

repository.ub.ac

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
DALAM PERSPEKTIF GOOD GOVERNANCE**  
(Studi pada Kantor Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun Oleh :

**PRATIWI NURUL KHOIRIYAH**  
**NIM. 0910310095**



Dosen Pembimbing :

1. **Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D**
2. **Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**  
**MALANG**  
**2014**

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Keadaan perekonomian yang semakin rumit memunculkan persaingan dalam dunia bisnis, sehingga suatu perusahaan dituntut untuk semakin kompetitif. Hal tersebut memberikan dampak positif pada sebuah perusahaan yang memiliki pelayanan jasa di bidang perbankan untuk berusaha terus maju memperbaiki bisnisnya dengan penerapan manajemen strategi dan mengembangkan produk yang disediakan. Dengan kemajuan teknologi yang terus menerus berkembang, perusahaan dituntut untuk mengikuti perkembangan jaman sehingga tidak tertinggal dengan perusahaan lain. Disamping itu, juga dapat memperkirakan segala dampak dari setiap pelayanan dan perubahan tentang masa depan perusahaan.

Perbankan akan menjadi pendorong ekonomi Indonesia, karena pertumbuhan ekonomi Indonesia tidak bisa ditahan. Kekuatan internal Indonesia sudah dapat berjalan dan digerakkan oleh sektor perbankan. Kegiatan yang berhubungan dengan perputaran uang sebagian besar berada pada sektor perbankan. Dengan kata lain sektor perbankan tidak bisa ditinggalkan dari pertumbuhan ekonomi Indonesia. Perkembangan suatu perusahaan tidak bisa terlepas dari hubungan dengan konsumen dan keadaan lingkungannya. Semakin baik pelayanan atau hubungan suatu perusahaan

terhadap konsumen maka akan semakin besar kesempatan perusahaan tersebut untuk terus berkembang menjadi sebuah perusahaan besar. Jika suatu perusahaan mendapatkan kepercayaan dari konsumen ataupun mitra kerjasama, maka semakin besar pula tanggung jawab perusahaan terhadap konsumen dan tanggung jawab untuk membantu mensejahterakan lingkungan sekitar perusahaan tersebut.

Program tanggung jawab sosial perusahaan penting untuk dilakukan bagi perusahaan kecil atau *startup* (perusahaan yang baru berdiri) yang masih memulai langkahnya dalam pengembangan usaha (Maulana, 2012). Hal tersebut dikarenakan program tanggung jawab sosial secara tidak langsung memperkenalkan perusahaan kepada masyarakat dan konsumen sehingga nantinya konsumen mengetahui dan mengenal perusahaan tersebut. Selain itu pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan bertujuan untuk memenuhi tanggung jawab kepada masyarakat, perusahaan harus ikut serta dalam pemenuhan kesejahteraan masyarakat dan menjaga lingkungan dari kerusakan yang ditimbulkan.

*Corporate Social Responsibility* yang biasanya disingkat dengan CSR adalah sebuah program yang dibuat oleh pemerintah untuk instansi pemerintah, perusahaan, maupun organisasi untuk ikut peduli terhadap lingkungan. *Corporate Social Responsibility* bersifat wajib bagi setiap instansi pemerintah, perusahaan, maupun organisasi sebagai bentuk komitmen perusahaan atas kepercayaan dan hubungan baik yang terjalin dengan

masyarakat. Hal ini seperti yang dinyatakan Nuryana (2005:36), bahwa “*Corporate Social Responsibility* adalah sebuah pendekatan dimana perusahaan mengintegrasikan kepedulian sosial dalam operasi bisnis mereka dengan pemangku kepentingan (stakeholders) berdasarkan prinsip kesukarelaan dan kemitraan”. Sedangkan menurut Isa Wahyudi pengertian *Corporate Social Responsibility* adalah :

“Sebagai komitmen perusahaan untuk melaksanakan kewajibannya didasarkan atas keputusan untuk mengambil kebijakan dan tindakan dengan memperhatikan kepentingan para *stakeholders* dan lingkungan dimana perusahaan melakukan aktivitasnya yang berlandaskan pada ketentuan hukum yang berlaku” (Wahyudi, 2008:36).

Terdapat beberapa peraturan pemerintah terkait pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* di Indonesia. Berdasarkan Undang-undang nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, menyebutkan bahwa perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan (Untung, 2009: 23). Disamping itu, juga tertuang dalam Undang-undang nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal yang menegaskan bahwa tanggung jawab sosial adalah tanggung jawab yang melekat pada perusahaan penanaman modal untuk menciptakan hubungan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, norma, dan budaya masyarakat setempat (Wahyudi, 2008:31).

Penerapan *Corporate Social Responsibility* hingga saat ini mengalami berbagai macam permasalahan, mulai dari akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi yang dinilai masih kurang baik. Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah belum adanya standarisasi pemberian bantuan. Bantuan yang diberikan untuk *Corporate Social Responsibility* masih dinilai sepihak, hanya berasal dari ketentuan pemberi bantuan saja. Dalam hal akuntabilitas masih dinilai kurang, sebab pertanggung jawaban terhadap pemberian *Corporate Social Responsibility* hanya sebatas laporan tanpa adanya evaluasi dari Kantor Pusat. Selain itu transparansi dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* masih belum berjalan dengan maksimal. Pemberian bantuan *Corporate Social Responsibility* bersifat tertutup, hanya karyawan perusahaan yang mengetahui tanpa adanya keterbukaan pada pihak luar.

Salah satu contoh perusahaan yang telah berhasil melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* di Indonesia yaitu PT. Toyota Astra Motor. Hal itu terbukti dari penghargaan yang telah di raih PT. Toyota Astra Motor pada tahun 2012 sebagai “*The Best in Green Marketing*” oleh Majalah Marketing sebagai perusahaan terbaik dalam mendukung isu-isu kepedulian terhadap lingkungan. PT. Toyota Astra Motor mempunyai program bernama *Toyota Car For Tree* yaitu sebuah program peduli terhadap lingkungan dengan cara menggunakan sebagian keuntungan dari setiap mobil yang terjual untuk didonasikan kepada lingkungan dalam bentuk penanaman pohon (Indah, 2013). PT. Toyota Astra Motor telah berkomitmen untuk memberikan

kontribusi terhadap lingkungan untuk masa depan yang lebih baik melalui kegiatan yang bertemakan *green* atau *eco* dengan aplikasi yang nyata. Konsep CSR Toyota terinci jelas pada website CSR yang bernama [www.toyota-global.com](http://www.toyota-global.com).

*Corporate Social Responsibility* adalah salah satu program yang diterapkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Sebagai Badan Usaha Milik Negara, Bank Rakyat Indonesia mempunyai kewajiban untuk melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility* sebagai bentuk komitmen perusahaan terhadap lingkungan. Hal ini seperti yang dinyatakan Oktavia (2012:47) :

“Bank Rakyat Indonesia telah melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* pada beberapa bidang, seperti bidang pendidikan dan bidang kesehatan. Dibidang pendidikan Bank Rakyat Indonesia memberikan beasiswa kepada mahasiswa yang berprestasi dengan bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi yang ada di Indonesia. Sedangkan pada bidang kesehatan Bank Rakyat Indonesia telah memberikan bantuan kepada beberapa rumah sakit dalam bentuk pemberian mobil ambulance”.

Menurut Muhammad (2011), “Bank Rakyat Indonesia membuat kebijakan dengan meluncurkan sebelas produk, jaringan, *Corporate Social Responsibility*, dan layanan perbankan”. Bank Rakyat Indonesia mempunyai sebuah situs yang berisi informasi tentang kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan, bernama [www.banggaberindonesia.com](http://www.banggaberindonesia.com). Seperti yang diungkapkan Prihtiyani (2012), “Bank Rakyat Indonesia mempunyai sembilan program utama *Corporate Social Responsibility*, yaitu

bencana alam, kesehatan, lingkungan hidup, olahraga, pemberdayaan ekonomi, pendidikan, sarana ibadah, sarana umum, rumah ibadah, dan seni budaya”.

Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi merupakan salah satu bank umum milik pemerintah yang ada di Kota Malang. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi mempunyai kewajiban untuk melaksanakan *Corporate Social Responsibility* sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat Kota Malang. Program *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi cenderung mengutamakan kegiatan sosial yang bertujuan untuk kepentingan masyarakat umum. Kegiatan sosial yang dilakukan biasanya pada bidang pendidikan, dan sarana umum. Pada bidang pendidikan, Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi memberikan bantuan dengan memberikan bantuan modal. Sedangkan dibidang sarana umum, Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi membangun infrastruktur untuk kepentingan masyarakat umum.

Dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan berbagai pihak, antara lain instansi pemerintah, swasta, dan masyarakat. Salah satunya pada tahun 2013 Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang. Kerjasama tersebut bertujuan untuk melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* dengan membangun sebuah Laboratorium Mini Bank di Sekolah Menengah Atas

Negeri 3 Malang. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi bertindak sebagai pemberi bantuan modal, sedangkan Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang sebagai penerima dana *Corporate Social Responsibility*.

*Corporate Social Responsibility* yang dilakukan Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi memberikan manfaat yang besar terhadap perusahaan. Manfaat tersebut dapat dirasakan oleh karyawan maupun perusahaan itu sendiri. Hal ini seperti yang diungkapkan Untung (2009:6-7), “kegiatan *Corporate Social Responsibility* dapat memperbaiki hubungan dengan *stakeholdes*, maupun dengan *regulator*. Selain itu dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan”. Dengan adanya kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi dapat mempertahankan dan mendongkrak reputasi serta citra perusahaan di mata publik.

Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi mempunyai komitmen untuk melaksanakan *Corporate Social Responsibility* sebaik mungkin, sebab *Corporate Social Responsibility* merupakan kewajiban perusahaan sebagai bentuk kepedulian terhadap lingkungan. Hal itu juga berdasarkan peraturan yang dikeluarkan pemerintah untuk setiap Badan Usaha Milik Negara untuk memberikan dana *Corporate Social Responsibility* dari keuntungan yang diperoleh setiap tahun. Berdasarkan uraian diatas, muncul ketertarikan dari peneliti untuk mencoba melakukan penelitian mengenai “*Corporate Social*

***Responsibility dalam Perspektif Good Governance (Studi pada Kantor Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi)***

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apa bentuk dan model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi ?
2. Bagaimana BRI Kanca Malang Kawi menerapkan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* ?
3. Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi ?

**C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah diidentifikasi di atas, maka tujuan yang ingin di capai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi bentuk dan model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi.
2. Untuk mengidentifikasi penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi.

3. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Kontribusi penelitian memberikan manfaat dan kemudahan dalam pengumpulan data, dengan tujuan mendapatkan data yang lebih spesifik. Adapun kontribusi yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi akademis
  - a. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran baru dalam perkembangan studi ilmu administrasi publik khususnya dalam pengembangan penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam pelaksanaan kebijakan.
  - b. Sebagai wacana dan rujukan bagi penelitian selanjutnya tentang penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance*.
2. Kontribusi praktis
  - a. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan sektor perbankan dalam menerapkan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

- b. Sebagai bahan diskusi akademisi, praktisi, dalam kajian administrasi publik khususnya dalam lingkup *Governance*.

### E. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembahasan, maka penulisan penelitian ini akan dibagi menjadi lima bab dengan sistematika sebagai berikut :

#### Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah baik berupa fakta empiris, teoritis, maupun normatif mengenai implementasi *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi. Dengan adanya latar belakang tersebut kemudian dilakukan perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

#### Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang penjabaran landasan teori dan prinsip - prinsip dasar yang digunakan sebagai pedoman yang menunjang penelitian dalam penyusunan skripsi. Terdapat teori utama yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu teori *Governance* yang didalamnya membahas mengenai paradigma *Governance*, *Good Governance*, dan *Good Corporate Governance*. Selain itu juga terdapat landasan teori mengenai perbankan, dan *Corporate Social Responsibility*.

### Bab III : Metode Penelitian

Pada bab ini membahas mengenai metode penelitian yang dipilih dan dianggap sesuai dengan permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam bab ini juga disebutkan fokus penelitian yang dijadikan batasan dalam kajian penelitian. Selain itu juga dijelaskan mengenai lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

### Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini membahas tentang hasil penelitian dari pertanyaan yang terdapat pada rumusan masalah dan fokus penelitian terkait penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi. Selain itu diuraikan hasil penelitian mengenai bentuk dan tujuan dari *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi, penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* menggunakan prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas, serta faktor pendukung dan penghambat *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi. Pada bab ini juga berisi data-data dan informasi yang

dibutuhkan untuk menganalisis dengan menggunakan teori dan metode analisis data yang telah ditentukan.

#### Bab V : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Selain itu juga terdapat saran yang dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk berbagai pihak yang berkepentingan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Governance

##### 1. Pengertian Governance

Istilah dan konsep *governance* mulai berkembang pada awal tahun 1990-an ditandai dengan adanya cara pandang baru terhadap peran pemerintah (*government*) dan sistem pemerintahan (Basuki, 2006:8). Pandangan ini timbul disebabkan peran pemerintah yang dinilai terlalu besar, sehingga masyarakat tidak memiliki keleluasaan untuk berkembang. Pemerintah menjadi institusi yang paling berkuasa dan dianggap paling memahami dan mengetahui apa yang diinginkan masyarakat.

Istilah *governance* dalam bahasa Inggris berarti “*the act, fact, manner of governing*” yang artinya suatu proses atau kegiatan (Basuki, 2006:8). Istilah *governance* pada dasarnya bukan hanya berarti pemerintahan sebagai suatu kegiatan, tetapi juga mengandung arti pengurusan, pengelolaan, pengarahan, dan pembinaan penyelenggaraan. *Governance* diartikan sebagai “mekanisme, praktik dan tata cara pemerintah dan warga mengatur sumber daya serta memecahkan masalah-masalah publik” (Sumarto, 2009:34). Menurut Kooiman menyatakan bahwa *governance* merupakan “serangkaian proses interaksi sosial politik antara pemerintahan dengan masyarakat dalam berbagai bidang yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat intervensi

pemerintah atas kepentingan-kepentingan tersebut” (Kooiman dalam Sedarmayanti, 2004:2).

*United Nations Development Program* (UNDP) mendefinisikan *governance* sebagai:

“Kepemerintahan adalah pelaksanaan kewenangan atau kekuasaan di bidang ekonomi, politik, dan administrasi untuk mengelola berbagai urusan negara pada setiap tingkatan dan merupakan instrumen kebijakan negara untuk mendorong terciptanya kepaduan sosial, integrasi, dan menjamin kesejahteraan masyarakat” (UNDP dalam Sedarmayanti, 2004:3).

Sedangkan menurut World Bank, menyatakan bahwa *governance* sebagai “suatu tata cara penggunaan kekuasaan negara dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial bagi pembangunan masyarakat” (World Bank dalam Syakrani, 2009:36). Dalam konsep *governance* pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak selalu menjadi aktor yang paling menentukan. Kualitas *governance* dinilai dari kualitas interaksi yang terjadi antara komponen *governance* yaitu pemerintah, *civil society*, dan sektor swasta (Sumarto, 2009:45).

Dalam konsep *governance* yang paling dasar, disebutkan ada tiga *stakeholder* utama yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing yaitu state (Negara atau pemerintah), *private sector* (swasta, atau dunia usaha) dan *society* (masyarakat). Institusi pemerintah berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, sektor swasta

menciptakan pekerjaan dan pendapatan, masyarakat berperan dalam membangun interaksi sosial, ekonomi dan politik termasuk mengajak kelompok-kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi (Sumarto, 2009:28).

## 2. Paradigma Governance

Perkembangan administrasi publik dimulai sebelum lahirnya konsep negara bangsa hingga lahirnya ilmu modern dari administrasi publik, yang hingga saat ini telah mengalami beberapa kali pergeseran paradigma. Paradigma tersebut dimulai dari model klasik yang berkembang dalam kurun waktu 1855/1887 hingga akhir tahun 1980-an, model *new public management* (NPM) yang berkembang dalam kurun waktu akhir tahun 1980-an hingga pertengahan 1990-an, sampai kepada model *good governance* yang berkembang sejak pertengahan tahun 1990-an hingga saat ini (Kurniawan, 2007:1).

Pergeseran paradigma administrasi publik tersebut telah membawa implikasi terhadap penyelenggaraan peran administrasi publik, khususnya pendekatan yang digunakan dalam pembuatan dan pelaksanaan strategi, pengelolaan organisasi secara internal, serta interaksi antara administrasi publik dengan politisi, masyarakat, dan aktor lainnya (Kurniawan, 2007:2).

Paradigma administrasi publik dibagi menjadi 3 (tiga) kategori yaitu :

a. Paradigma Administrasi Publik model klasik

Menurut pendapat Teguh Kurniawan, "perkembangan administrasi publik model klasik khususnya administrasi publik sebagai sebuah ilmu dibedakan kedalam 4 (empat) generasi yang disebut sebagai pra-generasi (sampai sebelum 1885), generasi pertama (1885-1936), generasi kedua (1937-1945), dan generasi ketiga (setelah 1945)" (Kurniawan, 2007:2). Dalam administrasi publik pra-generasi tokoh yang terkenal seperti Plato, Aristoteles, dan Machiavelli. Pada masa ini sampai dengan kelahiran konsep negara bangsa, penekanan administrasi publik didasarkan pada prinsip permasalahan moral dan kehidupanpolitik serta pada organisasi dari administrasi publik.

Generasi pertama dari administrasi publik dimulai pada masa Lorenz von Stein menjadi Profesor di Vienna spade tahun 1855 dan dianggap sebagai pendiri ilmu administrasi publik. Pada masa Von Stein, ilmu administrasi publik dianggap sebagai bentuk dari hukum administrasi. Generasi kedua dengan tokohnya Luther Gulick dan Lyndall Urwick, merupakan pendiri ilmu administrasi dengan mengintegrasikan ide dari Henri Fayol kedalam teori komprehensif administrasi. Sedangkan generasi ketiga dari administrasi publik model klasik muncul dengan mempertanyakan ide dari Wilson dan generasi kedua. Pada awalnya perbedaan antara politik dan administrasi sangat dipertimbangkan oleh

generasi ketiga, namun mereka berpendapat administrasi publik harus memisahkan diri dari politik (Kurniawan, 2007: 2-3).

b. Paradigma *New Public Manajement* (NPM)

*New public management* atau biasa disingkat dengan NPM muncul pada tahun 1980-an khususnya di negara-negara seperti New Zealand, Australia, Inggris, dan Amerika sebagai akibat dari munculnya krisis negara kesejahteraan. Paradigma ini menyebar secara luas pada tahun 1990-an disebabkan karena adanya promosi dari lembaga internasional seperti Bank Dunia, IMF, Sekretariat Negara Persemakmuran, dan kelompok-kelompok konsultan manajemen.

Paradigma *new public management* muncul disebabkan oleh sejumlah kekuatan baik di negara maju maupun di negara berkembang. Di negara maju perkembangan yang terjadi dibidang ekonomi, sosial, politik dan lingkungan administratif secara bersama-sama mendorong terjadinya perubahan radikal dalam sistem manajemen dan administrasi publik. Sasaran utama dari perubahan yang diinginkan adalah peningkatan cara pengelolaan pemerintah dan penyampaian pelayanan kepada masyarakat dengan penekanan pada efisiensi, ekonomi, dan efektivitas (Kurniawan, 2007:3-4).

### c. Paradigma *Good Governance*

Konsep *governance* memiliki fokus terhadap partisipasi, kepentingan masyarakat, kesetaraan, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan masalah-masalah publik mulai mendapatkan perhatian dari berbagai pihak (*Economic and Social Council UN*, dalam Kurniawan, 2007:13). Melalui penerapan konsep *governance* diharapkan dapat mengembalikan perhatian dari administrasi publik terhadap kepentingan umum publik, khususnya dengan melibatkan partisipasi dari publik dalam proses pemenuhan kepentingan publik.

Menurut Stoker konsep *governance* merujuk kepada pengembangan gaya memerintah dimana batas-batas antara dan diantara sektor publik dan sektor privat menjadi kabur (Stoker dalam Kurniawan, 2007:13). Konsep tentang *governance* kemudian berkembang menjadi *Good Governance*, hal itu bertujuan untuk membedakan implementasinya antara yang “baik” (*good*) dengan yang “buruk” (*bad*) (Prasojo, 2003:39). Konsep *governance* merujuk kepada sebuah proses pembuatan kebijakan dimana pelaksanaan kebijakan melibatkan berbagai pihak, baik negara (pemerintah), sektor privat, maupun masyarakat sipil.

