dan Beasiswa Bank X Berprestasi.
4. Kompetisi Bussiness Plan.
5. Peningkatan kemampuan entrepreneurship di lima puluh Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).
6. Pendampingan Berwirausaha.
7. TV Program WMM.

Manfaat pelaksanaan Program WMM antara lain:

1. Mengubah persepsi generasi muda terdidik yaitu mahasiswa untuk menjadi generasi muda yang mandiri, sehingga bukan hanya menjadi generasi pencari kerja namun menjadi generasi pencipta lapangan pekerjaan.
2. Menjadikan sektor UMKM sebagai sektor idaman bagi generasi muda dalam berkarya setelah menyelesaikan pendidikan sehingga menjadi UMKM yang berkualitas.
3. Meningkatkan kualitas dan jumlah usaha kecil sebagai salah satu faktor utama dalam meningkatkan perekonomian bangsa.
4. Menghapuskan persepsi bahwa wirausaha dapat tumbuh hanya dengan mengandalkan naluri dan network. Sesungguhnya untuk menjadi seseorang wirausahawan atau pengusaha sejati juga dibutuhkan tekad dan keberanian serta mampu mengubah tantangan menjadi peluang.
5. Turut mewujudkan dan mendorong peran perbankan dalam menggerakkan sektor UMKM sebagai pilar penggerak perekonomian bangsa.
6. Memberikan kontribusi kepada pertumbuhan ekonomi di Indonesia melalui pengembangan UMKM khususnya di kalangan generasi muda.

Selain fokus pada program WMM Bank X juga peduli terhadap bencana alam yang terjadi selama tahun 2008. Salah satu wujudnya adalah

ketika jadi banjir di Jawa Tengah dan Jawa Timur yang disebabkan oleh meluapnya sungai Bengawan Solo. Daerah yang terkena dampak yang paling besar atas bencana ini adalah Kabupaten Bojonegoro. Melalui Kanwil VIII Surabaya, Bank X membuka posko Bank X peduli Banjir Bojonegoro dua puluh empat jam yang berlokasi di kantor cabang sementara Bojonegoro. Bukan hanya masyarakat Bojonegoro saja yang tersentuh oleh program kepedulian Bank X, namun masyarakat korban banjir dan tanah longsor Jawa Tengah, Jawa Timur, Papua, Kalimantan Selatan, Riau, Sulawesi Tengah serta masyarakat korban gempa bumi di Bengkulu juga tak luput dari perhatian Bank X dalam pelaksanaan program yang bersifat sosial dan *isidentil*. Program Bina Lingkungan lainnya yaitu:

1. Pendidikan dan/pelatihan untuk mempersiapkan generasi muda yang kreatif dan inovatif.
2. Pengembangan sarana dan/prasarana umum, program ini bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan mengaktifkan kegiatan ekonomi potensial di daerah tersebut.
3. Kesehatan, program Bina Lingkungan dalam bidang kesehatan yaitu fokus terhadap pemberantasan *Tuberculosis* (TBC).
4. Sarana Ibadah, Bank X pada tahun 2008 telah berpartisipasi dalam pembangunan sembilan masjid, satu pura dan dua gereja.
5. Pelestarian Alam, Sebagai tindak lanjut Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 24 Tahun 2008 tentang Hari Menanam Pohon Indonesia dan Surat Edaran Menteri Negara BUMN No. SE-18/MBU/2008 tanggal 13

November 2008, Bank X turut mengambil bagian dengan komitmen menanam 500.000 pohon di seluruh Indonesia. Program ini melibatkan karyawan dimana setiap satu orang karyawan menanam lima pohon. Hal ini melebihi target yang ditetapkan oleh pemerintah yang mewajibkan satu orang untuk menanam satu pohon.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa program-program CSR di PT. Bank X telah dilakukan dengan baik dan terstruktur serta tiap tahunnya menjadi semakin baik karena Bank X menyadari peran *strategis CSR* terhadap kesinambungan operasi bisnis perusahaan. Oleh karena itu secara konsisten Bank X terus mencari peluang untuk menyempurnakan *strategis* dan implementasi program CSR Bank X. Hal ini sejalan dengan pernyataan Anderson (1989) menyatakan bahwa tanggungjawab sosial (*social responsibility*) merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat, bentuk kepatuhan terhadap peraturan (*proper legal*), memegang etika dalam berbisnis (*moral-ethics*), melaksanakan bantuan terhadap masyarakat (*philanthropic*). Pernyataan di atas juga didukung oleh Bapak Agus Martowardojo dalam Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2008, beliau mengatakan:

”Rangkaian implementasi CSR disusun selaras dengan *Corporate Objective X* serta terus mengalami penyempurnaan hingga menjadi lebih terarah, terstruktur dan melibatkan seluruh karyawan X”.

Keterlibatan karyawan dalam program CSR dianggap penting dikarenakan tanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*) memiliki dampak positif terhadap karyawan, pemerintah dan masyarakat (Watt dan Zimmerman, 1978).

#### 4.6.3 Tim PKBL

Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sebagai salah satu ujung tombak pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bank X, harus dilaksanakan secara terarah, terstruktur, melibatkan seluruh karyawan serta mampu meningkatkan *corporate image* dan *corporate business* Bank X secara maksimal. Bukan saja hanya diperlukan program yang berkelanjutan, namun perlu di dukung oleh promosi dan berita yang dikemas secara baik agar mampu menciptakan informasi yang jelas bagi seluruh pemegang saham dan pemangku kepentingan Bank X. Dalam melaksanakan promosi dan publikasi atas setiap implementasi program, PKBL Bank X didukung secara penuh oleh *Corporate Secretary Group* (CSG) sehingga menghasilkan image yang maksimal.

