



**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI STRATEGI CSR (*CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*) BANK JATIM CABANG BATU**



Disusun oleh:  
**TIO SEPTIAN MARSIONA**  
145020207111078

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih  
Derajat Sarjana Ekonomi**

**JURUSAN MANAJEMEN  
KONSENTERASI BIDANG STRATEGI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG**

**2021**





PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Tio Septian Marsiona  
Tempat, tanggal lahir : Sumenep, 30 September 1995  
NIM : 145020207111078  
Jurusan : S1 Manajemen  
Konsentrasi : Strategi Manajemen  
Alamat : Perumahan Modern Residence B4, Kota Malang

Mempernyatakan dengan sesungguhnya bahwa SKRIPSI yang berjudul : **Implementasi Strategi Corporate Social Responsibility (CSR) pada Bank Jatim Cabang Batu** yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesariaannya)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 Maret 2023  
Yang membuat pernyataan,



Tio Septian Marsiona  
145020207111078







## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kemampuan untuk menyusun skripsi dengan judul: **“Implementasi Strategi CSR (*Corporate Social Responsibility*) pada Bank Jatim Cabang Batu.**

Tujuan penyusunan skripsi ini adalah sebagai syarat mendapatkan gelar sarjana sekaligus sebagai proses pembelajaran dalam menulis suatu karya ilmiah dari penelitian di lapangan.

Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik disebabkan dukungan dari banyak pihak. Untuk itu saya merasa berkewajiban menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Abdul Ghofar, SE., M.Si., DBA., Ak sebagai dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
2. Dr. Dra. Nur Khusniyah Indrawati, M.Si.,CSRS.,CFP. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
3. Bapak Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA. selaku Dosen Pembimbing.
4. Ibu Dr. Rofiaty, SE., MM., CRP. selaku Dosen Penguji 1.
5. Ibu Christin Susilowati, SE., M.Si., CSRS selaku Dosen Penguji 2.
6. Ibu Vigna Dewi selaku Bagian umum Bank Jatim Cabang Batu
7. Ibu Theresia Wiwin Ermawati selaku Direktur TI dan Operasi Bank Jatim cabang Batu





8. Kedua Orang tua tercinta, yang selalu memberikan dukungan dan doa atas segala aktivitas yang penulis jalankan.

9. Teman hidupku dr. Nur Khalisah yang selalu memberikan dukungan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

10. Keluarga besar ULTRAS FEB UB dan khususnya 1961 yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

11. Rekan-rekan seperjuangan yang di portal Gedung D FEB UB.

12. Saudara seperjuangan perantau di Malang yaitu Toto, Besta, Irfan dan Amir yang selalu memberikan masukan dan menghibur penulis.

13. Kontrakan Griyashanta dan semuanya yang selalu mensupport penulis dalam keadaan apapun.

14. Teman-teman seangkatan 2014 serta pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Akhir kata pengantar ini dengan harapan semoga skripsi ini dapat dimanfaatkan bagi banyak pihak. Aamiin.

Malang, 12 Juli 2021

Tio Septian Marsiona



**DAFTAR ISI**

<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	vii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Manajemen Strategi .....	12
2.2.1 Pengertian Strategi .....	12
2.2.2 Tingkat-tingkat Strategi.....	12
2.2.3 Manajemen Strategi.....	13
2.2.4 Proses Manajemen Strategi .....	14
2.2.5 Implementasi Strategi.....	15
2.3 <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	16
2.3.1 Pengertian <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	16
2.3.2 Motif Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	17
2.3.3 <i>Triple Bottom Line</i> .....	17
2.3.4 Bentuk dan Manfaat <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	18
2.3.5 Faktor yang Mempengaruhi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) .....	19
2.3.6 Manajemen <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	20
2.3.7 Proses Model <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	22
2.4 Kerangka Konsep Penelitian .....	24
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b> .....	26
3.1 Jenis Penelitian .....	26
3.2 Fokus Penelitian.....	26





3.3 Jenis dan Sumber Data .....	27
3.3.1 Jenis Data .....	27
3.3.2 Sumber Data .....	28
3.4 Definisi Operasional .....	28
3.5 Lokasi Penelitian .....	28
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.7 Instrumen Penelitian .....	31
3.8 Analisis Data .....	31
3.9 Keabsahan Data .....	33
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>34</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	34
4.1.1 Sejarah Singkat Bank Jatim .....	34
4.1.2 Lokasi Penelitian .....	36
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	36
4.1.4 Logo Bank Jatim .....	37
4.1.5 Maksud, Tujuan dan Kegiatan Usaha Bank Jatim .....	38
4.1.6 Struktur Organisasi .....	40
4.2 CSR sebagai Strategi pada Bank Jatim .....	42
4.2.1 Profile CSR Bank Jatim .....	46
4.2.2 Visi Misi CSR Bank Jatim .....	46
4.2.3 Landasan Program CSR Bank Jatim .....	47
4.2.4 Struktur Pengelola CSR .....	47
4.2.5 Anggaran Kegiatan CSR Bank Jatim .....	48
4.3 <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) Bank Jatim .....	49
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>80</b>
5.1 Kesimpulan .....	80
5.2 Saran .....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>









**DAFTAR GAMBAR**

No.	Judul Gambar	Hal.
2.1	Proses Manajemen Strategi	14
2.2	Komponen Utama Triple Bottom Line	18
2.4	Kerangka Konsep Penelitian	23
3.1	Model Analisis Interaktif	31
4.1	Logo Bank Jatim	35
4.2	Struktur Organisasi Bank Jatim	39





**DAFTAR LAMPIRAN**

No	Judul Lampiran	Hal.
1.	Direktur TI dan Operasi bank jatim cabang Batu	81
2.	Pemimpin Divisi Umum	88



## Implementasi Strategi CSR (Corporate Social Responsibility) Pada Bank Jatim Cabang Batu

Oleh:

**Tio Septian Marsiona**

Facultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

[tio.septian.marsiona@gmail.com](mailto:tio.septian.marsiona@gmail.com)

Dosen Pembimbing:

**Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA.**

[bayuilham@ub.ac.id](mailto:bayuilham@ub.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi dan implementasi strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Bank Jatim cabang Batu. Jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data dalam penelitian ini didapatkan melalui tiga sumber utama yaitu, studi kepustakaan, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis. Analisis data terdiri dari 3 alur kegiatan yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang digunakan oleh Bank Jatim dalam implementasi CSR yaitu strategi kombinasi. Dalam pelaksanaan CSR, bank jatim tidak hanya berfokus tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line* (SBL) atau nilai perusahaan (*corporate value*) dilihat dari segi kondisi ekonominya (*financial*) saja. Tapi lebih berpijak pada *triple bottom line* (TBL). Selain itu, bank jatim juga menggunakan manajemen CSR yang meliputi; pengumpulan informasi, kajian peluang dan masalah, membuat keputusan final, mengkomunikasikan dengan *stakeholder* dan melakukan evaluasi. Sejumlah program CSR yang berhasil dilaksanakan oleh Bank Jatim diantaranya; Lingkungan Hidup, Praktik Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, dan Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan. Umumnya motif Bank Jatim dalam implementasi CSR terbagi dalam tiga tahap yang meliputi *corporate charity*, *corporate philanthropy*, dan *corporate citizenship*.

**Kata Kunci :** Strategi, *Corporate Social Responsibility*





## Implementation of CSR (Corporate Social Responsibility) Strategy at Bank Jatim Branch Batu

By:

**Tio Septian Marsiona**

*Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya*

[tio.septian.marsiona@gmail.com](mailto:tio.septian.marsiona@gmail.com)

Supervisor:

**Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA.**

[bayuilham@ub.ac.id](mailto:bayuilham@ub.ac.id)

### ABSTRACT

This study aims to investigate how the strategy and implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) at Bank Jatim branch Batu. The type of method used in this research is descriptive research with a qualitative approach. The data in this study were obtained through three main sources, namely, literature study, interviews, and documentation. The data that has been collected was then analyzed. Data analysis consists of 3 activity flows, namely data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The results of this study indicate that the strategy used by bank Jatim in implementing CSR is a combination strategy. In implementing CSR, Bank Jatim does not only focus on responsibility that is based on a single bottom line (SBL) or company value (corporate value). But more based on the triple bottom line (TBL). In addition, bank Jatim also uses CSR management which includes; gathering information, assessing opportunities and problems, making final decisions, communicating with stakeholders, and conducting evaluations. Several CSR programs that have been successfully implemented by Bank Jatim include; Environment, Employment Practices, Occupational Health and Safety, and Social and Community Development. Generally, the motives of Bank Jatim in implementing CSR are divided into three stages which include corporate charity, corporate philanthropy, and corporate citizenship.

**Keywords:** *Strategy, Corporate Social Responsibility*





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan badan usaha yang memberikan banyak manfaat bagi masyarakat, seperti membuka lapangan kerja dan menyediakan barang kebutuhan masyarakat. Akan tetapi, tanpa disadari aktivitas perusahaan sering menimbulkan berbagai persoalan sosial dan lingkungan, seperti menimbulkan polusi udara, kebisingan, diskriminasi, dan bentuk *negative externalities* lainnya (Nurbaety, 2015). Berdasarkan hal tersebut, muncul kebutuhan bagi korporat untuk dapat berinteraksi dan beradaptasi dengan komunitas lokal agar mendapatkan kepercayaan yang dikaitkan dengan budaya perusahaan dan etika bisnis dalam bentuk tanggung jawab sosial.

Tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility* - CSR) semakin populer penerapannya di perusahaan Indonesia. Banyak perusahaan (terutama perusahaan besar) yang menjalankan aktivitas kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan tujuan yang berbeda-beda. Di sinilah lahir suatu konsep yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dalam menerapkan *Corporate Social Responsibility*, perusahaan melibatkan partisipasi masyarakat, baik sebagai objek maupun subjek. Dalam menjaga eksistensi perusahaan, masyarakat merupakan pihak yang paling berpengaruh karena merupakan pihak yang paling merasakan dampak yang diperoleh dari kegiatan perusahaan (Ratnasari, 2012).

Kenyataan bahwa keberadaan perusahaan di lingkungan masyarakat hampir pasti membawa dampak negatif, meskipun memiliki kemanfaatan untuk



kesejahteraan dan pembangunan. Mengamati sisi negatif industrialisasi tersebut, tidak adil manakala masyarakat harus menanggung beban sosial. Padahal masyarakat merupakan pihak yang tidak memperoleh kontra prestasi langsung dari industrialisasi, sementara justru mereka yang harus menanggung dampak sosial lingkungan. Sesuai dengan UU No. 23/2009 pasal 68 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (PPLH) setiap orang yang melakukan usaha dan atau berkegiatan memiliki sejumlah kewajiban. Termasuk menjaga keselarasan hidup lingkungan sekitar, sehingga sekarang ini setiap perusahaan wajib untuk melakukan tanggung jawab sosial (CSR). Sehingga sebuah perusahaan wajib untuk melakukan tanggung jawab sosial dengan peduli terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Terlebih jika perusahaan tersebut memiliki tingkat resiko yang tinggi terhadap perubahan lingkungan alam dan sosial (Widowati, 2013).

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas mewajibkan entitas bisnis melaksanakan tanggung jawab sosialnya atau lebih populer dengan sebutan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Oleh sebab itu, CSR saat ini semakin menjadi perhatian masyarakat umum, terutama dunia bisnis. Hal itu dapat terlihat dimana perusahaan yang melakukan hal tersebut ‘terlihat baik’ bagi konsumen potensial mereka, para investor, para analisis keuangan, rekan bisnis, dalam annual report, dalam berita, bahkan dalam suatu kongres dan pada ruang sidang (Philip Kotler dalam Primadini 2008). Dengan kata lain, CSR bisa membantu produk, bahkan perusahaan dalam memperoleh citra baik di mata masyarakat.



Bank Jatim menyadari sepenuhnya bahwa keberlangsungan usaha sangat bergantung pada terciptanya hubungan saling menguntungkan antara seluruh pemangku kepentingan, baik eksternal maupun internal, termasuk masyarakat di sekitar wilayah perusahaan beroperasi. Sebagai bagian penting dari rantai ekonomi daerah Jawa Timur, Perseroan memiliki peran penting dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL), sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. TJSL adalah komitmen Perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi Perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

Bank Jatim cabang Batu yang telah berhasil menjalankan program CSR (*Corporate Social Responsibility*) setiap tahunnya. Pemerintah Kota Batu memanfaatkan dana CSR dari Bank Jatim untuk membantu peningkatan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Pemerintah kota bersinergi dengan Bank Jatim untuk menjadikan UMKM yang ada di Kota Batu bisa berkembang menjadi Industri Kecil Menengah (IKM). Pada 2018 lalu, contohnya, Bank Jatim menyerahkan CSR berupa dana pengembangan dan pembangunan taman interior jalan di Kota Batu melalui Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Batu. Hingga akhir 2018, jumlah nasabah Bank Jatim di Kota Batu mencapai angka 2 juta lebih dengan total aset sekitar Rp 654 miliar. Dari angka itu, nilai tabungan di Kota Batu masih sangat besar karena masih di atas 64 persen. Hal itu merupakan efek dari CSR yang telah dijalankan oleh Bank Jatim.



Selain itu, pada tanggal 13 Desember 2020 Bank Jatim Cabang Batu juga menyerahkan bantuan mobil jenazah ke Dinas Sosial Kota Batu dalam acara pembukaan *The Legend Songgoriti*. Hal ini merupakan realisasi dari program Jatim

Peduli yang menjadi bantuan corporate social responsibility (CSR). Berbagai terobosan dilakukan oleh Bank Jatim Cabang Batu bersama Pemkot Batu. Yang terbaru, untuk mendukung Gerakan Nasional Non Tunai dan Program Elektronifikasi Pemerintah Daerah, Bank Jatim terus meningkatkan berbagai layanan berbasis digital.

Program tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility* - CSR) telah menjadi pendekatan yang tepat bagi entitas bisnis untuk mengakar dan tumbuh kembang bersama masyarakat. CSR menjadi sarana pengikat antara perusahaan dengan konsumen atau pelanggan, sebagai upaya menumbuhkan rasa memiliki masyarakat terhadap perusahaan sekaligus menjadi alat untuk menyelaraskan dinamika bisnis dengan kelestarian lingkungan. Bank Jatim menyadari bahwa setiap kemajuan yang diraih perusahaan sudah selayaknya dinikmati pula oleh masyarakat, antara lain melalui berbagai program kerja sama yang dapat meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan lingkungan. Melalui program-program CSR, upaya memberdayakan masyarakat dan menjaga lingkungan itu akan terus menjadi bagian dari kerja keras untuk memajukan perusahaan.

Program CSR merupakan peluang yang diambil oleh Bank Jatim cabang Batu untuk dapat diterima oleh masyarakat dan sebagai strategi yang bertujuan untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sekitar perusahaan. Dimana *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan fenomena strategi perusahaan



yang mengakomodasi kebutuhan dan kepentingan *stakeholdernya*. CSR timbul sejak era dimana kesadaran akan *sustainability* perusahaan jangka panjang adalah lebih penting daripada sekedar *profitability*.

Program CSR merupakan investasi bagi Bank Jatim demi pertumbuhan dan keberlanjutan (*sustainability*) perusahaan dan bukan lagi dilihat sebagai sarana biaya (*cost centre*) melainkan sebagai sarana meraih keuntungan (*profit centre*).

Kegiatan CSR penting dalam upaya membangun citra dan reputasi perusahaan yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan baik dari konsumen maupun mitra bisnis perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti uraikan diatasmaka dalam penelitian ini akan mendeskripsikan tentang bagaimana strategi dan implementasi kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Bank Jatim cabang Batu. Sehingga penelitian ini mengambil judul: “**Implementasi Strategi *Corporate Social Responsibility* pada Bank Jatim Cabang Batu**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka rumusan permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Bank Jatim cabang Batu?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis Implementasi strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Bank Jatim cabang Batu.



#### 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan diselesaikannya penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

##### 1. Bagi Ilmu Pengetahuan

- a. Melihat langsung aplikasi dan kebenaran teori khususnya dibidang strategi yang telah dipelajari. Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya dengan kenyataan di lapangan.

- b. Menambah pengetahuan terutama dalam bidang Manajemen Strategi.

##### 2. Bagi Instansi/Perusahaan terkait

- a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan mendapatkan gambaran mengenai implementasi CSR terhadap pemberdayaan masyarakat.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitas CSR

##### 3. Bagi peneliti lain

Bagi peneliti lainnya, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar dan kerangka kerja bagi penelitian selanjutnya.





## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Gatti (2019) mengenai "Implikasi *Corporate Social Responsibility*" menggunakan metode kuantitatif dengan studi kasus menunjukkan bahwa kritik yang diajukan dalam penelitian *greenwashing* dengan Pendekatan CSR (*Corporate Social Responsibility*) sepenuhnya sukarela memfasilitasi difusi *greenwashing*. Ide sukarela CSR masih lazim dalam literatur CSR dan tampaknya menjadi zona abu-abu yang menciptakan ruang untuk komunikasi 'hijau' yang kurang sesuai. Sehingga diusulkan pencegahan *greenwashing* dengan lebih baik dengan kombinasi sukarela dan aspek wajib. Paradigma baru harus mempromosikan inisiatif CSR perusahaan yang kreatif dan efektif, sementara disaat yang sama merancang batas dan aturan untuk pencapaian dan komunikasi dalam perusahaan, karena perusahaan akan mengambil risiko melanggar undang-undang saat meregangkan pesan CSR.

Gustian (2018) dalam penelitiannya "Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Bank Nagari". Bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi kegiatan CSR di Bank Nagari serta menganalisis dan memahami fokus implementasi yang dilakukan. Menggunakan metode penelitian interpretatif-kualitatif. Jenis data adalah data primer. Data akan dikumpulkan melalui wawancara dengan mewawancarai 8 informan di rekam yang kemudian akan ditranskripkan/dialin dan dianalisis satu demi satu. Hasil transkrip wawancara akan dianalisis melalui proses *coding*, dengan kesimpulan: Implementasi CSR di Bank Nagari dipengaruhi oleh dua faktor, faktor internal



dan faktor eksternal. Faktor internalnya adalah keinginan perusahaan untuk bertindak etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat secara luas sedangkan faktor eksternalnya adalah tekanan hukum/regulasi (*coercive pressure*) dari pemerintah.