Tabel 1 Model Kompetisi Paradigma *Governance*

	<b>Administrasi Publik Tradisional</b>	<b>New Public Management</b>	<b>Governance</b>
<b>Konteks</b>	Stabil	Kompetisi	Perubahan yang terus-menerus
<b>Populasi</b>	Homogen	Atomized (terfragmentasi)	Berbeda-beda
<b>Kebutuhan/masalah</b>	Secara langsung, ditentukan oleh profesional	Keinginan diekspresikan melalui pasar	Kompleks, berubah-ubah dan cenderung beresiko
<b>Strategi</b>	Memfokuskan pada Negara dan produsen	Memfokuskan pada pasar dan konsumen	Ditentukan oleh masyarakat sipil
<b>Governance melalui</b>	Hirarkhi	Pasar	Jejaring dan kemitraan
<b>Aktor</b>	Aparat pemerintah	Pembeli dan penyedia klien dan kontraktor	Kepemimpinan masyarakat

Sumber: Benington dan Hartley dalam Kurniawan (2007:16)

## B. Good Governance

### 1. Pengertian Good Governance

Istilah *good governance* berasal dari bahasa Latin, yaitu *gubernare* yang diserap oleh bahasa Inggris menjadi *govern*, yang berarti *steer* (mengendalikan), *direct* (mengarahkan), atau *rule* (memerintah). *Governance* sesungguhnya adalah konsep yang masih samar. Pada awalnya Bank Dunia mendefinisikan *governance* sebagai “*the exercise of political power to manage a nation’s affair*” (Davis dan Keating dalam Nugroho, 2011:352). Sementara itu UNDP mendefinisikan *good governance* sebagai “*the exercise*

*of political, economic, and administrative authority to manage the nation's affairs at all levels*" (Nugroho, 2011 : 352).

Lembaga Administrasi Negara menyimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta, dan masyarakat (LAN dalam Sedarmayanti, 2004:4). Menurut Ananto Basuki dan Shofwan, *good governance* mempunyai tujuan yaitu :

“Sebagai upaya untuk mendorong demokratisasi dan liberalisasi melalui reformasi terutama dibidang pemerintahan. Negara-negara barat (Amerika dan Eropa barat) yakin bahwa sistem ini dipandang paling sesuai dengan modernisasi dan dapat mendorong kemajuan suatu bangsa” (Basuki, 2006:13).

*Good governance* merupakan upaya merubah watak pemerintah (*government*) yang semula cenderung bekerja sendiri tanpa memperhatikan aspirasi masyarakat, menjadi pemerintah yang aspiratif. Menurut Ananto Basuki dan Shofwan, “dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan yang menerapkan *good governance* masyarakat tidak lagi dipandang sebagai obyek, tetapi menjadi subyek yang ikut melaksanakan program-program dan kebijakan pemerintah (Basuki, 2006:13). Sedangkan Riant Nugroho menyatakan bahwa :

“OECD dan Bank Dunia menyinonimkan *good governance* dengan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi yang langka, dan pencegahan korupsi baik politik maupun administratif. UNDP juga menyinonimkan *good governance* sebagai hubungan sinergis dan konstruktif di antara Negara, sektor swasta, dan masyarakat (LAN, dalam Nugroho, 2011:353).

## 2. Prinsip-prinsip Good Governance

Menurut United Nation Development Programme atau disingkat UNDP (Nugroho, 2011:353) terdapat sembilan prinsip *good governance* yaitu sebagai berikut:

1. Partisipation  
Setiap warga Negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya.
2. Rule of law  
Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum untuk hak asasi manusia.
3. Transparency  
Transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses-proses, lembaga-lembaga, dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan.
4. Responsiveness  
Lembaga-lembaga dan proses-proses harus mencoba untuk melayani setiap *stakeholders*.
5. Consensus orientation  
*Good Governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas baik dalam hal kebijakan maupun prosedur.
6. Equity  
Semua warga Negara baik laki-laki maupun perempuan mempunyai kesempatan untuk meningkatkan atau menjaga kesejahteraan mereka.
7. Effectiveness and efficiency  
Proses-proses dan lembaga-lembaga menghasilkan sesuai dengan apa yang dihasilkan dan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin.

8. Accountability

Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta, dan masyarakat bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga *stakeholders*.

9. Strategic vision

Para pemimpin dan publik harus mempunyai perspektif *good governance* dan pengembangan manusia yang jauh ke depan.

Menurut Bappenas (2002, 8-10) *good governance* memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Akuntabel, artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus disertai pertanggung jawabannya.
2. Transparan, artinya harus tersedia informasi yang memadai kepada masyarakat terhadap proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan.
3. Responsif, artinya dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus mampu melayani semua *stakeholder*.
4. Setara dan inklusif, artinya seluruh anggota masyarakat tanpa terkecuali harus memperoleh kesempatan dalam proses pembuatan dan pelaksanaan sebuah kebijakan.
5. Efektif dan efisien, artinya kebijakan dibuat dan dilaksanakan dengan menggunakan sumberdaya-sumberdaya yang tersedia dengan cara yang terbaik.
6. Mengikuti aturan hukum, artinya dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan membutuhkan kerangka hukum yang adil dan ditegakkan.
7. Partisipatif, artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus membuka ruang bagi keterlibatan banyak aktor.
8. Berorientasi pada konsensus (kesepakatan), artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus merupakan hasil kesepakatan bersama diantara para aktor yang terlibat.

## C. Good Corporate Governance

### 1. Pengertian Good Corporate Governance

*Good corporate governance* yaitu suatu proses, sistem, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Sedangkan dalam arti sempit yaitu hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi. *Good corporate governance* bertujuan untuk mengatur hubungan diantara *stakeholder* dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan dalam strategi korporasi dan untuk memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat segera diperbaiki.

Terdapat beberapa pengertian tentang *corporate governance* yang dikeluarkan beberapa pihak baik dalam perspektif yang sempit (*shareholder*) dan perspektif yang luas (*stakeholders*), namun pada umumnya menuju suatu maksud dan pengertian yang sama. *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) mendefinisikan *corporate governance* sebagai berikut :

“Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan *corporate governance* ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*)” (FCGI dalam Trager, dkk, 2003:26).

Menurut *Cadbury Committee* pengertian dari *corporate governance* atau tata kelola perusahaan yaitu “seperangkat aturan yang merumuskan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditur, pemerintah, karyawan, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal sehubungan dengan hak-hak dan tanggung jawab mereka” (*Cadbury Committee* dalam Trager, 2003:27).

Definisi lain dari Monks and Minow memandang *corporate governance* atau tata kelola perusahaan yaitu “Istilah ‘*corporate governance*’ mengacu kepada hubungan diantara tiga kelompok dalam menentukan arah dan kinerja perusahaan” (Monks and Minow dalam Djanegara, 2008:8). Konsep tata kelola perusahaan menurut Solomon dan Solomon yaitu *corporate governance* adalah “sistem cek dan balance antara pihak-pihak internal dan eksternal perusahaan yang memberikan keyakinan bahwa perusahaan menjalankan akuntabilitasnya kepada semua *stakeholders* dan bertindak dalam kerangka pertanggung jawaban untuk seluruh area aktivitas perusahaan” (Solomon dan Solomon dalam Djanegara, 2008:8).

Dengan kata lain *corporate governance* mengacu pada metode dimana suatu organisasi diatur, dikelola, diarahkan, atau dikendalikan dan tujuan-tujuannya dapat tercapai. Berdasarkan pada pasal 1 Surat KEPMEN BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tgl 31 Juli 2002 tentang penerapan *good corporate governance* pada BUMN, Effendi menyatakan :

“*Corporate governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika” (Effendi dalam Tadikapury, 2011:6).

Adrian Sutedi menyatakan bahwa “*good corporate governance* merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*” (Sutedi, 2011:45). Terdapat 2 (dua) hal yang ditekankan dalam konsep ini. Pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar (akurat) dan tepat pada waktunya. Kedua, kewajiban perusahaan untuk pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholders*.

## 2. Prinsip-prinsip Good Corporate Governance

Terdapat berbagai macam peraturan dan sistem yang mengatur tentang keseimbangan dalam pengelolaan perusahaan, sehingga perlu dibentuk prinsip-prinsip yang harus dipatuhi untuk menuju tata kelola perusahaan yang baik. Menurut Sutedi (Tadikapury, 2011:8-9) terdapat beberapa prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam *corporate governance*, yaitu :

### 1. Transparancy (Keterbukaan)

Penyediaan informasi yang memadai, akurat, dan tepat waktu kepada *stakeholders* harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat dikatakan transparan. Pengungkapan yang memadai sangat diperlukan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya. Kurangnya pernyataan keuangan yang

menyeluruh menyulitkan pihak luar untuk menentukan apakah perusahaan tersebut memiliki uang yang menumpuk dalam tingkat yang mengkhawatirkan.

2. Accountability (Dapat Dipertanggungjawabkan)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Pengelolaan perusahaan harus didasarkan pada pembagian kekuasaan diantara manajer perusahaan, yang bertanggung jawab pada pengoperasian setiap harinya, dan pemegang sahamnya yang diwakili oleh dewan direksi. Dewan direksi diharapkan untuk menetapkan kesalahan (*oversight*) dan pengawasan.

3. Fairness (Kesetaraan)

Secara sederhana kesetaraan didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak stakeholder. Dalam pengelolaan perusahaan perlu ditekankan pada kesetaraan, terutama untuk pemegang saham minoritas. Investor harus memiliki hak-hak yang jelas tentang kepemilikan dan sistem dari aturan dan hukum yang dijalankan untuk melindungi hak-haknya.

4. Sustainability (Kelangsungan)

Kelangsungan adalah bagaimana perusahaan dapat terus beroperasi dan menghasilkan keuntungan. Ketika perusahaan negara dapat menghasilkan keuntungan mereka juga harus menemukan cara untuk memuaskan pegawai dan komunitasnya agar tetap bisa bertahan dan berhasil. Mereka harus tanggap terhadap lingkungan, memperhatikan hukum, memperlakukan pekerja secara adil, dan menjadi karyawan yang baik. Dengan demikian, akan menghasilkan keuntungan yang lama bagi *stakeholder*-nya.

Menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI)

(Trager, 2003:50-52) prinsip-prinsip *good corporate governance* yaitu :

1. Fairness (Kewajaran)

Perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham, terutama terhadap pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk diri sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam (*insider trading*).

2. Disclosure dan Transparency (Transparansi)  
Hak-hak para pemegang saham, yang harus diberi informasi dengan benar dan tepat pada waktunya mengenai perusahaan, dapat ikut berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan-perubahan mendasar atas perusahaan, dan turut memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan.
3. Accountability (Akuntabilitas)  
Tanggung jawab manajemen melalui pengawasan yang efektif (*effective oversight*) berdasarkan *balance of power* antara manajer, pemegang saham, dewan komisaris dan auditor. Merupakan bentuk pertanggungjawaban manajemen pada perusahaan dan para pemegang saham.
4. Responsibility (Responsibilitas)  
Peranan pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan kerjasama yang aktif antara perusahaan serta para pemegang kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat dari aspek keuangan.

Sedangkan menurut KEPMEN BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 dirumuskan oleh OECD (Trager, 2003: 53), prinsip-prinsip *good corporate governance*, yaitu :

1. Transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai perusahaan.
2. Kemandirian, yaitu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
3. Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
4. Pertanggungjawaban, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. Kewajaran, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### 3. Lingkup Good Corporate Governance

*The Organization for Economic and Development* atau biasa disingkat dengan OCED memberikan pedoman mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan agar tercipta *good corporate governance* dalam suatu perusahaan dalam Sutedi (Tadikapury, 2011:12), yaitu :

1. Perlindungan terhadap hak-hak dalam *corporate governance* harus mampu melindungi hak-hak para pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas.
2. Perlakuan yang setara terhadap seluruh pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*).
3. Peranan pemangku kepentingan berkaitan dengan perusahaan (*the role of stakeholders*).
4. Pengungkapan dan transparansi (*disclosure and transparency*).
5. Tanggung jawab dewan komisaris atau direksi (*the responsibilities of the board*).

### D. Perbankan

#### 1. Pengertian Perbankan

Menurut Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, yang biasa dimaksud dengan “Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak” (Siamat, 2004:87).

Bank adalah lembaga intermediasi yang dalam menjalankan kegiatan usahanya bergantung pada dana masyarakat dan kepercayaan baik dari dalam maupun luar negeri. Dalam menjalankan kegiatan usaha tersebut bank

menghadapi berbagai resiko, baik resiko kredit, resiko pasar, resiko operasional maupun resiko reputasi. Banyaknya ketentuan yang mengatur sektor perbankan dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat, termasuk ketentuan yang mengatur kewajiban untuk memenuhi modal minimum sesuai dengan kondisi masing-masing bank sehingga menjadikan sektor perbankan sebagai sektor yang “*highly regulated*”.

## 2. Fungsi Pokok Bank Umum

Menurut Siamat (2004:88), bank umum memiliki fungsi pokok yaitu sebagai berikut:

- a. Menyediakan mekanisme dan alat pembayaran yang lebih efisien dalam kegiatan ekonomi.
- b. Menciptakan uang.
- c. Menghimpun dana dan menyalurkannya kepada masyarakat.
- d. Menawarkan jasa-jasa keuangan lain.

## 3. Tugas atau peranan lembaga keuangan (Perbankan)

Kegiatan usaha yang dapat dilakukan oleh bank umum menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan (Siamat, 2004:88-89) adalah sebagai berikut:

- a. Menghimpun dana dari masyarakat.
- b. Memberikan kredit.
- c. Menerbitkan surat pengakuan hutang.
- d. Membeli, menjual atau menjamin atas resiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya:
  1. Surat-surat wesel termasuk wesel yang diaksepi oleh bank.
  2. Surat pengakuan utang.
  3. Kertas perbendaharaan negara dan surat jaminan pemerintah.

4. Sertifikat Bank Indonesia (SBI).
  5. Obligasi.
  6. Surat dagang berjangka waktu sampai dengan 1(satu) tahun.
  7. Instrumen surat berharga lain yang berjangka waktu sampai dengan 1 (satu) tahun.
- e. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah.
  - f. Menempatkan dana pada, menjamin dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana yang lainnya.
  - g. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antara pihak ketiga.
  - h. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga.
  - i. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak (*custodian*).
  - j. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat dibursa efek.
  - k. Membeli melalui pelelangan agunan baik semua maupun sebagian dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada bank, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya.
  - l. Melakukan kegiatan anjak piutang (*factoring*), kartu kredit dan kegiatan wali amanat (*trustee*).
  - m. Menyediakan pembiayaan dengan prinsip bagi hasil.
  - n. Melakukan kegiatan lain misalnya kegiatan dalam valuta asing, melakukan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, dan asuransi, dan melakukan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit.
  - o. Kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan undang-undang.

## E. Corporate Social Responsibility (CSR)

### 1. Pengertian Corporate Social Responsibility

Tanggung jawab sosial perusahaan atau biasa disebut *Corporate Social Responsibility* adalah suatu tanggung jawab perusahaan yang bersifat kesukarelaan (*voluntary*) dan tidak ada sanksi yang bersifat memaksa bagi

para pihak yang tidak melaksanakannya (Wahyudi, 2008:1). Di Indonesia terminologi CSR dipadankan dengan tanggung jawab sosial perusahaan atau tanggung jawab sosial korporasi dan tanggung jawab sosial dunia usaha. CSR telah diimplementasikan oleh perusahaan dalam berbagai bentuk kegiatan yang didasarkan atas kesukarelaan (Wahyudi, 2008:28).

World Bank mendefinisikan *corporate social responsibility* (CSR) sebagai “*The commitment of business to contribute to sustainable economic development working with employees and their representatives, the local community and society at large to improve quality of life, in ways that are both good for business and good for development*” (Wahyudi, 2008:29). Menurut Widjaja dan Yeremia (2008) yang dikutip dalam Marnelly (2012:51) menyatakan bahwa :

“*Corporate Social Responsibility* merupakan bentuk kerjasama antara perusahaan (tidak hanya Perseroan Terbatas) dengan segala hal (*stakeholders*) yang secara langsung maupun tidak langsung berinteraksi dengan perusahaan untuk tetap menjamin keberadaan dan kelangsungan hidup usaha (*sustainability*) perusahaan tersebut”.

Sedangkan CSR Forum merumuskan bahwa CSR merupakan keterbukaan dan transparan dalam dunia usaha yang didasarkan atas nilai etika dan respek terhadap karyawan, komunitas, dan lingkungan (Wahyudi, 2008:30). Berdasarkan Undang-undang nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal menegaskan bahwa “Tanggung jawab sosial perusahaan adalah tanggung jawab yang melekat pada setiap perusahaan penanaman

modal untuk menciptakan hubungan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma, dan budaya masyarakat setempat” (Wahyudi, 2008:31).

Menurut Mu'man Nuryana, CSR adalah sebuah pendekatan dimana perusahaan mengintegrasikan kepedulian sosial dalam operasi bisnis mereka dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) berdasarkan prinsip kesukarelaan dan kemitraan (Nuryana, 2005:36). Pengertian lain tentang CSR berasal dari Prince Wales Internasional Business Forum yang di Indonesia dipromosikan oleh Indonesia Business Links (IBL), yang mengungkapkan bahwa terdapat lima pilar aktivitas CSR (Wahyudi, 2008:36-37) yaitu :

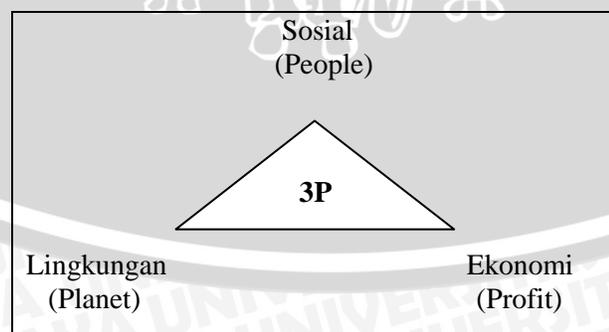
1. *Building human capital* berkaitan dengan internal perusahaan untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal, sedangkan secara eksternal perusahaan dituntut melakukan pemberdayaan masyarakat.
2. *Strengthening economies* adalah perusahaan dituntut untuk tidak menjadi kaya sendiri sementara komunitas dilingkungannya miskin. Perusahaan harus memberdayakan ekonomi sekitarnya.
3. *Assessing social chesion* adalah upaya untuk menjaga keharmonisan dengan masyarakat sekitarnya agar tidak menimbulkan konflik.
4. *Encouraging good governance* adalah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, harus mengacu pada *good corporate governance* (GCG).
5. *Protecting the environment* adalah perusahaan harus berupaya keras menjaga kelestarian lingkungan.

Menurut Wineberg yang dikutip dalam Wahyudi (2008:40), *Corporate Social Responsibility* lebih didasarkan pada nilai-nilai (*value-based*) dan fokusnya keluar (*external*) perusahaan. Karena itu *Corporate Social Responsibility* ditujukan pada jajaran *stakeholders* dalam pengertian luas.

Wineberg membagi *stakeholders* menjadi 3 yaitu :

1. *Stakeholders internal* seperti karyawan dan pemegang saham
2. *Stakeholders eksternal* seperti konsumen, komunitas di sekitar perusahaan, dan LSM/NGO
3. *Stakeholders lainnya* seperti pemasok, kelompok *Social Responsible Investors* dan *licencing partners*.