Tekad untuk membuat pelaksanaan CSR yang semakin baik merupakan bagian tanggung jawab seluruh karyawan Bank X yang dijalankan secara tulus dan profesional. Pelaksanaan program bukan hanya dilaksanakan di Kantor Pusat, namun juga menjadi misi seluruh Tim PKBL Bank X di cabang dan Kantor Wilayah, antara lain melalui *workshop* PKBL.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa Bank X memiliki komitmen yang tinggi akan pelaksanaan kegiatan CSR hal ini ditunjukkan dengan dibuatnya satu tim khusus yang menangani Program Kemitraan dan Bina Lingkungan yang merupakan ujung tombak dari pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) X. Selain itu dengan Bank X juga ingin menunjukkan bahwa Bank X telah menerapkan prinsip-prinsip GCG yang baik dan benar dengan pelaksanaan program CSR yang terarah, terstruktur, seta melibatkan semua

karyawan, hal ini juga dikemukakan oleh Bapak Bambang Setiawan, Direktur *Corporate Secretary, Legal & Customer Care*

Pada Laporan Tahunan 2008 PT. Bank X (Persero) Tbk. (hal 198), Beliau mengatakan:

”Menjaga dan meningkatkan reputasi Bank X sebagai perusahaan terbuka yang terkemuka yang senantiasa menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dengan berlandaskan budaya kerja Bank X dan kepatuhan serta ketaatan hukum demi menciptakan *service excellence*”

Pernyataan diatas juga didukung oleh Sidharta dan Cyntia (Dalam Usahawan, 2007) yang menyatakan bahwa istilah *Good Corporate Governance* secara umum dikenal sebagai suatu sistem dan struktur yang baik untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham serta mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (*stakeholders*), seperti kreditur, pemasok, asosiasi bisnis, konsumen, pekerja, pemerintah dan masyarakat luas.

#### **4.6.4 Corporate Secretary**

Sepanjang tahun 2008, telah banyak pencapaian yang diraih oleh group-group yang berada dalam Direktorat *Corporate Secretary, Legal & Customer Care*. Pencapaian tersebut terlihat dari *Publicity Effectiveness Level* yang mencapai 65,28% yang mempunyai makna bahwa reputasi Bank X sebagai suatu korporasi yang terwujud dalam pemberitaan di media massa terkendali dengan baik. Wujud nyata dari peningkatan reputasi Bank X sepanjang tahun 2008 nampak dari beberapa hasil yang dicapai hal ini dijelaskan dalam Laporan Tahunan 2008 PT. Bank X (Persero) Tbk (hal.198-199) antara lain:

1. Pencapaian peringkat pertama layanan prima atau *The Best Bank Service Excellence for Overall Performance* sesuai hasil riset *Marketing Research Indonesia* dan Infobank tahun 2007-2008 dan semakin meningkatnya kualitas penyelesaian pengaduan nasabah, merupakan hasil nyata dari peningkatan kualitas layanan.
2. *Monitoring* dan perbaikan secara terus menerus atas standar layanan Bank X baik untuk *front liners* maupun *supporting units* sehingga tercipta standar layanan terkini yang sesuai dengan ekspektasi nasabah, merupakan langkah penting untuk mengukuhkan posisi Bank X sebagai *service leader*.
3. Implementasi dan pelaksanaan program nasional di bidang *corporate culture* secara menyeluruh pada semua lini menghasilkan 8.212 *Change Agent* di seluruh Indonesia. *Change Agent* yang efektif, tim budaya yang solid serta pimpinan yang menjadi panutan dan memberikan inspirasi, adalah suatu kondisi yang ingin dicapai untuk menjaga nilai-nilai yang diyakini baik oleh seluruh insan Bank X. Hasil nyata ini divisualisasikan melalui penyelenggaraan *Culture Excellence Award* secara berkesinambungan dengan memberikan penghargaan kepada unit-unit kerja dan *Change Agent* terbaik dalam implementasi budaya kerja.
4. Penyelesaian secara signifikan kasus-kasus perdata yang berasal dari *legacy bank* sebelum pelaksanaan *legal merger* yang tingkat penyelesaiannya mencapai sekitar 76% dari seluruh perkara perdata sampai dengan akhir 2008. Kinerja ini merupakan hasil konkret dari peningkatan kompetensi dan perbaikan proses kerja semua unit legal secara nasional.
5. Penyampaian pesan dan informasi korporat secara efektif kepada *stakeholders* melalui penyelenggaraan berbagai *event* korporasi yang melibatkan nasabah maupun pegawai secara teratur dan berkesinambungan.
6. Penyelenggaraan berbagai *corporate actions* yang terencana, tertib dan sejalan dengan *protocol* Pasar Modal, yang meliputi pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan 3 (tiga) kali penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tahun 2008 berkenaan dengan penyesuaian Anggaran Dasar Bank X, akuisisi Bank Sinar Harapan Bali dan *Tunas Finance* serta publikasi laporan keuangan secara berkala, merupakan bentuk penghormatan terhadap seluruh *stakeholders* dalam kerangka implementasi *Good Corporate Governance*.
7. Penyelesaian dan pengesahan perubahan Anggaran Dasar Bank X yang disesuaikan dengan Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, menjadi salah satu tonggak penerapan *Good Corporate Governance* yang terus meningkat kualitasnya.
8. Standardisasi penggunaan *brand* baru Bank X yang menampilkan wajah dan semangat baru, serta mencerminkan kesiapan menjadi bank yang terdepan, terpercaya dan tumbuh bersama seluruh *stakeholders*. Standardisasi dilakukan bertahap sesuai jatuh waktu pembaharuan pada setiap *touch point*, sehingga standardisasi tersebut dapat ditempuh secara efisien.



9. *Corporate Social Responsibility (CSR)* dilaksanakan selaras dengan visi dan misi Bank X sebagai wujud kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat luas, serta diimplementasikan melalui program-program strategis dan responsif. Program strategis unggulan pada tahun 2008 adalah Program Wirausaha Muda X yang bertujuan membangun semangat *entrepreneurship* pada generasi muda melalui kegiatan-kegiatan pembinaan dan dukungan usaha; sedangkan program responsif meliputi bidang pendidikan, kesehatan, budaya, olahraga, lingkungan hidup, sarana ibadah dan bantuan korban bencana alam, baik pada saat tanggap darurat, pasca bencana, maupun pemulihannya.

Meskipun telah banyak pencapaian yang diraih pada 2008, upaya penyempurnaan terus dilakukan seperti optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung bisnis, peningkatan efektivitas komunikasi korporat agar dapat terus menimbulkan sentiment positif bagi reputasi Bank X, menumbuhkan kesadaran "*law as a second nature*", yaitu ketaatan hukum selalu mendasari setiap tindakan atau keputusan, dan peningkatan pemahaman serta implementasi nilai budaya Bank X dan standard layanan prima pada seluruh jajaran pegawai.