Sirait (2018) dalam penelitiannya “Implementasi CSR pada Perusahaan PT. Anglo Eastern Plantations”. Dengan tujuan mengetahui implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh PT. AEP (Anglo Eastern Plantations) serta menjelaskan bagaimana pola alokasi *Corporate social responsibility* (CSR) PT. AEP (PT. Anglo Eastern Plantations). Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dalam bentuk studi kasus. Subjek penelitian divisi CSR (*Corporate Social Responsibility*). Jenis sumber data primer dan sekunder. Hasil penelitian : implementasi CSR di PT. Anglo Eastern Plantations sudah dilaksanakan sesuai dengan UU No. 40 Pasal 74 tahun 2007. PT. AEP telah melaksanakan kegiatan *Corporate social responsibility* atas komitmen dan keseriusan. Keberhasilan CSR dilaksanakan dengan perencanaan dan implementasi yang jelas, seperti dalam segi *leadership*, proporsi bantuan, cakupan wilayah, perencanaan, mekanisme monitoring, dan evaluasi, keterlibatan *stakeholder*, keberlanjutan (*sustainability*), dan hasil nyata (*outcome*). Kekurangan yang peneliti dapatkan berkaitan dengan laporan CSR perusahaan yakni karena masih tergabungnya laporan CSR PT. AEP dengan laporan tahunan sehingga, laporan CSR tidak terlalu mendetail serta tidak adanya anggaran yang jelas dari setiap bidang CSR, hanya dana dari setiap kegiatan saja yang



ditampilkan dalam laporan CSR PT. AEP yang berada di laporan tahunan perusahaan.

Mukti (2016) dalam penelitiannya “Implementasi Strategi CSR (*Corporate Social Responsibility*) Pada PT. Petrokimia Gresik” dengan permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah (1) Bagaimana CSR sebagai suatu strategi di PT. Petrokimia Gresik? (2) Bagaimana kebijakan, program, dan sasaran CSR di PT. Petrokimia Gresik? (3) Bagaimana Pengimplementasian program CSR di PT. Petrokimia Gresik? (4) Bagaimana permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan CSR di PT. Petrokimia Gresik? (5) Bagaimana pemecahan masalah dalam pelaksanaan CSR di PT. Petrokimia Gresik?. Dengan metode penelitian kualitatif deskriptif. Jenis data primer dan sekunder. Sumber data internal dan eksternal. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik interview, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari evaluasi terhadap proses pelaksanaan CSR yaitu masih adanya permasalahan yang krusial dihadapi perusahaan. Adapun solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan CSR perusahaan yaitu meningkatkan intensitas komunikasi dengan masyarakat dan melakukan diskusi dengan *stakeholder-stakeholder* utama, perusahaan harus bekerjasama dengan lembaga terkait dan memonitoring dengan melibatkan karyawan dan juga pihak-pihak lain yang menjadi sasaran dari komitmen CSR, dan perusahaan sebaiknya memberikan pemahaman bagi masyarakat jika terjadi hal yang tidak diinginkan dan menyusun rencana aksi apabila terjadi bencana.

Nainggolan (2015) dalam penelitiannya “Strategi Pelaksanaan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Pada PT. Riau Andalan Pulp and Paper Di Kabupaten Pelalawan”. (a) Dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisa





keberhasilan penerapan strategi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang telah dilakukan oleh PT. RAPP (b) Untuk mengetahui dan menganalisa apa saja faktor yang mendukung terhadap pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) di PT. RAPP. Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif. Keberhasilan strategi pelaksanaan program CSR didukung oleh faktor sebagai berikut: Manajemen, Manusia, Modal, Sistem Dokumentasi, Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan. Keterlibatan perusahaan didukung dengan sistem manajemen yang baik dan sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi dan skill yang sesuai didukung dengan sumber daya finance akan membuat program terlaksana dengan baik. Sistem dokumentasi yang saling terintegrasi akan memudahkan perusahaan dalam mengevaluasi kegiatan program CSR.



Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Lucia Gatti (2019)	Implikasi Corporate Social Responsibility	Case study	Paradigma baru harus mempromosikan inisiatif CSR perusahaan yang kreatif dan efektif
2.	Randi Gustian (2018)	Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) di Bank Nagari	Olahan data hasil wawancara	Implementasi CSR di Bank Nagari dipengaruhi oleh dua faktor, faktor internal dan faktor eksternal.
3.	Khairunnisak Afrini Sirait (2018)	Implementasi CSR pada Perusahaan PT. Anglo Eastern Plantations	Studi kasus	Implementasi CSR di PT. Anglo Eastern Plantations sudah dilaksanakan sesuai dengan UU No. 40 Pasal 74 tahun 2007
4.	Arief Faladia Mukti (2016)	Implementasi Strategi CSR ( <i>Corporate Social Responsibility</i> )	Kualitatif deskriptif	Masih adanya permasalahan yang krusial dihadapi perusahaan.
5.	Aprilia Frastica Nainggolan (2015)	Strategi Pelaksanaan Program CSR Pada PT. Riau Andalan Pulp and Paper Di Kabupaten Pelalawan	Metode analisis deskriptif	Keberhasilan strategi pelaksanaan program CSR didukung oleh faktor sebagai berikut: Manajemen, Manusia, Modal, Sistem Dokumentasi, Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan.

Sumber : Data diolah 2020



## 2.2 Manajemen Strategi

### 2.2.1 Pengertian Strategi

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*strategos*” (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin), yang berarti “*generalship*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Secara umum, strategi sebagai cara mencapai tujuan.

Menurut (David, 2016) Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang besar untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Sedangkan (J.Salusu, 2016) mengartikan bahwa strategi merupakan salah satu yang dibutuhkan oleh setiap manusia, organisasi, perusahaan, dan pemerintah untuk melakukan tindakan secara terencana dan terarah dalam mencapai tujuannya.

Menurut Sofyan (2015:4) Manajemen strategi adalah suatu proses dari pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan seefektif mungkin dalam kondisi lingkungan perusahaan yang selalu berubah-ubah.

Dari beberapa pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai tindakan yang membutuhkan keputusan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang dibutuhkan oleh setiap manusia, organisasi, perusahaan, dan pemerintah.

### 2.2.2 Tingkat-tingkat Strategi

Strategi dari sebuah perusahaan membentuk sebuah *master plan* yang menyeluruh yang menyatakan bagaimana perusahaan tersebut mencapai misi dan sasarannya. *Master plan* tersebut akan memaksimalkan keunggulan kompetitif





dan meminimalisir kerugian kompetitif. Perusahaan-perusahaan bisnis pada umumnya mempertimbangkan tiga tipe strategi (Wheelen dan Hunger, 2015 :13) :

1. Strategi korporat yang menjelaskan arah keseluruhan perusahaan dalam hal sikap perusahaan terhadap pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis perusahaan serta lini produk.
2. Strategi bisnis yang biasanya berlangsung di dalam unit bisnis atau level produk dan menekankan pada pengembangan dari posisi kompetitif sebuah produk atau jasa perusahaan dalam segmen pasar yang dilayani oleh unit bisnis perusahaan tersebut.
3. Strategi fungsional adalah sebuah pendekatan yang dilakukan oleh manajemen fungsional untuk mendapatkan sasaran perusahaan dan unit bisnis dan sebuah strategi untuk memaksimalkan produktivitas sumber daya.

Perusahaan bisnis menggunakan ketiga tipe strategi ini secara berkesinambungan.

### 2.2.3 Manajemen Strategi

Pada dasarnya pengertian manajemen strategi sesuai dengan pengertian manajemen pada umumnya, khususnya tentang peran dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian hal-hal yang bersifat strategis dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Arifin, 2017).

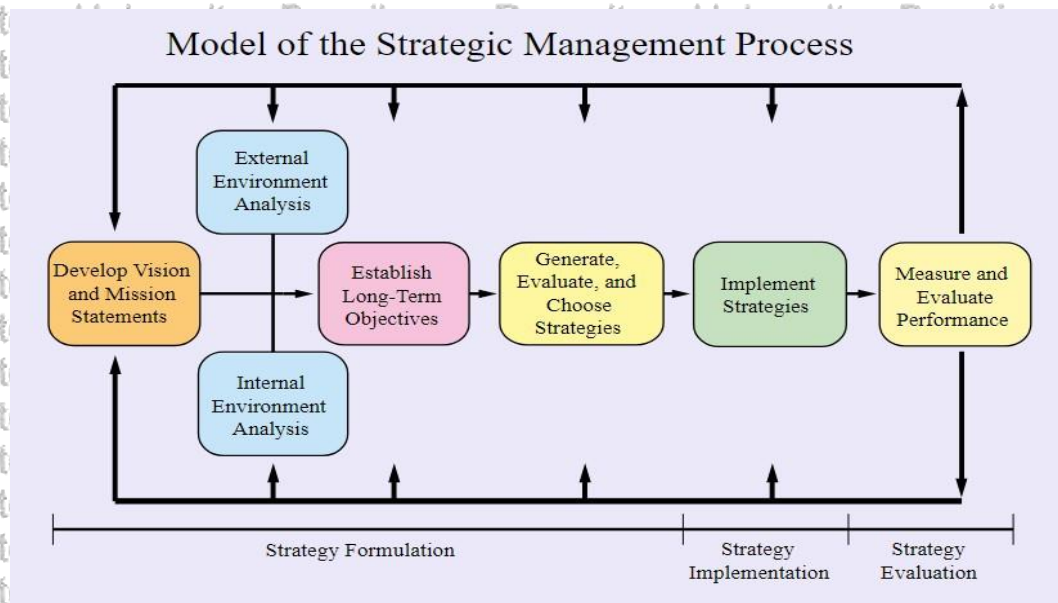
Menurut David (2016), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional (integrasi manajemen pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi) yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dari definisi-definisi tersebut



dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 2.2.4 Proses Manajemen Strategi

Menurut David (2016), Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yakni perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.



**Gambar 2. 1** Proses Manajemen Strategi

Sumber : David, 2016

Nor Hadi (2015), memaparkan strategi yang dapat dijadikan pijakan untuk melaksanakan implementasi tanggung jawab sosial dapat dijalankan dengan 3 strategi sebagai berikut :

1. Program Sentralisasi yaitu perusahaan sebagai pelaksana atau penyelenggara utama kegiatan. Pada prakteknya perusahaan bias bekerja sama dengan pihak lain seperti institusi dan pihak ketiga lainnya yang memiliki kesamaan tujuan.



2. Program Desentralisasi yakni kegiatan dilakukan diluar perusahaan.

Perusahaan berperan sebagai pendukung kegiatan tersebut baik dalam bentuk bantuan dana, material maupun dukungan lainnya.

3. Program Kombinasi adalah pola yang dilakukan terutama untuk program-program pemberdayaan masyarakat. Program tersebut baik inisiatif, pendanaan maupun pelaksanaan kegiatan dilakukan secara partisipatoris dan beneficiaries.

### 2.2.5 Implementasi Strategi

David (2009:7), Implementasi strategi adalah penugasan atau penugasan kembali kepada para pemimpin perusahaan, baik pada tingkat korporat maupun tingkat unit bisnis, untuk mengkomunikasikan dan mengimplementasikan strategi bersama-sama para karyawan. Implementasi strategi juga melibatkan pengembangan kebijakan fungsional, struktur organisasi, iklim yang mendukung strategi, dan membantu tercapainya tujuan-tujuan organisasi. Proses implementasi memerlukan komunikasi yang efektif dan negosiasi-negosiasi diantara semua penyusun strategi atau manajemen puncak yang berhubungan.

Sedangkan menurut Hunger dan Wheelen (2003:296) menjelaskan bahwa implementasi strategi adalah sejumlah total aktifitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategis. Agar dapat diimplementasikan secara efektif, strategi harus dilembagakan. Pelembagaan strategi yang di maksudkan adalah mengimplementasikan strategi melalui pemilihan dan penerapan struktur organisasi yang sesuai dan pembentukan kultur organisasi (corporate culture) serta imbalan (reward system) yang dapat mendorong pencapaian kinerja strategi yang optimal.





## 2.3 Corporate Social Responsibility (CSR)

### 2.3.1 Pengertian Corporate Social Responsibility (CSR)

Definisi CSR Menurut (Gassing, 2016:163). Mengemukakan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) didefinisikan sebagai komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan komunitas melalui praktik bisnis yang baik dan mengkontribusikan sebagian sumber daya perusahaan. Sedangkan menurut *World Business Council for Sustainable Development* mengemukakan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan komitmen berkesinambungan dari kalangan bisnis untuk berperilaku etis dan memberi kontribusi bagi pembangunan ekonomi, seraya meningkatkan kualitas kehidupan karyawan dan keluarganya, serta komunitas lokal dan masyarakat luas pada umumnya.

Pengertian CSR sangat beragam. Intinya, CSR adalah operasi bisnis yang berkomitmen tidak hanya untuk meningkatkan keuntungan perusahaan secara finansial, tetapi untuk pembangunan sosial-ekonomi kawasan secara holistik, melembaga, dan berkelanjutan. Beberapa nama lain yang memiliki kemiripan dan bahkan sering di identikkan dengan CSR adalah *corporate giving*, *corporate philanthropy*, *corporate community relations*, dan *community development*.

Ditinjau dari motivasinya, keempat nama itu bisa dimaknai sebagai dimensi atau pendekatan CSR. Jika *corporate giving* bermotif amal atau *charity*, *corporate philanthropy* bermotif kemanusiaan dan *corporate community relations* bernapaskan tebar pesona, *community development* lebih bernuansa pemberdayaan.





### 2.3.2 Motif Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Motif perusahaan melakukan CSR dapat berbeda satu dengan perusahaan lain. Namun motif implementasi dapat dilihat dari tiga tahap. Tiga tahap atau paradigma motivasi perusahaan yaitu:

1. Tahap pertama yaitu *corporate charity* yakni dorongan amal berdasarkan motivasi keagamaan.
2. Tahap kedua yaitu *corporate philanthropy* yakni dorongan kemanusiaan yang biasanya bersumber dari norma dan etik universal untuk menolong sesama dan memperjuangkan pemerataan sosial.
3. Tahap ketiga yaitu *corporate citizenship* motivasi kewargaan demi mewujudkan keadilan sosial berdasar prinsip keterlibatan sosial.

### 2.3.3 *Triple Bottom Line*

Menurut (Fitri, 2015:500) mengemukakan bahwa sebuah perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab sosialnya akan memberikan perhatian kepada peningkatan kualitas perusahaan (*profit*); masyarakat, khususnya komunitas sekitar (*people*); serta lingkungan hidup (*planet bumi*).

*Triple Bottom Line* dengan 3P tipe yaitu:

1. *Profit* yang Mendukung laba perusahaan.
2. *People* yang Meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
3. *Planet* yang meningkatkan kualitas lingkungan





**Gambar 2.2** Komponen utama *triple bottom line*

Gambar 2.2 menunjukkan 3 komponen utama *triple bottom line*, pada lingkaran *Economic* yang berarti bahwa perusahaan harus fokus terhadap keuntungannya untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Lingkaran *Social* berarti perusahaan harus mempunyai komitmen kepada masyarakat untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya. Lingkaran *Environment*, berarti semua kegiatan perusahaan terkait erat dengan lingkungan hidup, oleh karenanya kita harus memperhatikan keseimbangan lingkungan terhadap kegiatan operasional perusahaan.

### 2.3.4 Bentuk dan Manfaat *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Menurut (Gassing, 2016) terdapat 6 program yang mendukung CSR, yaitu :

#### 1. *Cause Promotion*

Bentuk kepedulian organisasi terhadap isu-isu tertentu yang sedang beredar dalam masyarakat. Organisasi mengajak semua lapisan masyarakat untuk ikut peduli pada isu tersebut.

#### 2. *Cause Related Marketing*

Organisasi menggunakan beberapa persen dari harga jual produk (barang atau jasa) untuk donasi dan sumbangan tertentu.

#### 3. *Corporate Social Marketing*



Organisasi memiliki target untuk mengubah perilaku masyarakat terhadap suatu isu dari yang kurang baik menjadi baik.

#### 4. *Corporate Philanthropy*

Berupa pemberian kontribusi atau bantuan secara langsung, baik dalam bentuk dana maupun jasa kepada pihak yang membutuhkan.

#### 5. *Corporate Volunteering*

Organisasi melibatkan karyawan secara langsung dalam kegiatan CSR pada jam kerja dan tetap mendapat gaji.

#### 6. *Social Responsibility Business Practice*

Merupakan inisiatif organisasi untuk mengadopsi dan mengatur praktik bisnis seperti sistem kerja dan investasinya dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perusahaan.

### 2.3.5 Faktor yang Mempengaruhi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Menurut Princes of Wales Foundation (Untung, 2009:10). Ada 5 hal penting yang dapat mempengaruhi implementasi CSR, yaitu:

1. *Human Capital* atau pemberdayaan manusia. Tujuan CSR adalah untuk pemberdayaan masyarakat, bukan memperdayai masyarakat. Pemberdayaan bertujuan mengkreasikan masyarakat untuk mandiri.
2. *Environments* yang berbicara tentang lingkungan, CSR juga dilihat dalam lingkup *stakeholders* atau lingkungan dimana anda berada. Selama ini CSR kebanyakan diukur dari sudut berapa besar uang yang dikeluarkan. Sebenarnya bukan uang saja, uang itu hanya sebagai nilai karena ada nilai *intangible* yang sangat penting, artinya ada sesuatu yang tidak dapat dinilai dengan uang atau bisa diartikan juga dengan integritas dan nilai etika.



3. *Good Corporate Governance*, adalah sebuah mekanisme bagaimana sumber daya perusahaan dialokasikan menurut “hak” dan “kuasa”. Ada 2 sifat GCG ini yaitu internal (sifatnya ke dalam) sifat ini menyangkut transparansi, sehingga ada kalangan perusahaan publik diukur dengan keterbukaan informasi, dan yang terakhir yaitu sifat eksternal (mengatur keluar) sifat ini menyangkut lingkungan tempat dimana kita berada, apabila ingin melakukan sesuatu untuk masyarakat maka harus mengetahui apa yang dibutuhkan, bukan apa yang ingin kita buat, maka harus ada komunikasi sebelum membuat program.

4. *Social Cohesion*, Tujuan CSR ini bukanlah untuk memanjakan masyarakat tetapi pemberdayaan masyarakat, artinya dalam menjalankan CSR jangan sampai menimbulkan kecemburuan sosial. Melainkan menyatukan tiap anggota kelompok yang saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama.

5. *Economic Strength*, yaitu memberdayakan lingkungan menuju kemandirian di bidang ekonomi.

### 2.3.6 Manajemen *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Langkah konseptual perencanaan CSR dalam penelitian ini mengacu pada strategi perencanaan yang dipaparkan oleh Holladay dan Coombs dalam bukunya *Managing Corporate Social Responsibility* (2012)

#### 1. *scan and monitoring*

Langkah pertama yang harus dilakukan adalah scanning dan monitoring terlebih dahulu. Scanning adalah proses pengumpulan informasi dari berbagai isu di lingkungan sebagai dasar untuk memberikan pengetahuan. Maka scanning dalam perencanaan CSR adalah menganalisis secara spesifik berbagai



informasi. Sedangkan monitoring adalah mengukur bagaimana respon stakeholders terhadap perusahaan dalam melakukan CSR sebelumnya.