Salah satu perkembangan besar dari tanggungjawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* dikemukakan oleh John Elkington yang terkenal dengan “*The Triple Botton Line*” yang dimuat dalam buku “*Cannibals with Gorks, the Triple Bottom Line of Twentieth Century Business*” (Febriyanti, 2012:23). Lebih lanjut dinyatakan, bahwa jika perusahaan ingin berkembang maka perlu memperhatikan 3P, yaitu bukan hanya *profit*, namun juga harus dapat memberikan kontribusi terhadap masyarakat (*people*) dan ikut aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan. Aspek ekonomi diungkapkan dengan *profit*, aspek sosial diungkapkan dengan *people*, dan aspek lingkungan diungkapkan dengan *planet*. Sebagaimana disampaikan pada gambar berikut :



**Gambar 1 Konsep Triple Botton Line**

Sumber : Elkington dalam Febriyanti (2112)

Pada tahun 2002 *Global Compact Initiative* mempertegas kembali tentang *triple P* dengan menyatakan bahwa “tujuan bisnis adalah untuk mencari laba (*profit*), seharusnya juga mensejahterakan orang (*people*), dan menjamin keberlanjutan kehidupan (*planet*)” (Wahyudi, 2008:44-45). Bila dirinci lebih lanjut dari ketiga aspek *triple bottom line*, maka ketiga aspek itu diwujudkan dalam kegiatan berikut:

**Tabel 2 Kegiatan *Corporate Social Responsibility***

No	Aspek	Muatan
1	Sosial	Pendidikan, pelatihan, kesehatan, perumahan, penguatan kelembagaan (secara internal termasuk kesejahteraan karyawan) kesejahteraan sosial, olahraga, pemuda, wanita, agama, kebudayaan, dsb.
2	Ekonomi	Kewirausahaan, kelompok usaha bersama/unit mikro kecil dan menengah (KUB/UMKM), agribisnis, pembukaan lapangan kerja, infrastruktur ekonomi, dan usaha produktif lain.
3	Lingkungan	Penghijauan, reklamasi lahan, pengelolaan air, pelestarian alam, ekowisata kesehatan lingkungan, pengendalian polusi, serta penggunaan produksi dan energi secara efisien.

Sumber : Isa Wahyudi dan Busyra Azheri (2008:45)

## 2. Prinsip Corporate Social Responsibility

Menurut Warhurst yang dikutip dalam Febriyanti (2012:24-26) terdapat prinsip-prinsip dalam *Corporate Social Responsibility* yaitu sebagai berikut:

1. Prioritas Korporat  
Mengakui tanggung jawab sosial sebagai prioritas tertinggi korporat dan sebagai penentu utama dalam pembangunan berkelanjutan. 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 dapat memahami kebutuhan sosial.
4. Pendidikan Karyawan  
Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan serta motivasi bagi para 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 bagi lingkungan.
7. Informasi publik  
Memberi informasi (dan bila diperlukan) mendidik pelanggan, distributor, dan publik tentang penggunaan yang aman, transportasi, penyimpanan dan pembuangan produk.
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 Menghadapi Darurat

Menyusun dan merumuskan rencana darurat, dan bila terjadi keadaan bahaya bekerja sama dengan layanan gawat darurat, 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 dalam pengembangan kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah dan lintas departemen pemerintah serta lembaga pendidikan yang akan meningkatkan kesadaran tentang tanggung jawab sosial.

#### 15. Keterbukaan

Menumbuhkembangkan 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.

### 3. Bentuk Corporate Social Responsibility

Dalam implementasinya, bentuk dari *Corporate Social Responsibility* atau biasanya disingkat dengan CSR dapat digolongkan menjadi empat (Wahyudi, 2008: 62-63) yaitu sebagai berikut :

1. Pengelolaan lingkungan kerja secara baik, termasuk didalamnya penyediaan lingkungan yang aman dan nyaman, sistem kompensasi yang layak dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
2. Kemitraan antara perusahaan dengan masyarakat, khususnya masyarakat lokal. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *community development* untuk membantu peningkatan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi.
3. Penanganan kelestarian lingkungan, kegiatan ini dimulai dari lingkungan perusahaan sendiri, termasuk melakukan penghematan penggunaan listrik, air, kertas, dan sebagainya sampai penanganan limbah akibat kegiatan perusahaan, agar tidak mencemari lingkungan sekitar kantor, pabrik, atau lahan.
4. Investasi sosial yang sering diartikan secara sempit sebagai “kegiatan amal perusahaan”. Makna sesungguhnya adalah perusahaan memberi dukungan finansial dan non-finansial terhadap kegiatan sosial dan lingkungan yang dilakukan oleh sekelompok/organisasi lain yang akhirnya menunjang kegiatan bisnis perusahaan, karena perusahaan melalui investasi sosial akan menuai citra positif.

Menurut Kotler dan Lee (2005) yang dikutip oleh Marnelly (2012:23) terdapat enam bentuk program yang dijalankan oleh perusahaan untuk mendukung masalah-masalah sosial dan memenuhi komitmen untuk tanggung jawab sosial perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. *Cause Promotion*  
Merupakan salah satu bentuk dari CSR yang ditunjukkan dengan kepedulian perusahaan terhadap isu-isu tertentu yang sedang beredar dalam masyarakat, lalu perusahaan mengajak semua lapisan masyarakat untuk ikut peduli pada isu tersebut.
2. *Cause Related Marketing*  
Bentuk CSR seperti ini sering kita alami sehari-hari. Dimana suatu ketika kita membeli produk tertentu atau kita disarankan untuk membeli produk tertentu yang ternyata berapa persen dari penjualan produk

tersebut akan didonasikan untuk membantu mengatasi dan mencegah masalah tertentu.

3. *Corporate Social Marketing*

Pada *corporate social marketing* ini perusahaan memiliki target untuk mengubah perilaku masyarakat terhadap suatu isu dari yang kurang baik menjadi baik.

4. *Corporate Philanthropy*

Merupakan salah satu bentuk CSR berupa pemberian kontribusi atau bantuan secara langsung baik dalam bentuk dana maupun jasa kepada pihak yang membutuhkan baik itu perorangan maupun lembaga atau kelompok.

5. *Corporate Volunteering*

Pada *corporate volunteering*, perusahaan akan melibatkan karyawannya secara langsung dalam kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan memberikan kesempatan seperti waktu bagi karyawan untuk mengikuti kegiatan CSR pada jam kerja, dimana karyawan tersebut tetap mendapatkan gaji.

6. *Social Responsibility Business Practice*

*Social Responsibility Business Practice* adalah inisiatif dari sebuah perusahaan untuk mengadopsi dan mengatur praktek bisnis seperti sistem kerja dan investasinya dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan melindungi lingkungan.

#### 4. Manfaat Corporate Social Responsibility

Menurut Untung (2009:6-7) terdapat manfaat *Corporate Social Responsibility* bagi perusahaan yaitu sebagai berikut :

- a. Mempertahankan serta mendongkrak reputasi serta citra merk perusahaan
- b. Mendapatkan lisensi untuk beroperasi secara sosial
- c. Mereduksi risiko bisnis perusahaan
- d. Melebarkan akses sumber daya bagi operasional usaha
- e. Membuka peluang pasar yang lebih luas
- f. Mereduksi biaya, misalnya terkait dampak pembuangan limbah
- g. Memperbaiki hubungan dengan *stakeholders*
- h. Memperbaiki hubungan dengan *regulator*
- i. Meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan
- j. Peluang mendapatkan pekerjaan

Sedangkan Gurvy Kavei yang dikutip dalam Wahyudi (2008:124-125), menegaskan bahwa setiap perusahaan yang mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility* dalam aktivitas usahanya akan mendapatkan 5 (lima) manfaat utama yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan profitabilitas dan kinerja financial yang lebih kokoh, misalnya lewat efisiensi lingkungan.
2. Meningkatkan akuntabilitas, *assessment*, dan komunitas investasi.
3. Mendorong komitmen karyawan, karena mereka diperhatikan dan dihargai.
4. Menurunkan kerentanan gejala dengan komunitas.
5. Mempertinggi reputasi dan *corporate branding*.

#### **5. Ruang Lingkup Corporate Social Responsibility**

Menurut Jack Mahoney yang dikutip dalam Wahyudi (2008:47-50), ruang lingkup *Corporate Social Responsibility* dapat dibedakan menjadi 4 (empat) sebagai berikut :

1. Keterlibatan perusahaan dalam kegiatan-kegiatan sosial yang berguna bagi kepentingan masyarakat luas  
Perusahaan diharapkan tidak hanya melakukan kegiatan bisnis demi mencari keuntungan, melainkan juga ikut memikirkan kebaikan, kemajuan, dan kesejahteraan masyarakat dengan keterlibatannya dalam berbagai kegiatan sosial dalam mengatasi ketimpangan sosial dan ekonomi. Kegiatan sosial ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk diantaranya pembangunan rumah ibadah, membangun sarana dan prasarana fasilitas umum, penghijauan, pemberian beasiswa, dan pelatihan.
2. Keuntungan ekonomis yang diperoleh perusahaan  
Keuntungan ekonomi dilihat sebagai sebuah tanggung jawab moral dan sosial yang sah dari suatu perusahaan. Keterlibatan aktivitas sosial sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan sangat menunjang kegiatan bisnis dan pada akhirnya menguntungkan perusahaan itu sendiri.

3. Memenuhi aturan hukum yang berlaku, baik yang berkaitan dengan kegiatan usaha maupun kegiatan sosial masyarakat pada umumnya

Perusahaan adalah bagian masyarakat yang bertanggung jawab dan berkewajiban untuk menjaga ketertiban dan keteraturan tatanan sosial. Dengan kata lain, perusahaan dan masyarakat sebagai subyek hukum yang sama-sama sebagai pengemban hak dan kewajiban. Jika perusahaan tidak mematuhi aturan hukum yang ada, maka ketertiban dan keteraturan masyarakat tidak akan terwujud.

4. Menghormati hak dan kepentingan *stakeholders* atau pihak terkait yang mempunyai kepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas perusahaan

Perusahaan dituntut dan menuntut dirinya sendiri untuk bertanggung jawab atas hak dan kepentingan *stakeholders*. Tanggung jawab sosial perusahaan akan menjadi hal yang konkret, baik demi terciptanya suatu kehidupan sosial yang baik, maupun demi keberlanjutan dan keberhasilan aktivitas perusahaan itu sendiri.

## 6. Model atau Pola *Corporate Social Responsibility*

Menurut Saidi dan Abidin (2004) yang dikutip dalam Marnelly (2012:51), terdapat empat model atau pola CSR yang umumnya diterapkan oleh perusahaan di Indonesia sebagai berikut :

1. Keterlibatan langsung  
Perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan ke masyarakat tanpa perantara. Untuk menjalankan tugas ini, sebuah perusahaan biasanya menugaskan salah satu pejabat seniornya, seperti *corporate secretary* atau *public affair manager* atau menjadi bagian dari tugas pejabat *public relation*.
2. Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan  
Perusahaan mendirikan yayasan sendiri di bawah perusahaan atau grupnya. Model ini merupakan adopsi dari model yang lazim diterapkan di perusahaan-perusahaan dinegara maju. Biasanya perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin atau dana abadi yang dapat digunakan secara teratur bagi kegiatan yayasan.
3. Bermitra dengan pihak lain  
Perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga sosial/organisasi non-pemerintah, instansi pemerintah,

universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya.

4. Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium

Perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Dibandingkan dengan model lainnya, pola ini lebih berorientasi pada pemberian hibah perusahaan yang bersifat "hibah pembangunan". Pihak konsorsium atau lembaga semacam itu yang dipercaya oleh perusahaan-perusahaan yang mendukungnya secara pro aktif mencari mitra kerjasama dari kalangan lembaga operasional dan kemudian mengembangkan program yang disepakati bersama.

Sedangkan menurut Anne (2005) yang dikutip dalam Marnelly (2012:52), "pola *Corporate Social Responsibility* juga berkembang dari bentuk *charity principle* kepada *stewardship principle*". Adapun pola CSR tersebut sebagai berikut :

1. *Charity principle*

Kalangan masyarakat mampu memiliki kewajiban moral untuk memberikan bantuan kepada kalangan kurang mampu. Jenis bantuan perusahaan ini sangat diperlukan dan penting khususnya pada masa atau sistem Negara dimana tidak terdapat sistem jaminan sosial, jaminan kesehatan bagi orang tua, dan tunjangan bagi penganggur.

2. *Stewardship principle*

Korporasi diposisikan sebagai *public trust* karena menguasai sumber daya besar dimana penggunaannya akan berdampak secara fundamental bagi masyarakat. Oleh karenanya perusahaan dikenakan tanggungjawab untuk menggunakan sumber daya tersebut dengan cara-cara yang baik dan tidak hanya untuk kepentingan pemegang saham tetapi juga untuk masyarakat secara umum.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan uraian pada latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian maka penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena dianggap sesuai dalam menganalisa permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini. Penelitian ini membahas fenomena sosial yang terjadi dimasyarakat, sehingga metode yang sesuai untuk mengkaji permasalahan adalah dengan pendekatan kualitatif. Hal ini seperti dikatakan oleh Moleong yang dikutip Herdiansyah (2010:7) bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh objek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan. Penelitian kualitatif juga disebut sebagai etno-metodologi atau penelitian lapangan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan penjelasan tersirat mengenai struktur, tatanan, dan pola yang terdapat dalam suatu kelompok partisipan (Denzin dan Lincoln dalam Herdiansyah, 2010:7). Karena dilakukan analisis terhadap hasil penelitian maka jenis penelitian yang paling sesuai adalah penelitian deskriptif. Jenis penelitian deskriptif meliputi pengumpulan data, analisis, interpretasi, serta diakhiri dengan kesimpulan yang didasarkan pada penganalisaan data tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Subana (2005:26-27) sebagai berikut :

“Penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk mengangkat fakta, keadaan, variabel, dan fenomena-fenomena yang terjadi saat sekarang dan menyajikan apa adanya. Penelitian deskriptif menuturkan dan menafsirkan data yang berhubungan dengan situasi yang terjadi dan dialami sekarang, hubungan antar variabel, pertentangan 2 (dua) kondisi atau lebih, pengaruh terhadap suatu kondisi, perbedaan-perbedaan antar fakta. Permasalahan yang diamati memiliki metode yang mengarah pada studi komparatif, yaitu membandingkan persamaan dan gejala-gejala tertentu”.

Metode penelitian deskriptif kualitatif melakukan analisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah dipahami dan disimpulkan. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran secara benar dan tepat mengenai subyek yang diteliti. Jadi metode penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan, menggambarkan, menguraikan, menginterpretasi, serta mengambil suatu kesimpulan secara sistematis yang diperoleh dalam penelitian.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian mempunyai makna batasan penelitian, karena dalam lapangan penelitian tidak semua tempat, perilaku, dan aktifitas diteliti. Untuk menentukan pilihan penelitian harus dibuat batasan yang dinamakan fokus penelitian. Seperti yang disebutkan Sugiyono yang dikutip oleh Herdiansyah (2010:34) menyatakan bahwa, “fokus diartikan sebagai domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dengan situasi sosial. Pembatasan masalah dan topik dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan,

*urgensi*, dan *feasibility* masalah yang akan dipecahkan, selain itu juga faktor keterbatasan tenaga, dana, dan waktu”.

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Bentuk dan model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi
2. Penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi menggunakan prinsip :
  - a. Partisipasi (*Participation*)
  - b. Transparansi (*Transparency*)
  - c. Akuntabilitas (*Accountability*)
  - d. Responsibilitas (*Responsibility*)
3. Faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi.
  - a. Faktor Pendukung
  - b. Faktor Penghambat

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Dalam penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Bank Rakyat

Indonesia merupakan salah satu bank terbesar yang dimiliki oleh pemerintah Indonesia, sehingga sebagai Badan Usaha Milik Negara mempunyai kewajiban untuk melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility* untuk kepentingan masyarakat dan lingkungan. Bank Rakyat Indonesia juga memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan dengan dilakukannya kegiatan *Corporate Social Responsibility* setiap tahun.

Situs penelitian adalah tempat peneliti menangkap fenomena yang sebenarnya dari obyek yang diteliti. Peneliti harus terjun ke lapangan untuk mendapatkan gambaran dan kondisi yang terjadi sebagai upaya mengumpulkan data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Pemilihan situs penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa lokasi penelitian berhubungan dengan pihak-pihak yang terlibat dalam permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian. Selain itu lokasi penelitian merupakan instansi pemerintah yang dapat melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* dengan baik sehingga dapat dijadikan contoh bagi instansi lain. Berdasarkan penjabaran tersebut maka situs penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Kantor Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Kawi, sebagai instansi yang mewakili Bank Rakyat Indonesia dalam melakukan *Corporate Social Responsibility* untuk wilayah Malang.

2. Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang, sebagai instansi yang menerima program *Corporate Social Responsibility* dari Bank Rakyat Indonesia.

#### D. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1. Data primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari narasumber (orang pertama), baik diperoleh dari individu atau perorangan yang berhubungan langsung dengan obyek penelitian maupun permasalahan yang ada. Data primer didapat melalui metode observasi maupun wawancara. Adapun data primer berdasarkan fokus penelitian yang diperoleh dari hasil penelitian adalah sebagai berikut.

a. Data terkait bentuk dan model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi terdiri dari :

- 1) Kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang telah dilakukan BRI

Kanca Malang Kawi

- 2) Pihak yang terlibat dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi

- 3) Pengajuan proposal *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi
  - 4) Model atau pola kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan BRI Kanca Malang Kawi
- b. Data terkait penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi
- 1) Penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan antara BRI Kanca Malang Kawi dengan SMAN 3 Malang
  - 2) Prinsip *Good Governance* yang digunakan dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi seperti partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas
  - 3) Hasil penerapan *Corporate Social Responsibility* antara BRI Kanca Malang Kawi dengan SMAN 3 Malang
- c. Data terkait faktor pendukung dan penghambat penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi
- 1) Hal-hal yang mempermudah kelancaran dalam penerapan *Corporate Social Responsibility*
  - 2) Kendala yang dihadapi BRI Kanca Malang Kawi dalam menerapkan *Corporate Social Responsibility* di SMAN 3 Malang

## 2. Data sekunder

Merupakan data yang diperoleh melalui dokumen, arsip maupun laporan yang berfungsi untuk melengkapi dan menambah sumber data primer. Berikut ini adalah data-data fokus penelitian yang diperoleh dari dokumen maupun arsip yang berkaitan dengan penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

- a. Gambaran umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan BRI Kanca Malang Kawi
- b. Data pelaksanaan hasil dan tujuan penerapan *Corporate Social Responsibility*

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data-data yang diperlukan. Dalam metode kualitatif dikenal beberapa metode pengumpulan data terdiri dari tiga teknik yaitu sebagai berikut :

### 1. Wawancara (*Interview*)

Menurut Moleong (2005) yang dikutip Herdiansyah (2010:118), “wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu”. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang

memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Wawancara merupakan percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu (Gorden dalam Herdiansyah, 2010:118). Adapun pihak yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Ibu Rully Naitular selaku Manager Operasional BRI Kanca Malang Kawi
  - b. Bapak Irwan Tricahyono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi
  - c. Bapak M. Sulton selaku Kepala Sekolah SMAN 3 Malang
  - d. Ibu Yuni selaku Guru Ekonomi SMAN 3 Malang
2. Pengamatan (Observasi)

Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Menurut Cartwright& Cartwright yang dikutip oleh Herdiansyah (2010:131-132), mendefinisikan sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi bertujuan untuk mendeskripsikan lingkungan yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan tersebut beserta dan perilaku yang ditimbulkan, serta kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode untuk mengumpulkan informasi dan memperoleh data sekunder di lokasi penelitian, berupa data-data tertulis seperti dokumen, peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tema penelitian. Seperti yang disebutkan Herdiansyah (2010:143), “studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan”.

## **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian juga merupakan alat yang memegang peranan penting dalam melakukan penelitian. Ketepatan dalam menggunakan instrumen penelitian merupakan suatu faktor yang menentukan keberhasilan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 1. Peneliti sendiri

Peneliti merupakan alat pengumpul data utama, terutama dalam proses wawancara dan analisis data. Peneliti merupakan instrumen utama yang terjun langsung dilapangan untuk memperoleh data akurat yang berasal dari narasumber.

## 2. Pedoman wawancara

Peralatan penunjang lainnya yaitu peralatan yang membantu peneliti selama melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti langsung ke lapangan sebagai pencari data untuk bahan penelitian dengan bantuan pedoman wawancara (*interview guide*).

## 3. Foto

Sebagai penunjang selanjutnya adalah foto lokasi yang digunakan sebagai obyek dalam penelitian. Hal ini berfungsi sebagai bahan pelengkap dalam instrumen penelitian.