Menghadapi persaingan yang semakin ketat, Direktorat *Corporate Secretary, Legal & Customer Care* senantiasa memberikan dukungan optimal kepada perusahaan untuk mewujudkan cita-cita Bank X menjadi *Regional Champion Bank*. Kami berkomitmen untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Perseroan sebagai perusahaan terbuka yang terkemuka yang menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dengan berlandaskan budaya kerja Bank X dan kepatuhan hukum demi menciptakan *service excellence*. Meskipun kondisi ekonomi dunia saat ini masih dibayangi krisis global, Bank X tetap berpeluang untuk tumbuh dengan baik mengingat beberapa hal yang dijelaskan

dalam Laporan Tahunan 2008 PT. Bank X (Persero) Tbk (hal.200) sebagai berikut:

1. Dengan reputasi sebagai Bank terpercaya dan kondisi liquiditas yang kuat serta budaya perusahaan yang kokoh, Bank X akan tetap memperoleh kepercayaan Nasabah dan mitra kerja dari dalam dan luar negeri.
2. Penghargaan-penghargaan dari dalam maupun luar negeri menunjukkan bahwa Bank X mendapat perhatian dan apresiasi yang besar atas seluruh upaya penyempurnaan yang dilakukan dalam segala bidang.

Sehubungan hal tersebut, *Direktorat Corporate Secretary, Legal & Customer Care* menetapkan fokus utama dalam mendukung terwujudnya cita-cita Bank X menjadi *dominant multispecialist* bank, melalui komitmen-komitmen sebagai berikut dijelaskan dalam dalam Laporan Tahunan 2008 PT. Bank X (Persero) Tbk (hal.200)

1. Menjaga dan meningkatkan reputasi Bank X sebagai perusahaan terbuka yang terkemuka.
2. Mengakselerasi transformasi budaya untuk memperkuat budaya Bank X.
3. Menjaga ketaatan dan kekuatan posisi hukum Bank X dalam semua kegiatan.
4. Mempertahankan posisi Bank X sebagai *service leader*; dan
5. Memberikan dukungan korporasi yang handal untuk peningkatan nilai perusahaan secara berkesinambungan.

Fokus utama tersebut selaras dengan penetapan tahun 2009 sebagai Tahun Waspada dan Layanan Prima, yang dituangkan dalam program-program kerja untuk mengimplementasikan *sales and risk culture*, mempertahankan predikat sebagai *service leader* dengan menjaga kualitas layanan prima kepada nasabah di jalur *konvensional* maupun *e-channel*, menjaga reputasi prima dengan menurunkan jumlah keluhan nasabah dan meningkatkan kualitas penyelesaian keluhan nasabah, menjaga reputasi positif melalui semua jalur komunikasi dan memperkuat posisi hukum dengan menjaga ketaatan serta kepatuhan hukum.

#### **4.7 PENGUNGKAPAN CSR BANK X DALAM ANNUAL REPORT DAN DALAM WEBSITE PERUSAHAAN**

Kegiatan-kegiatan CSR yang dilaksanakan oleh Bank X diungkapkan dalam Laporan Tahunan dan *Website* perusahaan. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan informasi kepada seluruh *stakeholder*, dan masyarakat luas bahwa Bank X telah melaksanakan praktik CSR. Uraian dibawah akan menjelaskan jawaban rumusan masalah yang mempertanyakan bagaimana kegiatan-kegiatan CSR Bank X diungkapkan dalam *Website* perusahaan.

##### **4.7.1 Praktik pelaporan Aktivitas CSR Bank X**

Federick (1992) berpendapat pengungkapan sosial perusahaan (*corporate social disclosure*) merupakan bentuk akuntabilitas perusahaan atas segala aktifitas yang berpengaruh terhadap perseorangan, masyarakat dan lingkungan. Honger (1982) dalam Wilmshurt dan Frost (2000) mengatakan bahwa pengungkapan sosial perusahaan dimotivasi oleh keinginan perusahaan untuk melegitimasi aktivitas-aktivitasnya.

Penelitian ini mendasarkan pada prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) yang didalam salah satu prinsipnya terdapat *responsibilitas* yang diimplementasikan dalam bentuk program atau kegiatan CSR, Selain itu penelitian ini juga didasari oleh teori legitimasi dan *stakeholder* yang menyatakan bahwa perusahaan mengungkapkan informasi tanggung jawab sosial untuk menunjukkan image/kesan bertanggung jawab secara sosial sehingga perusahaan dapat melegitimasi perilakunya terhadap kelompok *stakeholder* perusahaan dan merupakan bentuk akuntabilitas perusahaan atas segala aktifitas berpengaruh

terhadap perseorangan, masyarakat dan lingkungan. Perusahaan diharapkan melakukan aktivitas yang sesuai dengan nilai-nilai sosial dan dapat mengkomunikasikan bahwa aktivitas perusahaan sudah sesuai dengan nilai-nilai tersebut.

#### **4.7.2 *Annual Report* Sebagai Media Pengungkapan CSR**

Sebagian besar studi empiris yang menganalisis pengungkapan informasi tanggung jawab sosial perusahaan berfokus pada laporan tahunan (*annual report*), dimana *annual report* dianggap sebagai alat yang paling penting yang digunakan perusahaan untuk berkomunikasi dengan *stakeholder* perusahaan (Branco dan Rodrigues, 2006). Studi yang meneliti tentang pengungkapan sosial dan lingkungan dalam *annual report* mengindikasikan bahwa hal tersebut telah meningkat dari waktu ke waktu, baik dalam jumlah perusahaan yang membuat pengungkapan dan di dalam jumlah informasi yang dilaporkan (Branco dan Rodrigues 2006; Buhr 1998; Cerin 2002; Cormier dan Gordon 2001; Deegan dan Rankin 1996 1997; Deegan 2002).

#### **4.7.3 Dokumen Lain Sebagai Media Pengungkapan CSR**

Banyak studi menggunakan laporan tahunan sebagai satu-satunya sumber untuk pengumpulan data pada informasi tanggung jawab sosial perusahaan. Hal itu merupakan hal yang baik untuk memusatkan pembuatan informasi pengungkapan sosial perusahaan dalam laporan tahunan. Pertama, laporan tahunan menjadi alat komunikasi perseroan/perusahaan yang utama, yang mana

menghadirkan suatu perusahaan dan digunakan secara luas. Namun apabila hanya menganalisis *annual report* saja memungkinkan terjadinya salah persepsi.

Oleh karena itu Dokumen yang diteliti dalam penelitian ini mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Tilt (1994) yang menggunakan media meliputi: narasi dalam *annual report*, *booklet* atau *leaflet* yang diproduksi untuk menjelaskan aktivitas sosial perusahaan, iklan atau artikel yang dipublikasikan menjelaskan aktivitas perusahaan.