Scanning dan monitoring harus dilakukan secara berkesinambungan agar menciptakan pendekatan yang proaktif.

#### 2. *formative research*

Bertujuan menganalisis peluang atau ancaman secara detail dan menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam memilih concern CSR yang nantinya akan direalisasikan menjadi inisiatif CSR.

#### 3. *create csr initiative*

Tahap ini perusahaan melakukan keputusan akhir mengenai concern CSR yang akan dijalankan oleh perusahaan. Stakeholders memiliki peran peting dalam pengambilan keputusan. Terdapat aktor yang menunjukkan perbedaan stakeholders dalam concern CSR yaitu perbedaan harapan, perselisihan atas apa yang membentuk CSR, menentukan hak atas CSR, internal stakeholders yang memperdebatkan CSR.

#### 4. *Communicate CSR initiative*

Dalam mengomunikasikan program CSR. Perusahaan perlu mengkomunikasikan inisiatif CSR khususnya kepada stakeholders internal dan eksternal.

#### 5. *Evaluation and feedback*

Evaluasi merujuk kepada proses formal untuk menilai keberhasilan dari inisiatif CSR yang dijalankan oleh perusahaan. Sedangkan d'feedback merujuk pada respon stakeholders terhadap inisiatif CSR.



### 2.3.7 Proses Model Corporate Social Responsibility (CSR)

Secara garis besar model implementasi CSR perusahaan mencakup bantuan sosial, pendidikan, ekonomi, lingkungan, konsumen, karyawan. Pola pelaksanaan

CSR sedikitnya ada empat pola CSR yang umumnya diterapkan oleh perusahaan di Indonesia Resturiany (2015) yaitu:

#### 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*, *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 groupnya. Model ini merupakan adopsi dari model yang lazim diterapkan di perusahaan-perusahaan di negara maju. Biasanya, perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin atau dana abadi yang dapat digunakan secara teratur bagi kegiatan yayasan. Beberapa yayasan yang didirikan perusahaan diantaranya adalah Yayasan Coca Cola Company, Yayasan Rio Tinto, Yayasan Sahabat Aqua, GEFund.

#### 3. Bermitra dengan pihak lain

Perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga sosial atau organisasi nonpemerintah, instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya. Beberapa lembaga sosial yang bekerjasama dengan perusahaan



dalam menjalankan CSR antara lain Palang Merah Indonesia, Yayasan Kesejahteraan Anak Indonesia, Dompot Dhuafa.

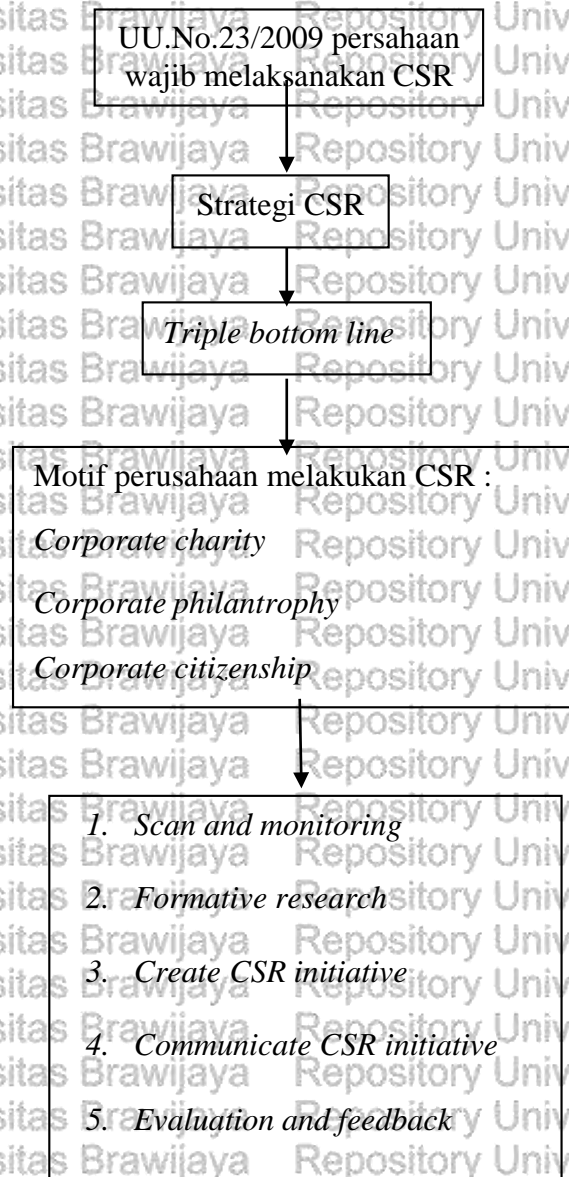
#### 4. Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium

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 dipercayai oleh perusahaan yang mendukungnya secara proaktif mencari mitra kerjasama dari kalangan lembaga operasional dan kemudian mengembangkan program yang disepakati bersama.





## 2.4 Kerangka Konsep Penelitian



**Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran**

Sumber : Data diolah 2021



Kesimpulan :

Sesuai dengan UU No. 23/2009 pasal 68 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (PPLH) setiap orang yang melakukan usaha dan atau berkegiatan memiliki sejumlah kewajiban. Salah satunya, sekarang ini setiap perusahaan wajib untuk melakukan tanggung jawab sosial (CSR). Dengan peduli terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar, perusahaan menggunakan CSR sebagai strategi untuk membentuk investasi jangka panjang dan menjaga citra perusahaan dengan komponen *Triple Bottom Line*. Dengan tiga tahap motif implementasi yakni, dorongan amal, dorongan kemanusiaan dan kewarganegaraan. Dengan langkah *Scan and monitoring, Formative research, Create CSR initiative, Communicate CSR initiative, Evaluation and feedback.*







## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sanusi (2011 : 13), penelitian deskriptif adalah penelitian yang disusun dalam rangka memberikan gambaran secara sistematis tentang informasi ilmiah yang berasal dari subjek atau objek penelitian. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk memberikan deskripsi atau pemaparan secara faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat pada objek penelitian sesuai dengan yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variable yang ada. Penelitian ini tidak menguji hipotesis, melainkan hanya mendeskripsikan informasi secara objektif.

Sehingga penelitian deskriptif pada umumnya menggunakan kata tanya bagaimana dalam merumuskan kalimat pertanyaannya. Menurut Soleh (2012:145) jenis penelitian deskriptif terdiri dari berbagai jenis, yaitu studi kasus, suvey, penelitian pengembangan, penelitian lanjutan, analisis dokumen, analisis kecenderungan, dan penelitian korelasi. Tipe penelitian terdiri dari metode penelitian sejarah, deskriptif, eksperimen dan metode kausal komparatif serta penelitian partisipatori.

### 3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan batasan dari rumusan masalah yang ingin dicari. Pentingnya memiliki focus penelitian ini diharapkan agar penelitian tidak meluas. Hal ini sesuai dengan Sugiyono (1992:26) bahwa fokus penelitian dalam



kualitatif merupakan batasan masalah, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum. Berdasar dari uraian tersebut maka peneliti dalam menetapkan focus penelitian didasarkan pada permasalahan yang terkait dengan teori. Focus penelitian yang dapat diambil dari uraian dalam Bab I adalah sebagai berikut:

1. Implementasi strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Bank Jatim cabang Batu

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### a. Data primer

Data primer adalah sumber data yang didapatkan langsung kepadapengumpul data, (Sugiyono, 2018:213). Data primer merupakan data atau informasi yang diperoleh dari sumber pertama, yang secara teknis dalam penelitian disebut responden / informan. Data primer dapat berupa data-data yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Pada penelitian ini, data primer adalah data yang diperoleh dari wawancara dengan bagian terkait dalam proses pelaksanaan CSR di Bank Jatim cabang Batu.

##### b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:213) data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data disebut data sekunder, biasanya dalam bentuk file dokumen atau melalui oranglain. Peneliti mendapatkan tambahan data melalui berbagai sumber, mulai dari buku, jurnal online, artikel, berita dan penelitian terdahulu sebagai penunjang data maupun pelengkap data. Data ini terdiri dari



gambaran umum perusahaan, program-program CSR, dan data-data pendukung yang diterbitkan Bank Jatim cabang Batu.

### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

#### a. Data Internal

Data internal merupakan data yang didapat dari dalam perusahaan atau organisasi dimana penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini data internal merupakan data berupa hasil wawancara dengan Departemen umum Bank Jatim cabang Batu.

#### b. Data Eksternal

Data eksternal merupakan data yang didapatkan dari luar perusahaan atau organisasi dimana penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini data eksternal berupa jurnal, buku, laporan tahunan, laporan CSR dan artikel serta website yang berisi tentang CSR Bank Jatim cabang Batu.

### 3.4 Lokasi Penelitian

Pada dasarnya setiap lokasi adalah baik sepanjang mampu memecahkan segala permasalahan dan dapat memberikan informasi yang dikehendaki, namun perlu diperhatikan kekhususan dari masing-masing daerah. Dalam penelitian ini lokasi penelitian berada di Kota Malang. Penelitian ini dilakukan di Bank Jatim cabang Batu yang berlokasi di Jl. Panglima Sudirman No.88, Pesanggrahan, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur 65311.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data primer untuk kebutuhan suatu penelitian. Pengumpulan data yaitu merupakan suatu langkah yang sangat



penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang terkumpul digunakan dalam rangka analisis penelitian. Pengumpulan data harus menggunakan prosedur yang sistematis dan terstandar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam suatu penelitian (Pasolong, 2012: 130). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data:

1. Studi kepustakaan yaitu dengan mempelajari dan mendapatkan data dari sumber bacaan yang relevan dengan penelitian akan dilakukan. Tujuan utama dari studi kepustakaan adalah memperoleh konsep teoritis melalui jurnal, buku dan lain-lain.
2. Wawancara merupakan proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi atau keterangan. Data diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan bagian umum Bank Jatim cabang Batu.
3. Dokumentasi merupakan data pelengkap dan penunjang dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif agar lebih kredibel.

### 3.6 Proses Menentukan Informan

Informan dalam penelitian yang dilaksanakan adalah orang yang mengetahui dan terlibat langsung dalam permasalahan yang akan diteliti. Hal itu ditujukan untuk menggali informasi yang dibutuhkan pada penelitian yang akan dilaksanakan.

Penentuan informan pada penelitian ini menggunakan informan kunci (*key informan*) yaitu sebagai informan yang bertindak sebagai sumber data dan informasi masalah penelitian. Pada penelitian kualitatif istilah sampel tidaklah lazim digunakan karena setiap subjek merupakan informan yang akan dilihat sebagai kasus





dalam suatu kejadian tertentu. Kondisi ini menjadikan data yang diperoleh dari setiap subjek penelitian sangat penting dalam jenis penelitian kualitatif. Selain itu dalam penelitian kualitatif lebih condong untuk memperoleh banyak sampel, karena dengan alasan dari banyaknya sampel yang diperoleh maka data yang akan didapat semakin lengkap dengan temuan baru. Hal tersebut terjadi karena pada penelitian kualitatif lebih investigatif, dimana ditekankan pada kualitas sampel dan bukan dari jumlahnya. Pada penelitian ini penentuan informan dilakukan secara *purposive* yaitu ditentukan selaras dengan tujuan studi. Pada teknik ini, penentuan informan yang dipilih haruslah memahami tentang kajian pokok penelitian, yang selanjutnya menjadi sampel dalam penelitian. Dengan menentukan terlebih dahulu informan yang akan dijadikan sampel, maka selanjutnya peneliti akan lebih mudah ketika dalam membagi informan tersebut dalam dua sub pokok. Pada penentuan informan ini, terbagi atas dua macam, yaitu:

#### 1. Informan Kunci ( *Key Informan* )

Pada informan kunci merupakan orang yang mengetahui dan memiliki banyak informasi pokok yang telah diperlukan dalam data penelitian. Informan kunci adalah beliau yang paham dengan penerapan CSR pada Bank Jatim Cabang Batu.

#### 2. Informan Pendukung

Informan pendukung pada penelitian ini adalah mereka yang mengikuti dan terlibat secara langsung pada penelitian yang akan diteliti. Sehingga dengan adanya informan pendukung dapat memberikan data yang relevan dari lapangan.

Berdasarkan kriteria tersebut maka informan penelitian dapat disajikan sebagai berikut :

1. Ibu Theresia Wiwin Ermawati selaku Direktur TI dan Operasi Bank Jatim cabang Batu
2. Ibu Vigna Dewi selaku Pemimpin Divisi Umum



### 3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah sebuah alat atau saran yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Instrumen penelitian juga mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam kualitas hasil penelitian. Instrumen atau alat penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2007:222).

Dalam penelitian ini instrumen atau alat yang digunakan adalah:

- 1) Peneliti sendiri: Sugiyono (2007:222) mengungkapkan bahwa peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, dan menafsirkan data serta membuat kesimpulan atas temuan.
- 2) Pedoman wawancara: berguna untuk membatasi dan mengarahkan peneliti dalam mencari data yang diperlukan.
- 3) Catatan lapangan: dipergunakan untuk mencatat dalam rangka pengumpulan data di lapangan.
- 4) Beberapa alat penunjang yang dapat menjadi bukti telah melakukan wawancara dan penelitian.

### 3.8 Analisis Data

Miles Huberman dan Saldana (2014:8) mengungkapkan bahwa analisis data terdiri dari 3 alur kegiatan yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Analisis data yang dikemukakan Miles, Huberman dan Saldana tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Koleksi data



Koleksi data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik, yaitu melalui wawancara dan dokumentasi. Pengumpulan data melalui wawancara dilakukan peneliti terhadap Bank Jatim cabang Batu, pengumpulan data melalui dokumentasi turut dilakukan peneliti selama proses koleksi data.

#### 2) Kondensasi data

Dari yang sudah didapat selama penelitian, data dari lapangan dituangkandalam uraian laporan yang lengkap dan terinci yang meliputi proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, peringkasan, dan pengubahan data yang bersumber dari kumpulan catatan, interview, dokumen, dan sumber data empiris lainnya.

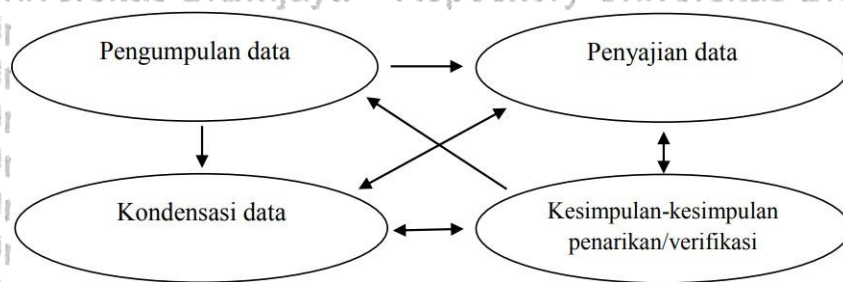
#### 3) Penyajian data

Penyajian data dimaksudkan lebih mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data ke dalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan jelas sosoknya lebih utuh.

#### 4) Penarikan Kesimpulan

Pada penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data peneliti berusaha untuk mencari makna dari data yang dikumpulkan, mencari pola tema, hubungan persamaan, penjelasan-penjelasan serta alur sebab-akibat dan kemudian dituangkan dalam bentuk kesimpulan.





**Gambar 3.1 Model Analisis Data Interaktif**

*Sumber: Miles Huberman and Saldana (2014:10)*

### 3.9 Keabsahan Data

Dalam skripsi ini peneliti memilih triangulasi data sebagai metode keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Menurut Denzin dalam Moleong (2002:330) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.





## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Singkat Bank Jatim

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (“Bank Jatim”) didirikan dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Djawa Timur pada tanggal 17 Agustus 1961 dengan akta yang dibuat oleh Notaris Anwar Mahajudin, No. 91 tanggal 17 Agustus 1961. Dengan adanya Undang-Undang No. 13 tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, yang mengharuskan Bank Pembangunan Daerah didirikan dengan Peraturan Pemerintah Daerah, maka Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Timur mengeluarkan Peraturan Daerah No. 2 tahun 1976. Atas dasar peraturan daerah tersebut, nama PT Bank Pembangunan Daerah Djawa Timur diubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.

Peraturan Pemerintah Daerah tersebut disahkan oleh Menteri Dalam Negeri dalam Surat Keputusan No. Pem.10/5/26-18 tanggal 31 Januari 1977 dan diumumkan dalam Lembaran Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Tahun 1977 Seri C No. I/c tanggal 1 Februari 1977. Peraturan Daerah tersebut mengalami beberapa kali perubahan, dan yang terakhir diubah dengan Peraturan Daerah No. 11 tahun 1996, tanggal 30 Desember 1996 yang disahkan oleh Menteri Dalam Negeri dengan Surat Keputusan No. 584.35-280 tanggal 21 April 1997. Dengan pengesahan Peraturan Daerah No. 1 tahun 1999 oleh DPRD Propinsi Jawa Timur tanggal 20 Maret 1999, dan oleh Menteri Dalam Negeri dengan Surat Keputusan No. 584.35-317 tanggal 14 April 1999, maka bentuk



hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur diubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas.

Perubahan status bentuk hukum tersebut sesuai dengan akta No. 1 tanggal 1 Mei 1999 yang dibuat oleh Notaris R. Sonny Hidayat Julisty, S.H., dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2.8227.HT.01.01.TH.99 tanggal 5 Mei 1999 serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia tanggal 25 Mei 1999 No. 42, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 3008/1999. Seiring dengan perkembangan perekonomian dan dalam rangka memenuhi persyaratan sebagai BPD Regional Champion yang salah satunya parameternya adalah untuk memperkuat permodalan, maka dilakukan perubahan Anggaran Dasar Perseroan berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Perseroan Terbatas Nomor 89 tanggal 25 April 2012, dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H., di Jakarta yang telah memperoleh persetujuan dari Kementerian Hukum dan HAM berdasarkan Surat Keputusan Nomor AHU-22728.AH.01.02.Tahun 2012 tanggal 30 April 2012, telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan sesuai dengan Undang Undang Perseroan Terbatas dengan Nomor AHU-0038044.AH.01.09 Tahun 2012 Tanggal 30 April 2012 serta berdasarkan Surat Keputusan Bapepam tanggal 29 Juni 2012 dinyatakan efektif untuk pernyataan pendaftaran dan berubah nama menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. Bank mulai melakukan kegiatan operasional sesuai Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. BUM 9-4-5 pada tanggal 15 Agustus 1961. Sedangkan Unit Usaha Syariah (UUS) dibentuk dan mulai beroperasi sejak tanggal 21 Agustus 2007 sesuai dengan surat Persetujuan Prinsip Pendirian UUS dari Bank



Indonesia No. 9/75/DS/Sb tanggal 4 April 2007 Entitas induk terakhir dari Bank adalah Pemerintah Propinsi Jawa Timur Bank memperoleh ijin untuk beroperasi sebagai Bank Devisa berdasarkan SK Direksi Bank Indonesia (“BI”) No 23/28/KEP/DIR tanggal 2 Agustus 1990. Sesuai dengan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank tersebut, ruang lingkup kegiatan Bank adalah menjalankan kegiatan usaha di bidang perbankan, termasuk perbankan berdasarkan prinsip Syariah serta kegiatan perbankan lainnya yang lazim sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tugas utama Bank adalah ikut mendorong pertumbuhan potensi ekonomi daerah melalui peran sertanya dalam mengembangkan sektor-sektor usaha kredit kecil dan menengah dalam rangka memperoleh laba yang optimal. Kegiatan utamanya yaitu menghimpun dan menyalurkan dana serta memberikan jasa-jasa perbankan lainnya.