## G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian merupakan kegiatan mengurai dan mengolah data mentah menjadi data yang dapat ditafsirkan dan dipahami secara lebih spesifik dan diakui dalam suatu perspektif ilmiah yang sama, sehingga hasil dari analisis data yang baik data olah yang tepat dimaknai sama atau relatif sama dan tidak bisa atau menimbulkan perspektif berbeda-beda (Herdiansyah, 2010:180). Proses analisis data kualitatif idealnya dilakukan ketika awal penelitian hingga akhir penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data interaktif menurut Miles dan Huberman. Teknik analisis data model interaktif Miles dan Huberman terdiri atas empat jenis tahapan yang harus dilakukan. Tahapan pertama adalah tahap pengumpulan data, tahapan kedua adalah tahap reduksi data, tahapan ketiga adalah tahap penyajian data, dan

tahapan keempat adalah tahap penarikan kesimpulan atau tahap verifikasi. Berikut merupakan tahapan-tahapan analisis data dengan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman :

#### 1. Pengumpulan data

Proses pengumpulan data pada penelitian kualitatif dilakukan sebelum penelitian, saat penelitian, dan akhir penelitian. Seperti yang disebutkan Cresswell (2008) yang dikutip Herdiansyah (2010:164), peneliti kualitatif sebaiknya sudah melakukan analisis ketika penelitian baru dimulai. Maksudnya peneliti telah melakukan analisis tema dan melakukan pemilahan tema (kategorisasi) pada awal penelitian. Proses pengumpulan data dimulai dari awal penelitian (*pre-eliminatory*), melakukan wawancara, observasi, membuat catatan lapangan, dan berinteraksi dengan subjek dan informan. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif berlangsung sepanjang proses penelitian. Ketika peneliti telah mendapatkan data yang cukup untuk diproses dan dianalisis, tahap selanjutnya adalah melakukan reduksi data.

#### 2. Reduksi data

Reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (*script*) yang akan dianalisis. Hasil yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan hasil dokumentasi diubah menjadi bentuk tulisan sesuai dengan formatnya

masing-masing (Herdiansyah, 2010:165). Reduksi data berlangsung terus-menerus selama penelitian berlangsung. Tahap reduksi data merupakan tahap memilih data yang diperoleh pada proses penelitian sehingga diperoleh data yang tepat. Proses reduksi data dimaksudkan untuk lebih menggolongkan, mengarahkan, dan membuang data yang tidak diperlukan untuk mempermudah peneliti untuk melakukan penarikan kesimpulan.

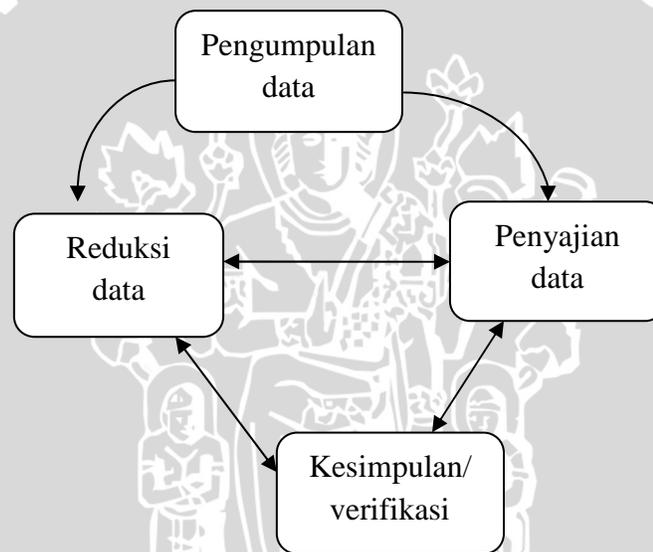
### 3. Penyajian data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun sehingga memungkinkan peneliti menarik sebuah kesimpulan dan pengambilan tindakan. Tahap penyajian data bertujuan untuk mempermudah peneliti untuk memahami kondisi dan tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan (Herdiansyah, 2010:175).

### 4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap terakhir dalam rangkaian analisis data kualitatif menurut model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Menurut Herdiansyah (2010:179), “kesimpulan dalam penelitian kualitatif menjurus kepada jawaban dari pertanyaan penelitian yang disajikan sebelumnya dan mengungkap *what* dan *how* dari temuan penelitian tersebut”. Terdapat tiga tahapan yang harus dilakukan dalam tahap kesimpulan atau verifikasi.

Pertama menguraikan subkategori tema dalam tabel kategorisasi dan pengodean disertai dengan pertanyaan wawancara. Kedua memperjelas hasil temuan penelitian dengan menjawab pertanyaan penelitian berdasarkan aspek atau komponen dari fenomena penelitian. Ketiga membuat kesimpulan dan temuan tersebut dengan memberikan penjelasan dari jawaban pertanyaan penelitian.



**Gambar 2 Komponen Analisis Data**

**Model Interaktif Miles dan Huberman**

Sumber : Herdiansyah (2010:164)

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Penyajian Data Umum

##### 1. Gambaran Umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Bank Rakyat Indonesia atau biasa disingkat BRI merupakan salah satu bank terbesar milik pemerintah Indonesia. Sebagian besar saham Bank Rakyat Indonesia dimiliki pemerintah. Tahun 2013 Bank Rakyat Indonesia telah memiliki 9.736 kantor, 50 e-buzz, 115.000 pegawai, 18.000 ATM, dan 431 Teras keliling untuk seluruh wilayah Indonesia (Situs Resmi Bank Rakyat Indonesia).



Gambar 3 Logo Bank Rakyat Indonesia

Sumber : [www.bri.co.id](http://www.bri.co.id)

##### a. Sejarah Perkembangan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama “*De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden*”. Raden Bei

Aria Wirjaatmadja adalah seorang patih di wilayah Purwokerto. Beliau mulai mendirikan sebuah lembaga bagi pegawai Pangreh Praja agar tidak terjerat utang dengan bunga tinggi. Pada tahun 1894 lembaga tersebut oleh masyarakat dijuluki sebagai “Bank Priyayi” karena diperuntukkan bagi kalangan priyayi agar mendapatkan pinjaman. Pada tanggal 16 Desember 1895, Asisten Residen Banyumas, E. Sieburgh memberikan bantuan sehingga lembaga tersebut resmi berdiri dan berubah nama menjadi “*Hulp en Spaarbank der Inlandsche Bestuur Ambtenaren*” atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Pegawai Pangreh Praja Berkebangsaan Pribumi. Tanggal inilah yang kemudian dijadikan sebagai tanggal berdirinya PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Ketika mulai beroperasi secara resmi, tahun 1897 bank tersebut berganti nama menjadi “*Poerwokertosche Hulp Spaar en Landbouw Credietbank*” (Bank Bantuan Simpanan dan Kredit Usaha Tani Purwokerto). Hal ini berarti penyaluran kredit tidak hanya pada kaum priyayi saja, tetapi juga pegawai kabupaten asalkan memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Setelah mengalami perkembangan bank tersebut lebih dikenal sebagai “*Volksbank* atau Bank Rakyat”. Bank Rakyat Indonesia telah mengalami beberapa kali perubahan nama yaitu sebagai berikut :

1. “*Algemeene Volkscrediet Bank (AVB)*” pada tahun 1934.
2. “*Syomin Ginko*” pada tahun 1942.
3. “Bank Rakyat Indonesia” (BRI) dengan status sebagai Bank Pemerintah

pada tahun 1946, yaitu berdasarkan Peraturan Pemerintah RI (PP) No.

1 tahun 1946.

4. Pada tahun 1948 terjadi perang kemerdekaan yang mengakibatkan kegiatan Bank Rakyat Indonesia terhenti dan mulai aktif kembali beroperasi setelah perjanjian Renville pada tahun 1949. Beroperasinya kembali bank ini diikuti dengan perubahan nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat (BARRIS).
5. Melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (PERPU) No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan, dan *Nederlandsche Handels Maatschapij* (NHM).
6. Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (PENPRES) No. 9 tahun 1965 BKTN diintegrasikan ke dalam “Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan” (BIUKTN).
7. Setelah PENPRES tersebut berjalan satu bulan, keluar PENPRES No. 17 tahun 1965 tentang Pendirian Bank Tunggal Milik Negara dengan nama “Bank Negara Indonesia”. Dalam pendirian bank tunggal ini, BIUKTN eks BRI dan BTN diintegrasikan ke dalamnya dengan nama “Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural”, sedang BIUKTN eks NHM diintegrasikan ke dalamnya dengan nama “Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Ekspor-Import” (sekarang PT. BEII Persero).

8. Berdasarkan Undang-undang (UU) No. 21 tahun 1968 tentang Bank Rakyat Indonesia, Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural diubah menjadi “Bank Rakyat Indonesia (BRI)”.
9. Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah No. 21 tahun 1992 status Bank Rakyat Indonesia berubah menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero). Meskipun mengalami perubahan status, kepemilikan masih tetap 100% berada di tangan pemerintah.

Dalam dunia perbankan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah mendapatkan berbagai macam penghargaan. Bank Rakyat Indonesia menerima penghargaan dari *Economic Review*, *Business Review Magz*, dan *Ideku Group* pada acara Anugerah Perbankan 2013 yang diadakan di Jakarta pada bulan September 2013. Bank Rakyat Indonesia berhasil mendapatkan 11 penghargaan dari 20 Bank Daerah dan Bank Nasional di seluruh Indonesia (Situs Resmi Bank Rakyat Indonesia). Penghargaan yang telah diraih diantaranya sebagai berikut :

1. *Best Finance* 2013
2. *Best Corporate Social Responsibility* 2013
3. *The Best Overall Bank* 2013
4. *Best Risk Management* 2013
5. *Best Information Technology* 2013



**Gambar 4 Penghargaan yang diraih BRI**

Sumber : [www.bri.co.id](http://www.bri.co.id)

### **b. Visi Bank Rakyat Indonesia**

Visi merupakan suatu ide atau pemikiran yang kita ciptakan yang belum ada sebelumnya, pemikiran yang mempunyai tujuan yang jelas dan dapat dipertanggung jawabkan di kemudian hari. Setiap organisasi harus mempunyai visi yang jelas, agar terdapat gambaran cara pandang jauh ke depan kemana arah dari organisasi tersebut dibawa. Sehingga organisasi tersebut dapat mudah berkembang dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada.

Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah “menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah”. Dalam upaya pelaksanaan visi tersebut, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk harus senantiasa berusaha memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah sehingga memunculkan kepuasan nasabah.

### c. Misi Bank Rakyat Indonesia

Misi merupakan suatu pernyataan atau rumusan umum tentang tujuan perusahaan. Misi mengandung filosofi bisnis, mensyaratkan citra yang ingin diperlihatkan kepada publik serta mencerminkan konsep diri perusahaan. Misi juga merupakan sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan sesuai dengan visi yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan perusahaan.

Misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah:

- a. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- b. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *Good Corporate Governance*.
- c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

### d. Semangat Kerja Bank Rakyat Indonesia

Lima nilai semangat kerja dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah sebagai berikut :

### 1. Integritas

Kami bankir yang dapat dipercaya, karena itu kami harus bertaqwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan, dan nama baik serta taat pada kode etik perbankan dan peraturan yang berlaku.

### 2. Profesionalisme

Kami bankir handal dan *prudent*, karena itu kami harus bertanggung jawab, efektif, efisien, disiplin, dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan, dan kesempatan.

### 3. Kepuasan Nasabah

Kami yakin keberhasilan Bank Rakyat Indonesia sangat dipengaruhi oleh kepuasan nasabah, karena itu kami harus memenuhi kebutuhan dan memuaskan nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan tetap memperhatikan kepentingan perusahaan dengan dukungan sumber daya manusia (SDM) yang terampil, ramah, senang melayani dan didukung teknologi unggul.

### 4. Keteladanan

Kami sebagai panutan yang konsisten bertindak adil, bersikap tegas, dan berjiwa tegas, karena itu kami tidak memberikan toleransi terhadap tindakan-tindakan yang tidak memberikan keteladanan.

## 5. Penghargaan Kepada Sumber Daya Manusia (SDM)

Kami menghargai sumber daya manusia (SDM) sebagai aset utama perusahaan, karena itu kami selalu merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan SDM yang berkualitas; kami memperlakukan pegawai berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan, dan saling menghargai sebagai bagian dari perusahaan dan mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan; kami memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kerjasama tim yang menciptakan sinergi untuk kepentingan perusahaan.

## 2. Gambaran Umum BRI Kantor Cabang Malang Kawi

Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi berada di wilayah Kota Malang tepatnya beralamat di Jl. Kawi No. 20-22 Malang, Jawa Timur. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi merupakan cabang dari BRI Kantor Wilayah (Kanwil) Malang. BRI Kanwil Malang mempunyai 3 (tiga) kantor cabang (Kanca) yaitu, BRI Kanca Malang Kawi, BRI Kanca Martadinata, dan BRI Kanca Malang Blimbing. BRI Kanca Malang Kawi mempunyai beberapa unit dibawahnya, yaitu Kantor Cabang Pembantu, Kantor Unit, dan Teras BRI.



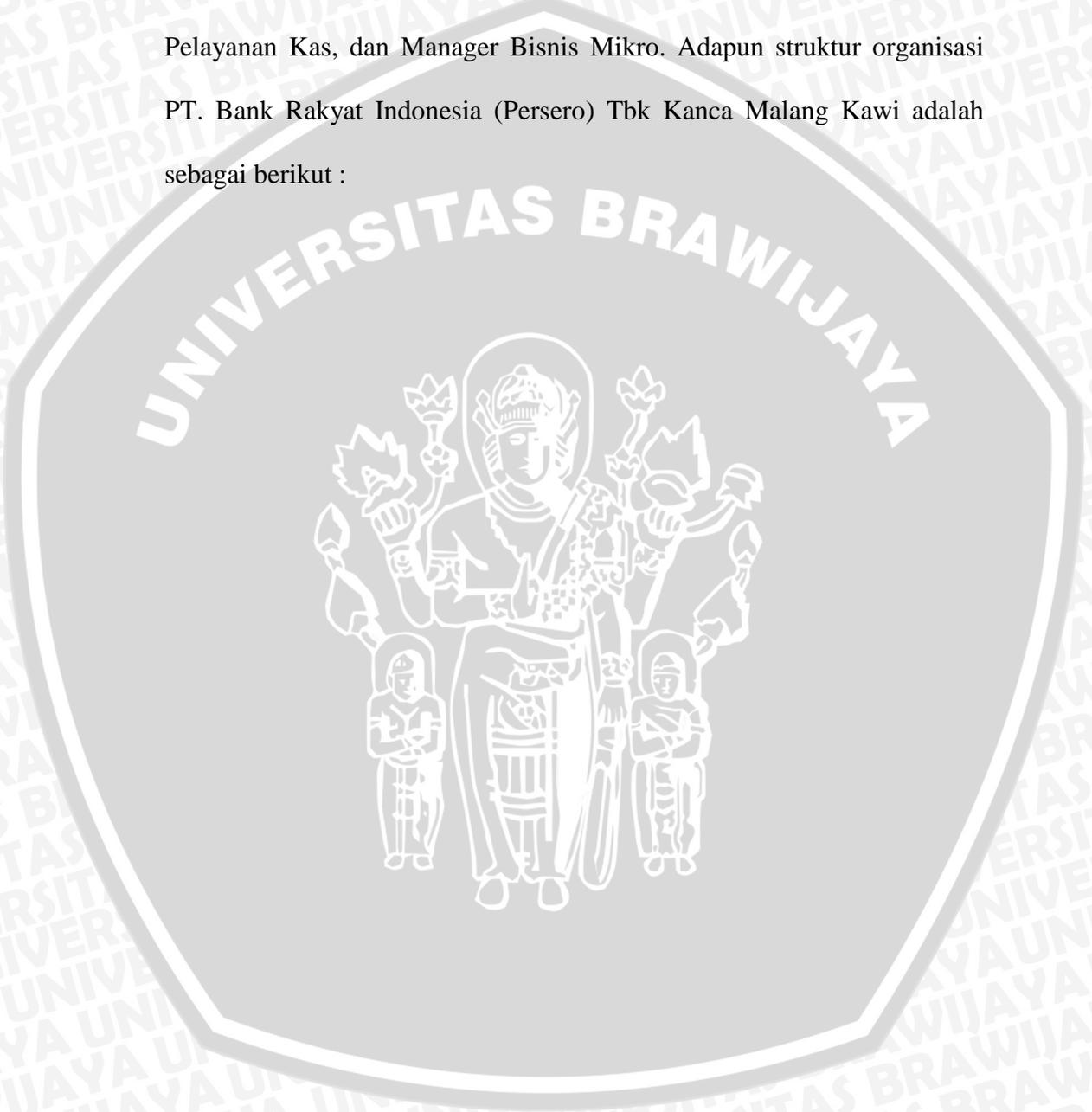
**Gambar 5 Kantor BRI Kanca Malang Kawi**

Sumber : Dokumentasi Peneliti

#### **a. Struktur Organisasi Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi**

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menggambarkan hubungan diantara bidang-bidang kerja serta wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing unit kerja. Untuk itu diperlukan struktur organisasi yang jelas agar pembagian wewenang dan tanggung jawab dapat dijalankan dengan baik, serta kepemimpinan juga berjalan efektif. Susunan organisasi BRI Kanca Malang Kawi terdiri atas Pimpinan Cabang, Manager Operasional, Manager Pemasaran, Asisten Manager Operasional (AMO), dan Manager Bisnis Mikro. Manager Pemasaran membawahi *Account Officer*, Sales Person DJS, dan *Funding Officer*. Manager Operasional membawahi Asisten Manager Operasional,

Supervisor Administrasi Kredit (ADK), Supervisor Pelayanan Operasional, Supervisor Pelayanan Dana Jasa (DJS), Supervisor Pelayanan Kas, dan Manager Bisnis Mikro. Adapun struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kanca Malang Kawi adalah sebagai berikut :





Adapun pembagian tugas dari masing-masing bagian Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi yaitu sebagai berikut :

### **1. Pimpinan Kantor Cabang**

- a. Mempersiapkan, mengusulkan, melakukan negosiasi, merevisi Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dalam rangka mencapai bisnis yang telah ditetapkan.
- b. Membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- c. Mengawasi semua bawahannya dan unit-unit kerja dibawahnya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
- d. Melakukan kegiatan pemasaran dana jasa serta kredit dalam rangka memperluas jaringan pasar.
- e. Menjamin kebijakan umum perkreditan (KUP) dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) dilaksanakan secara benar dan konsisten untuk mencapai keuntungan yang optimal dan resiko yang sekecil-kecilnya serta menciptakan pelayanan prima.
- f. Menjamin bahwa seluruh transaksi yang disetujui/disahkan telah sesuai dengan kewenangannya dalam rangka menjaga kepercayaan nasabah.

- g. Menjamin pengelolaan Kas dan Surat berharga telah dilaksanakan sesuai ketentuan untuk menjamin keamanan dan kepastian secara optimal.
- h. Melaksanakan fungsi manajemen SDM sesuai wewenangnya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- i. Memeriksa kelengkapan surat pernyataan merahasiakan *password* untuk semua *user* komputer guna menghindari penyalahgunaan wewenang.
- j. Menjamin daftar semua *user* sesuai dengan struktur organisasi agar pelaksanaan tugas dan tanggungnya sesuai dengan wewenang.

## 2. Manajer Pemasaran

- a. Membantu Pinca dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- b. Mendukung Pinca dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang terkait dengan bidang pemasaran.
- c. Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
- d. Melaporkan masalah-masalah perkreditan kepada Pinca, dalam rangka mendapatkan jalan keluar permasalahan yang ada.

- e. Berperan sebagai anggota tim Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Bermasalah di Kanca dalam hal penyelesaian kredit bermasalah, untuk mengurangi kerugian Bank.

### **3. Account Officer Komersial**

- a. Membuat RPT perkreditan atas sektor yang dikelolanya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan
- b. Memberikan pelayanan yang sebaik mungkin dan *cross selling* kepada nasabah untuk mencapai kepuasan nasabah dengan tetap memperhatikan kepentingan Bank.
- c. Menyampaikan masalah-masalah yang timbul pada atasannya dalam pelayanan debitur untuk diselesaikan dengan unit kerja terkait.
- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Manajer Pemasaran dan atau Pinca dalam rangka menunjang bisnis Kanca.
- e. Melakukan penulisan kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit sebelum permohonan kredit diproses dalam rangka mengamankan kepentingan Bank.