Hal ini dikarenakan pengungkapan CSR perusahaan melalui berbagai macam media dilakukan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan dan juga untuk menjaga reputasi Bank X.

#### **4.8 Analisis *Annual report* dan *Website* Bank X**

Perusahaan memiliki tujuan ketika mempublikasikan *annual report*. Saat ini *annual report* yang dipublikasikan perusahaan banyak memuat informasi tentang tanggung jawab sosial yang telah dilakukan perusahaan. Bahkan sejak awal tahun 1990-an, jumlah perusahaan yang menghasilkan laporan lingkungan (*environmental report*) meningkat (Cerin, 2002). Studi yang meneliti pengungkapan sosial dan lingkungan dalam *annual report* mengindikasikan bahwa pengungkapan tersebut telah meningkat dari waktu ke waktu, baik dalam jumlah perusahaan yang melakukan pengungkapan dan di dalam jumlah informasi yang dilaporkan (Ernst dan Ernst, 1978; Harte dan Owen, 1991; Gray *et al.*, 1995a; Deegan dan Gordon, 1996 dalam Deegan, Rankling, Tobin 2002).

Selain menggunakan *annual report* publikasi terhadap pelaksanaan CSR oleh Bank X juga dilakukan melalui *web* resmi perusahaan. Hal ini dikarenakan *internet* telah menjadi suatu alat yang penting untuk komunikasi organisasi (Stuart & Jones, 2004; Sullivan, 1999). Beberapa studi telah menunjukkan pentingnya *internet* dan yang berhubungan dengan *website* perusahaan yang semakin banyak tumbuh sebagai media berkomunikasi mengenai tanggung jawab sosial perusahaan. Penelitian ini mendiskusikan pentingnya informasi tanggungjawab perusahaan pada publik. Penelitian sebelumnya sudah menunjukkan pentingnya Internet dan yang berhubungan dengan *websites* perusahaan sebagai alat untuk berkomunikasi dengan publik (Hill & White, 2000; Kent & Taylor, 1998; Kent, Taylor, & White, 2003; White & Raman, 1999), dan juga pentingnya *websites* perusahaan untuk berkomunikasi mengenai tanggungjawab organisasi (Esrock & Leichty, 1998, 2000).

Untuk meningkatkan motivasi Bank X mengungkapkan aktivitas CSR, penelitian ini meliputi metode *triangulasi* data dan *peer debriefing*. Salah satu sumber data-datanya adalah *annual report* dan *website* resmi perusahaan. *Annual report* yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi *annual report* tahun 2007 dan 2008 hal ini dikarenakan *annual report* yang tersedia pada saat penelitian adalah dua *annual report* tersebut. Selain itu, *annual report* tahun 2008 merupakan *annual report* yang telah disusun lebih terstruktur dan mencerminkan komitmen Bank X dalam melaksanakan kegiatan CSR.

Sedangkan *website* perusahaan yang dianalisis setiap saatnya dapat berubah dikarenakan setiap saat tanpa periode khusus *web* dapat memberitakan

berbagai kegiatan CSR perusahaan yang telah dilakukan di berbagai daerah operasional Bank X.

#### **4.8.1 *Annual report* Cermin Pemetaan Praktik CSR**

*Annual report* merupakan salah satu media pengungkapan sosial yang paling banyak digunakan sebagai data untuk meneliti motivasi perusahaan dalam melaksanakan program CSR. Oleh karena itu *annual report* dapat dijadikan sebagai cerminan dalam pemetaan program-program CSR pada perusahaan. *Annual report* telah menjadi media komunikasi dan sumber data untuk penelitian dalam meneliti motivasi-motivasi pengungkapan lingkungan (Gray *et al.* 1998; Unerman, 2000 dalam O'Donovan, 2000)

Karena di dalam *annual report* suatu perusahaan dijelaskan program CSR apa saja yang telah dilaksanakan oleh perusahaan dan motivasi yang melandasi pelaksanaan CSR dapat terlihat dari penyajian *annual report*, baik dalam bentuk *narrative text*, foto, tabel, dan grafik yang memuat penjelasan mengenai pelaksanaan *sustainability* perusahaan.

##### **4.8.1.1 Cover *Annual report* Bank X**

Cover dari laporan *sustainability* didesain untuk menggambarkan citra dari sebuah perusahaan (Preston *et al.* 1996). Cover dari laporan-laporan *sustainability* Bank X menggunakan gambar dan desain yang berbeda-beda. Pemakaian gambar dan desain tertentu ini bukannya tanpa tujuan tapi memiliki makna tertentu.

Cover Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Bank X tahun 2007 adalah terdapat tiga buah gambar yang berbeda, pertama gambar tunas sebuah pohon yang mulai tumbuh, kedua gambar sebuah keluarga yang terdiri dari seorang ayah, ibu dan seorang anaknya, dan yang ketiga gambar sebatang pohon besar yang kokoh dan ada seseorang yang duduk di bawahnya. Gambar-gambar tersebut diikuti dengan *tagline* terdepan terpercaya tumbuh bersama anda yang memiliki makna sebagai berikut: Terdepan merupakan perwujudan dari kerja keras dan profesionalisme untuk menjadikan Bank X selalu yang terdepan; Terpercaya merupakan perwujudan dari integritas dan sikap transparansi untuk menjadikan Bank X sebagai institusi perbankan yang terpercaya; Tumbuh bersama Anda merupakan perwujudan dari fokus pada nasabah dan dedikasi dari seluruh insan Bank X untuk tumbuh bersama Indonesia.

Cover Laporan Tahunan dan Program kemitraan dan Bina Lingkungan tahun 2008 ditunjukkan dengan berbagai macam gambar antara lain gambar Presiden Republik Indonesia Susilo Bambang Yudhoyono yang didampingi oleh Bambang Setiawan selaku Direktur *Corporate Secretary, Legal & Customer Care* pada sebuah acara CSR Bank X, kemudian gambar Agus Martowadojo selaku Direktur utama di salah satu acara peduli lingkungan Bank X, terdapat gambar Wakil Presiden pada saat itu yaitu Jusuf Kalla dalam acara penghargaan Wirausaha Muda X, Kemudian terdapat gambar Menteri Negara BUMN pada saat itu Sofyan Djalil dalam acara Pameran Gelar Karya PKBL 2009, dan terakhir adalah gambar berbagai macam hasil produksi usahawan yang menjadi bagian program kemitraan Bank X. Cover Laporan Tahunan Program Kemitraan dan



Bina Lingkungan tahun 2008 ingin menunjukkan bahwa Bank X memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan program-program CSR menjadi lebih baik dan terstruktur daripada tahun sebelumnya, hal ini dijelaskan dengan cover yang menunjukkan banyaknya kegiatan CSR yang telah dilaksanakan Bank X, dan menampilkan berbagai macam hasil produksi mitra binaan yang menunjukkan bahwa Bank X telah berhasil melatih mitra binaannya sehingga mitra binaannya menjadi produktif.