#### **4.1.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian skripsi ini dilakukan di Bank Jatim cabang Batu yang berlokasi di Jl. Panglima Sudirman No.88, Pesanggrahan, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur 65311.

#### **4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan**

**Visi :**

Menjadi "BPD No. 1" di Indonesia

**Misi :**

1. Akselerasi kinerja dan transformasi bisnis yang sehat menuju digital bank dengan SDM yang berdaya saing tinggi
2. Memberikan kontribusi pertumbuhan ekonomi Jawa Timur
3. Menerapkan prinsip-prinsip keuangan berkelanjutan



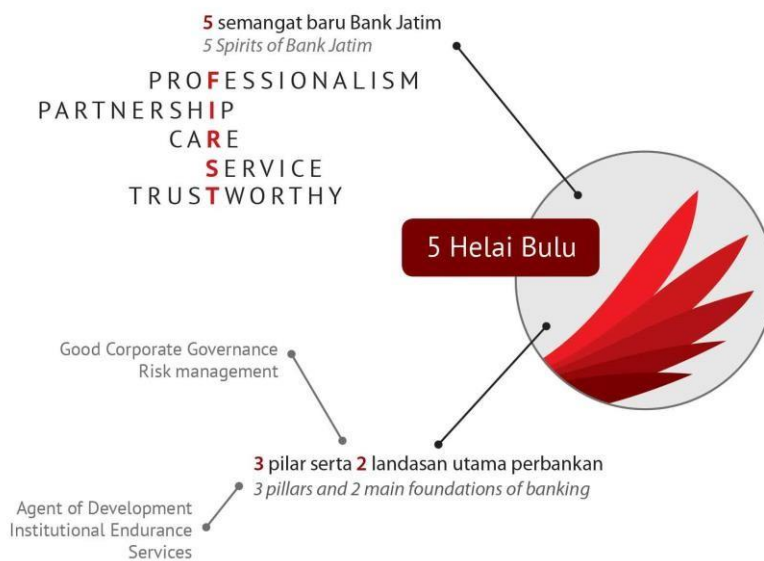
#### 4.1.4 Logo Bank Jatim



Gambar 4.1 Logo Bank Jatim

Sumber : Bank Jatim, 2020

Inspirasi bentukan dari logo Bank Jatim merupakan sayap Burung Garuda yang mengepak ke atas sebagai tanda siap terbang. Burung Garuda adalah lambang nasional Indonesia. Dalam mitologi Jawa, Burung Garuda adalah “Bird of Life” atau burung kehidupan yang membawa kemuliaan. Sayap adalah anggota tubuh yang bersifat aerodinamis dan sebagai penyeimbang ketika hendak terbang. Fungsi inilah yang ingin dicerminkan dalam logo Bank Jatim dengan harapan Bank Jatim dapat terbang tinggi menuju goal yang diinginkan, serta terjadi keseimbangan antara dana yang diperoleh dari masyarakat/pemerintah dan disalurkan dalam bentuk kredit/pembiayaan sehingga tercipta perekonomian berazaskan kerakyatan.





#### 4.1.5 Maksud, Tujuan dan Kegiatan Usaha Bank Jatim

Maksud dan tujuan Perseroan ialah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas Perseroan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

##### A. Kegiatan Usaha Utama :

1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lain yang dipersamakan dengan itu
2. Memberikan Kredit
3. Menerbitkan surat pengakuan hutang
4. Membeli, menjual atau menjamin atas risiko sendiri maupun- untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya
5. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah
6. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari atau meminjamkan dana kepada bank lain baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana lain
7. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga
8. Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat dalam bursa efek
9. Melakukan kegiatan dalam valuta asing dan/ atau sebagai Bank Devisa dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang



10. Menyediakan pembiayaan dan atau melakukan kegiatan lain termasuk melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan ketentuan yang berlaku

11. Menyelenggarakan usaha-usaha perbankan lainnya sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, baik didalam maupun di luar negeri.

#### B. Kegiatan Usaha Penunjang :

Untuk mendukung kegiatan usaha utama Perseroan, Perseroan dapat melaksanakan kegiatan usaha penunjang sebagai berikut :

1. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga;
2. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak;
3. Membeli sebagian atau seluruh agunan baik melalui pelelangan maupun di luar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual diluar lelang dari pemilik agunan dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada perseroan, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib segera dicairkan secepatnya
4. Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat;
5. Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain dibidang keuangan antara lain sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan atau mendirikan perusahaan baru sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku;
6. Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit atau kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah,





dengan syarat harus menarik kembali penyetorannya dengan memenuhi ketentuan yang berlaku;

7. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan peraturan dana pensiun yang berlaku,

8. Memberi bantuan teknis kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur dan --Kabupaten/ Kota seluruh Jawa Timur baik yang berbentuk Perusahaan Daerah maupun yang berbentuk badan hukum Perseroan Terbatas (PT) dalam rangka pengelolaan kas dan keuangan;

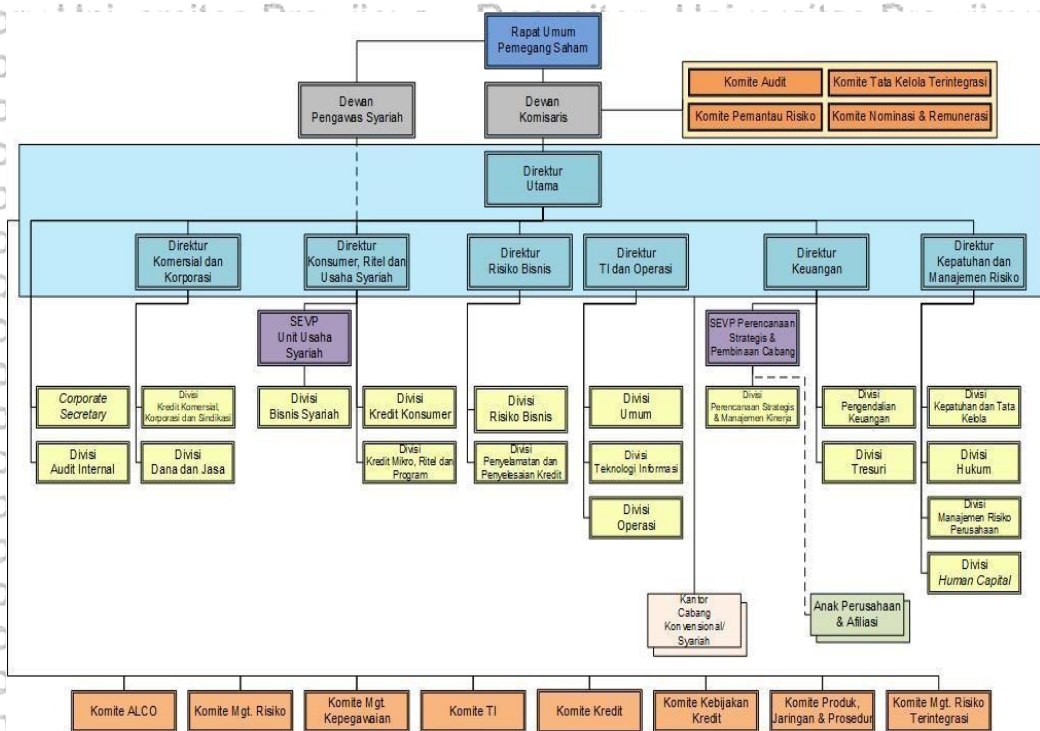
9. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **4.1.6 Struktur Organisasi**

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 Tahun 2017 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), struktur tata kelola perusahaan secara garis besar tergambar pada Organ Utama perusahaan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi. RUPS sebagai forum pengambilan keputusan tertinggi, Dewan Komisaris sebagai pengawas, dan Direksi yang memimpin jalannya kegiatan operasional perusahaan dan pelaksana keputusan-keputusan RUPS. Dalam menjalankan tugas, Dewan Komisaris dan Direksi sebagai Organ Utama dibantu oleh sejumlah Organ Pendukung, sebagaimana disampaikan dalam bagan berikut:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Bank Jatim



Sumber : Bank Jatim, 2020

#### 4.1.7 Deskripsi Informasi Penelitian

Hasil analisis data diperoleh dengan cara wawancara mendalam dan membaca diktat yang berhubungan dengan penelitian, pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dengan dua orang informan. Penelitian ini terfokus untuk membahas mengenai Implementasi strategi CSR pada Bank Jatim Cabang Batu. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan didasari oleh orang atau perilaku yang diamati. Pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik (menyeluruh). Jadi, tidak dilakukan proses atau perlakuan khusus pada objek penelitian kedalam variabel atau hipotesis. Tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan (*integrasi*). Penelitian lapangan dilakukan pada bulan April 2021.



## 4.2 CSR sebagai Strategi pada Bank Jatim

Bank Jatim menyadari sepenuhnya bahwa keberlangsungan usaha sangat bergantung pada terciptanya hubungan saling menguntungkan antara seluruh pemangku kepentingan, baik eksternal maupun internal, termasuk masyarakat di sekitar wilayah perusahaan beroperasi. Sebagai bagian penting dari rantai ekonomi daerah Jawa Timur, Perseroan memiliki peran penting dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL) atau yang disebut *Corporate Social Responsibility* (CSR), sebagaimana diatur dalam Undang- Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Sebagaimana seperti yang dikatakan oleh Theresia Wiwin Ermawati selaku Direktur TI dan Operasi bank jatim cabang Batu dalam sesi wawancara bahwa :

“Implementasi CSR adalah merupakan usaha dan komitmen Perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi Perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Dan . Dalam pelaksanaan CSR tentunya menjadikan strategiperusahaan untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat”.

Pernyataan beliau di atas menunjukkan bahwa CSR tidak hanya sebagai tanggung jawab perusahaan melainkan dapat menjadi suatu strategi untuk mendapatkan kepercayaan dan memberikan sumbangsih sebanyak-banyaknya kepada masyarakat dan lingkungan disekitar perusahaan.

Keberhasilan Bank Jatim mencatatkan kinerja positif membuktikan ketepatan berbagai kebijakan strategis yang diambil manajemen selama tahun 2020. Berbagai kebijakan terbaik yang berhasil diwujudkan oleh segenap Insan Perseroan dengan baik itu adalah sebagai berikut:



1. Peningkatan pendapatan *fee based income* melalui intensifikasi penjualan produk *bancassurance*, meningkatkan kolaborasi dengan perusahaan lainnya di Jawa Timur sehingga dapat memberikan solusi yang komprehensif kepada nasabah korporasi dan intensifikasi sumber pendapatan dari transaksi tresuri.
2. Peningkatan aktivitas *cross selling* untuk produk dan layanan dengan peningkatan penetrasi *e-channel*. Meningkatkan kolaborasi dan sinergi antar lini bisnis yang dimulai dari proses pembukaan rekening nasabah serta peningkatan pemanfaatan *Customer Relationship Management* (CRM).
3. Melanjutkan proses penyesuaian target segmen pada nasabah kredit korporasi papan atas pasca pandemic COVID-19 dengan tetap memperhatikan *risk appetite bank* dan akan fokus pada bisnis sektor produktif dan retail dengan menyeimbangkan produktivitas dan faktor risiko, nasabah kredit UMKM dengan menerapkan strategi *partnership* dengan Pemerintah Daerah (Pemda) atau Pemerintah Kota (Pemkot) dengan menggali potensi UMKM di Jawa Timur, nasabah kredit Konsumen melalui penetrasi kredit pada PNS atau pegawai swasta berbasis *payroll* serta segmen akan fokus pada bisnis dengan tingkat profitabilitas yang tinggi.
4. Melanjutkan proses transformasi kantor cabang:
  - a. Penyesuaian model bisnis dikantor cabang dengan target segmen Bank.
  - b. Melanjutkan proses percepatan inisiatif transformasi untuk peningkatan produktivitas.
  - c. Menyempurnakan aktivitas *sales planning* di tingkat cabang.



5. Berupaya mempertahankan tingkat margin bunga bersih (*Net Interest Margin/NIM*) dengan memastikan *re-pricing* portofolio kredit dilakukan secara benar dan tepat waktu.

Selain itu akan dilakukan kajian ulang terhadap model bisnis yang ada untuk memastikan kesesuaiannya dengan kondisi industri terkini.

6. Memperketat prosedur persetujuan kredit serta menerapkan batas dan matriks persetujuan baru untuk memastikan pengendalian yang lebih ketat serta melakukan pemantauan intensif atas portofolio yang ada, serta mengintensifkan pelaksanaan peringatan dini (*Early Alert Mechanism and Watchlist Policy*) pada portofolio kredit, yaitu sebuah system peringatan dini dengan meningkatkan standar peringatan dini sebagai mekanisme pertahanan utama.

7. Pemantauan ketat terhadap program restrukturisasi kredit bermasalah dan kinerja program *recovery*.

8. Penyempurnaan dan percepatan pemrosesan kredit dengan waktu terukur namun tetap mengacu pada layanan berbasis resiko dan prinsip kehati – hatian.

9. Implementasi secara berkelanjutan untuk:

a. *Corporate Culture* sebagai upaya Bank agar dapat terus menerus bertahan di tengah iklim persaingan bisnis yang semakin ketat.

b. Budaya risiko (*risk culture*), untuk menumbuhkan kesadaran maupun perubahan perilaku seluruh karyawan akan risiko yang melekat di masing-masing aktivitas bisnis dan operasional bank, sebagai upaya meminimalisir risiko diseluruh elemen perusahaan sehingga mendukung pertumbuhan kinerja dan bisnis secara optimal. Budaya Kepatuhan, ber-intikan nilai,



perilaku dan tindakan yang mendukung terciptanya ketaatan terhadap pemenuhan regulasi maupun perundangan. “*Tone at the top*” untuk menunjukkan adanya komitmen terhadap masalah keterbukaan, integritas dan kejujuran serta perilaku etis yang sangat diperlukan untuk dapat menciptakan lingkungan pengendalian atau *control environment*.

- d. Budaya layanan, fenomena *customer centric* yang ditujukan melebihi harapan pelanggan dan menciptakan nilai pelanggan yang unggul melalui pengembangan kompetensi layanan pelanggan.
- e. Budaya Pemasaran, setiap pegawai adalah pemasar yang harus diberikan pelatihan dan mempunyai pengetahuan yang baik mengenai produk dan juga target perusahaan. Jiwa sebagai pemasar harus ada di semua pegawai tidak hanya menjadi pemasar tapi harus memahami nasabah menjadi target utama.

Implementasi berbagai kebijakan strategis tersebut membawa hasil dengan tercapainya target-target yang ditetapkan Bank Jatim dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2020.

Theresia Wirwin Ermawati juga mengatakan dalam sesi wawancara bahwa proses manajemen strategi di bank jatim sebagai berikut:

“Bahwa proses manajemen strategi pada penyusunan program CSR diawali dengan melakukan pemetaan potensi masyarakat yang menjadi sasaran pelaksanaan CSR, atau dapat juga melalui usulan masyarakat. Pemetaan ini dapat dilakukan sendiri ataupun bekerjasama dengan pihak ketiga, dengan tujuan untuk mengeksplorasi dan mengidentifikasi potensi dan kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, hasil pemetaan dirumuskan sedemikian rupa sehingga bisa mendapatkan program yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Setelah itu, program yang telah disusun, ditetapkan, disosialisasikan dan dilaksanakan dengan melibatkan masyarakat secara aktif dengan mekanisme bottom up dan melakukan kemitraan dengan pemangku kepentingan lainnya”



Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh David (2016) di bab II Bahwa: Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yakni perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

#### 4.2.1 Profile CSR Bank Jatim

Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan adalah komitmen Bank Jatim untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan di Bank Jatim dilaksanakan oleh *Corporate Secretary* sebagai unit organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan yaitu dengan subyek komunitas setempat maupun masyarakat yang ruang lingkungannya meliputi bidang-bidang pendidikan, budaya, kesehatan dan sosial.

#### 4.2.2 Visi Misi CSR Bank Jatim

Visi : Menjadi Bank regional yang Tumbuh dan Berkembang Secara Berkelanjutan

Misi :

1. Meningkatkan pangsa pasar;
2. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan berorientasi pada kebutuhan pasar;
3. Memberikan nilai yang optimal bagi Pemangku Kepentingan (*stakeholder*) dan Pemegang Saham (*shareholder*);
4. Memfasilitasi pengembangan usaha *Start Up* Mikro Kecil dan Menengah Korporasi yang mendukung program kelestarian lingkungan;



5. Menyeimbangkan pertumbuhan ekonomi dengan kelestarian lingkungan.

#### 4.2.3 Landasan Program CSR Bank Jatim

Pelaksanaan program dan kegiatan CSR Bank Jatim merujuk pada sejumlah regulasi, di antaranya:

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas;
3. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2011 tentang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan;
4. Surat Keputusan Direksi Nomor 046/184/KEP/DIR/CS tanggal 31 Desember 2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan;
5. Surat Keputusan Direksi Nomor 053/250/KEP/DIR/PRN tanggal 30 September 2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk;
6. Surat Edaran Direksi Nomor 056/145/DIR/MJR/SE tanggal 24 Maret 2017 tentang Limit Persetujuan dan Pembayaran Pengadaan Barang/Jasa serta Biaya Non-Produk.
7. Surat Keputusan Direksi Nomor 059/188.3/DIR/CSE/ KEP tanggal 21 Juli 2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

#### 4.2.4 Struktur Pengelola CSR

Program dan kegiatan CSR Bank Jatim dikelola oleh *Corporate Secretary*



**DIREKTUR UTAMA**  
President Director



**SEKRETARIS PERUSAHAAN**  
Corporate Secretary



**SUB DIVISI KOMUNIKASI EKSTERNAL**  
External Communication Sub-Division



**UNIT CSR**  
CSR Unit



yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama, dengan susunan kedudukan struktur tata kelola sebagai berikut:

#### **Struktur PJP Bidang CSR**

Per 31 Desember 2020, struktur PJP Bidang CSR adalah sebagai berikut:

Ketua : Direktur Utama

Ketua Pengganti : Direktur TI dan Operasi

Sekretaris : *Corporate Secretary*

Anggota : Pemimpin Divisi Umum

Pemimpin : Divisi Kepatuhan dan Tata Kelola

Pemimpin : Divisi Service Quality Assurance

#### **Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab**

1. Mengidentifikasi ketepatan program;
2. Melakukan penilaian dan pembahasan permohonan program CSR di atas kewenangan limit Sekretaris Perusahaan;
3. Menyetujui atau menolak pengajuan CSR dari kantor cabang, masyarakat umum dan kantor pusat;
4. Menetapkan pemberian dana CSR dari pengajuan cabang, pengajuan masyarakat umum, maupun atas inisiatif kantor pusat;
5. Mengintegrasikan penyediaan dana CSR meliputi penetapan, pembagian plafon, nilai urgensi, serta outcome pelaksanaan CSR;
6. Memastikan pelaksanaan CSR berjalan sesuai system dan prosedur.