### **4. Account Officer Program**

- a. Melaksanakan fungsi penyelamatan kredit di Kanca khususnya untuk penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah yang ditargetkan oleh atasan guna mengurangi kerugian Bank.

- b. Melaksanakan proses kredit sesuai *scheme* dan jenis kredit dalam rangka menyalurkan kredit yang tepat sasaran.
- c. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai bidang yang diberikan atasannya dalam rangka menunjang bisnis Kanca.
- d. Memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada nasabah guna memberikan kepuasan nasabah dengan memperhatikan kepentingan Bank.
- e. Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka meningkatkan pelayanan perbankan yang tepat sasaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### **5. Account Officer Briguna**

- a. Menangani pinjaman untuk karyawan pegawai negeri, contohnya seperti pegawai BRI, Kepolisian, Tentara, dll.
- b. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai bidang yang diberikan atasannya dalam rangka menunjang bisnis Kanca.
- c. Memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada nasabah guna memberikan kepuasan nasabah dengan memperhatikan kepentingan Bank.
- d. Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit (jaminan surat kerja) sebelum permohonan kredit diproses dalam rangka mengamankan kepentingan Bank.

### **6. Sales Person DJS**

- a. Membantu *Funding Officer* untuk mencari calon nasabah simpanan.
- b. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.
- c. Melakukan pemasaran produk dana dan jasa kepada nasabah untuk mengoptimalkan bisnis BRI.
- d. Melakukan kegiatan administrasi tentang pemasaran produk barang dan jasa.

### **7. Funding Officer (FO)**

- a. Menyusun Rencana Pemasaran Tahunan berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh Pimpinan Cabang sebagai pedoman kerjanya.
- b. Melakukan kegiatan pemasaran produk dana dan jasa dengan *cross selling* untuk mengoptimalkan bisnis BRI.
- c. Melaporkan pada atasannya atas hasil-hasil pencapaiannya sebagai bahan evaluasi.
- d. Melaporkan pada atasannya perihal hambatan-hambatan pelayanan nasabah calon nasabah dan memberi masukan jalan keluar untuk meningkatkan pelayanan nasabah.
- e. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

## 8. Manajer Operasional

- a. Membantu Pinca dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- b. Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya dalam rangka melaksanakan dalam mencapai sasaran rencana kerja yang telah ditetapkan.
- c. Membina dan menilai pekerja yang menjadi bawahannya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- d. Berperan aktif dalam pembinaan peningkatan ketrampilan, kemampuan dan sikap perilaku bawahan.
- e. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

## 9. Supervisor ADK

- a. Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya (ADK Komersial dan ADK Briguna) dalam rangka melaksanakan dalam mencapai sasaran rencana kerja yang telah ditetapkan.
- b. Melaporkan dan bertanggung jawab atas kinerja bawahannya kepada pimpinan cabang.
- c. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.
- d. Menangani masalah administrasi kredit *Account Officer*, baik AO Briguna, AO Program, maupun AO Komersial.

### **10. ADK Komersial**

- a. Melakukan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang bisnis Kanca.
- b. Membantu nasabah dalam menyiapkan tanda setoran biaya dalam rangka realisasi kredit untuk meningkatkan kepuasan nasabah.
- c. Menyiapkan dokumen pendukung yang diperlukan untuk pembuatan perjanjian kredit notariil dalam rangka mengamankan kepentingan Bank.
- d. Menyiapkan perjanjian kredit dibawah tanda guna mengamankan kepentingan Bank.

### **11. ADK Briguna**

- a. Menangani kegiatan administrasi kredit Briguna.
- b. Menyiapkan perjanjian kredit Briguna dibawah tanda guna mengamankan kepentingan Bank.
- c. Melakukan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang bisnis Kanca.
- d. Menyiapkan dokumen pendukung yang diperlukan untuk pembuatan perjanjian kredit Briguna dalam rangka mengamankan kepentingan Bank.

### **12. Supervisor Pelayanan Operasional**

- a. Mengaktifkan pembukuan rekening simpanan untuk memastikan pembukuan rekening telah sesuai ketentuan.

- b. Menindaklanjuti temuan audit dalam batas wewenangnya untuk mengurangi resiko kerugian Bank.
- c. Membina dan menilai kinerja pekerja yang berbeda dibawahnya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

### **13. Sekretariat dan SDM**

- a. Memelihara kerjakan absensi pekerja guna terwujudnya disiplin kerja.
- b. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan untuk mendukung bisnis Kanca.
- c. Mengatur agenda kerja Pinca dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Pinca.
- d. Melakukan tugas-tugas kedinasan lain sesuai dengan instruksi dari atasan untuk kelancaran pelayanan Kanca.

### **14. Logistik**

- a. Melakukan tugas-tugas lain sesuai dengan instruksi dari atasan dalam rangka mendukung bisnis Kanca.
- b. Melakukan penyusutan aktiva tetap Kanca dengan tertib dan benar untuk mengamankan aset Bank.
- c. Menyiapkan laporan bidang logistik sesuai permintaan Kanwil/Kanpus guna informasi bagi pihak manajemen.

- d. Memenuhi kebutuhan logistik kepada pekerja sesuai kebutuhan untuk kelancaran pelayanan Kanca.

### **15. Arsip, Laporan, dan Teknologi Informasi**

- a. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan guna mendukung bisnis Kanca.
- b. Menindaklanjuti semua temuan audit, baik *intern* maupun *ekstern* BRI untuk mengurangi resiko Bank.
- c. Memelihara kerjakan *backup* data guna mengamankan kepentingan Bank.
- d. Mengelola, mengamankan, dan memelihara kerjakan semua arsip kanca sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna mengamankan aset Bank.

### **16. Petugas Administrasi Unit (PAU)**

- a. Mengurusi unit-unit BRI yang ada dibawahnya, baik unit-unit BRI maupun teras BRI.
- b. Melaporkan kinerja serta bertanggung jawab terhadap atasan.
- c. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang bisnis dan operasional Kanca.

### **17. Pelaksana Layanan**

- a. Membantu nasabah yang memerlukan pengisian aplikasi dana maupun jasa BRI guna memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.

- b. Memberikan informasi kepada nasabah/calon nasabah mengenai produk BRI guna menunjang pemasaran produk BRI.
- c. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang bisnis dan operasional Kanca.

#### **18. Asisten Manajer Operasional (AMO)**

- a. Membina dan menilai kinerja pekerja yang berbeda di bawahnya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- b. Menindaklanjuti temuan *audit* dalam batas wewenangnya untuk mengurangi resiko kerugian Bank.
- c. Melakukan pengesahan *transfer* keluar sesuai wewenangnya untuk menjamin kebenaran dan keamanan *transfer* yang dilakukan.
- d. Mengaktifkan rekening pinjaman dan simpanan agar pembukaan surat berharga serta kuitansi *payment point* untuk memastikan keamanannya.

#### **19. Supervisor Pelayanan DJS**

- a. Membina dan menilai kinerja pekerja yang berbeda dibawahnya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- b. Menindaklanjuti temuan *audit* dalam batas wewenangnya untuk mengurangi resiko kerugian Bank.
- c. Kepala bagian pelayanan dana jasa (DJS) yang bertugas untuk mengawasi pelayanan yang diberikan mengenai pajak, penyetoran pajak, penerimaan RTGS, penyaluran gaji-gaji guru.

- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

#### **20. Customer Service (CS)**

- a. Memberikan pelayanan kepada nasabah yang membuka rekening tabungan.
- b. Melayani komplain nasabah.
- c. Menjelaskan kepada nasabah tentang produk baru yang dimiliki BRI.
- d. Menjelaskan tentang pelayanan-pelayanan yang dimiliki BRI kepada nasabah.
- e. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

#### **21. Administrasi Dana dan Jasa (DJS)**

- a. Menyiapkan nota pembukuan atas deposito pindahan guna menunjang kelancaran operasional.
- b. Menata kerjaan administrasi dan laporan nasabah NIK.
- c. Menindaklanjuti laporan kehilangan cepebri untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.
- d. Membantu pengisian aplikasi ONH guna memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.

#### **22. Petugas ATM**

- a. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

- b. Memeriksa dan memperbaiki mesin-mesin ATM yang mengalami kerusakan agar tidak mengganggu transaksi nasabah.
- c. Secara berkala bertugas untuk mengisi ATM yang ada di tiap-tiap wilayah ataupun unit.

### **23. Petugas Kliring**

- a. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.
- b. Menyiapkan nota pembukuan/dokumen hasil kalah atau menang kliring untuk pembukuan kedalam sistem dan proses selanjutnya.
- c. Menyiapkan surat penolakan kliring agar Bank penarik dapat mengetahui hasil transaksinya.

### **24. Petugas Devisa**

- a. Mengirimkan L/C impor ke bank yang dituju untuk mempercepat pelayanan kepada nasabah.
- b. Meneliti kesesuaian dokumen ekspor dengan L/C guna menjamin kebenaran dan keamanan transaksi.
- c. Melakukan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan guna mendukung kelancaran bisnis Bank.

### **25. Priority Banking Manager**

- a. Kepala bagian Sentra Layanan Prioritas (SLP).
- b. Mengatur dan mengawasi kinerja pegawai yang ada di bawahnya yaitu *Priority Banking Officer* dan *Priority Banking Assistant*.

- c. Bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diberikan oleh Sentra Layanan Prioritas kepada nasabah istimewa BRI, sehingga harus mendapatkan fasilitas istimewa dan lengkap.
- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

#### **26. Priority Banking Officer**

- a. Melakukan kegiatan pemasaran produk dana dan jasa untuk mengoptimalkan Sentra Layanan Prioritas (SLP).
- b. Melaporkan pada atasannya atas hasil-hasil pencapaiannya sebagai bahan evaluasi.
- c. Melaporkan pada atasannya perihal hambatan-hambatan pelayanan nasabah calon nasabah dan memberi masukan jalan keluar untuk meningkatkan pelayanan nasabah.
- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

#### **27. Priority Banking Assistant**

- a. Memberikan pelayanan istimewa kepada nasabah Sentra Layanan Prioritas (SLP).
- b. Melayani komplain nasabah Sentra Layanan Prioritas (SLP).
- c. Menjelaskan tentang pelayanan-pelayanan yang dimiliki Sentra Layanan Prioritas (SLP) kepada nasabah.

- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

## 28. Supervisor Pelayanan Kas

- a. Mengisi kas ATM bersama petugas yang ditunjuk guna memastikan ketersediaan kas ATM yang optimal.
- b. Memastikan kelancaran pelayanan *teller* kepada nasabah sehingga pelayanan nasabah dapat berjalan dengan baik dan memuaskan.
- c. Memastikan ketentuan maksimal kas *teller* tidak terlampaui selama jam pelayanan kas sehingga keamanan kas *teller* dapat terjaga.
- d. Meneliti keabsahan bukti kas dan dokumen-dokumen lainnya yang diterima guna memastikan kebenaran dan keamanan transaksi.

## 29. Teller Tunai

- a. Melakukan tambahan kas agar kelancaran pelayanan kepada nasabah dapat berjalan dengan baik dan memuaskan.
- b. Memastikan membayar uang kepada nasabah yang berhak untuk menghindari kesalahan yang merugikan Kanca.
- c. Meneliti keabsahan bukti kas yang diterima guna memastikan kebenaran dan keamanan transaksi.
- d. Melakukan pergeseran kas antar teller yang memerlukan demi kelancaran pelayanan.

### 30. Teller ATM

- a. Melakukan tambahan kas pada ATM agar pelayanan kepada nasabah dapat berjalan dengan baik dan memuaskan.
- b. Mengatur keluar masuknya uang pada ATM baik di unit maupun kantor cabang pembantu yang termasuk dalam wilayah Kanca.
- c. Mengawasi dan melaporkan pada atasannya atas hasil-hasil pencapaian dan kinerjanya agar tidak merugikan BRI.

### 31. Teller Kliring

- a. Mengatur keluar masuknya kliring BRI Kanca.
- b. Melayani nasabah yang melakukan transaksi kliring dengan optimal.
- c. Melaporkan kepada atasan jika terdapat hambatan-hambatan agar tidak merugikan BRI Kanca.

### 32. Tim Kurir Kas (TKK)

- a. Menjamin sampainya surat/nota/laporan tersebut ke pihak yang dituju agar segera dapat ditindaklanjuti oleh petugas yang berwenang.
- b. Menjaga keamanan uang yang dibawa untuk menghindari kerugian Bank.

### 33. Manager Bisnis Mikro

- a. Kepala unit bisnis mikro, bertugas untuk membuat RKA guna mencapai target bisnis mikro yang telah ditetapkan.

- b. Mengkoordinasi dan mengawasi unit-unit bisnis mikro dalam rangka melaksanakan dalam mencapai sasaran rencana kerja yang telah ditetapkan.
- c. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.

#### **34. Asisten Manajer Bisnis Mikro (AMBM)**

- a. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional Kanca.
- b. Membantu Manager Bisnis Mikro untuk mengawasi unit-unit bisnis mikro yang ada.

### **3. Gambaran Umum Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang**

Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang merupakan sekolah yang terletak di Kawasan Tugu Kota Malang, tepatnya di Jl. Sultan Agung Utara No. 7 Kelurahan Klojen, Kecamatan Klojen, Kota Malang Jawa Timur. SMAN 3 Malang adalah salah satu sekolah unggulan di Kota Malang yang berbasis internasional. Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang lahir pada tanggal 8 Agustus 1952 berdasarkan Surat Keputusan Menteri PP dan K no. 3418/B tertanggal 8 Agustus 1952. Pada tahun 2013 Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang bekerjasama dengan Bank Rakyat Indonesia dalam kegiatan *Corporate Social Responsibility*. Dalam kegiatan ini Bank Rakyat Indonesia diwakili oleh BRI Kanca Malang Kawi sebagai pelaksana kegiatan *Corporate*

*Social Responsibility* di wilayah Malang. Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang sebagai penerima bantuan *Corporate Social Responsibility* yang diberikan oleh Bank Rakyat Indonesia.



**Gambar 7 Gedung SMAN 3 Malang**

Sumber : [www.sman3-malang.sch.id](http://www.sman3-malang.sch.id)

## **B. Penyajian Data dan Fokus Penelitian**

### **1. Bentuk dan Model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kantor Cabang Malang Kawi**

Terkait bentuk *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi merupakan kebijakan yang dibuat oleh Kantor Pusat Bank Rakyat Indonesia dalam bentuk kegiatan kepedulian terhadap sesama dan lingkungan. Kebijakan *Corporate Social Responsibility* sudah berhasil dilakukan pada beberapa bidang hingga saat ini, dan akan terus dilakukan setiap tahun. BRI Kanca Malang Kawi melakukan *Corporate Social*

*Responsibility* cenderung lebih fokus terhadap kegiatan sosial. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Rully Naitular selaku Manager Operasional BRI Kanca Malang Kawi terkait bentuk *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“Program *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi lebih cenderung dalam bentuk kegiatan sosial yang diperuntukkan bagi masyarakat umum. Alasan BRI Kanca Malang Kawi lebih mengutamakan aspek sosial dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* adalah BRI peduli terhadap dunia pendidikan. Alasan lain karena adanya kerjasama saling menguntungkan antara BRI dengan masyarakat, sehingga BRI harus melayani masyarakat dengan memberikan bantuan berupa program *Corporate Social Responsibility*”.  
(Wawancara pada tanggal 13 November 2013 Pukul 10.30 WIB)

BRI Kanca Malang Kawi melaksanakan *Corporate Social Responsibility* pada kegiatan sosial yang sebagian besar dipergunakan untuk kepentingan masyarakat. Hal tersebut dikarenakan BRI Kanca Malang Kawi peduli terhadap dunia pendidikan sehingga bekerjasama dengan sekolah maupun universitas di Kota Malang dalam kegiatan *Corporate Social Responsibility*. Selain itu BRI Kanca Malang Kawi harus memberikan bantuan berupa program atau kegiatan *Corporate Social Responsibility* sebagai bentuk kepedulian terhadap masyarakat.

Bank Rakyat Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara yang sebagian besar modalnya dimiliki oleh pemerintah. Oleh karena itu Bank Rakyat Indonesia harus melaksanakan kebijakan yang dibuat

pemerintah untuk melaksanakan *Corporate Social Responsibility* yang telah dicantumkan dalam Undang-undang no. 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dalam peraturan ini BUMN dituntut memberikan kontribusi nyata terhadap masyarakat sekitarnya dengan menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil atau koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN. Disamping itu Kementerian BUMN sebagai lembaga pemerintah yang menaungi dan mengayomi institusi BUMN turut menindaklanjuti Undang-undang no.19 tahun 2003 dengan diterbitkannya peraturan Menteri BUMN No.Kep-236/MBU/2003. Peraturan ini menjabarkan peran dan partisipasi BUMN kedalam 2 (dua) program, yaitu program kemitraan dan bina lingkungan.

Pada tahun 2013 jumlah proposal pengajuan *Corporate Social Responsibility* 20 untuk wilayah Malang. Proposal tersebut diajukan kepada BRI Kantor Wilayah Malang maupun BRI Kanca Malang Kawi. Tahun 2013 BRI Kanca Malang Kawi melaksanakan tiga program *Corporate Social Responsibility* yang menitikberatkan pada kegiatan sosial dibidang pendidikan dan sarana umum. Bapak Irwan Tricahyono sebagai *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi menjelaskan mengenai proposal *Corporate Social Responsibility* sebagai berikut.

“pengajuan proposal *Corporate Social Responsibility* kepada Bank Rakyat Indonesia pada tahun 2013 berjumlah 20 proposal. Proposal tersebut pada bidang pendidikan, kesehatan, dan sarana umum untuk kepentingan masyarakat. *Corporate Social Responsibility*

Bank Rakyat Indonesia dilaksanakan secara nasional sehingga harus melaporkan kepada BRI Kantor Pusat Jakarta”.  
(Wawancara pada tanggal 19 November 2013 Pukul 08.30 WIB)

Tahun 2013 BRI Kanca Malang Kawi mempunyai tiga program utama *Corporate Social Responsibility*. Program tersebut bekerjasama dengan beberapa instansi pemerintah, maupun universitas yang ada di Kota dan Kabupaten Malang. Kegiatan yang dilakukan diantaranya dapat berupa kegiatan pengembangan dan pembangunan infrastruktur dan fasilitas penunjang. Sedangkan proposal lainnya yang sudah masuk ke Bank Rakyat Indonesia masih dalam proses untuk dikerjakan oleh pihak BRI dan akan dilaksanakan secara bertahap pada tahun 2014 ini. Berikut ini adalah beberapa kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

**Tabel 3 Kegiatan *Corporate Social Responsibility*  
BRI Kanca Malang Kawi**

Tahun	Bentuk CSR	Jenis Kegiatan	Pihak yang Terlibat
2013	a. BRI Peduli Pendidikan	Membangun Laboratorium Mini Bank	SMAN 3 Malang
	b. BRI Peduli Sarana Umum	Pembangunan GOR Sarana Olahraga Prajurit	Lanud Abdulrahman Saleh
	c. BRI Peduli Pendidikan	Pembangunan gedung perkuliahan	Universitas Brawijaya

Sumber : Data diperoleh dari hasil wawancara dengan Bapak Irwan

Tricahyono

BRI Kanca Malang Kawi mempunyai tiga program utama yang telah dilaksanakan yaitu pembangunan laboratorium mini bank, pembangunan GOR sarana olahraga prajurit, dan pembangunan gedung perkuliahan. BRI Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan SMAN 3 Malang, Lanud Abdulrahman Saleh, dan Universitas Brawijaya yang termasuk nasabah besar BRI. Hal ini dikarenakan hubungan yang terjalin diantara instansi-instansi tersebut dengan BRI berjalan cukup lama dan dapat memberikan manfaat satu sama lain.

Laboratorium mini bank merupakan program *Corporate Social Responsibility* yang dibuat di SMAN 3 Malang, dengan membuat sebuah bank mini yang dipergunakan untuk pembelajaran di sekolah. Sedangkan pada Lanud Abdulrahman Saleh program *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan adalah pembangunan infrastruktur dan sarana umum untuk kepentingan masyarakat. Program terakhir yang dilakukan dengan pembangunan gedung perkuliahan pada Fakultas Ekonomi di Universitas Brawijaya. Program-program tersebut sebagian belum selesai dilaksanakan hanya laboratorium bank mini di SMAN 3 Malang yang sudah diresmikan.