Deskripsi di atas menunjukkan bahwa Bank X memiliki tujuan khusus yang ingin disampaikan melalui sampul *annual report* tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Barthes (1964) dalam Preston, *et al.* (1996) bahwa dalam periklanan, gambar disajikan dengan cara pandang terbaik; makna dari gambar dapat dimengerti secara jelas atau paling tidak bermakna tegas. Foto atau gambar digunakan dalam *cover* untuk memberikan kredibilitas pada laporan (Graves, *et al.*, 1996) dan bertujuan untuk mempengaruhi pembaca (Simpson, 1999).

#### **4.8.1.2 Teks Naratif**

Teks naratif (*narrative text*) merupakan bagian yang memainkan peranan penting bagi perusahaan dalam membentuk *image* perusahaan. Teks naratif antara lain meliputi diskusi dan analisis manajemen dan sambutan yang disampaikan direktur dan komisaris (David 2002; Yuthas *et al.* 2002).

Melalui teks naratif, perusahaan secara aktif berusaha membentuk *image* positif dan menghindari *image* negatif (Gardner and Martinko 1988). Cara yang digunakan perusahaan untuk mengirimkan pesan melalui *sustainability reporting*

merupakan strategi komunikasi perusahaan yang digunakan untuk membangun kepercayaan publik.

#### **4.8.1.2.1 Pernyataan dari Dewan Komisaris dan Direksi**

Bagian ini berisi kata sambutan dari Komisaris Utama dan Direktur utama Bank X. Isi pernyataan Dewan Komisaris di tahun 2007 dan 2008 hampir serupa. Yang menarik dari pernyataan tahun 2007 adalah Dewan Komisaris menekankan bahwa CSR merupakan hal yang penting bagi Bank X. Berikut merupakan kutipan dari Laporan Tahunan Program Kemitraan & Bina Lingkungan 2007 (hal. 4):

Sebagai Bank terbesar dan terdepan sudah menjadi kewajiban Bank X untuk menunjukkan kepedulian kepada masyarakat disekitar wilayah operasional Bank X

Pada tahun 2008 Pernyataan Komisaris Utama tetap menekankan kepada pentingnya pelaksanaan CSR bagi Bank X tetapi juga menjelaskan bahwa pada tahun 2008 pelaksanaan CSR telah lebih terarah dan terstruktur serta apresiasi masyarakat dan pemangku kepentingan terhadap pelaksanaan program CSR Bank X sangat luar biasa, hal ini disampaikan oleh Komisaris Utama Bank X Edwin Gerungan pada Laporan Tahunan Program Kemitraan & Bina Lingkungan 2008 (hal.3) beliau mengatakan:

...Apresiasi yang diberikan masyarakat termasuk para pemangku kepentingan menunjukkan kemampuan X untuk melaksanakan peran *Corporate Social Responsibility* dengan baik...

Pernyataan Direktur Utama Bank X pada tahun 2007 berisikan tentang pentingnya pelaksanaan CSR yang berkesinambungan yang mendukung pertumbuhan bisnis perusahaan dan sesuai dengan visi Bank X untuk meraih

*Regional Champion Bank*, hal ini disampaikan oleh Direktur Utama Bank X yaitu Agus Martowardojo pada Laporan Tahunan Program Kemitraan & Bina Lingkungan 2007 (hal.5), Beliau mengatakan:

Untuk meraih visi X sebagai *Regional Champion Bank*, pertumbuhan bisnis perusahaan harus dilakukan bersamaan dengan implementasi program *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang berkesinambungan

Sedangkan pernyataan Direktur Utama pada tahun 2008 menyatakan bahwa Bank X pada tahun 2008 telah mampu melaksanakan program CSR yang lebih baik dari tahun sebelumnya hal ini sesuai dengan komitmen Bank X untuk peduli terhadap kesejahteraan bangsa Indonesia melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang merupakan wujud kepedulian terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat di wilayah operasionalnya, pernyataan tersebut terdapat dalam Laporan Tahunan Program Kemitraan & Bina Lingkungan 2008 (hal.5), Beliau mengatakan:

...Rangkaian implementasi CSR disusun selaras dengan *Corporate Objective X* serta terus mengalami penyempurnaan hingga lebih terarah, terstruktur dan melibatkan seluruh karyawan X...

Praktik pengungkapan diatas pada dasarnya konsisten dengan argumen Ashforth dan Gibbs (1990). Menurut Ashforth dan Gibbs (1990), suatu perusahaan cenderung berusaha menciptakan sebuah *image* yang dirasa sesuai dengan nilai-nilai yang ditentukan oleh lingkungan sosial. Oleh karena itu, perusahaan secara aktif mencari *image* yang memiliki nilai positif, dan cenderung menghindari *image* negatif (Gardner dan Matinko1988). Untuk melakukan hal tersebut, perusahaan menerapkan manajemen impresi (*impression management*), yaitu upaya sadar atau tidak sadar yang dilakukan oleh individu/organisasi untuk

mengendalikan *image* yang nyata atau yang dibayangkan di dalam interaksi sosial (Schlenker, 1980) sehingga sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

#### **4.8.2 Website Perusahaan Sebagai Media Pengungkapan CSR**

Di dalam riset atas hubungan masyarakat dan Internet, kemungkinan inter-aktivitas antara masyarakat dan organisasi memiliki keterkaitan yang tinggi. Inter-Aktivitas adalah satu karakteristik utama dari Internet, dan telah menjadi pokok materi tentang sejumlah besar studi dalam bidang komunikasi (Downes & Mcmillan, 2000; Ha& Yakobus, 1998; Rafaeli, 1988; Schultz, 2000).