#### **4.2.5 Anggaran Kegiatan CSR Bank Jatim**



Wujud nyata implementasi CSR oleh Bank Jatim adalah Program Bank Jatim Peduli yang dilaksanakan dengan merujuk pada 4 bidang kegiatan yaitu Pendidikan, Budaya, Kesehatan, serta Social dan UMKM. Penyelenggaraan Bank Jatim Peduli selengkapnya disajikan dalam table berikut :

Tabel Program Jatim Peduli Tahun 2018-2020 (dalam ribuan Rupiah)  
Table of East Java Care Program in 2018-2020 (in thousands of Rupiah)

Bidang	2020	2019	2018	Field
Pendidikan	869.256	1.239.694	506.609	Education
Kesehatan	5.369.360	4.113.037	2.196.004	Health
Kebudayaan	429.600	289.650	325.800	Culture
Sosial & UMKM	8.985.315	6.624.945	8.016.926	Social & MSME
<b>TOTAL</b>	<b>15.653.531</b>	<b>12.267.326</b>	<b>11.045.340</b>	<b>TOTAL</b>

Berdasarkan tabel di atas, penyaluran dana terbesar adalah bidang Sosial dan UMKM, yaitu sebesar Rp8,99 miliar, naik 35,63% dibanding tahun sebelumnya, yang mencapai Rp6,62 miliar. Disusul kemudian bidang kesehatan, yang mencapai sebesar Rp5,37 miliar, naik 30,54% dibanding tahun 2019, yang mencapai Rp4,11 miliar. Untuk penyaluran bidang pendidikan tercatat sebesar Rp869,26 juta, turun 29,88% dibanding tahun 2019, yang mencapai Rp1,24 miliar. Sementara itu, untuk bidang kebudayaan, dana yang disalurkan mencapai Rp429,60 juta, naik 48,32% dibanding tahun 2019, yang mencapai Rp289,65 juta.

#### 4.3 Corporate Social Responsibility (CSR) Bank Jatim

Kebijakan tanggung jawab sosial dan lingkungan Bank Jatim dilaksanakan mulai tahun 2009. Dalam menjalankan program CSR, Bank Jatim berupaya semaksimal mungkin agar kegiatan tersebut memberikan manfaat yang optimal.

Untuk itu, penyusunan program CSR diawali dengan melakukan pemetaan potensi masyarakat yang menjadi sasaran pelaksanaan CSR, atau dapat juga melalui



usulan masyarakat. Pemetaan ini dapat dilakukan sendiri ataupun bekerjasama dengan pihak ketiga, dengan tujuan untuk mengeksplorasi dan mengidentifikasi potensi dan kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, hasil pemetaan dirumuskan sedemikian rupa sehingga bisa mendapatkan program yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Setelah itu, program yang telah disusun, ditetapkan, disosialisasikan dan dilaksanakan dengan melibatkan masyarakat secara aktif dengan mekanisme bottom up dan melakukan kemitraan dengan pemangku kepentingan lainnya.

Beberapa bidang terkait dengan pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan di Bank Jatim meliputi pendidikan, kebudayaan, kesehatan dan sosial.

Kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan program-program tersebut dilaksanakan secara berkelanjutan:

#### 1. Lingkungan Hidup

Bank Jatim memiliki program Bank Jatim Peduli untuk pelestarian alam dan lingkungan, beberapa bentuk kegiatan terkait pelestarian alam dan lingkungan meliputi penghijauan, pemberian bibit pohon, pemberian sarana untuk menjaga kebersihan lingkungan antara lain sepeda motor pengangkut sampah, gerobak sampah, tempat sampah pemilah sampah basah dan kering, truk tangki air, pembangunan taman kota.

#### 2. Praktik Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Bank Jatim memiliki komitmen tinggi untuk meningkatkan kenyamanan bekerja bagi para karyawannya. Dalam mendukung komitmen tersebut, pihak Manajemen merumuskan kebijakan yang bertujuan untuk mendukung sikap profesionalisme dari para karyawannya serta kepastian jenjang karir melalui





mekanisme penilaian kerja dan pemberian reward yang kompetitif dalam industri keuangan dan perbankan. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme dilakukan melalui berbagai pelatihan

### 3. Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan

Bank Jatim memiliki program Bank Jatim Peduli untuk pengembangan sosial dan kemasyarakatan dengan berbagai bentuk program kegiatan antara lain :

#### a. Pendidikan

Kegiatan dalam bidang pendidikan antara lain pembangunan infrastruktur pendidikan berupa sekolah, rumah pintar, perpustakaan, pemberian sarana pendidikan antara lain seragam sekolah, buku bacaan, peralatan sekolah, melaksanakan edukasi perbankan, pemberian beasiswa

#### b. Kebudayaan

Program Bank Jatim di bidang kebudayaan meliputi olahraga dan kesenian. Pembinaan di bidang olahraga antara lain pembangunan/perbaikan gedung olahraga, pembinaan olahraga kepada pemuda dan pelajar. Untuk melestarikan kebudayaan, Bank Jatim melaksanakan beberapa kegiatan antara lain ikut serta dalam pembinaan kesenian daerah, pembangunan/perbaikan gedung kesenian, pemberian sarana untuk pelaksanaan kegiatan kesenian

#### c. Kesehatan

Beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh Bank Jatim antara lain pemberian fasilitas kesehatan antara lain ambulance, alat-alat kesehatan (kursi roda, brankar, timbangan, dll), pelaksanaan khitanan massal, operasi katarak, operasi untuk penderita cacat bawaan, perbaikan gizi buruk





melalui pemberian makanan tambahan khususnya bagi para balita/penderita gizi buruk

d. Sosial

Bentuk kepedulian Bank Jatim pada bidang sosial antara lain pembangunan infrastruktur sosial atau fasilitas umum berupa tempat ibadah, ponton umum, gazebo, kegiatan perbaikan rumah tidak layak huni dan plesterisasi, pemberian tenda bagi para pedagang kaki lima sebagai sarana untuk berjualan, pemberian peralatan usaha bagi UKM, pemberian santunan bagi warga masyarakat yang kurang mampu, pemberian santunan bagi korban bencana alam

4. Tanggung Jawab Produk dan/atau Layanan

Bank Jatim juga menyediakan layanan nasabah yang bertugas untuk menjelaskan segala sesuatu yang berkaitan dengan produk berikut manfaatnya dan menjelaskan kegunaan produk, hak dan kewajiban atas produk dimaksud, termasuk posisi masing-masing pihak, kapan perjanjian berakhir dan bagaimana penyelesaian bila terjadi perselisihan.

Meski begitu pelaksanaan CSR Bank Jatim dalam setiap cabang/daerah berbeda/beda dan sangat bergantung pada kondisi sosial dan lingkungan yang ada pada masing-masing daerah serta melibatkan sejumlah lembaga swasta dan pemerintah dalam penyalurannya. Hal ini seperti disampaikan oleh Theresia Wiwin Ernawati selaku Direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara yang mengatakan bahwa :

”Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Bank Jatim diwujudkan dalam berbagai kegiatan yang tercakup dalam program yang terarah dan dilaksanakan secara terkoordinasi dengan baik diantara masing-masing unit organisasi. Sebagai wujud dari Tanggung Jawab Sosial dan



Lingkungan Bank Jatim, Direksi Bank Jatim telah menetapkan kebijakan mengenai pelaksanaannya berdasarkan peraturan dan mengacu pada praktek unggulan yang berlaku” (Theresia Wiwin Ernawati)

Hal ini bertujuan agar terjadi kesamaan dalam orientasi dan pelaksanaan kepedulian Bank Jatim terhadap sosial masyarakat dan lingkungannya dalam rangka mendukung dan memberi kontribusi pada pencapaian visi dan misi Bank Jatim. Meski begitu, pada tahun 2020 tidak semua program CSR terlaksana, dikarenakan adanya kendala. Berikut adalah program CSR bank jatim yang terlaksana selama tahun 2020:

#### **A. CSR Bank Jatim Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan**

Bank Jatim memiliki program Bank Jatim Peduli untuk pengembangan sosial dan kemasyarakatan dengan berbagai bentuk program kegiatan antara lain: pendidikan, kebudayaan, kesehatan, dan sosial.

##### **1. *Corporate Social Responsibility* (CSR) Pendidikan**

Dalam sejarahnya, negara Indonesia sangat memperhatikan dunia pendidikan, bahkan jauh sebelum negara ini merdeka, para *founding fathers* sangat peduli dengan arti pendidikan agar generasi penerus bangsa selanjutnya dapat menikmati pendidikan dengan baik dan layak. Arti pendidikan sampai hari ini masih tetap menjadi yang terpenting bagi para generasi penerus, karena pendidikan merupakan salah satu faktor utama penunjang kemajuan bangsa ini. Sebagai Bank Pembangunan Daerah, bank jatim turut peduli dengan kemajuan pendidikan bangsa. Semangat membangun secara berkelanjutan tercermin dalam visi dan misi yang tidak hanya ditekankan pada pertumbuhan ekonomi / bisnis semata, namun lebih dari itu bank jatim juga memperhatikan keberlangsungan lingkungan, serta masyarakat sekitar yang diwujudkan dalam program *Corporate*



*Social Responsibility* atau CSR. Didalam CSR, bank jatim berkomitmen untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

Pendidikan adalah salah satu elemen terpenting diantara tiga bidang lainnya yang bankjatim perhatikan dalam program CSR lainnya seperti budaya, kesehatan dan sosial, yang dikelola dengan subyek komunitas setempat maupun masyarakat yang diwujudkan dalam berbagai kegiatan yang tercakup dalam berbagai program yang terarah. Bank jatim menyadari pendidikan adalah modal dasar untuk membangun bangsa menuju lebih baik. Dengan semangat yang diemban Bapak Pendidikan kita yang tertuang dalam semboyannya "*ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*" atau yang berarti "di depan memberi contoh, di tengah memberi semangat, di belakang memberi dorongan" bank jatim terus berusaha memberikan perhatian yang lebih kepada dunia pendidikan agar terus maju menjadi lebih baik dengan penerapan program-program CSR yang tepat sasaran.

Pada tahun 2020, CSR bank jatim dalam pendidikan direalisasikan dalam sejumlah program diantaranya; pembinaan atlet bola voli junior berprestasi bank Jatim, bantuan beasiswa, dan sarana prasarana pendidikan untuk sekolah/lembaga pendidikan.

a. Bantuan Beasiswa dan Sarana Prasarana Pendidikan

Bidang pendidikan adalah sektor investasi sosial yang strategis dan sangat menentukan bagi masa depan suatu bangsa, hal ini ditujukan untuk melahirkan generasi penerus bangsa yang tangguh. Dalam hal ini, bank jatim melalui



CSR, berkomitmen untuk memberdayakan masyarakat sesuai dengan visi-misi perusahaan dan didukung pula dengan menyediakan kualitas para pekerja sosial yang terbaik. Program ini bisa menjadi salah satu alternatif untuk berfokus meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, hal ini juga sebagai bentuk upaya pemerataan kualitas pendidikan di seluruh Indonesia.

Pada tahun 2020, CSR diberikan oleh bank jatim pada sejumlah sekolah yaitu dalam bentuk sarana prasana. Pelaksanaan kegiatan pendidikan memerlukan adanya sarana dan prasarana penunjang dalam proses pembelajaran dan pembimbingan. Sarana dan prasarana merupakan sumber daya yang diperlukan dalam kegiatan pendidikan sehingga harus dapat dijamin ketersediaannya, dikelola dengan baik, dan dapat digunakan oleh siapapundalam lingkup pendidikan. Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan setiap individu dapat membuat pelaksanaan kegiatan belajar mengajar menjadi nyaman dan tanpa kendala sehingga lebih berkualitas, efektif, dan efisien. Sarana dan prasarana dalam pendidikan tidak dapat dianggap sebelah mata karena keterbatasan dari sarana dan prasarana tersebut dapat mempengaruhi hasil belajar individu. Seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin Ernawati selaku Direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara:

“Penyediaan sarana dan prasarana dalam pendidikan merupakan hal yang penting. Inikan juga amat undang-undang seperti tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional mengenai Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Pasal 45 ayat 1. Jadi, ini menunjukkan bahwa dengan adanya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pendidikan sesuai dengan tahapan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik, maka dapat membantu



peserta didik untuk meningkatkan potensi dalam diri mereka” (Theresia Wiwin Ernawati).

Dalam program bantuan beasiswa dan sarana prasana pendidikan melalui CSR ini, bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp537.619.000. Terdapat delapan sekolah/ lembaga pendidikan Kabupaten/ Kota yang diberi dana bantuan beasiswa dan sarana prasarana pendidikan ini. Beasiswa yang disalurkan yaitu berupa beasiswa biaya pendidikan sekolah. Sementara itu, sarana dan prasarana yang diberikan berupa bangunan dan bus sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Vigna Dewi selaku Pemimpin Divisi Umum bank jatim cabang batu:

“Bank Jatim melalui program Corporate Social Responsibility memberikan bantuan berupa satu unit Bus Sekolah kepada Pemerintah Kota Batu. Program CSR dari Bank Jatim Cabang Batu tersebut dimaksudkan untuk dapat memberikan sarana dan prasarana yang memadai bagi para siswa-siswi di Kota Batu dan sekitarnya agar dapat membantu mereka dalam meningkatkan prestasi. Selain itu kami jugamemberikan sejumlah bantuan beasiswa pada beberapa sekolah” (Vigna dewi)

Beasiswa yang disalurkan umumnya menyasar siswa berprestasi dan siswa yang tidak mampu. Banyaknya masyarakat yang tidak mampu mengenyam pendidikan yang layak juga turut menggugah motivasi bank jatim untuk menyediakan beasiswa pendidikan. Hal ini dilakukan dalam upaya pemerataan pendidikan dikalangan masyarakat.

#### b. Pembinaan Atlet Bola Voli Junior

Dalam dunia olahraga, pembinaan atlet merupakan faktor yang sangat penting dalam memajukannya, dikarenakan berkembang tidaknya duniaolahraga itu tergantung pada pembinaan olahraga itu sendiri, dan dalam meningkatkan prestasi semua itu juga tidak terlepas dari campur tangan seorang pelatih. Untuk suatu pembinaan diperlukan suatu wadah atau



organisasi yang dapat membina pemain sehingga menjadi pemain yang handal.

Selain itu, adanya sarana dan prasarana atau fasilitas yang mendukung terlaksananya latihan yang sistematis dan kontinyu, dan hal yang penting lainnya

adalah pendanaan merupakan faktor pokok untuk terlaksananya tujuan suatu organisasi. Atas dasar hal tersebut Bank Jatim juga turut andil membantu

perkembangan berkelanjutan dalam bidang pendidikan olah raga. Upaya tersebut direalisasikan dalam program CSR yang berbentuk pembinaan atlet bola

voli junior dan dikemas dalam sebuah club bola voli bank jatim. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin Ernawati selaku Direktur TI dan

Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara:

“Bank Jatim terus berupaya melakukan pembinaan, sehingga kedepannya bisa terus berenerasi dan Bank Jatim bisa tetap menjadi club voli di Indonesia yang disegani. Bank Jatim punya atlet muda yang cukup potensial dari sisi fisik sudah sangat memenuhi syarat untuk bisa menjadi pemain berkualitas. Bank Jatim masih bisa terus berprestasi di berbagai event nasional lainnya. Apalagi atlet-atletnya cukup berpotensi untuk terus berkembang dan berprestasi” (Theresia Wiwin Ernawati).

Hal ini tentu bukanlah isapan jempol semata, pasalnya bank jatim tidak main-main dalam pengembangan berkelanjutan dalam bidang pendidikan atlet.

Pada program CSR tahun 2020 bank jatim mengalokasikan dana sebesar Rp429.600.000. Periode pelaksanaan pelatihan ini yaitu pada bulan Januari-

Desember. Dilihat dari ketersediaan sumber daya manusia, club bank jatim memiliki pengurus, pelatih dan atlet yang dibina melalui perekrutan yang baik.

Selain itu, bank jatim juga memberikan fasilitas yang memadai serta pelatihan ketat, seperti yang disampaikan oleh Vigna Dewi selaku Pemimpin Divisi Umum bank

jatim cabang batu saat sesi wawancara:



“Latihan di club bola voli bank jatim dilakukan 6 kali dalam satu minggu (senin-sabtu), penyusunan program latihan secara tertulis dibuat oleh pelatih dan kepala bidang teknik. Ketersediaan sarana prasarana yang disediakan oleh perusahaan berupa kompleks sarana olahraga Tri Dharma yang terdiri dari stadion, lapangan, gedung olahraga serbaguna, fitness center, jogging track, dan kolam renang” (Vigna Dewi)

## **2. Corporate Social Responsibility (CSR) Kesehatan**

CSR lazim digunakan dalam membahas peran organisasi dalam aspek sosial atau kemasyarakatan di luar kerangka ekonomi. Tak bisa dipungkiri, COVID-19 telah memberikan peluang besar bagi korporasi untuk terlibat aktif dalam berbagai inisiatif CSR selama pandemi COVID-19. Banyak perusahaan yang menjadwalkan ulang program CSR mereka untuk sepenuhnya diarahkan pada tanggung jawab yang mengikuti kondisi atau kebutuhan yang saat ini dihadapi. Selama pandemi COVID-19 atau masa sulit saat ini, CSR dapat menjadi sumber perlindungan bagi siapapun. Pada negara-negara berkembang CSR memiliki kekuatan untuk membentuk kebijakan, memberikan manfaat bagi pekerja dan masyarakat.

Dinamika kreativitas dalam mengemas program CSR terus berkembang melalui tema dan tujuan yang semakin diarahkan kepentingan masyarakat luas dan kontribusi yang lebih besar bagi kesehatan masyarakat. Semangat perusahaan dalam melaksanakan program CSR terus dipacu untuk semakin peduli dengan



masalah-masalah sosial dan ekonomi. Perhatian terhadap peningkatan kehidupan melalui langkah-langkah inovatif untuk menciptakan sebuah program yang baik.