**Gambar 8 Program CSR BRI Kanca Malang Kawi**

Sumber : Dokumentasi Peneliti dan [www.bri.co.id](http://www.bri.co.id)

Sedangkan model yang digunakan dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi biasanya dilakukan secara langsung oleh pihak BRI. Bank Rakyat Indonesia memberikan bantuan *Corporate Social Responsibility* melalui seleksi secara ketat sehingga penerima *Corporate Social Responsibility* tepat sasaran. Pemberian *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi berupa bantuan dana untuk pembangunan infrastruktur maupun sarana umum untuk kepentingan masyarakat dan lingkungan. Hal ini seperti yang diungkapkan Bapak Irwan Tricahyono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“kegiatan *Corporate Social Responsibility* dilakukan secara langsung oleh BRI Kanca Malang Kawi sebagai bentuk kepedulian

melalui kerjasama dengan instansi pemerintah dan universitas yang ada di Malang. BRI Kanca Malang Kawi memberikan bantuan dana untuk pembangunan sarana dan fasilitas umum sesuai dengan proposal yang diajukan kepada pihak Bank Rakyat Indonesia”. (Wawancara pada tanggal 19 November 2013 pukul 08.30 WIB)

BRI Kanca Malang Kawi melakukan langsung kegiatan *Corporate Social Responsibility* dengan bekerjasama dengan instansi pemerintah, baik sekolah maupun universitas yang terdapat di Kota Malang. Dalam hal ini BRI Kanca Malang Kawi memberikan bantuan berupa dana yang dapat dipergunakan untuk pembangunan sarana dan fasilitas umum, biasanya BRI tidak memberikan dalam bentuk uang tunai tetapi langsung memberikan barang sesuai dengan kebutuhan.

Hal itu tidak jauh berbeda dengan Bapak M. Sulton selaku Kepala Sekolah SMAN 3 Malang menyebutkan model *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi melalui pendampingan dari pihak Bank Rakyat Indonesia, khususnya BRI Kanca Malang Kawi sebagai pelaksana *Corporate Social Responsibility* wilayah Malang sebagai berikut.

“Bank Rakyat Indonesia tidak hanya memberikan bantuan dana untuk kegiatan *Corporate Social Responsibility* kepada SMAN 3 Malang, tetapi juga ikut melakukan pendampingan terhadap pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*. Pihak BRI yang diwakili oleh BRI Kanca Malang Kawi harus mengawasi dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada divisi SKP. Selain itu pihak BRI Kanca Malang Kawi juga membantu sebagai pengajar untuk siswa SMAN 3 Malang dalam pembelajaran perbankan”. (Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 12.30 WIB)

Dalam kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI memberikan bantuan berupa pemberian dana yang dapat digunakan untuk pembangunan fasilitas maupun sarana umum kepada penerima *Corporate Social Responsibility*. Selain itu BRI juga ikut mendampingi dan mengawasi pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* hingga kegiatan tersebut selesai dan melaporkan ke Divisi SKP di Kantor Pusat BRI Jakarta. Sedangkan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan antara BRI dengan SMAN 3 Malang, pihak BRI diwakili oleh BRI Kanca Malang Kawi sebagai pelaksana untuk wilayah Malang memberikan bantuan sebagai staf pengajar untuk pembelajaran perbankan bagi siswa SMAN 3 Malang dari karyawan BRI Kanca Malang Kawi.

## **2. Penerapan *Corporate Social Responsibility* Dalam Perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi**

*Good Governance* merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan sebuah kebijakan. Dalam implementasi pemerintahan yang baik salah satunya dapat dicapai melalui penerapan *Corporate Social Responsibility* untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. *Good Governance* dapat dicapai melalui beberapa prinsip yang dianggap penting dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, yaitu prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas. Berikut ini adalah data-data terkait penerapan *Corporate*

*Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* pada BRI Kanca Malang Kawi.

**a. Penerapan *Corporate Social Responsibility* Menggunakan Prinsip Partisipasi (*Participation*)**

Partisipasi dalam penyelenggaraan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi merupakan prinsip penting yang harus diterapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Partisipasi dalam pengajuan *Corporate Social Responsibility* berasal dari berbagai pihak, tetapi terdapat persyaratan yang sudah ditentukan oleh Bank Rakyat Indonesia. Bank Rakyat Indonesia mempunyai kewenangan untuk menerima ataupun menolak pengajuan *Corporate Social Responsibility*. Hal ini seperti yang dinyatakan Ibu Rully Naitular selaku Manager Operasional BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“semua pihak mempunyai kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam program *Corporate Social Responsibility* melalui pengajuan proposal ke BRI Kanca Malang Kawi. Proposal yang masuk ke BRI Kanca Malang Kawi harus dilaporkan kepada BRI kantor pusat sebagai pengambil keputusan dalam penyelenggaraan program *Corporate Social Responsibility*.  
(Wawancara pada 22 November 2013 pukul 10.00 WIB)

Proposal yang masuk Bank Rakyat Indonesia untuk wilayah Malang berjumlah 20 proposal. Proposal tersebut cenderung pada bidang pendidikan, kesehatan, dan sarana umum. Pelaksanaan *Corporate Social*

*Responsibility Bank Rakyat Indonesia* dilakukan secara nasional dikarenakan penanganan terpusat pada BRI Jakarta. Pengajuan *Corporate Social Responsibility* kepada BRI Kanca Malang Kawi harus melalui beberapa tahapan sebelum dilaporkan ke BRI kantor pusat. Salah satunya dengan survei terlebih dahulu secara menyeluruh oleh pihak BRI Kanca Malang Kawi. Jika proposal tersebut memenuhi ketentuan dan telah lolos seleksi maka BRI Kanca Malang Kawi akan melaporkan kepada BRI kantor pusat. Sebab keputusan pimpinan BRI Kanca Malang Kawi juga berpengaruh terhadap pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility*.

Kondisi terkait partisipasi *Corporate Social Responsibility* juga disampaikan oleh Bapak Irwan Tricahyono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“proposal yang masuk ke BRI Kanca Malang Kawi untuk mengajukan program *Corporate Social Responsibility* mulai dari awal dilakukan seleksi secara ketat, pihak BRI mempertimbangkan proposal yang diajukan apakah memberikan dukungan terhadap BRI atau tidak. Jika proposal yang telah diajukan dianggap memenuhi persyaratan yang telah ditentukan, BRI Kanca Malang Kawi melaporkan dalam bentuk *report* ke kantor wilayah yang mempunyai kewenangan di atas Kantor Cabang”. (Wawancara pada tanggal 26 November 2013 pukul 11.00 WIB)

Pengajuan proposal harus melalui seleksi dari pihak BRI. Beberapa kriteria juga harus dipenuhi agar program *Corporate Social Responsibility* mendapat persetujuan dari BRI. Kriteria tersebut antara lain program *Corporate Social Responsibility* harus bermanfaat bagi masyarakat umum

serta memberikan dukungan terhadap BRI. Selain itu program tidak boleh bertentangan dengan peraturan-peraturan *Corporate Social Responsibility* yang mengutamakan kepentingan umum. Kriteria lain yang juga harus dipenuhi yaitu program *Corporate Social Responsibility* dapat memperhitungkan kepentingan bisnis kecuali pada bencana alam yang tidak dapat diperhitungkan.

Ketentuan pengajuan proposal *Corporate Social Responsibility* kepada Bank Rakyat Indonesia melalui proses panjang sampai pada tahap pelaksanaan program. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak M. Sulthon selaku Kepala Sekolah SMAN 3 Malang sebagai berikut.

“Bank Rakyat Indonesia memberikan kesempatan kepada 10 (sepuluh) sekolah untuk mengajukan proposal kegiatan *Corporate Social Responsibility*, tetapi hanya SMAN 3 Malang yang aktif untuk segera mengajukan proposal ke BRI Kanwil Malang sehingga proposal yang diajukan disetujui oleh pihak BRI. SMAN 3 Malang memiliki inisiatif dan kemauan tinggi bekerja sama dengan Bank Rakyat Indonesia untuk kepentingan pembelajaran bagi siswanya”.  
(Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 12.30 WIB)

*Corporate Social Responsibility* dilakukan BRI dengan memberikan kesempatan 10 sekolah di wilayah Malang untuk mengajukan proposal terkait kegiatan *Corporate Social Responsibility* dalam bidang pendidikan. BRI memberikan surat pemberitahuan kepada Dinas Pendidikan Kota Malang mengenai kesempatan untuk mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility* yang disampaikan kepada masing-masing sekolah. Sekolah-

sekolah tersebut antara lain SMAN 3 Malang, SMAN 1 Malang, SMAN 5 Malang, dan SMAN 4 Malang. Dari sekolah-sekolah tersebut hanya SMAN 3 Malang yang segera mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility* kepada BRI dan berhasil mendapat persetujuan dari Divisi SKP di Kantor Pusat BRI Jakarta. SMAN 3 Malang mempunyai keinginan besar untuk bekerjasama dengan BRI dengan membangun laboratorium bank mini yang digunakan untuk media pembelajaran bagi siswanya. Sedangkan 9 sekolah lainnya juga mengajukan proposal kepada BRI, tetapi sampai saat ini proposal masih dalam proses dan akan dilaksanakan secara bertahap pada tahun 2014 ini.

#### **b. Penerapan *Corporate Social Responsibility* Menggunakan Prinsip Transparansi (*Transparency*)**

Terkait transparansi dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* yang diselenggarakan BRI Kanca Malang Kawi belum berjalan dengan optimal. Hal ini dibuktikan dengan belum adanya keterbukaan dalam proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* mulai dari awal. Tidak adanya keterbukaan tersebut menyebabkan belum adanya transparansi sehingga proses seleksi tidak dapat dipublikasikan kepada masyarakat. Seperti yang diungkapkan Ibu Rully Naitular selaku Manager Operasional BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“pada saat proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* terdapat pihak *intern* manajemen perusahaan yang memutuskan ditolak atau diterima sehingga tidak harus terbuka kepada publik. Proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* tidak dipublikasikan kepada publik, yang dipublikasikan di website BRI hanya setelah *Corporate Social Responsibility* telah selesai dilaksanakan”.

(Wawancara pada 22 November 2013 pukul 10.00 WIB)

Program *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi dalam bentuk pembangunan sarana dan infrastruktur. BRI Kanca Malang Kawi memberikan bantuan kepada SMAN 3 Malang dengan membangun laboratorium mini bank. Ibu Yuni selaku Guru Ekonomi SMAN 3 Malang menyatakan program *Corporate Social Responsibility* di SMAN 3 Malang sebagai berikut.

“BRI Kanca Malang Kawi memberikan bantuan dana *Corporate Social Responsibility* kepada SMAN 3 Malang sekitar 130 juta rupiah. Sekolah tidak menerima bantuan *Corporate Social Responsibility* dalam bentuk uang, tetapi dalam bentuk barang yang digunakan untuk keperluan pembangunan Mini Bank. SMAN 3 Malang hanya menyediakan tempat yang digunakan untuk pembangunan laboratorium mini bank”. (Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 13.30 WIB)

Pengajuan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan SMAN 3 Malang kepada BRI Kanca Malang Kawi melalui proses panjang. SMAN 3 Malang harus melewati beberapa persyaratan yang telah ditetapkan oleh pihak BRI sebelum program *Corporate Social Responsibility* mendapat

persetujuan. Hal ini seperti yang diungkapkan Bapak Irwan Tricahyono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“pengajuan *Corporate Social Responsibility* harus melalui beberapa tahapan yang telah ditentukan oleh BRI Kantor Pusat. Pertama, harus mengajukan proposal terkait program *Corporate Social Responsibility* kepada BRI Kantor Cabang. Kemudian BRI melakukan seleksi terhadap proposal tersebut dan melakukan survei lokasi pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*. Setelah proposal dianggap telah memenuhi persyaratan, pihak BRI melaporkan dalam bentuk *report* ke Kantor Wilayah. Tahap terakhir yang dilakukan adalah pengambilan keputusan divisi Sekretariat Perusahaan (SKP) untuk menyetujui atau menolak pelaksanaan kegiatan *Corporate Social Responsibility*”.

(Wawancara tanggal 26 November 2013 pukul 11.00 WIB)

Hal itu tidak jauh berbeda Bapak M. Sulton selaku Kepala Sekolah SMAN 3 Malang juga menyebutkan tahapan dalam pengajuan program *Corporate Social Responsibility* kepada BRI Kanca Malang Kawi adalah sebagai berikut.

“sekolah berinisiatif untuk mengajukan proposal ke BRI Kanwil Malang Selatan. Pihak sekolah bersilaturahmi dengan BRI sebelum mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility*. BRI merespon baik atas pengajuan proposal tersebut kemudian melakukan survei dalam bentuk BRIAS (BRI Interaksi Anak Sekolah). BRI mengeluarkan dana sekitar 130 juta rupiah. Dana tersebut digunakan untuk pembangunan laboratorium mini bank yang bersifat edukatif untuk media pembelajaran siswa.

(Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 12.30 WIB)

Tahapan pengajuan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan SMAN 3 Malang kepada BRI melalui proses panjang. SMAN 3

Malang melakukan silaturahmi kepada BRI Kanwil Malang sebagai pihak yang memiliki kewenangan diatas Kantor Cabang dan memegang kewenangan untuk wilayah Malang Raya. Dalam hal ini BRI Kanwil Malang memberikan tugas kepada BRI Kanca Malang Kawi untuk melakukan survei di SMAN 3 Malang terkait pengajuan proposal kepada BRI. BRI menyetujui proposal tersebut dan segera mengeluarkan dana untuk pembangunan laboratorium bank mini di SMAN 3 Malang dengan menunjuk BRI Kanca Malang Kawi sebagai pelaksana kegiatan tersebut.



**Gambar 9 Laboratorium Mini Bank SMAN 3 Malang**

Sumber : Dokumentasi Peneliti

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi belum transparan atau terbuka kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan dari awal seleksi tidak adanya keterbukaan yang dilakukan pihak *intern*

perusahaan kepada masyarakat. Sehingga masyarakat tidak dapat mengetahui dan memantau proses seleksi *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan pihak Bank Rakyat Indonesia. Program *Corporate Social Responsibility* dipublikasikan melalui website Bank Rakyat Indonesia setelah program telah selesai diselesaikan.

**c. Penerapan *Corporate Social Responsibility* Menggunakan Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*)**

Akuntabilitas dalam penyelenggaraan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi harus disertai pertanggung jawaban kepada publik dan lembaga-lembaga terkait. BRI Kanca Malang Kawi harus bertanggung jawab secara *internal* dan *eksternal* atas penyelenggaraan program *Corporate Social Responsibility*. Dalam lingkup *internal* BRI Kanca Malang Kawi harus mempertanggung jawabkan program *Corporate Social Responsibility* kepada Divisi Sekretariat Perusahaan, Dewan Komisaris, dan Badan Pemeriksa Keuangan. Sedangkan lingkup *eksternal* BRI Kanca Malang Kawi harus melaporkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada masyarakat melalui media massa dengan cara melampirkan hasil kegiatan *Corporate Social Responsibility* di surat kabar lokal.

BRI Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan SMAN 3 Malang untuk melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* pada bidang

pendidikan. Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* di SMAN 3 Malang dengan membangun laboratorium mini bank bertujuan sebagai media pembelajaran bagi siswa khususnya bidang perbankan. Menurut Bapak Irwan Tricahyono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi terkait pembangunan laboratorium mini bank di SMAN 3 Malang sebagai berikut.

“SMAN 3 Malang menempatkan diri sebagai pelopor sekolah tingkat menengah di Kota Malang yang menyediakan akses perbankan bagi siswanya. BRI Kanca Malang Kawi memberikan kelas khusus bagi siswa SMAN 3 Malang untuk memperoleh pelatihan perbankan, baik perbankan konvensional maupun perbankan syariah langsung dari karyawan BRI”.

(Wawancara tanggal 3 Desember 2013 pukul 15.00 WIB)



**Gambar 10 Laboratorium Pembelajaran Perbankan**

Sumber : Dokumentasi Peneliti

Pembangunan laboratorium mini bank bertujuan untuk lingkungan SMAN 3 Malang terutama siswa SMAN 3 Malang sebagai media

pembelajaran kegiatan perbankan. Hal ini seperti disampaikan oleh Ibu Yuni selaku Guru Ekonomi SMAN 3 Malang sebagai berikut.

“laboratorium mini bank diperuntukkan bagi lingkungan SMAN 3 Malang sebagai laboratorium pembelajaran siswa. Laboratorium ini sementara hanya digunakan kelas 10 untuk bidang studi kewirausahaan. Berdasarkan kurikulum baru yang mengharuskan semua jurusan untuk siswa SMAN 3 Malang baik jurusan IPA, IPS, maupun bahasa untuk mengikuti bidang studi kewirausahaan yang dilakukan di laboratorium mini bank”.

(Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 13.30 WIB)

Laboratorium mini bank merupakan laboratorium khusus yang digunakan sebagai media pembelajaran bagi siswa SMAN 3 Malang untuk bidang studi perbankan dan kewirausahaan. Laboratorium mini bank memiliki fasilitas lengkap sebagai penunjang pembelajaran untuk memberi kemudahan bagi siswa SMAN 3 Malang. Laboratorium mini bank di SMAN 3 Malang juga memberikan pelayanan kepada siswa. Bapak M. Sulton sebagai Kepala Sekolah SMAN 3 Malang menyatakan laboratorium mini bank dapat digunakan untuk pembayaran administrasi sekolah seperti yang dinyatakan sebagai berikut.

“Gagasan untuk melakukan pembayaran SPP atau administrasi lainnya lewat bank yang tersedia di areal sekolah memang sudah lama ingin dilakukan, tetapi baru terealisasi dengan adanya program *Corporate Social Responsibility* dari BRI Kanca Malang Kawi yang membangun center BRI peduli pendidikan. Tujuan pembangunan mini bank adalah untuk memberikan layanan kepada siswa”.

(Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 12.30 WIB)

Dengan adanya pembangunan laboratorium mini bank di SMAN 3 Malang memberikan manfaat besar terhadap lingkungan SMAN 3 Malang itu sendiri. Hal itu dapat dibuktikan dari pelayanan yang diberikan pihak sekolah kepada siswa, bahwa melalui bank mini yang ada disekolah dapat dilakukan pembayaran spp. Selain itu bank mini juga dapat digunakan sebagai media untuk pembelajaran perbankan yang didalamnya terdapat fasilitas penunjang yang lengkap.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi menggunakan prinsip akuntabilitas sudah dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa BRI Kanca Malang Kawi sudah dapat mempertanggung jawabkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada pihak internal dan eksternal. Dalam lingkup internal BRI Kanca Malang Kawi mempertanggung jawabkan program *Corporate Social Responsibility* kepada Divisi Sekretariat Perusahaan, Dewan Komisaris, dan Badan Pemeriksa Keuangan. Sedangkan lingkup eksternal BRI Kanca Malang Kawi harus melaporkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada masyarakat melalui surat kabar lokal.

#### d. Penerapan *Corporate Social Responsibility* Menggunakan Prinsip *Responsibilitas (Responsibility)*

Terkait *responsibilitas* dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi berdampak positif terhadap lingkungan dan masyarakat. Masyarakat menyambut baik adanya kegiatan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi, karena kegiatan tersebut dapat memberikan pengalaman dan bantuan kepada pihak yang membutuhkan. Adanya pembangunan laboratorium mini bank SMAN 3 Malang memberikan keuntungan besar bagi siswanya dalam dunia perbankan. Bapak M. Sulton selaku Kepala Sekolah SMAN 3 Malang menyebutkan pelayanan atau fasilitas yang dimiliki laboratorium mini bank seperti dalam pernyataan berikut ini.