Beberapa penelitian membandingkan informasi pengungkapan tanggung jawab sosial melalui internet dengan pengungkapan serupa di dalam laporan tahunan ( Williams dan Pei, 1999; Patten dan Crampton, 2004; Douglas *et al.*, 2004). Williams dan Pei ( 1999) menguji pengungkapan tanggung jawab sosial di dalam laporan tahunan pada web perusahaan di Australia, Singapura, Hong Kong dan Malaysia, dan menyatakan bahwa perusahaan di Australia dan Singapore melaporkan pengungkapan sosial perusahaan lebih banyak pada web mereka dibanding di dalam laporan tahunan mereka. Douglas *et al.*( 2004) pengungkapan tanggung jawab sosial yang diuji pada enam *websites* institusi keuangan di Irlandia pada tahun 2002 dan membandingkannya dengan pengungkapan serupa di dalam laporan tahunan mereka untuk 2001, dan penemuan mereka menyatakan bahwa Bank di Irlandia mengungkapkan lebih banyak informasi tanggung jawab sosial pada *websites* mereka dibanding di dalam laporan tahunan mereka.

#### 4.8.2.1 Website PKBL Bank X

*Website* PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) Bank X dirilis di Jakarta, 18 September 2008 yang bertempat di Plaza X. *Website* ([www.pkbl-x.com](http://www.pkbl-x.com)) ini akan memudahkan masyarakat memperoleh informasi berkaitan PKBL Bank X. Hadir dalam acara tersebut Direktur *Micro & Retail Banking* Bank X Budi G. Sadikin, Komisaris Bank X Gunarni Soeworo dan Staf Ahli Menteri Bidang Kemitraan Usaha Kecil Kementerian BUMN Parikesit Suprpto.

Budi G. Sadikin selaku Direktur *Micro & Retail Banking* Bank X mengatakan:

Bahwa salah satu keunggulan *website* ini adalah tersedianya Galeri Produk Mitra Binaan, dimana pengunjung *website* dapat mengakses secara langsung produk-produk mitra binaan. Selain itu para pengrajin dapat mempromosikan produknya hingga tembus ke pasar internasional serta dapat menjadi sarana yang efektif bagi usaha kecil untuk meningkatkan produktivitasnya. Dengan demikian diharapkan *website* PKBL X ini dapat menunjang pengembangan UMKM di Indonesia.

*Website* PKBL X menyajikan galeri produk Mitra Binaan Bank X yang antara lain terdiri dari produk garmen, tas, aksesoris, makanan sampai dengan piranti rumah tangga. Seluruh produk tersebut dapat di pesan melalui *website* secara online. Selain itu di dalam *website* PKBL Bank X terdapat berbagai macam berita mengenai program CSR bank X antara lain seperti yang disebutkan diatas oleh Direktur *Micro and Retail Banking*, hal ini dimaksudkan agar *stakeholder* dapat mengetahui dan melihat program-program CSR apa saja yang telah dilakukan Bank X.

Manfaat dari internet untuk berkomunikasi memberikan informasi kepada *stakeholders*. Berbeda dengan saluran komunikasi tradisional pada hakekatnya

berhubungan dengan kemungkinan informasi tidak tepat dan mengeluarkan biaya yang lebih mahal dan dalam waktu yang telah ditetapkan, serta memiliki sifat interaktif yang alami. Salah satu bagian yang menarik menyangkut internet bahwa internet memungkinkan perusahaan untuk menyediakan informasi yang ditargetkan ke berbeda *stakeholders* dan untuk memperoleh umpan balik dari para *stakeholder*.

Selain itu untuk banyak perusahaan, *web* perusahaan sekarang bertindak sebagai suatu yang langsung berhubungan dengan pusat kegiatan informasi; suatu saluran ideal dengan pesan organisasi yang membentuk, tingkatkan atau memelihara suatu identitas dan reputasi perusahaan yang akan disampaikan. Seperti itu indikasi perikatan dengan *stakeholders* yang menandai (pentingnya identitas dan reputasi perusahaan (khususnya, sebagai organisasi yang bertanggung jawab secara sosial) hal ini berarti sebagai alat membujuk *stakeholders* untuk menerima dan menyetujui korporasi itu ( Johnson, 2007).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab lima rumusan masalah. Yang pertama adalah mengenai penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dimana salah satu prinsipnya adalah *responsibility* yang diimplementasikan dengan pelaksanaan praktik-praktik CSR perusahaan. Rumusan masalah yang pertama ini telah di jelaskan dalam Bab IV. Di jelaskan bahwa Bank X telah melaksanakan CSR yang sesuai dengan prinsip GCG yaitu prinsip *responsibility*. Hal ini dipertegas dengan pelaksana CSR yang berkelanjutan dan semakin baik dan terstruktur dari tahun ke tahunnya.

Rumusan masalah kedua dan ketiga mengenai motivasi apa yang mendorong praktik dan pengungkapan CSR perusahaan dilaksanakan. Dengan menggunakan Bank X sebagai *setting* penelitian, motif perusahaan untuk melaksanakan CSR adalah karena ingin menerapkan dan melaksanakan prinsip-prinsip GCG secara utuh sedangkan motif mengungkapkan CSR adalah karena perusahaan ingin mendapatkan pengakuan dari masyarakat, memenuhi keinginan *stakeholder* perusahaan, merupakan komitmen perusahaan, dan untuk menginformasikan *stakeholder* perusahaan.

Untuk memperoleh legitimasi, perusahaan mengungkapkan aktivitas CSRnya di dalam *annual report* dan dokumen perusahaan lainnya untuk membentuk image perusahaan dan untuk meyakinkan *stakeholdernya* dengan

menggunakan narasi, gambar angka, maupun grafik/diagram. CSR Bank X dilakukan dengan prinsip yang berkelanjutan, hal ini dapat dilihat dari pernyataan Komisaris Utama dan Direktur Utama Bank X pada Bab IV bahwa pelaksanaan CSR Bank X pada tahun 2008 lebih terstruktur dan terarah dibanding dengan tahun sebelumnya.

Rumusan masalah yang keempat adalah apa saja program CSR yang telah dilajalakan perusahaan. Dari penjelasan di Bab IV, tampak bahwa program-program CSR PT. Bank X sangat luas bidangnya. Di dalam terminologi Bank X, program CSR PT. Bank X merupakan wujud dari dukungan terhadap upaya pemerintah dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Pada tahun 2008, strategi CSR X telah disempurnakan dengan adanya penajaman fokus program menjadi dua kategori yaitu *Strategic Program* dan *Responsive Program*.

Rumusan masalah yang kelima adalah bagaimana kegiatan yang berupa program-program CSR diungkapkan. Hal ini dapat dilihat dari pembahasan di Bab IV bahwa melalui *annual report*, dokumen perusahaan, serta *website* resmi yang dirilis perusahaan memberikan informasi kepada *stakeholdernya* kegiatan CSR Bank X yang telah dilaksanakan. Bank X menggunakan *annual report* sebagai media komunikasi berkelanjutan (*continuous communication*) untuk meyakinkan *stakeholdernya* bahwa Bank X merupakan perusahaan yang peduli dan peka terhadap isu sosial dan lingkungan.



Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi adalah dinamika sosial atau realitas yang dibentuk secara sosial yang melibatkan aspek-aspek sosial, lingkungan, dan budaya (Hines, 1998) dan aspek sosial, lingkungan, dan budaya sering kali diinstitutionalkan untuk mencapai tujuan tertentu.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian dan Saran.**

Karena penelitian ini adalah sebuah studi kasus maka terdapat beberapa keterbatasan dalam pembuatannya. Pertama, hasil dari penelitian ini hanya berasal dari satu perusahaan saja dengan fokus perbankan umum atau *konvensional* dan tidak menyangkut perbankan model lain (*syariah*) dan terbatasnya waktu yang dikumpulkan yaitu kurang lebih satu bulan. Perpanjangan waktu penelitian (*prolonged engagement in field*) sulit dilakukan karena waktu penelitian dibatasi oleh perusahaan untuk menjaga kinerja para karyawan. Kedua, meskipun penelitian ini menggunakan triangulasi dalam pengumpulan dan interpretasi data, penelitian ini dalam interpretasi data atau fakta yang disajikan dapat mengalami bias karena sifat subjektivitas dari peneliti. Hasil dari wawancara, narasi dalam *annual report* dan gambar dapat salah diinterpretasikan karena data dan fakta yang dianalisis ada yang tanpa pengesahan dari pihak ketiga yang tidak memihak/netral. Meskipun demikian, hal-hal diatas seharusnya bukan menjadi suatu masalah karena apapun pendekatan atau paradigma penelitian yang digunakan, tidak ada yang bebas dari bias subjektivitas.

Akhirnya, dengan mempertimbangkan keterbatasan yang ada pada penelitian ini, penelitian yang akan datang diharapkan dapat melibatkan lebih banyak bank dan dengan berbagai model, baik *konvensional* maupun *syariah*. Serta waktu yang digunakan dalam meneliti, hendaknya lebih panjang, karena semakin lama waktunya, maka data yang didapat akan semakin lengkap dan validitasnya lebih terjamin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbot, WF, and Monsen, RJ. 1979. "On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-Reported an Methode of Measurement Corporate Social Involvement." *Academy of Management Journal*, Vol. 22, pp. 501-15.
- Belkaoui, A, and Karpik. P. G 1989. "Determinants of the Corporate Decision to Disclose Social Information." *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. Vol.1, No.1.
- Branco, M. C dan L. L Rodrigues, 2006. "Communication of CSR by Portuguese Banks." *International Journal of Corporate Communication*, Vol. 11, No. 3, Hal. 232-248
- Branco, M.C dan L.I Rodrigues, 2006, CSR and Resource Based-Perpectives. *Journal of Business Ethics*, Vol.69, Hal. 111-132
- Capriotti, P dan A. Moreno, 2007. "Corporate citizenship and Public relation: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites." *Public Relaions Review*. Vol 33, pp. 84-91
- Cerin, P, 2002. Communication in Corporate Environmental Management.Vol. 9 Hal. 46-66
- Chariri, Anis, 2006. "The Dynamic of Financial Repoting Praticce An Indonesia Insurance Company: A Reflection of Javanese Views on An Ethical Social Relationship." *Unpublished Thesis*, PhD in Accounting University of Wollongong, Australia
- Creswell, J. W, 2003. *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches 2<sup>nd</sup> Edition*. Sage Publication Thousand Oaks, California
- Deegan, C dan M. Rankin, 1996. "The Materiality of Environmental Information to Users of Annual Report." *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 10, No. 4, Hal. 562-583
- Donaldson, T dan Preston, L. 1995. "The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence, Implications." *Academy of Management Review*. 20: 65-91.

- Dowling, J. and Pfeffer, J. 1975. "Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behaviour." *Pacific Sociological Review*. Vol. 18. pp. 122-136
- Efferin, *et al.* 2004. *Metode Penelitian Untuk Akuntansi*. Banyumedia Publishing, Malang
- Eklington, J. 1997. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford, UK: Capstone
- Eklington, J. 2004. "Enter The Triple Bottom Line." <http://www.johnelkington.com/>. Diakses tanggal 25 April 2010.
- Freeman, R. Edward. 1994. *Strategic Management: A stakeholders Approach*. Boston. Pitman
- Ghozali, I dan Anis, C. 2007. *Teori Akuntansi*. Badan Penerbitan Undip, Semarang
- Gray, R., Kouhay, R, dan Lavers. S. 1995. "Corporate Social and Environmental Report. *Accounting and Environmental Finance and Accounting*." *British Accounting Review*. Vol. 34. Pp. 357-386.
- Gray, R. H. Owen, D. dan Adam, C. 1996. *Accounting and Accountability*. Hemel Hempstead: Prentics Hall
- Guthrie, J dan Parker L.D, 1989. "Corporate Social Responsibility: A Rebuttal of Legitimacy Theory." *Accounting and Business Research*, Vol. 19, No. 76, Hal. 342-352
- Harahap, Sofyan S, 2001. *Menuju Perumusan Akuntansi Islam*. Pustaka Quantum Jakarta
- Harahap, Sofyan S. 2004. *Teori Akuntansi*. Raja Grafindo Persada
- <http://www.bankx.co.id>
- <http://www.pkbl.-x.com>
- Inawesnia, Kania. 2008. "Motif Dibalik Praktik dan Pengungkapan Corporate Social Responsibility: Dari stakeholder ke Award Studi Kasus Pada PT. Holcim Indonesia, Tbk." *SKRIPSI Tidak Dipublikasikan*, Universitas Diponegoro, Semarang.