Sepanjang tahun 2020, bank jatim tercatat terlibat aktif dalam upaya penanggulangan Covid-19 utamanya dalam bidang kesehatan melalui program CSR. Program CSR ini direalisasikan dalam bentuk bantuan mobil ambulance dan sarana prasarana penanganan covid-19. Seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin Ernawati selaku direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara:

“Penyerahan bantuan CSR Bank Jatim ini, merupakan kewajiban Bank Jatim kepada masyarakat. Jadi setiap tahun kita memberikan bantuan kepada pemerintah kota. Saat ini adalah mobil Ambulance. Hal ini dikarenakan adanya pademi covid-19. Yang kita tahu penanganan covid-19 ini masih memerlukan banyak sekali dukungan, sehingga bantuan mobil ambulance ini diharapkan mampu membantu penanganan covid-19, untuk tahun depan bisa berbentuk bantuan yang lain” (Theresia Wiwin Ernawati)

Dalam CSR tahun 2020, bank jatim mengalokasikan dana Rp2.401.150.000 untuk pembelian ambulance. Periode pelaksanaannya yaitu bulan Januari-Desember. Ambulance-ambulance tersebut disalurkan pada sejumlah lembaga swasta dan lembaga pemerintahan. Sementara itu, untuk sarana prasarana penanganan covid-19, bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp2.187.410.000. bantuan sarana prasarana penanganan covid-19 tersebut disalurkan ke beberapa dinas dan lembaga. Seperti disampaikan oleh Vigna Dewi selaku pemimpin divisi umum bank jatim cabang Batu saat sesi wawancara:

“Penyaluran bantuan sarana prasarana dilakukan Bank Jatim ini sebagai upaya dukungan kepada pemerintah untuk memerangi dan memutus rantai penyebaran COVID-19. Seperti yang kita tahu saat ini sedang marak-maraknya penyebaran covid-19. Bantuan tersebut, berupa APD, disinfektan, dan bantuan langsung kepada masyarakat” (Vigna dewi)





Bencana alam dan non alam selalu menjadi salah satu isu utama yang membutuhkan respon cepat dan berkelanjutan. Jika tidak, bencana akan menciptakan berbagai masalah yang berujung pada stabilitas ekonomi nasional dan masalah sosial lainnya. Hal inilah yang mengdasari bank jatim ikut terlibat dalam penanganan bencana seperti memberikan bantuan keuangan hingga manajemen bencana.

### **3. Corporate Social Responsibility (CSR) Bidang Sosial**

Dalam menjalankan program dan inisiatif CSR (*Corporate Social Responsibility*)nya, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk memiliki komitmen untuk mendukung pembangunan sosial. Komitmen ini diwujudkan melalui pelaksanaan usaha secara bertanggung jawab serta kontribusi berkelanjutan kepada masyarakat dan pemangku kepentingan. Upaya ini menjadi bentuk tanggung jawab sosial, serta strategi yang dirancang Bank secara terstruktur untuk menjaga keberlanjutan usaha dalam jangka waktu yang lebih panjang lagi. Diantara program CSR dalam ranah sosial yang dilaksanakan oleh bank jatim diantaranya adalah bantuan pipanisasi dan sanitasi, Bantuan sarana prasarana untuk tempat ibadah, bantuan perbaikan rumah tidak layak huni, dan pemberian peralatan bagi UMKM.

Bantuan pipanisasi dan sanitasi Bank Jatim ini sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang mengamanatkan bahwa Indonesia harus bisa mencapai akses universal air minum dan sanitasi, artinya setiap masyarakat Indonesia baik yang tinggal di perkotaan maupun kawasan



perdesaan sudah memiliki akses 100% terhadap sumber air minum layak dan fasilitas sanitasi layak. Seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara:

“Komitmen tersebut juga terkait erat dengan pemenuhan target Tujuan bank jatim dari Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals atau SDGs) yaitu menjamin ketersediaan dan manajemen air minum serta sanitasi aman yang berkelanjutan. Dimana pada tahun 2030, Indonesia dapat mencapai akses universal air minum dan sanitasi aman dan terjangkau” (Theresia Wiwin)

Dalam program pipanisasi dan sanitasi ini, bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp1.858.124.000 dan dilaksanakan selama Januari sampai Desember 2020.

Sementara itu untuk program CSR bantuan sarana prasarana untuk tempat ibadah,

Sebagai bentuk Tanggung Jawab Sosial Perusahaan kepada masyarakat terutama di bidang keagamaan, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. (Bank Jatim)

menyerahkan bantuan *Corporate Social Responsibility* (CSR) bankjatim peduli

berupa sarana dan prasarana Gereja kepada Panitia Pembangunan Gereja. CSR

yang telah diberikan ini merupakan wujud kecintaan dan kepedulian Bank Jatim

kepada masyarakat, yang selama ini telah memberikan kepercayaan dan

dukungannya kepada Bank Jatim. Dengan adanya bantuan ini diharapkan dapat

membuat jemaat Gereja menjadi lebih nyaman dan khusyuk dalam beribadah.

Seperti disampaikan oleh Vigna Dewi selaku pemimpin devisi umum Bank Jatim

cabang Batu saat sesi wawancara:

“Dalam upaya memberikan kontribusi pada kehidupan sosial keagamaan, CSR yang dipergunakan untuk pembangunan sarana dan prasarana ibadah.

Kami berperan aktif dalam kehidupan umat beragama, dengan memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana tempat ibadah melalui program CSR. Dana tersebut dipergunakan untuk membangun tempat ibadah dan fasilitas ibadah” (Vigna dewi).





Dalam pelaksanaan bantuan untuk program CSR bantuan sarana prasarana tempat ibadah, Bank Jatim menganggarkan dana sebesar Rp 688.504.069 serta disalurkan pada kurun waktu Januari sampai Desember 2020. Adapun program

RTLH, merupakan program bantuan Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni untuk masyarakat tidak mampu agar rumah yang di tinggali dapat dihuni secara layak dan nyaman. Program ini dilaksanakan secara konsisten setiap tahun bekerjasama dengan pemerintah daerah setempat. Seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim cabang Batu dalam sesi wawancara:

“Program RTLH sendiri merupakan bantuan penanganan fakir miskin yang diselenggarakan oleh dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas tempat tinggal agar agar setiap warga tak mampu di daerah Jawa Timur mempunyai tempat tinggal dan lingkungan yang aman. Saya berharap dengan bantuan RTLH ini, kelak dapat menciptakan suasana yang hangat, bersih, dan sehat dalam keluarga. Karena dari keluarga yang sehat akan tercipta pula masyarakat yang sehat” (Theresia Wiwin)

Dalam hal ini Bank Jatim tidak hanya berorientasi soal bisnis atau keuntungan semata. Tetapi, dengan adanya bantuan (CSR) ini, Bank Jatim ingin memberikan nilai lebih dengan hadir di tengah-tengah masyarakat. Dana yang direalisasikan untuk program ini adalah sebesar Rp517.500.000. Terbaru, realisasi program RTLH dari Bank Jatim dilaksanakan pertengahan Desember 2020 lalu, dengan Bank Jatim menyerahkan bantuan 10 unit RTLH dan 30 unit fasilitas MCK.

Terakhir, Bank Jatim juga memberikan bantuan peralatan bagi UMKM. Hal ini dilakukan Bank Jatim dalam upaya membangkitkan ekonomi Indonesia di tengah pandemi. CSR memiliki peran penting dalam pembangunan atau membangun kesadaran atau mendorong partisipasi para pelaku usaha untuk



menyelenggarakan aktifitas perekonomian tanpa melupakan partisipasi dan kontribusi untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Karena pada hakikatnya perusahaan memiliki tanggung jawab, tidak hanya kepada pemegang saham tapi juga terhadap masyarakat dan lingkungan. program CSR sangat berperan dalam meningkatkan mutu dan mengembangkan ekonomi masyarakat terutama dalam masa sulit di masa pandemi Covid-19 seperti sekarang ini. CSR bantuan peralatan UMKM ini direalisasikan dalam bentuk peralatan produksi. Seperti disampaikan oleh Vigna Dewi selaku pemimpin divisi umum Bank Jatim cabang Batu saat sesi wawancara:

“Dibutuhkan sikap solidaritas dan kebersamaan serta kepedulian dunia usaha terhadap lingkungan masyarakat dan sekitarnya yang menjadi manifestasi nyata dari wujud solidaritas dan kebersamaan tersebut. Harapannya melalui CSR ini semoga dapat berguna dan bermanfaat bagi para pelaku UMKM. Terutama dalam mendukung pemulihan ekonomi di masa pandemi saat ini. Kami juga mohon doa dan dukungan agar Bank Jatim dapat semakin berkembang sehingga dapat memberikan sumbangsih lebih bagi masyarakat Jawa Timur pada umumnya” (Vigna dewi).

Dalam program ini Bank Jatim menganggarkan dana sebesar Rp1.396.693.500. program ini dilaksanakan pada bulan Januari hingga Desember 2020. Pelaksanaan program CSR ini melibatkan pemerintah daerah. Di daerah Kota Batu, CSR diterima langsung oleh Wali Kota Batu Dewanti Rumpoko.

### **B. Corporate Social Responsibility (CSR) Kemitraan dan Lingkungan Hidup**

Kepedulian bank jatim terhadap kegiatan kepedulian lingkungan hidup ditunjukkan dengan menjadikan perusahaan lebih ramah terhadap lingkungan hidup, yang termanifestasi antara lain melalui pelestarian lingkungan, penataan taman, dan pengembangan wisata. Sebagai langkah konkretnya, bank merancang program dan kegiatan CSR yang lebih baik, melalui perubahan konsep



pelaksanaan pengelolaan lingkungan berkelanjutan. Selain itu, kebijakan CSR bank jatim dalam bidang lingkungan hidup juga mengacu pada standar Sistem Manajemen Lingkungan yang dilaksanakan dengan menetapkan target perlindungan terhadap lingkungan. Kebijakan CSR bank jatim dalam bidang lingkungan berisi kerangka arahan untuk melaksanakan penerapan, pemeliharaan, pengembangan, perbaikan, dan pengelolaan lingkungan hidup.

Bank jatim senantiasa memandang penting bahwa program-program tanggung jawab sosialnya dapat menjamin keberlanjutan usaha dalam jangka panjang, meningkatkan kualitas hidup masyarakat sekitar dan melindungi lingkungan bagi kepentingan generasi berikutnya. Program lingkungan hidup difokuskan pada program Bina Lingkungan, khususnya pada pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur dengan berbagai jenis bantuan. Seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara:

“Program CSR ini adalah suatu bentuk kepedulian bank jatim terhadap lingkungan hidup. Dimana, program-program itu dikemas dalam berbagai bentuk. Pemilihan fokus area program tersebut disesuaikan dengan wilayah lokasi dimana suatu cabang bank jatim beroperasi. Bantuan tersebut diberikan agar seluruh masyarakat dapat menikmati fasilitas dan dapat meningkatkan potensi di setiap daerah. Pengajuan program tersebut diajukan melalui Bapeda Kab/kota agar terarah dan tidak saling tumpang tindih dalam bantuan” (Theresia Wiwin).

Program lingkungan hidup ini dilakukan dengan membangun kemitraan dengan pemerintah daerah, hal ini dilakukan agar program ini terarah. Sepanjang tahun 2020, bank jatim telah merealisasikan sejumlah program lingkungan hidup diantaranya: Bantuan mesin ADM, *glamping ground*, pelestarian alam,



pengembangan wisata muara sungai, pertanian hydroponik, pengembangan sarana dan prasarana pasar rakyat, *container booth* di kawasan wisata Sumber Umis, penataan Taman Benteng, pembangunan Tugu Maskot Ayam Bekisar. Di daerah kota batu sendiri bank jatim dalam CSR lingkungan hidup disalurkan melalui Dinas terkait yaitu Dinas Lingkungan Hidup (DLH), yang diterima langsung oleh Walikota Batu, Hj. Dewanti Rumpoko. Dana CSR tersebut dipergunakan untuk memperbaiki taman kota “Taman Vertikal Garden” yang berada di Jl. Patimura Kelurahan Temas, Kecamatan Batu.

Terkait pentingnya tanggungjawab sosial, bank jatim terus membangun sinergitas dengan pemerintah berupa kemitraan. Kemitraan menghasilkan sebuah keuntungan timbal balik antara bank jatim dan pemerintah. Pemerintah membantu pelaksanaan kebijakan usaha bank dan CSR bank jatim melalui mekanisme kebijakan dan regulasi. Sementara itu, bank membantu menghasilkan produk berupa barang dan jasa lewat mekanisme pemberdayaan masyarakat berkelanjutan. Dalam hal ini bank jatim membantu pembangunan lingkunganhidup. Kemitraan yang melibatkan para pemangku kepentingan dalam masyarakat, merupakan mekanisme yang semakin penting di mana perusahaan berusaha meningkatkan tanggung jawab sosial memecahkan masalah sosial, dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Kemitraan dipandang sebagai sarana mencapai tujuan perusahaan yang strategis, dan memungkinkan perubahan sistemik dalam masyarakat. Seperti disampaikan oleh Vigna Dewi selaku pemimpin divisi umum Bank Jatim cabang Batu saat sesi wawancara:

“Kebutuhan pelaksana program merupakan faktor yang komplementer. Bank jatim membutuhkan pihak lain baik swasta maupun pemerintah yang memiliki kemampuan untuk pelaksanaan CSR, khususnya yang memiliki





pengalaman dalam pemberdayaan masyarakat. Kemitraan ini memberikan keuntungan bagi masing-masing pihak yang bermitra. Di satu sisi, bank jatim mampu mencapai efisiensi penggunaan dana CSRnya, sehingga dengan dana yang sama, penerima manfaat yang diberdayakan semakin banyak. Di sisi lain, pihak kedua mampu meningkatkan jumlah penghimpunan dananya” (Vigna dewi)

Oleh karena itu, untuk terus menjalin kemitraan, sepanjang tahun 2020 bank jatim tercatat telah memberikan bantuan Bantuan mobil operasional untuk Dinas/Lembaga Kabupaten/Kota. Dana yang dikeluarkan pun cukup besar mencapai angka Rp3.175.632.050. Bantuan kendaraan tersebut diberikan kepada Pemkab atau pihak swasta yang program kegiatannya sudah bersinergi.

### **C. Corporate Social Responsibility (CSR) Ketenagakerjaan Bank Jatim**

Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi Bank Jatim dalam menciptakan nilai guna memenuhi kepuasan nasabah, sekaligus kunci untuk menghadapi persaingan. Dalam posisinya yang sangat strategis, individu-individu atau pegawai yang bekerja di Bank Jatim, sekaligus merupakan mesin penggerak utama Perusahaan, serta menjadi pengendali sumber daya yang lain, seperti modal dan teknologi. Dalam operasional sehari-hari, mereka juga menjadi garda terdepan pelayanan sehingga sangat berperan dalam membentuk *image* Bank Jatim sebagai lembaga jasa keuangan terpercaya.

Pengelolaan pegawai di Bank Jatim mengacu pada peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, khususnya Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serta praktik-praktik ketenagakerjaan yang umum dilakukan di Indonesia, mulai perencanaan, seleksi dan perekrutan, manajemen karier, remunerasi, hingga jaminan sosial dan pensiun. Dalam mengelola pegawai, Perusahaan berkomitmen untuk memperlakukan semua secara sama dan setara





(non diskriminatif) karena Bank Jatim menyadari bahwa keberagaman merupakan keniscayaan dan saling melengkapi.

Dalam CSR ketenagakerjaan bank jatim memberikan sejumlah program pada karyawannya diantaranya: pengembangan kompetensi, program pensiun, jenjang karir, *talent management*, lingkungan kerja yang nyaman. Seperti yang disampaikan oleh Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara:

“Bank Jatim secara berkesinambungan menyelenggarakan pengembangan kompetensi melalui program pendidikan dan pelatihan. Program pengembangan kompetensi dilaksanakan berdasarkan kriteria prioritas, yaitu program yang hasilnya akan berdampak besar terhadap pencapaian kinerja bisnis Bank Jatim dan yang mutlak dibutuhkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya” (Theresia Wiwin).

Selama tahun 2020, Bank telah mengikutkan pegawai dalam pendidikan yang sesuai dengan jabatannya dan kebutuhannya dengan jumlah peserta sebanyak 2.169 orang. Adapun biaya pengembangan kompetensi selama tahun 2020 tercatat sebesar Rp7.249.565.481. Selain itu, sebagai bentuk apresiasi terhadap pegawai yang memasuki masa pensiun, Bank Jatim memberikan fasilitas pensiun atau imbalan pasca kerja kepada seluruh pegawai. Hal ini sesuai dengan regulasi pemerintah agar perusahaan menjamin kesejahteraan pegawai hingga haritua. fasilitas pensiun yang diterima pegawai antara lain dana manfaat tambahan, dana santunan kesehatan, dan dana santunan kematian. Pada tahun 2020, Bank Jatim membukukan kewajiban imbalan pasca kerja sebesar Rp3.943 juta, naik 29,3% dibanding tahun 2019, yang mencapai Rp2.787 juta. Seperti disampaikan oleh Vigna Dewi selaku divisi umum Bank Jatim cabang Batu saat sesi wawancara:



“Bank Jatim juga secara rutin setiap tahun melakukan peninjauan atau penilaian atas pencapaian kinerja pegawai kepada seluruh pegawai tetap. program ini juga digunakan untuk program jenjang karir pegawai. Penilaian sistem kinerja didasarkan pada dua komponen, yaitu sasaran kinerja utama (KPI) dan *soft kompetensi* dengan bobot nilai persentase untuk masing-masing komponen adalah 100%. Dari bobot nilai persentase selanjutnya didapatkan hasil akhir penilaian kinerja” (Vigna Dewi).

Sejalan dengan upaya Bank Jatim mengembangkan kapasitas dan kompetensi pegawai, Perusahaan melakukan pengelolaan *talent management* yang bertujuan untuk mempersiapkan, mengembangkan dan mempertahankan pegawai agar dapat menampilkan kinerja terbaiknya, baik pada masa kini maupun di masa yang akan datang. Dasar dalam pengelolaan *talent management* terdiri dari dua aspek yaitu kompetensi yang diukur melalui proses asesmen dan kinerja pegawai. Pengukuran kompetensi dilakukan secara berkala guna memperbarui kemampuan terbaru dari masing-masing pegawai pada seluruh jenjang jabatan.