“pembangunan laboratorium mini bank membutuhkan waktu 2 bulan untuk proses penyelesaian. Laboratorium mini bank mempunyai fasilitas lengkap yang digunakan untuk media pembelajaran bagi siswanya. Fasilitas yang dimiliki adalah ruangan untuk kegiatan perbankan, ruang *costumer service*, dan dilengkapi dengan satu mesin ATM yang diperuntukan bagi siswa.  
(Wawancara pada 7 Desember 2013 Pukul 12.30 WIB)



**Gambar 11 Fasilitas Laboratorium Mini Bank**

Sumber : Dokumentasi Peneliti

Responsibilitas dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* merupakan bentuk kepedulian BRI Kanca Malang Kawi dalam memberikan bantuan kepada SMAN 3 Malang dalam bidang pendidikan. BRI Kanca Malang Kawi memberikan bantuan dalam bentuk dana dan jasa. Dalam bentuk dana BRI memberikan bantuan dengan membangun gedung

laboratorium mini bank di SMAN 3 Malang, sedangkan dalam bentuk jasa BRI Kanca Malang Kawi menjadi tenaga pengajar perbankan di SMAN 3 Malang. Hal ini seperti diungkapkan Ibu Yuni selaku Guru Ekonomi SMAN 3 Malang sebagai berikut.

“sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat dalam dunia pendidikan BRI Kanca Malang Kawi menjadi staf pengajar bidang studi perbankan di SMAN 3 Malang. Secara bergantian BRI Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan pengajar dari SMAN 3 Malang mengajar siswanya di laboratorium mini bank”.

(Wawancara pada tanggal 7 Desember 2013 Pukul 13.30 WIB)

BRI Kanca Malang Kawi serius dalam menjalankan program atau kegiatan *Corporate Social Responsibility*. BRI Kanca Malang Kawi melakukan berbagai upaya agar kegiatan *Corporate Social Responsibility* berjalan baik dan sukses. Salah satu upaya dengan melakukan pengabdian kepada masyarakat dalam dunia pendidikan yaitu menjadi pengajar di SMAN 3 Malang bidang studi perbankan yang dilakukan di laboratorium mini bank.

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi**

Dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi mengalami berbagai kendala yang harus dihadapi. Selain itu juga terdapat kemudahan dalam proses pelaksanaan

kegiatan untuk kelancaran kegiatan *Corporate Social Responsibility*. *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi membutuhkan peran serta dari berbagai pihak, baik pihak instansi pemerintah, swasta, maupun masyarakat untuk bekerjasama membantu kelancaran penyelenggaraan kegiatan. Berikut ini adalah data-data terkait faktor pendukung dan penghambat penerapan *Corporate Social Responsibility* yang diselenggarakan BRI Kanca Malang Kawi.

**a. Faktor Pendukung *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi**

Faktor pendukung dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi dapat dirasakan dari adanya kemudahan yang diperoleh selama kegiatan berlangsung. Salah satunya dengan adanya divisi khusus yang menangani program *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan oleh Bank Rakyat Indonesia. Hal ini seperti diungkapkan Bapak Irwan Trichayono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi mengenai divisi yang menangani *Corporate Social Responsibility* sebagai berikut.

“dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* Bank Rakyat Indonesia mempunyai sebuah divisi khusus yang menangani *Corporate Social Responsibility*. Divisi ini bernama Sekretariat Perusahaan atau biasa disingkat SKP yang terdapat di BRI Kantor Pusat. Divisi tersebut bertugas untuk menangani pengajuan

*Corporate Social Responsibility* untuk seluruh wilayah Indonesia”. (Wawancara pada tanggal 19 November 2013 Pukul 08.30 WIB)

Adanya Divisi Sekretariat Perusahaan (SKP) dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* memberikan kemudahan kepada Bank Rakyat Indonesia. Divisi ini hanya terdapat di Kantor Pusat BRI Jakarta, yang bertugas menangani *Corporate Social Responsibility* untuk seluruh Indonesia. Divisi ini fokus untuk menerapkan *Corporate Social Responsibility* pada BRI sebagai tanggung jawab sosial yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan khususnya Badan Usaha Milik Negara untuk kepentingan masyarakat.

Hal itu tidak jauh berbeda dengan Ibu Rully Naitular selaku Manager Operasional BRI Kanca Malang Kawi menyebutkan pendukung pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* Bank Rakyat Indonesia adalah sebagai berikut.

“adanya situs resmi yang dimiliki oleh Bank Rakyat Indonesia yaitu [www.banggaberindonesia.com](http://www.banggaberindonesia.com) memberi kemudahan dalam kegiatan *Corporate Social Responsibility*. Situs tersebut berisi tentang kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh Bank Rakyat Indonesia selama ini, baik program bantuan bencana alam, kesehatan, lingkungan hidup, pendidikan, dan sarana umum”. (Wawancara pada tanggal 13 November 2013 pukul 10.30 WIB)

Bank Rakyat Indonesia membuat sebuah situs resmi secara khusus membahas *Corporate Social Responsibility* yang sudah dilaksanakan selama ini. Situs tersebut tidak hanya membahas *Corporate Social Responsibility*

yang dilakukan BRI Kantor Pusat Jakarta tetapi juga BRI seluruh Indonesia yang melaksanakan kegiatan tersebut. Program *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan BRI berupa program bantuan bencana alam, kesehatan, lingkungan hidup, pendidikan, dan sarana umum.

Bank Rakyat Indonesia juga melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk mendukung pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility*. Seperti diungkapkan oleh Bapak Irwan Tricahyono dari BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“dalam upaya penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI bekerjasama dengan pihak lain untuk keberhasilan program tersebut. Pada tahun 2013 BRI Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan SMAN 3 Malang, Lanud Abdulrahman Saleh, dan Universitas Brawijaya dengan melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility*. Dengan adanya kerjasama ini dapat menjalin hubungan baik antar *stakeholders* untuk kepentingan masyarakat”. (Wawancara pada tanggal 3 Desember 2013 pukul 15.00 WIB)

Dengan adanya kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi dengan bekerjasama dengan SMAN 3 Malang, Lanud Abdulrahman Saleh, dan Universitas Brawijaya dapat menjalin hubungan baik antar *stakeholders*. Kerjasama yang dilakukan berupa pembangunan infrastruktur dan fasilitas penunjang yang menitikberatkan pada bidang pendidikan dan sarana umum untuk kepentingan masyarakat. Dengan adanya kerjasama yang saling

menguntungkan ini diharapkan dapat menjadi jembatan untuk menyalurkan bantuan dari perusahaan kepada pihak yang membutuhkan.

#### **b. Faktor Penghambat *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi**

Terkait permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi dapat mengganggu kelancaran kegiatan tersebut. Permasalahan dapat menjadi penghambat yang harus dihadapi agar kegiatan *Corporate Social Responsibility* berguna untuk kepentingan umum. Permasalahan utama yaitu keputusan *Corporate Social Responsibility* berada di BRI Kantor Pusat. Hal ini seperti dinyatakan Bapak Irwan Tricahyono selaku *Funding Officer* BRI Kanca Malang Kawi terkait permasalahan *Corporate Social Responsibility* sebagai berikut.

“BRI Kanca Malang Kawi tidak mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan terkait pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*, tetapi BRI Kanca Malang Kawi hanya bertindak sebagai perantara. Keputusan *Corporate Social Responsibility* mutlak berada pada BRI Kantor Pusat, dan *Corporate Social Responsibility* harus mendapat persetujuan dari BRI Kantor pusat atas rekomendasi dari Kantor Wilayah”. (Wawancara pada tanggal 19 November 2013 Pukul 08.30 WIB)

Keputusan *Corporate Social Responsibility* harus berdasarkan persetujuan dari BRI Kantor Pusat yang memegang kendali penuh dalam

pelaksanaan kegiatan *Corporate Social Responsibility* untuk seluruh wilayah Indonesia. Proses yang dilalui untuk pengajuan *Corporate Social Responsibility* panjang sehingga membutuhkan waktu lama. Ibu Rully Naitular selaku Manager Operasional BRI Kanca Malang Kawi mengungkapkan penyebab pengajuan *Corporate Social Responsibility* membutuhkan waktu lama karena alasan prosedur yang dilalui sebagai berikut.

“BRI Kanca Malang Kawi harus memberikan laporan terkait program *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan kepada BRI Kantor Pusat. Sebab BRI Kantor Pusat mempunyai divisi khusus yang mempunyai hak penuh untuk memberikan persetujuan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*. Sebagai akibatnya pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* tidak dapat berjalan efektif dan efisien karena membutuhkan waktu yang lama”.  
(Wawancara pada tanggal 13 November 2013 pukul 10.30 WIB)

Semua proposal yang masuk ke BRI Kanca Malang Kawi maupun BRI Kanwil Malang harus dilaporkan kepada Kantor Pusat BRI Jakarta sebagai pihak yang mempunyai hak mutlak untuk memutuskan pengajuan *Corporate Social Responsibility*. Proposal tersebut harus melalui beberapa prosedur yang telah ditentukan Divisi SKP sebelum mendapat keputusan. Prosedur tersebut harus dilalui dengan benar karena Divisi SKP melakukan seleksi secara ketat mulai dari awal pengajuan proposal *Corporate Social Responsibility*.

Dalam wawancara dengan Bapak oleh Bapak Irwan Tricahyono dari BRI Kanca Malang Kawi juga menambahkan faktor penghambat penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi sebagai berikut.

“pada saat seleksi proposal *Corporate Social Responsibility* terdapat pihak *intern* manajemen perusahaan yang berhak memutuskan sehingga tidak dapat terbuka kepada masyarakat. Proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* tidak dapat dipublikasikan kepada masyarakat. Pihak BRI baru mempublikasikan kepada masyarakat setelah *Corporate Social Responsibility* selesai dilaksanakan melalui situs resmi”.  
(Wawancara pada tanggal 3 Desember 2013 pukul 15.00 WIB)

Proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* dari Bank Rakyat Indonesia tidak dapat terbuka kepada publik atau masyarakat. Hal ini dikarenakan terdapat pihak *intern* manajemen Bank Rakyat Indonesia yang mempunyai wewenang untuk memutuskan pihak penerima *Corporate Social Responsibility* tanpa adanya campur tangan dari pihak luar. Sehingga masyarakat tidak dapat mengetahui dan memantau proses seleksi penerimaan *Corporate Social Responsibility*.

## C. Pembahasan

### 1. Analisa Bentuk dan Model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi

Tanggung jawab sosial perusahaan menurut CSR Forum yang dikutip oleh Wahyudi (2008:29) adalah, “sebagai keterbukaan dan transparan dalam dunia usaha yang didasarkan atas nilai etika dan respek terhadap karyawan, komunitas, dan lingkungan”. Sedangkan Nuryana (2005:36) menyebutkan bahwa, “sebuah pendekatan dimana perusahaan mengintegrasikan kepedulian sosial dalam operasi bisnis mereka dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) berdasarkan prinsip kesukarelaan dan kemitraan”. Dalam pelaksanaan kegiatan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi dilakukan melalui hubungan sinergi diantara hubungan keduanya. Upaya yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi fokus terhadap kegiatan sosial yaitu pada bidang pendidikan, upaya tersebut merupakan sebuah bentuk kepedulian sosial terhadap masyarakat sesuai dengan salah satu kegiatan *Corporate Social Responsibility* menurut Wahyudi (2008:45).

Kebijakan penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi merupakan bentuk pemberian pelayanan pada bidang perbankan yang pelaksanaannya dilakukan berdasarkan Undang-undang no. 19 tahun 2003 tentang BUMN, yang kemudian ditindaklanjuti dengan peraturan Menteri BUMN No. Kep-236/MBU/2003 tentang peran dan

partisipasi BUMN. Dalam peraturan tersebut dinyatakan bahwa penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi sebagai Badan Usaha Milik Negara harus melakukan kegiatan sosial dengan menyisihkan sebagian laba yang diperoleh sebagai bentuk kepedulian kepada masyarakat dan lingkungan. Permasalahan terkait penerapan *Corporate Social Responsibility* menjadi tanggung jawab pihak BRI dan pemerintah dalam rangka peningkatan penyelenggaraan perbankan untuk kesejahteraan masyarakat.

Bentuk *Corporate Social Responsibility* yang sesuai dengan penerapan pada BRI Kanca Malang Kawi didasarkan atas ketentuan kerjasama yang dilakukan dengan pihak lain. Dalam hal ini BRI Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan instansi pemerintah maupun universitas yang ada di wilayah Malang. Oleh karena itu, bentuk *Corporate Social Responsibility* dalam kebijakan ini adalah kemitraan antara perusahaan dengan masyarakat jika mengacu pada bentuk *Corporate Social Responsibility* menurut Wahyudi (2008:62) sebagai berikut.

“kemitraan antara perusahaan dengan masyarakat, khususnya masyarakat lokal. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *community development* untuk membantu peningkatan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi”.

Dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi biasanya langsung memberikan kepada penerima *Corporate Social Responsibility*. Pihak BRI memberikan bantuan dana sesuai dengan proposal yang diajukan kepada Bank Rakyat Indonesia. Oleh karena itu, bentuk program *Corporate Social Responsibility* yang dijalankan BRI Kanca Malang Kawi adalah bentuk *Corporate Philanthropy* mengacu pada bentuk program menurut Kotler dan Lee (2005) yang dikutip oleh Marnelly (2012:23) sebagai berikut.

“*Corporate Philanthropy*, merupakan salah satu bentuk *Corporate Social Responsibility* berupa pemberian kontribusi atau bantuan secara langsung baik dalam bentuk dana maupun jasa kepada pihak yang membutuhkan baik itu perorangan maupun lembaga atau kelompok”.

Untuk dapat melihat ruang lingkup yang digunakan dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi, dapat dilakukan identifikasi dengan mengacu kegiatan sosial yang berguna bagi kepentingan masyarakat luas seperti dalam pernyataan Jack Mahoney yang dikutip oleh Wahyudi (2008:47) sebagai berikut.

“perusahaan diharapkan tidak hanya melakukan kegiatan bisnis demi mencari keuntungan, melainkan juga ikut memikirkan kebaikan, kemajuan, dan kesejahteraan masyarakat dengan keterlibatannya dalam berbagai kegiatan sosial dalam mengatasi ketimpangan sosial dan ekonomi. Kegiatan sosial ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk diantaranya pembangunan rumah ibadah, membangun sarana dan prasarana fasilitas umum, penghijauan, pemberian beasiswa, dan pelatihan”.

Penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi fokus terhadap kegiatan sosial yang dianggap dapat mensejahterakan masyarakat. Kegiatan sosial ini diwujudkan melalui kerjasama yang dilakukan pihak BRI yang diwakili oleh BRI Kanca Malang Kawi dengan SMAN 3 Malang, Lanud Abdulrahman Saleh, dan Universitas Brawijaya. Kerjasama tersebut dalam bentuk pembangunan sarana dan fasilitas umum yang dipergunakan untuk kepentingan masyarakat.

Mengacu pada model atau pola *Corporate Social Responsibility* yang umumnya diterapkan oleh perusahaan di Indonesia, BRI Kanca Malang Kawi bekerjasama dengan pihak lain baik instansi pemerintah maupun universitas yang ada di wilayah Malang. Dalam kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi tidak bisa terlaksana dengan baik tanpa adanya pihak lain, disebabkan kedua pihak saling membutuhkan sehingga harus melakukan kerjasama yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, model *Corporate Social Responsibility* yang diterapkan BRI Kanca Malang Kawi adalah bermitra dengan pihak lain mengacu pada bentuk *Corporate Social Responsibility* menurut Saidi dan Abidin (2004) yang dikutip dalam Marnelly (2012:51) sebagai berikut.

”bermitra dengan pihak lain, perusahaan menyelenggarakan *Corporate Social Responsibility* melalui kerjasama dengan lembaga sosial/organisasi non-pemerintah, instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya”.

*Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi dilakukan dengan pertimbangan bahwa Bank Rakyat Indonesia dan instansi pemerintah maupun universitas yang ada di Malang bekerjasama untuk melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* dengan maksimal. BRI Kanca Malang Kawi dapat memberikan bantuan dana untuk pembangunan sarana dan infrastruktur umum kepada instansi pemerintah maupun universitas di Malang, sebagai bentuk kepedulian sosial Bank Rakyat Indonesia kepada masyarakat. Sebaliknya instansi pemerintah maupun universitas sebagai penerima *Corporate Social Responsibility* dari Bank Rakyat Indonesia dapat mempergunakan fasilitas yang dibangun BRI untuk kepentingan bersama.

## **2. Analisa Penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam Perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi**

*Corporate Social Responsibility* merupakan bentuk kepedulian sosial yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi dalam upaya mewujudkan *Good Governance*. BRI Kanca Malang Kawi sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara harus menerapkan prinsip-prinsip yang sesuai dengan *Good Governance*. Mengacu pada pernyataan Lembaga Administrasi Negara yang dikutip Sedarmayanti (2004:4) menyebutkan bahwa, “wujud *Good Governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga

kesinergisan interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta, dan masyarakat”. Dengan kata lain *Good Governance* dapat diwujudkan dengan adanya partisipasi antara tiga aktor yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Menurut Ananto Basuki dan Shofwan (2006:13) menyatakan bahwa, “dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan yang menerapkan *Good Governance* masyarakat tidak lagi dipandang sebagai obyek, tetapi menjadi subyek yang ikut melaksanakan program-program dan kebijakan pemerintah”. Penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi membutuhkan peran serta dari tiga aktor sebagai upaya mewujudkan *Good Governance*. Masing-masing aktor yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat memiliki peran dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab. Pemerintah sebagai pembuat kebijakan yang harus dijalankan oleh swasta dan masyarakat, pihak swasta sebagai mitra yang bekerjasama dengan BRI Kanca Malang Kawi dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*, dan masyarakat sebagai penerima *Corporate Social Responsibility* dari BRI Kanca Malang Kawi.

*Good Governance* merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk merubah pemerintah yang bekerja sendiri tanpa peduli pihak lain menjadi pemerintah yang mementingkan kepentingan masyarakat, sehingga masyarakat dapat berperan menjadi subyek yang menjalankan kebijakan pemerintah. Upaya mewujudkan *Good Governance* pada BRI Kanca Malang

Kawi dapat dilakukan melalui penerapan prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, serta tanggung jawab yang dapat menilai kinerja dari perusahaan tersebut. Untuk dapat melihat kualitas *Good Governance* pada BRI Kanca Malang Kawi, selanjutnya akan dijabarkan analisis data terkait penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, serta tanggung jawab.

#### **a. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan Prinsip Partisipasi**

*United Nation Development Programme* atau disingkat UNDP yang dikutip oleh Nugroho (2011:353) menyebutkan bahwa, “setiap warga Negara dapat berpartisipasi dan mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya”. Sedangkan Bappenas (2002, 8-10) menyatakan “partisipatif artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus membuka ruang bagi keterlibatan banyak aktor”. Penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi dilakukan melalui hubungan sinergi diantara keduanya. Upaya tersebut dilakukan melalui partisipasi dari semua pihak dalam pengajuan proposal *Corporate Social Responsibility* kepada Bank Rakyat Indonesia. Tidak adanya larangan kepada pihak tertentu untuk mengajukan proposal kepada pihak BRI, tetapi proposal tersebut harus melalui seleksi secara ketat yang dilakukan oleh BRI.

Partisipasi dibutuhkan dalam kelangsungan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*, hal ini dikarenakan jika tidak adanya partisipasi dalam pengajuan proposal maka tidak ada dana untuk kegiatan *Corporate Social Responsibility*. Untuk mengatasi kondisi tersebut, Bank Rakyat Indonesia yang diwakili BRI Kanca Malang Kawi untuk wilayah Malang berinisiatif untuk memberikan kesempatan kepada instansi pemerintah maupun universitas di Malang untuk mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility*. Dalam bidang pendidikan Bank Rakyat Indonesia memberikan kesempatan kepada 10 sekolah di Malang untuk mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility* melalui surat pemberitahuan kepada Dinas Pendidikan Kota Malang. Semua sekolah tersebut mengajukan proposal kepada BRI kanwil Malang, tetapi hanya program *Corporate Social Responsibility* SMAN 3 Malang yang sudah dilaksanakan sedangkan 9 sekolah lainnya masih dalam tahap pelaksanaan.

**b. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan Prinsip Transparansi**

Transparansi digunakan sebagai media dalam pemberian informasi kepada masyarakat secara tepat dan akurat. Dengan adanya transparansi akan dapat mengoptimalkan fungsi tanggung jawab sosial yang diberikan BRI Kanca Malang Kawi. Mengacu pada pernyataan Bappenas (2002,8-10) yang menyatakan bahwa, “transparan artinya harus tersedia informasi yang

memadai kepada masyarakat terhadap proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan”. Dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi belum terbuka kepada masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya keterbukaan dalam proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan dari awal. Proses seleksi untuk penerima *Corporate Social Responsibility* tidak dipublikasikan kepada publik. BRI mempublikasikan melalui website resmi jika *Corporate Social Responsibility* telah selesai dilaksanakan.

Penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi dalam bidang pendidikan melibatkan SMAN 3 Malang sebagai penerima *Corporate Social Responsibility* dari BRI. BRI memberikan bantuan berupa pembangunan laboratorium mini bank kepada SMAN 3 Malang. Kegiatan ini dipilih sebagai bentuk pemberian informasi melalui metode pembelajaran perbankan kepada siswa SMAN 3 Malang.

BRI Kanca Malang Kawi tidak dapat memberikan informasi yang akurat kepada masyarakat terkait proses seleksi *Corporate Social Responsibility*. Pihak BRI yang didalamnya terdapat *intern* manajemen perusahaan mempunyai kewenangan penuh untuk memutuskan pihak penerima *Corporate Social Responsibility* tanpa diketahui oleh pihak lain. Pihak lain tidak mempunyai hak untuk menolak keputusan yang telah dibuat oleh pihak BRI tersebut. Dengan kata lain penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi belum transparan

atau terbuka kepada publik sehingga masyarakat tidak dapat memantau proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility*.

### c. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan Prinsip

#### Akuntabilitas

Mengacu pada pernyataan *United Nation Development Programme* (UNDP) yang dikutip Nugroho (2011:353) menyebutkan bahwa, “para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta, dan masyarakat bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga *stakeholders*”. Sedangkan Bappenas (2002, 8-10) menyatakan “akuntabel artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus disertai pertanggung jawabannya”. Pada BRI Kanca Malang Kawi akuntabilitas dapat terlihat dari upaya yang dilakukan yaitu pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* harus dilaporkan kepada pihak *internal* perusahaan serta pihak *eksternal* atau pihak diluar perusahaan.

Dalam lingkup *internal* perusahaan BRI Kanca Malang Kawi harus melaporkan *Corporate Social Responsibility* kepada Divisi Sekretariat Perusahaan, Dewan Komisaris, dan Badan Pemeriksa Keuangan dengan melakukan dokumentasi kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang telah selesai dilakukan dan mengirimkan berita acara penyerahan bantuan. Sedangkan dalam lingkup *eksternal* BRI Kanca Malang Kawi harus mempertanggung jawabkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*

kepada masyarakat dengan melampirkan hasil pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* pada surat kabar lokal.

Dalam rangka pembangunan laboratorium mini bank yang dilakukan BRI dengan SMAN 3 Malang digunakan sebagai media pembelajaran perbankan bagi siswa SMAN 3 Malang, khususnya bidang studi perbankan dan kewirausahaan. Pembangunan laboratorium mini bank bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada siswa khususnya dalam pembayaran sekolah (spp) yang langsung dapat dilakukan lewat laboratorium mini bank. Dengan adanya pembangunan laboratorium tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat dan kemudahan kepada para siswa SMAN 3 Malang dalam melakukan pembayaran maupun transaksi yang berhubungan dengan dunia perbankan.

#### **d. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan Prinsip Responsibilitas**

Menurut Bappenas (2002, 8-10) menyatakan bahwa. “responsif artinya dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus mampu melayani semua *stakeholder*”. Hal ini menunjukkan bahwa BRI Kanca Malang Kawi dalam *Corporate Social Responsibility* harus memberikan pelayanan yang optimal kepada setiap *stakeholder* yang ada. Hal ini dapat dilihat dari adanya sumbangan yang diberikan BRI, baik berupa pembangunan sarana maupun infrastruktur yang dipergunakan untuk

kesejahteraan masyarakat. Pemberian bantuan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi mendapatkan tanggapan baik dari penerima, karena dengan adanya bantuan dapat membantu pihak yang membutuhkan sehingga dapat mencapai sasaran yang tepat sesuai dengan kebutuhan.

Pada laboratorium mini bank yang dibangun BRI untuk SMAN 3 Malang merupakan kepedulian BRI terhadap bidang pendidikan. Dengan adanya program *Corporate Social Responsibility* dapat memberikan pelatihan dan pengalaman bagi para siswa SMAN 3 Malang terhadap dunia perbankan. Selain itu BRI Kanca Malang Kawi juga dapat melakukan pengabdian terhadap masyarakat dengan menjadi pengajar untuk siswa SMAN 3 Malang. Dengan adanya kegiatan tersebut diharapkan memberikan dampak yang baik terhadap perkembangan hubungan diantara BRI dengan SMAN 3 Malang karena adanya kerjasama yang saling menguntungkan untuk kesejahteraan masyarakat.

### **3. Analisa Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi**

Penerapan *Corporate Social Responsibility* merupakan bentuk kepedulian sosial yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi terhadap lingkungan. Kegiatan *Corporate Social Responsibility* tersebut dilaksanakan setiap tahun dan masih dilaksanakan hingga tahun 2013 ini. Dalam upaya

penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh BRI Kanca Malang Kawi mengalami berbagai permasalahan yang dapat menghambat kegiatan tersebut. Permasalahan itu mulai dari tidak adanya kewenangan dari kantor BRI Kanca Malang Kawi dalam pengambilan keputusan terkait permasalahan *Corporate Social Responsibility* sampai pengajuan *Corporate Social Responsibility* yang membutuhkan waktu panjang.

Untuk mengatasi permasalahan yang timbul dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi, terdapat faktor pendukung yang dapat memberikan kemudahan dalam penerapan *Corporate Social Responsibility*. Faktor pendukung tersebut antara lain yaitu adanya divisi khusus dan situs resmi yang dimiliki Bank Rakyat Indonesia dalam penerapan *Corporate Social Responsibility*. Berikut ini adalah data-data pendukung dan penghambat *Corporate Social Responsibility* pada BRI Kanca Malang Kawi.

#### **a. Faktor Pendukung *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi**

Faktor pendukung yang dipaparkan oleh Bapak Irwan Tricahyono dan Ibu Rully Naitular dari BRI Kanca Malang Kawi adalah adanya divisi khusus yang menangani *Corporate Social Responsibility* Bank Rakyat Indonesia. Divisi ini bernama Sekretariat Perusahaan atau biasa disingkat dengan SKP bertugas untuk menangani *Corporate Social Responsibility* BRI

untuk seluruh wilayah Indonesia. Selain itu juga terdapat situs resmi untuk kegiatan *Corporate Social Responsibility* Bank Rakyat Indonesia. Dalam situs ini berisi program bantuan bencana alam, kesehatan, lingkungan hidup, pendidikan, dan sarana umum. Dengan adanya divisi SKP dan situs resmi yang dimiliki Bank Rakyat Indonesia dapat memberikan kemudahan dan kelancaran dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* sehingga memberikan informasi akurat kepada pihak yang membutuhkan.

Faktor pendukung lain yaitu adanya kerjasama yang dilakukan oleh Bank Rakyat Indonesia dengan pihak lain dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility*. Menurut Ramses dan Bowo (2007) yang dikutip oleh Domai (2010:28) menyebutkan bahwa :

“kerjasama pada hakekatnya mengindikasikan adanya dua pihak atau lebih berinteraksi secara dinamis untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dalam pengertian ini terkandung tiga unsur pokok yang melihat pada suatu kerangka kerjasama, yaitu unsur dua pihak atau lebih, unsur interaksi, dan unsur tujuan bersama. Jika satu dari tiga unsur tidak termuat dalam suatu obyek yang dikaji, dapat dianggap bahwa pada obyek tersebut tidak terdapat kerjasama”

Hal ini menunjukkan bahwa kerjasama dilakukan BRI Kanca Malang Kawi dengan pihak lain baik instansi pemerintah maupun universitas di Malang untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan yang dimaksud melalui program *Corporate Social Responsibility* yang diberikan BRI Kanca Malang Kawi baik berupa pembangunan infrastruktur maupun sarana umum untuk kepentingan masyarakat. Dengan adanya kerjasama ini diharapkan hubungan

yang terjalin diantara BRI Kanca Malang Kawi dengan penerima *Corporate Social Responsibility* semakin erat. Jika tidak ada kerjasama yang dilakukan maka program *Corporate Social Responsibility* tidak dapat berjalan karena program *Corporate Social Responsibility* diberikan oleh Bank Rakyat Indonesia kepada pihak lain yang membutuhkan.

**b. Faktor Penghambat *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi**

Faktor penghambat penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi yaitu mengenai kewenangan yang dimiliki BRI Kanca Malang Kawi. Keputusan terkait pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi mutlak berada pada Kantor Pusat. Menurut Prajudi Atmosudirjo (1981:29) menyatakan bahwa :

“kewenangan adalah apa yang disebut kekuasaan formal, kekuasaan yang berasal dari kekuasaan legislatif (diberi oleh Undang-undang) atau dari kekuasaan eksekutif atau administratif. Kewenangan merupakan kekuasaan terhadap segolongan orang-orang tertentu atau kekuasaan terhadap suatu bidang pemerintah tertentu yang bulat”.

Hal ini menunjukkan bahwa kewenangan yang dimiliki BRI Kanca Malang kawi berasal dari kewenangan BRI Kantor Pusat Jakarta. BRI Kanca Malang Kawi harus mematuhi dan menjalankan peraturan yang telah dibuat

BRI Kantor Pusat Jakarta sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Dalam program *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi tidak mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan, tetapi hanya bertindak sebagai perantara dalam pengajuan program *Corporate Social Responsibility*. Keputusan *Corporate Social Responsibility* mutlak berada pada BRI Kantor Pusat Jakarta.

Faktor penghambat lain yaitu pengajuan *Corporate Social Responsibility* membutuhkan waktu panjang. BRI Kanca Malang Kawi harus melaporkan pengajuan proposal *Corporate Social Responsibility* kepada Kantor Pusat BRI Jakarta, dan harus melalui seleksi ketat yang diadakan oleh pihak Bank Rakyat Indonesia sesuai ketentuan yang ada. Sebagai akibatnya pengajuan *Corporate Social Responsibility* membutuhkan waktu lama karena harus melalui beberapa prosedur yang telah ditetapkan oleh Bank Rakyat Indonesia. Selain itu saat seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* dari Bank Rakyat Indonesia tidak ada keterbukaan kepada masyarakat. Terdapat pihak *intern* manajemen perusahaan yang mempunyai kewenangan mutlak untuk memutuskan. Padahal transparansi atau keterbukaan akan bermanfaat sehingga masyarakat dapat mengetahui dan memantau proses seleksi tersebut.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis yang dilakukan penulis selama ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

##### 1. Bentuk dan Model *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi

Penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi sudah berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan BRI Kanca Malang Kawi merupakan BUMN yang sudah melakukan kegiatan sosial sebagai bentuk implementasi kepedulian yang diberikan perusahaan terhadap kepentingan masyarakat. Bentuk *Corporate Social Responsibility* yang diterapkan pada BRI Kanca Malang Kawi adalah kerjasama yang dilakukan antara perusahaan dan masyarakat, yaitu melalui pemberian bantuan secara langsung baik dalam bentuk dana maupun jasa. Sedangkan model *Corporate Social Responsibility* yang diterapkan BRI Kanca Malang Kawi adalah bermitra atau bekerjasama dengan pihak lain. Hal ini dibuktikan dengan adanya kerjasama yang dilakukan BRI Kanca Malang kawi dengan instansi pemerintah maupun universitas di Malang dalam pelaksanaan kegiatan *Corporate Social Responsibility*.

## 2. Penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi

Untuk dapat melihat wujud *Good Governance* dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* di BRI Kanca Malang Kawi, maka diperlukan partisipasi dari tiga aktor dalam penyelenggaraan yang solid dan bertanggung jawab. Secara umum penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi belum optimal dikarenakan pemberian *Corporate Social Responsibility* dari BRI Kanca Malang Kawi hanya kepada pihak-pihak yang dianggap memiliki keuntungan bagi BRI sendiri. Penerapan *Corporate Social Responsibility* dalam perspektif *Good Governance* di BRI Kanca Malang Kawi dapat dilakukan melalui prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas. Berikut ini adalah kesimpulan dari penilaian terhadap keempat hal tersebut.

- a. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan prinsip partisipasi yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi sudah berjalan dengan baik. Hal ini terbukti dari adanya berbagai pihak yang mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility* kepada Bank Rakyat Indonesia. Tahun 2013 proposal yang masuk ke Bank Rakyat Indonesia berjumlah 20 untuk wilayah Malang. Dibidang pendidikan Bank Rakyat Indonesia memberikan kesempatan kepada 10 sekolah di Kota Malang untuk mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility*. BRI Kanca Malang Kawi tahun 2013 melaksanakan

program *Corporate Social Responsibility* SMAN 3 Malang, sedangkan 9 sekolah lainnya yang mengajukan proposal masih dalam proses dan akan dilaksanakan secara bertahap pada tahun ini.

- b. Penerapan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi belum transparan atau terbuka kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan tidak adanya transparansi kepada masyarakat dalam proses seleksi penerima *Corporate Social Responsibility* dari Bank Rakyat Indonesia. Program *Corporate Social Responsibility* dipublikasikan kepada masyarakat setelah program telah selesai dilaksanakan oleh pihak Bank Rakyat Indonesia.
- c. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan prinsip akuntabilitas yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan BRI Kanca Malang Kawi sudah mempertanggung jawabkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada pihak dalam (*internal*) dan luar (*eksternal*) perusahaan. Dalam lingkup *internal* perusahaan BRI melaporkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada Divisi SKP, Dewan Komisaris, dan Badan Pemeriksa Keuangan. Sedangkan pihak di luar perusahaan (*eksternal*) BRI harus melaporkan kepada masyarakat melalui surat kabar lokal.
- d. Penerapan *Corporate Social Responsibility* menggunakan prinsip tanggung jawab pada BRI Kanca Malang Kawi sudah dilakukan dengan baik. Hal ini terbukti dari adanya memberikan bantuan dalam bentuk dana

dan jasa kepada SMAN 3 Malang. Dalam bentuk dana BRI memberikan bantuan dengan membangun gedung laboratorium mini bank yang dilengkapi dengan fasilitas penunjang kegiatan pembelajaran perbankan bagi siswa SMAN 3 Malang, sedangkan dalam bentuk jasa BRI Kanca Malang Kawi menjadi tenaga pengajar perbankan di SMAN 3 Malang.

### 3. Faktor pendukung dan penghambat penerapan *Corporate Social Responsibility* BRI Kanca Malang Kawi

#### a. Faktor pendukung

1. Adanya divisi khusus yaitu Divisi SKP yang menangani *Corporate Social Responsibility* Bank Rakyat Indonesia
2. Adanya situs resmi yang dimiliki Bank Rakyat Indonesia untuk kegiatan *Corporate Social Responsibility*
3. Adanya kerjasama yang dilakukan antara pihak Bank Rakyat Indonesia dengan pihak lain sehingga *Corporate Social Responsibility* berjalan dengan baik

#### b. Faktor penghambat

1. Tidak adanya kewenangan dari BRI Kanca Malang Kawi dalam pengambilan keputusan terkait *Corporate Social Responsibility*
2. Proses pengajuan *Corporate Social Responsibility* membutuhkan waktu panjang

### 3. Tidak adanya transparansi dalam pengajuan *Corporate Social Responsibility*

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat dikemukakan suatu pendapat yang bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan. Adapun saran yang dikemukakan penulis adalah sebagai berikut.

- a. BRI Kanca Malang Kawi harus memberikan informasi terkait pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* kepada publik, sehingga semua pihak dapat ikut berpartisipasi untuk mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility*. Selain itu BRI juga harus memberikan kesempatan kepada pihak swasta untuk mengajukan proposal *Corporate Social Responsibility* dengan tujuan untuk kepentingan masyarakat.
- b. Dalam pelaksanaan kerjasama yang dilakukan BRI Kanca Malang Kawi dengan SMAN 3 Malang diperlukan peningkatan mulai dari sarana hingga fasilitas penunjang sehingga laboratorium mini bank lengkap. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan SMAN 3 Malang menjadi pelopor sekolah tingkat menengah di Kota Malang yang mempunyai laboratorium mini bank untuk pembelajaran perbankan bagi siswanya sehingga dapat dijadikan contoh bagi sekolah lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirjo, Prajudi. 1981. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- BAPPENAS. 2002. *Public Good Governance: Sebuah Paparan Singkat*. Jakarta: Sekretariat Pengembangan *Public Good Governance* BAPPENAS.
- Basuki, Ananto&Shofwan. 2006. *Penguatan Pemerintahan Desa Berbasis Good Governance*. Malang: Sekretariat Penguatan Otonomi Daerah (SPOD) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Djanegara, Moermahadi S. 2008. *Menuju Good Corporate Governance*. Bogor: Kesatuan Press.
- Domai, Tjahjanulin. 2010. *Kebijakan Kerjasama Antar Daerah Dalam Perspektif Sound Governance*. Surabaya: Jengala Pustaka Utama
- Febriyanti, Diyah. 2010. *Good Corporate Governance sebagai Pilar Corporate Social Responsibility*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta : Salemba Humanika.
- Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Nuryana, Mu'man. 2005. *Corporate Social Responsibility dan Kontribusi bagi Pembangunan Berkelanjutan*. Bandung: Total Media.
- Oktavia, Dian. 2012. *Program Corporate Social responsibility (CSR) pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Somba Opu Makassar*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sedarmayanti. 2004. *Good Governance, Kepemerintahan yang baik, Bagian Dua*. Bandung: Mandar Maju.
- Siamat, Dahlan. 2004. *Manajemen Lembaga Keuangan*. Edisi Keempat. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Subana. 2005. *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*. Bandung : Pustaka Setia

Sumarto, Hetifah Sj. 2009. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance, 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia, edisi kedua*. Jakarta :Yayasan Obor Indonesia.

Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta :Sinar Grafika.

Syakrani, Dr&Syakriani, Dr. 2009. *Implementasi Otonomi Daerah dalam Perspektif Good Governance*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Tadikapury, Violetta. 2011. *Penerapan Good Corporate Governance pada Bank Mandiri, Tbk*. Universitas Hasanuddin, Makassar.

Trager, I Nyoman, dkk. 2003. *Corporate Governance dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. Jakarta : PT Ikrar Mandiri abadi.

Untung, Hendrik Budi. 2009. *Corporate Social Responsibility*. Jakarta :Sinar Grafika.

Wahyudi, Isa &Azheri, Busyra. 2008. *Corporate Social Responsibility :Prinsip, Pengaturan, dan Implementasi*. Malang: Setara Press.

#### **Jurnal :**

Kurniawan, Teguh. 2007. Pergeseran paradigma administrasi publik : Dari perilaku model klasik dan NPM ke *Good Governance*.

Prasojo, Eko. 2003. Agenda politik dan pemerintahan di Indonesia: Desentralisasi politik, Reformasi birokrasi dan *Good Governance*, bisnis &birokrasi.

Marnelly, Romi. 2012. *Corporate Social Responsibility (CSR) : Tinjauan Teori dan Praktek di Indonesia*.

#### **Internet :**

Situs Resmi Bank Rakyat Indonesia diakses pada 30 Desember 2013

Situs Resmi Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Malang diakses pada 3 Januari 2014

Indah. 2013. “*Penerapan Corporate Social Responsibility di Indonesia*”

diakses pada tanggal 1 Mei 2013 dari

<http://indahsangpemimpi.blogspot.com/2013/03/penerapan-corporate-social.html>

Maulana, M. Fachri. 2012. “*Pentingnya Program Tanggung Jawab Sosial (CSR) Bagi Perusahaan*”, diakses pada 30 April 2013 dari

<http://www.matamahasiswa.blogspot.com/2012/11/pentingnya-program-tanggung-jawab.html>

Muhammad, Ali. 2011. “11 Produk CSR Bank BRI”, diakses pada 02 Maret 2013 dari [http://infoCSR.net/11+produk+csr+bank+bri.html/...](http://infoCSR.net/11+produk+csr+bank+bri.html/)

Prihtiyani, Eny. 2012. “*BRI Perkenalkan Situs Bangsa ber Indonesia*”, diakses pada 25 Februari 2013 dari <http://BRI.Perkenalkan.Situs.Banggaberindonesia.htm>