- Idowu, S. O dan I. papasolomou, 2007. "Are The Corporate Social Responsibility Matters based on Good Intention or False Pretence?. An Empirical study of the motivations behind the issuing of Corporate Social Responsibility report by UK Companies." *Corporate governance journal*, Vol. 7, No.2
- Juholin, E, 2004. "For Business or The Good of All? A Finnish Approach to CSR." *Corporate Governance Journal*, Vol. 4, No. 3
- Kasali, Rhenald. 2005. *Manajemen Public Relations*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Mathews, M. R, 1997. "Twenty-five years of Social and Environmental Accounting Research, is There a Silver Jubilee to Celebrate ?." *Accounting, Auditing and Accountability*, Vol. 10:4, pp. 481-531
- Milne, M. J dan D.M Patten, 2002. "Securing Organizational Legitimacy Experimental Decision Case Examining The Impact of Environmental Disclosure." *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 15, No. 3, Hal 372-405
- Moir, L, 2001. "What Do We Mean By Corporate Social Responsibility ?." *Corporate governance Journal*, Vol. 1, No. 2, Hal. 16-22
- Moleong, J. L, 2005. *Metodelogi penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
- O'Donovan, G. 2002. "Environmental Disclosure in the Annual Report: Extending them Aplicability and Predictive Power of Legitimacy Theory." *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 15. No. 3. pp. 344-371.
- OECD,1999. *OECD Principles of Corporate Governance*.
- Patten, D. M. 1992. "Intra-industry Environmental Disclosure in Response to the Alaska Oil Apill: A Note on Legitimacy Theory." *Accounting, Organizationas and Society*, Vol. 15. pp. 471-475.
- Pemerintah Indonesia, 2007. UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
- PT. Bank X, Tbk, 2008, *Laporan Keuangan Tahun 2008*, Jakarta
- PT. Bank X, Tbk, 2007, *Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan 2007*, Jakarta

- PT. Bank X, Tbk, 2008, *Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, 2008*, Jakarta
- Silberhorn, D dan R.C Warren, 2007. "Defining Corporate Social Responsibility, A View from Big Companies in Germany and UK." *European Business Review*, Vol. 19, No. 5, Hal 352-372
- Tilt, C. A, 1994. "The Influence of External Pressure Groups on Corporate Social Disclosure, Some Empirical Evidence." *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 7, No. 4, hal. 47-72
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Fascho Publishing. Jatim.
- Yin, R. K, 2003. *Case Study Research Design and Methods 2<sup>nd</sup> Edition*. Sage Publication, California
- Zegal dan Ahmed,1984. "Comparison of Social Responsibility Information Disclosure Media Used by Canadian Firm." *AAJ.3.1*

# LAMPIRAN

(Daftar Pertanyaan Wawancara)

## DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

### A. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

- Sejarah dan latar belakang PT. Bank X
- Visi, misi, tujuan perusahaan
- Nilai (value) yang dijunjung perusahaan
- Budaya yang ada di perusahaan
  1. Bentuknya apa saja
  2. Apakah dipraktekan di semua level karyawan
- Struktur Organisasi perusahaan
- Aturan-aturan dan prosedur perusahaan

### B. GCG

- Sejak kapan PT. Bank X menerapkan prinsip GCG?
- Motivasi apa yang mendorong Bank X melakukan praktik GCG?
- Sejauh mana representasi dari 5 prinsip itu telah dijalankan?
- apa yang menjadi kendala utama dalam menjalankan prinsip-prinsip GCG tersebut?
- Pertanyaan yang timbul selanjutnya yakni bagaimana peranan *Corporate* dalam menerapkan GCG?
- Apakah penerapan GCG tersebut hanya sebuah tren sesaat ?



### C. CSR

- Sejak kapan PT. Bank X melakukan CSR?
- Apa yang mendasari perusahaan melakukan CSR?
- Apa tujuan perusahaan melakukan CSR?
- Dalam bentuk apa saja perusahaan melakukan CSR?
- Kegiatan atau program apa saja yang telah dilakukan perusahaan yang terkait dengan kegiatan CSR?
- Mengapa kegiatan tersebut yang dipilih? Apa dasar yang melandasi kegiatan tersebut yang dipilih dan apakah ada tujuan tertentu dibalik pemilihannya?
- Dalam menentukan kegiatan atau program CSR, apakah perusahaan:
  - a. Menentukan sendiri program yang akan diambil (dengan alasan tertentu)
  - b. Melakukan survey terlebih dahulu terhadap karyawan, masyarakat, maupun pemerintah tentang kegiatan atau program apa yang mereka inginkan
- Bagaimana prosedur pelaksanaan CSR di PT. Bank X, Tbk?
  - a. Apakah ada divisi khusus yang langsung menangani CSR?
  - b. Apakah PT. Bank X, Tbk bekerjasama dengan pemerintah daerah setempat dalam hal pelaksanaan CSR ataupun pengawasan kegiatan CSR?

- Berapa biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk CSR?
  - a. Apa dasar perusahaan dalam mengeluarkan biaya untuk CSR (misalnya: pada tahun 2008, PT Bank X telah mengalokasikan dana 4% dari laba perusahaan atau senilai Rp173,85 milyar untuk PKBL)
  - b. Adakah ketentuan internal perusahaan yang mengatur tentang besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk kegiatan CSR?
  - c. Apakah besarnya biaya CSR tiap tahun berubah? Bila berubah, mengapa?
- Apakah perusahaan menetapkan indikator keberhasilan dan kegagalan CSR? Bila ya dilihat dari indikator apa saja?
- Apakah terdapat pengaruh yang signifikan terhadap perusahaan setelah melakukan CSR? Bila ya, apa saja yang terpengaruh?
  - a. Image Perusahaan
  - b. Loyalitas Nasabah
  - c. DLL
- Apa saja keuntungan yang diperoleh perusahaan setelah melakukan CSR?
- Adakah kerugian yang dialami?
- CSR yang telah dilakukan perusahaan diungkapkan dalam *annual report*,
  - a. apa maksud dan tujuannya?
  - b. Apakah dengan diungkapkan dalam *annual report* akan mempengaruhi keputusan *stakeholder*/nasabah untuk melakukan investasi di PT Bank X, Tbk

- Siapa saja yang mempengaruhi keputusan pelaksanaan program/kegiatan CSR di PT. Bank X, Tbk?
- Bagaimana pengaruh Dewan Direksi terhadap pengambilan keputusan program atau kegiatan CSR di PT. Bank X, Tbk?
- Bagaimana pengaruh *stakeholder* terhadap pengambilan keputusan program atau kegiatan CSR di PT Bank X, Tbk?
- Bagaimana Proporsi pengaruh antara Dewan Direksi dan *Stakeholder* dalam pengambilan keputusan program atau kegiatan CSR di PT. Bank X, Tbk?
- Kapan pelaksanaan program atau kegiatan CSR di PT. Bank X, Tbk dimulai?
- Apakah ada Prosedur yang mengatur waktu pelaksanaan CSR perusahaan? Bila ya, bagaimana prosedur tersebut dilaksanakan?