Terakhir yaitu terkait lingkungan kerja, Bank Jatim meyakini bahwa lingkungan kerja yang layak dan aman sesuai kaidah Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) berkontribusi besar terhadap performa dan kinerja pegawai. Dengan lingkungan kerja seperti itu, maka semua pegawai bisa bekerja dengan tenang tanpa diliputi kekhawatiran bakal terjadi hal hal yang tidak diinginkan, seperti penyakit akibat kerja maupun insiden kecelakaan kerja, baik kategori ringan, sedang, berat, apalagi fatal. Tujuan akhir K3 di Bank Jatim adalah terwujudnya angka kecelakaan kerja nihil (*zero accident*) serta tidak adanya penyakit akibat kerja. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, operasional sehari-hari Bank Jatim merujuk pada berbagai regulasi terkait K3, antara lain, Undang-Undang No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja, Undang-undang Nomor 23 tahun 1992 tentang Kesehatan, dan Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang



Ketenagakerjaan, dan Keputusan Presiden Nomor 22 Tahun 1993 tentang Penyakit yang Timbul Akibat Hubungan Kerja, beserta turunannya.

#### 4.3.1 Strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bank Jatim

*Corporate Social Responsibility* dapat diartikan sebagai tanggung jawab sosial perusahaan atau korporasi. Definisi CSR sendiri merupakan komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan sosial dan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Hal ini tertuang dalam Pasal 1 Butir 3 UU No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas. Bank Jatim menyadari bahwa perusahaan tidak lagi dihadapkan pada tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan (*corporate value*) yang direfleksikan dalam kondisi keuangan saja, namun harus memperhatikan aspek sosial dan lingkungannya. Bank Jatim beranggapan bahwa CSR akan menjadi strategi bisnis yang inheren dalam perusahaan untuk menjaga atau meningkatkan daya saing melalui reputasi dan kesetiaan merk produk (*loyalitas*) atau citra perusahaan.

Secara garis besar CSR Bank Jatim direalisasikan dalam bentuk program pembangunan sosial dan lingkungan hidup berkelanjutan sesuai dengan visi misi CSR. Pada konsep pembangunan berkelanjutan, bank Jatim tidak hanya berfokus tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line* (SBL) atau nilai perusahaan (*corporate value*) dilihat dari segi kondisi ekonominya (*financial*) saja. Tapi lebih berpijak pada *triple bottom line* (TBL). Konsep *Triple bottom line*



(TBL) terdiri dari 3 pilar dasar atau lebih dikenal dengan 3P (profit, people dan planet) yang harus diperhatikan dalam menjalankan kegiatan CSR. Hal ini bertujuan untuk mengukur kinerja keuangan, sosial dan lingkungan dari perusahaan selama periode waktu dalam melakukan bisnis (Fitri, 2015:500).

Profit atau keuntungan merupakan tujuan dasar dalam setiap kegiatan usaha. Hal ini disampaikan langsung oleh Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara. Menurutnya, setiap kegiatan perusahaan merupakan sebuah upaya dari bank jatim mendapatkan profitsetinggi-tingginya dengan cara meningkatkan produktivitas. Meski begitu bank jatim tidak melupakan masyarakat, dimana people atau masyarakat merupakan *stakeholders* yang bernilai bagi perusahaan, karena sokongan masyarakat sangat dibutuhkan bagi keberadaan, kontinuitas hidup dan kemajuan perusahaan. Artinya, Bank Jatim tidak hanya memperhatikan kepentingan mendapatkan profit saja, tetapi juga menaruh kepedulian terhadap kondisi masyarakat seperti mengadakan kegiatan yang mendukung dan membantu kebutuhan masyarakat. selain itu, aspek lingkungan juga menjadi pertimbangan Bank Jatim dalam melaksanakan CSR karena planet (lingkungan) merupakan sesuatu yang terikat dan tidak bisa lepas dari seluruh aspek dalam kehidupan manusia.

Sementara itu, dalam implementasi CSR, Bank Jatim menggunakan strategi program kombinasi. Strategi program kombinasi menurut Nor-Hadi (2015) adalah pola yang dilakukan terutama untuk program-program pemberdayaan masyarakat. Program tersebut baik inisiatif, pendanaan maupun pelaksanaan kegiatan dilakukan secara partisipatoris dan beneficiaries. Dengan kata lain, program kombinasi merupakan perpaduan antara sentralisasi dan desentralisasi. Dalam





pelaksanaan CSR, selain terlibat langsung dalam pelaksanaan CSR, bank jatim juga melibatkan pihak lain seperti lembaga pemerintah/swasta. Seperti yang disampaikan oleh Vigna Dewi pemimpin divisi umum bank jatim cabang Batu bahwa kebutuhan pelaksana program merupakan faktor yang komplementer. Bank jatim membutuhkan pihak lain baik swasta maupun pemerintah yang memiliki kemampuan untuk pelaksanaan CSR, khususnya yang memiliki pengalaman dalam pemberdayaan masyarakat.

Hal ini diwujudkan dalam program CSR kemitraan dan sejumlah program CSR lainnya. Kemitraan ini memberikan keuntungan bagi masing-masing pihak yang bermitra. Di satu sisi, bank jatim mampu mencapai efisiensi penggunaan dana CSRNya, sehingga dengan dana yang sama, penerima manfaat yang diberdayakan semakin banyak. Di sisi lain, pihak kedua mampu meningkatkan jumlah penghimpunan dananya. Sementara itu, dalam program CSR ketenagakerjaan seluruh aspek berkaitan dengan dilaksanakan langsung oleh Bank Jatim tanpa melibatkan pihak lain.

#### **4.3.2 Motif *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bank jatim**

Makin meningkatnya perhatian akan implementasi CSR menandai era kebangkitan masyarakat sehingga CSR tidak hanya menekankan pada aspek *philantropy* (dorongan kemanusiaan yang bersumber dari norma dan etika universal untuk menolong sesama dan memperjuangkan pemerataan sosial) maupun level strategi, melainkan harus makin diperluas pada tingkat kebijakan yang lebih makro dan riil. Untuk menjamin keberhasilan CSR, pengalaman dan pengetahuan khusus sangat diperlukan, sehingga perusahaan harus dapat belajar



dari pengalaman perusahaan-perusahaan yang telah melaksanakan program CSR sebagai salah satu kebijakan manajemen perusahaan.

Umumnya motif Bank Jatim dalam implementasi CSR terbagi dalam tiga tahap yang meliputi *corporate charity*, *corporate philanthropy*, dan *corporate citizenship*. Tahap pertama, *corporate charity* merupakan dorongan amal berdasarkan motivasi keagamaan. Tahap kedua adalah *corporate philanthropy*, yakni dorongan kemanusiaan yang biasanya bersumber dari norma dan etika universal untuk menolong sesama dan memperjuangkan pemerataan sosial. Tahap ketiga adalah *corporate citizenship*, yaitu motivasi kewargaan demi mewujudkan keadilan sosial berdasarkan prinsip keterlibatan sosial (Nor Hadi, 2015).

Program CSR Bank Jatim yang telah direalisasikan seperti pembangunan lingkungan hidup, sosial dan kemasyarakatan, serta ketenagakerjaan memiliki motif yang berbeda-beda. Pada motif *corporate charity*, program CSR bank jatim salah satunya direalisasikan dalam bentuk program Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH). Adapun program RTLH, merupakan program bantuan Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni untuk masyarakat tidak mampu agar rumah yang di tinggali dapat dihuni secara layak dan nyaman. Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim cabang Batu dalam sesi wawancara menyampaikan bahwa program RTLH sendiri merupakan bantuan penanganan fakir miskin yang diselenggarakan oleh dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas tempat tinggal agar agar setiap warga tak mampu di daerah Jawa Timur mempunyai tempat tinggal dan lingkungan yang aman.

Program CSR Bank Jatim yang memiliki motif *corporate philanthropy* salah satunya direalisasikan dalam bentuk program pipanisasi dan sanitasi.





Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi bank jatim cabang batu dalam sesi wawancara menyampaikan bahwa program pipanisasi dan sanitasi berkaitan erat dengan pemenuhan target tujuan bank jatim dari Tujuan Pembangunan

Berkelanjutan (Sustainable Development Goals atau SDGs) yaitu menjamin ketersediaan dan manajemen air minum serta sanitasi aman yang berkelanjutan.

Selain itu, program ini juga sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang mengamanatkan bahwa Indonesia harus bisa mencapai akses universal air minum dan sanitasi.

Sementara itu, program CSR bank jatim yang memiliki motif *corporate citizenship* salah satunya direalisasikan dalam bentuk kemitraan. Kemitraan yang melibatkan para pemangku kepentingan dalam masyarakat, merupakan mekanisme yang semakin penting di mana perusahaan berusaha meningkatkan tanggung jawab sosial memecahkan masalah sosial, dan meningkatkan kesejahteraan sosial.

Kemitraan dipandang sebagai sarana mencapai tujuan perusahaan yang strategis, dan memungkinkan perubahan sistemik dalam masyarakat. Seperti disampaikan oleh Vigna Dewi selaku pemimpin divisi umum bank jatim cabang batu saat sesi wawancara bahwa kebutuhan pelaksana program merupakan faktor yang komplementer. Bank jatim membutuhkan pihak lain baik swasta maupun pemerintah yang memiliki kemampuan untuk pelaksanaan CSR, khususnya yang memiliki pengalaman dalam pemberdayaan masyarakat.

#### **4.3.3 Manajemen Corporate Social Responsibility (CSR) Bank Jatim**

Dalam menjalankan program CSR, Bank Jatim berupaya semaksimal mungkin agar kegiatan tersebut memberikan manfaat yang optimal. Untuk itu, penyusunan program CSR, dilakukan dengan menggunakan manajemen CSR



yang baik. Strategi manajemen implementasi CSR dibangun dari dasar pengetahuan yang kuat. Informasi harus dikumpulkan dan dianalisis untuk memberikan landasan diperlukan untuk perumusan strategi. Manajemen strategis merencanakan arah korporasi, mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan mengalokasikan sumber daya untuk usaha tersebut. Menurut Coombs & Holladay, (2012) manajemen CSR terdiri dari lima tahap meliputi: *Scan and monitoring*, *Formative research*, *Create CSR initiative*, *Communicate CSR initiative*, dan *Evaluation and feedback*.

Pada tahap *Scanning* dan *Monitoring* Bank Jatim berupaya mengumpulkan informasi dalam ruang lingkup publik. Informasi perlu dikumpulkan dan dianalisis guna memperoleh strategi formulasi. *Environmental scanning* menjadi elemen dalam membuat keputusan secara strategis. Dalam *scanning*, pengumpulan informasi dari lingkungan yang menjadi dasar dalam menciptakan pengetahuan mengenai ancaman dan kesempatan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Coombs dan Holladay (2012) yang mengatakan bahwa scanning perlu dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan atau isu sosial dan lingkungan guna mempengaruhi persepsi masyarakat mengenai aktivitas bisnis suatu perusahaan. Ini dikarenakan masyarakat biasanya cenderung memiliki ekspektasi tersendiri terhadap aktivitas bisnis perusahaan, dan ekspektasi adalah suatu hal yang dapat berubah setiap saat.

Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim cabang Batu dalam sesi wawancara mengatakan bahwa tujuan dari proses *scanning* ini adalah untuk mengidentifikasi masalah sosial dan lingkungan yang berada di sekitar lingkungan yang menjadi fokus dari kegiatan CSR. Selain itu juga, proses



scanning bertujuan untuk mengidentifikasi ketertarikan *stakeholder* terhadap CSR. Hal tersebut dikarenakan perhatian dan harapan dari *stakeholder* yang berubah setiap waktu. Maka dari itu, para praktisi harus mengawasi perubahan perhatian dan minat dari *stakeholder* yang berhubungan pada fokus isu tersebut. Dalam proses *scanning* membantu perusahaan untuk mengetahui apa saja masalah sosial yang teridentifikasi sesuai dengan masalah sosial yang sedang menjadi fokus dari perusahaan. Pada proses ini juga akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi masalah, bukan hanya berdasarkan praduga, melainkan berdasarkan bukti ontentik.

Proses *scanning* kemudian dilanjutkan pada proses monitoring. Menurut Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi bank jatim *scanning* dan monitoring tidak bisa dipisahkan, monitoring merupakan sebuah bentuk evaluasi dari identifikasi isu. Hal tersebut dikarenakan dalam proses monitoring, perusahaan yang mengukur bagaimana respon *stakeholder* terhadap CSR tersebut. Proses *scanning* dan monitoring perlu dilakukan secara terus menerus agar menciptakan pendekatan proaktif dalam kegiatan CSR.

Tahap kedua, kata Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim, adalah *Formative Reaserch*. Pada aktivitas ini, Bank Jatim berfokus pada mengidentifikasi perhatian atau isu pada masyarakat yang berpotensi menimbulkan efek negatif bagi perusahaan, memahami harapan *stakeholder*, mengidentifikasi kesenjangan antara apa yang perusahaan lakukan dengan apa yang *stakeholder* percayai mengenai apa yang perusahaan lakukan, serta mengembangkan dialog yang bermakna bagi *stakeholder*. Dalam tahap ini, Bank Jatim menggunakan sejumlah metode salah satunya yaitu wawancara, *Formative*





*research* memeriksa peluang atau masalah secara spesifik, dalam menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam rangka memberikan perhatian CSR yang dapat direalisasikan menjadi inisiatif CSR. Hal ini sesuai dengan pernyataan Coombs dan Holladay (2012) yang mengatakan bahwa *formative research* memberikan penjelasan dari sebuah institusi dengan informasi yang lebih jelas dan melihat gambaran mengenai efek yang mungkin terjadi berdasarkan fokus dari kegiatan CSR atau potential cost bagi perusahaan dan masyarakat.

Tahap ketiga adalah *Create CSR Initiative*. Pada tahap ini perusahaan menerjemahkan fokus CSR kepada praktik dari kegiatan CSR. Tahap ini merupakan keputusan final terhadap kelanjutan analisa fokus CSR, apakah aktivitas tersebut akan dilaksanakan dalam waktu dekat dan menentukan tujuan dari kegiatan CSR tersebut (Coombs dan Holladay, 2012). Dalam pembuatan program CSR perusahaan harus selalu konsisten terhadap kultur, budaya serta visi misi perusahaan. Selain itu juga penting perusahaan untuk mempertimbangkan biaya yang akan dikeluarkan untuk program CSR serta kemungkinan dari adanya ROI (*Return on Investment*). Maka dari itu perusahaan/organisasi harus menentukan tujuan yang ingin dicapai untuk program CSR baik bagi pihak perusahaan ataupun masyarakat.

Menurut Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim, penentuan objektif merupakan hal penting pada setiap penyusunan program CSR. Objektif dapat menjadi panduan dan tolak ukur untuk Bank Jatim dalam melakukan evaluasi program CSR. Oleh karena itu objektif dari suatu program CSR haruslah dapat diukur (*measurable*) guna mengetahui tingkat keberhasilan dari program CSR tersebut. Coombs dan Holladay (2012) ada dua jenis objektif



yang perlu ditentukan dalam program CSR yaitu *process objectives* dan *outcome objectives*. *Process objectives* merupakan tujuan jangka pendek yang akan dicapai dari sebuah aktivitas CSR dan dapat dirasakan langsung. *Process objectives* berhubungan dengan tujuan dari tugas yang perlu dipenuhi dalam sebuah program CSR. *Outcome Objectives* merupakan tujuan jangka panjang yang bisa menentukan keberhasilan dari program CSR. *Outcome objectives* secara spesifik dapat menggambarkan harapan dan hasil akhir yang ingin dicapai dari program CSR.

Tahap keempat adalah *Communicate CSR Initiative*. Pada tahap ini, kegiatan CSR yang telah terbentuk dikomunikasikan kepada *stakeholder* baik internal sebagai saluran komunikasi utama dalam proses ini, maupun eksternal sebagai pihak yang terdampak dalam kegiatan CSR dan pihak lain yang tertarik pada aktivitas CSR perusahaan. Karyawan sebagai internal *stakeholder* dapat menjadi salah satu saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan program CSR kepada external *stakeholder*. Menurut Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim, proses ini menjadi sulit karena perusahaan perlu menyampaikan bentuk tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan informasi dari *stakeholder*, sedangkan bentuk komunikasi seperti ini sering diartikan juga dengan bentuk promosi dari nama perusahaan. Dalam mengkomunikasikan program CSR perusahaan/organisasi perlu terlebih dahulu memahami siapa yang menjadi target sasaran dan *stakeholder* mereka.

Tahap terakhir adalah *Evaluation and Feedback*. Evaluasi ini terkait dengan cara perusahaan dalam menilai efektivitas dan tujuan proses CSR tersebut dan melaporkan kepada *stakeholder* terkait dengan implementasi tanggung jawab





sosial tersebut. Theresia Wiwin selaku direktur TI dan Operasi Bank Jatim mengatakan bahwa dalam evaluasi, bank jatim melakukan pengumpulan data, melakukan interpretasi serta menuliskan laporan. Evaluasi akan membantu Bank Jatim dalam mengetahui hal-hal apa saja yang telah dilakukan perusahaan khususnya pada proses komunikasi ke masyarakat, serta hasil yang diperoleh. Sedangkan evaluasi pada *outcome objective* adalah untuk melihat efektivitas dan dampak jangka panjang yang dirasakan oleh masyarakat dan perusahaan dari pelaksanaan program CSR.

Idealnya suatu objektif yang disusun mencakup keuntungan bagi perusahaan, masyarakat, maupun *stakeholder* lainnya. Maka dari itu, dalam mengevaluasi dan melaporkan program CSR tidak boleh hanya melihat pencapaian objektif yang menguntungkan saja seperti peningkatan reputasi, melainkan juga mengevaluasi dan melaporkan bagaimana dampak dan hasil yang diperoleh dari masyarakat. Hal ini dibutuhkan untuk mencegah timbulnya persepsi dari masyarakat bahwa program CSR yang dibuat perusahaan/ organisasi hanya sebagai ajang promosi dan pencitraan saja.

Selanjutnya, Untuk melihat reaksi dari *stakeholder* terhadap implementasi dalam kegiatan CSR perusahaan serta keterlibatan dari *stakeholder*, proses *feedback* atau timbal balik sangat dibutuhkan. Menurut Theresia Wiwin direktur TI dan Operasi Bank Jatim, perusahaan perlu mendengarkan respon dari *stakeholder* positif maupun negatif terkait dengan usaha perusahaan dalam melaksanakan kegiatan CSR. Selain itu juga, melalui proses *feedback* perusahaan dapat mengetahui apakah masyarakat sadar bahwa program CSR berjalan dengan efektif, apakah mereka merasa cukup dan puas dengan program CSR yang





dijalankan, apakah mereka percaya bahwa perusahaan benar-benar ingin membantu masyarakat, hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki dalam program CSR (saran), apakah ada persepsi negatif yang muncul akibat program CSR yang telah dijalankan.







## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan paparan dan analisis data pada bab sebelumnya, hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan CSR, Bank Jatim tidak hanya berfokus tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line* (SBL) atau nilai perusahaan (*corporate value*) dilihat dari segi kondisinya ekonominya (*financial*) saja. Tapi lebih berpijak pada *triple bottom line* (TBL). Konsep *Triple bottom line* (TBL) terdiri dari 3 pilar dasar atau lebih dikenal dengan 3P (profit, people dan planet). Sementara itu, dalam pelaksanaan CSR Bank Jatim menggunakan strategi program kombinasi. Artinya, selain terlibat langsung dalam pelaksanaan CSR, Bank Jatim juga melibatkan pihak lain seperti lembaga pemerintah/swasta. Penyusunan program CSR, dilakukan dengan menggunakan manajemen CSR yang baik. Manajemen CSR terdiri dari lima tahap meliputi: 1) tahap *scanning and monitoring*, bank jatim berupaya mengumpulkan informasi dari ruang lingkup public; 2) *Formative research*, bank jatim melakukan kajian tentang peluang dan masalah yang akan ditimbulkan dari pelaksanaan CSR dengan melakukan wawancara pada sejumlah *stakeholder*; 3) *Create CSR initiative*, bank jatim membuat keputusan final terkait fokus CSR; 4) *Communicate CSR initiative*, fokus CSR kemudian dikomunikasikan pada *stakeholder* terkait dan 5) *Evaluation and feedback*, pada tahap ini Bank Jatim berupaya mendapatkan masukan terkait pelaksanaan CSR. Kebijakan tanggung jawab sosial dan lingkungan Bank Jatim dilaksanakan mulai tahun 2009. Sepanjang tahun 2020



terdapat sejumlah program CSR yang berhasil dilaksanakan oleh Bank Jatim diantaranya; Lingkungan Hidup, Praktik Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, dan Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan. Umumnya

motif Bank Jatim dalam implementasi CSR terbagi dalam tiga tahap yang meliputi *corporate charity*, *corporate philanthropy*, dan *corporate citizenship*.

Pada motif *corporate charity*, program CSR Bank Jatim salah satunya direalisasikan dalam bentuk program Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH). Program CSR Bank Jatim yang memiliki motif *corporate philanthropy* salah satunya direalisasikan dalam bentuk program pipanisasi dan sanitasi.

Sementara itu, program CSR Bank Jatim yang memiliki motif *corporate citizenship* salah satunya direalisasikan dalam bentuk kemitraan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran terkait dengan pelaksanaan Program CSR (Kemitraan dan Bina Lingkungan) PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk:

1. Bagi pelaksana CSR Bank Jatim, perlu adanya praktik evaluasi yang lebih baik terkait pelaksanaan CSR, sehingga tujuan pelaksanaan CSR untuk pembangunan berkelanjutan bisa dicapai dengan baik. Artinya, evaluasi pelaksanaan CSR tidak hanya dibuat dalam bentuk laporan. Praktik evaluasi yang lebih baik juga akan memberikan manfaat berkelanjutan bagi masyarakat.
2. Bagi masyarakat, harus proaktif dalam mengikuti perkembangan dan informasi yang ada di bank jatim. Dengan mengikuti informasi tersebut, maka masyarakat dapat mengakses setiap detail informasi tentang program CSR yang ada pada bank jatim.



3. Karena keterbatasan waktu dan tenaga, maka penelitian ini masih memiliki banyak keterbatasan. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mengakaji lebih mendalam terkait implementasi strategi CSR. Hal ini bisa dilakukan dengan menambah instrumen penelitian dan jumlah informan.





## DAFTAR PUSTAKA

Anita, F. (2015). *Pengaruh Corporate Social Responsibility, Leverage, Likuiditas dan Ukuran Perusahaan Terhadap Agresivitas Pajak (Studi Empiris pada Perusahaan Real Estate dan Property yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2013)*. Fakultas Ekonomi. Universitas Riau : Pekanbaru.

Arifin, J. (2017). *SPSS 24 untuk Penelitian dan Skripsi*. Jakarta: Kelompok Gramedia.

Coombs, W. T., & Sherry J. H. (2012). *Managing Corporate Social Responsibility*. United Kingdom: Wiley Blackwell.

David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep*, Buku 1. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik*, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Prehallindo, Jakarta.

Gassing, S. S. dan Suryanto. (2016). *Public Relations*. Yogyakarta: Andi Offset.

Hadi, N. (2014). *Corporate Social Reponsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Harahap, S. S. (2015). *Analisa Kritis atas Laporan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Salusu, J. (2016). *Pengambilan Keutusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofit*, Jakarta: Grasindo.

Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.

Pasolong, H. (2012). *Teori Administrasi Publik*. Yogyakarta: Alfabeta.

Ratnasari, D. (2012). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perataan Laba pada Perusahaan Manufaktur yang Tercatat di Bursa Efek Indonesia Periode Tahun 2007-2010*. Jurnal Universitas Diponegoro: Semarang

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Untung, H. B. (2009). *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Sinar Grafika

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2010). *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson. Terjemahan, Salemba Empat Jakarta.





## Lampiran

### Lampiran 1: Wawancara

Narasumber 1 : Theresia Wiwin Ermawati

Jabatan : Direktur TI dan Operasi Bank Jatim cabang Batu

Peneliti	Apa Makna CSR bagi bank jatim?
Narasumber 1	Implementasi CSR adalah merupakan usaha dan komitmen Perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi Perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Dan . Dalam pelaksanaan CSR tentunya menjadikan strategi perusahaan untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat
Peneliti	Bagaimana Mekanisme Implementasi CSR bank jatim?
Narasumber 1	Secara garis besar CSR bank jatim direalisasikan dalam bentuk program pembangunan sosial dan lingkungan hidup berkelanjutan sesuai dengan visi misi CSR. Pada konsep pembangunan berkelanjutan, bank jatim tidak hanya berfokus tanggung jawab yang berpijak pada single bottom line (SBL) atau nilai perusahaan ( <i>corporate value</i> ) dilihat dari segi kondisi ekonominya ( <i>financial</i> ) saja. Tapi lebih berpijak pada triple bottom line (TBL). Konsep <i>Triple bottom line</i> (TBL) terdiri dari 3 pilar dasar atau lebih dikenal dengan 3P (profit, people dan planet) yang harus diperhatikan dalam menjalankan kegiatan CSR.
Peneliti	Baik bu, jadi seperti itu buy a?
Narasumber 1	Iya, setiap kegiatan perusahaan merupakan sebuah upaya dari bank jatim mendapatkan profit setinggi-tingginya dengan cara





	<p>meningkatkan produktivitas. Meski begitu bank jatim tidak melupakan masyarakat, dimana people atau masyarakat merupakan <i>stakeholders</i> yang bernilai bagi perusahaan, karena sokongan masyarakat sangat dibutuhkan bagi keberadaan, kontinuitas hidup dan kemajuan perusahaan. Artinya, bank jatim tidak hanya memperhatikan kepentingan mendapatkan profit saja, tetapi juga menaruh kepedulian terhadap kondisi masyarakat seperti mengadakan kegiatan yang mendukung dan membantu kebutuhan masyarakat. selain itu, aspek lingkungan juga menjadi pertimbangan bank jatim dalam melaksanakan CSR karena planet (lingkungan) merupakan sesuatu yang terikat dan tidak bisa lepas dari seluruh aspek dalam kehidupan manusia.</p>
Peneliti	<p>Bagaimana untuk strateginya bu?</p>
	<p>dalam implementasi CSR, bank jatim menggunakan strategi program kombinasi., Program tersebut baik inisiatif, pendanaan maupun pelaksanaan kegiatan dilakukan secara partisipatoris dan beneficiaries. Dengan kata lain, program kombinasi merupakan perpaduan antara sentralisasi dan desentralisasi.</p>
Peneliti	<p>Motif dari CSR Bank Jatim sendiri itu bagaimana ya bu?</p>
Narasumber 1	<p>Umumnya motif bank jatim dalam implementasi CSR terbagi dalam tiga tahap yang meliputi <i>corporate charity</i>, <i>corporate philanthropy</i>, dan <i>corporate citizenship</i>. Pada motif <i>corporate charity</i>, program CSR bank jatim salah satunya direalisasikan dalam bentuk program Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH). Program CSR bank jatim yang memiliki motif <i>corporate philanthropy</i> salah satunya direalisasikan dalam bentuk program pipanisasi dan sanitasi. Sementara itu, program CSR bank jatim yang memiliki motif <i>corporate citizenship</i></p>



	salah satunya direalisasikan dalam bentuk kemitraan.
Peneliti	Apakah ibu bisa menjelaskan manajemen CSR bank jatim?
Narasumber 2	Dalam menjalankan program CSR, Bank Jatim berupaya semaksimal mungkin agar kegiatan tersebut memberikan manfaat yang optimal. Untuk itu, penyusunan program CSR, dilakukan dengan menggunakan manajemen CSR yang baik. Strategi manajemen implementasi CSR dibangun dari dasar pengetahuan yang kuat. manajemen CSR bank jatim biasanya terdiri dari lima tahap meliputi: <i>Scan and monitoring</i> , <i>Formative research</i> , <i>Create CSR initiative</i> , <i>Communicate CSR initiative</i> , dan <i>Evaluation and feedback</i> .
Peneliti	Baik bu, apa saja ya bu program CSR bank jatim pada tahun 2020?
Narasumber 1	Kalu yang terlaksana ada beberapa, karena tidak terserap semua. Jadi ini yang terlaksana saja diantaranya: Lingkungan Hidup, Praktik Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, dan Pengembangan Sosial dan Masyarakat.
Peneliti	Secara rinci itu diimplementasikan dalam program apa saja bu?
Narasumber 1	Pengembangan Sosial dan Masyarakat beberapa program CSR salah satunya pendidikan. Ini diimplementasikan dalam bentuk Bantuan Beasiswa dan Sarana Prasarana Pendidikan dan Pembinaan Atlet Bola Voli Junior. Penyediaan sarana dan prasarana dalam pendidikan merupakan hal yang penting. Inikan juga amat undang-undang seperti tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional mengenai Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Pasal 45 ayat 1. Jadi, ini menunjukkan bahwa dengan adanya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pendidikan sesuai dengan tahapan



	<p>pertumbuhan dan perkembangan peserta didik, maka dapat membantu peserta didik untuk meningkatkan potensi dalam diri mereka</p>
Peneliti	<p>Lalu terkait pembinaan atlet itu bagaimana bu?</p>
Narasumber 1	<p>Bank Jatim terus berupaya melakukan pembinaan, sehingga kedepannya bisa terus beregenerasi dan Bank Jatim bisa tetap menjadi club voli di Indonesia yang disegani. Bank Jatim punya atlet muda yang cukup potensial dari sisi fisik sudah sangat memenuhi syarat untuk bisa menjadi pemain berkualitas. Bank Jatim masih bisa terus berprestasi di berbagai event nasional lainnya. Apalagi atlet-atletnya cukup berpotensi untuk terus berkembang dan berprestasi.</p>
Peneliti	<p>Untuk anggarannya CSR sendiri bagaimana bu?</p>
Narasumber 1	<p>Dalam bidang pendidikan atlet. Pada program CSR tahun 2020 bank jatim mengalokasikan dana sebesar Rp429.600.000. Periode pelaksanaan pelatihan ini yaitu pada bulan Januari-Desember, bank jatim mengalokasikan dana sebesar Rp537.619.000. Terdapat delapan sekolah/ lembaga pendidikan Kabupaten/ Kota yang diberi dana bantuan beasiswa dan sarana prasarana pendidikan ini.</p>
Peneliti	<p>Lalu untuk program CSR lainnya bu terkait Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan?</p>
Narasumber 1	<p>bank jatim tercatat terlibat aktif dalam upaya penanggulangan covid-19 utamanya dalam bidang kesehatan melalui program CSR. Program CSR ini direalisasikan dalam bentuk bantuan mobil ambulance dan sarana prasarana penanganan covid-19. Penyerahan bantuan CSR Bank Jatim ini, merupakan kewajiban Bank Jatim kepada masyarakat. Jadi setiap tahun kita memberikan bantuan kepada pemerintah kota, Saat ini</p>



	adalah mobil Ambulance. Hal ini dikarenakan adanya pademi covid-19. Yang kita tahu penanganan covid-19 ini masih memerlukan banyak sekali dukungan, sehingga bantuan mobil ambulance ini diharapkan mampu membantu penangganan covid-19. untuk tahun depan bisa berbentuk bantuan yang lain
Peneliti	Untuk anggarannya sendiri bagaimana bu?
Narasumber 1	Dalam CSR tahun 2020, bank jatim mengalokasikan dana Rp2.401.150.000 untuk pembelian ambulance. Periode pelaksanaannya yaitu bulan Januari-Desember. Ambulance- ambulance tersebut disalurkan pada sejumlah lembaga swasta dan lembaga pemerintahan
Peneliti	Program CSR bidang sosial apakah ada bu?
Narasumber 1	Ada beberapa, Diantara program CSR dalam ranah sosial yang dilaksanakan oleh bank jatim diantaranya adalah bantuan pipanisasi dan sanitasi, Bantuan sarana prasarana untuk tempat ibadah, bantuan perbaikan rumah tidak layak huni, dan pemberian peralatan bagi UMKM.
Peneliti	Implementasi dan anggarannya bagaimana bu?
Narasumber 1	Misalnya pipanasi dan satinasi, bantuan pipanisasi dan sanitasi bank jatim ini sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang mengamanatkan bahwa Indonesia harus bisa mencapai akses universal air minum dan sanitasi, artinya setiap masyarakat Indonesia baik yang tinggal di perkotaan. Dan Dalam program pipanisasi dan sanitasi ini, bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp1.858.124.000 dan dilaksanakan selama Januari sampai Desember 2020.
Peneliti	Baik bu, lalu untuk program RTLH?





Narasumber 1	Program RTLH sendiri merupakan bantuan penanganan fakir miskin yang diselenggarakan oleh dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas tempat tinggal agar agar setiap warga tak mampu di daerah Jawa Timur mempunyai tempat tinggal dan lingkungan yang aman. Saya berharap dengan bantuan RTLH ini, kelak dapat menciptakan suasana yang hangat, bersih, dan sehat dalam keluarga. Karena dari keluarga yang sehat akan tercipta pula masyarakat yang sehat. Dana yang direalisasikan untuk program ini adalah sebesar Rp517.500.000. Terbaru, realisasi program RTLH dari bank Jatim dilaksanakan pertengahan Desember 2020 lalu, dengan Bank Jatim menyerahkan bantuan 10 unit RTLH dan 30 unit fasilitas MCK.
Peneliti	Baik bu, lalu terkait dengan CSR kemitraan dan lingkungan hidup?
Narasumber 1	Program CSR ini adalah suatu bentuk kepedulian bank jatim terhadap lingkungan hidup. Dimana, program-program itu dikemas dalam berbagai bentuk. Pemilihan fokus area program tersebut disesuaikan dengan wilayah lokasi dimana suatu cabang bank jatim beroperasi. Bantuan tersebut diberikan agar seluruh masyarakat dapat menikmati fasilitas dan dapat meningkatkan potensi di setiap daerah. Pengajuan program tersebut diajukan melalui Bapeda Kab/kota agar terarah dan tidak saling tumpang tindih dalam bantuan.
Peneliti	Untuk anggarannya sendiri bu?
Narasumber 1	sepanjang tahun 2020 bank jatim tercatat telah memberikan bantuan Bantuan mobil operasional untuk Dinas/Lembaga Kabupaten/Kota. Dana yang dikeluarkan pun cukup besar mencapai angka Rp3.175.632.050. Bantuan kendaraan tersebut diberikan kepada Pemkab atau pihak swasta yang program



	kegiatannya sudah bersinergi.
Peneliti	Baik bu, berikutnya terkait ketenagakerjaan bu. Itu bagaimana ya bu?
Narasumber 1	Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi Bank Jatim dalam menciptakan nilai guna memenuhi kepuasan nasabah, sekaligus kunci untuk menghadapi persaingan. Dalam posisinya yang sangat strategis, individu-individu atau pegawai yang bekerja di Bank Jatim, sekaligus merupakan mesin penggerak utama Perusahaan, serta menjadi pengendali sumber daya yang lain, seperti modal dan teknologi. Pengelolaan pegawai di Bank Jatim mengacu pada peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, khususnya Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serta praktik-praktik ketenagakerjaan yang umum dilakukan di Indonesia, mulai perencanaan, seleksi dan perekrutan, manajemen karier, remunerasi, hingga jaminan sosial dan pensiun.
Peneliti	Bagaimana implementasi dan anggarannya bu?
Narasumber 1	Bank Jatim secara berkesinambungan menyelenggarakan pengembangan kompetensi melalui program pendidikan dan pelatihan Program pengembangan kompetensi dilaksanakan berdasarkan kriteria prioritas, yaitu program yang hasilnya akan berdampak besar terhadap pencapaian kinerja bisnis Bank Jatim dan yang mutlak dibutuhkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya. Selama tahun 2020, Bank telah mengikutkan pegawai dalam pendidikan yang sesuai dengan jabatannya dan kebutuhannya dengan jumlah peserta sebanyak 2.169 orang. Adapun biaya pengembangan kompetensi selama tahun 2020 tercatat sebesar Rp7.249.565.481.



Narasumber 2 : Vigna Dewi

Jabatan : Pemimpin Divisi Umum

Peneliti	Apa Makna CSR bagi bank jatim?
Narasumber 2	Pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan merupakan upaya dan komitmen perusahaan untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan, yang bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri, masyarakat sekitar dan seluruh masyarakat. dengan . Dalam proses pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan, tentunya strategi perusahaan harus dipercaya oleh masyarakat
Peneliti	Bagaimana Mekanisme Implementasi CSR bank jatim?
Narasumber 2	Bahwa proses manajemen strategi pada penyusunan program CSR diawali dengan melakukan pemetaan potensi masyarakat yang menjadi sasaran pelaksanaan CSR, atau dapat juga melalui usulan masyarakat. Pemetaan ini dapat dilakukan sendiri ataupun bekerjasama dengan pihak ketiga, dengan tujuan untuk mengeksplorasi dan mengidentifikasi potensi dan kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, hasil pemetaan dirumuskan sedemikian rupa sehingga bisa mendapatkan program yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Setelah itu, program yang telah disusun, ditetapkan, disosialisasikan dan dilaksanakan dengan melibatkan masyarakat secara aktif dengan mekanisme bottom up dan melakukan kemitraan dengan pemangku kepentingan lainnya
Peneliti	Untuk strateginya bagaimana bu?
Narasumber 2	Memakai starategi kombinasi, program kombinasi merupakan



	<p>perpaduan antara sentralisasi dan desentralisasi. Dalam pelaksanaan CSR, selain terlibat langsung dalam pelaksanaan CSR, bank jatim juga melibatkan pihak lain seperti lembaga pemerintah/swasta.</p>
Peneliti	Motif dari pelaksanaan CSR sendiri apa ya bu?
Narasumber 2	<p>Umumnya motif bank jatim dalam implementasi CSR terbagi dalam tiga tahap yang meliputi <i>corporate charity</i>, <i>corporate philanthropy</i>, dan <i>corporate citizenship</i>. Dan setiap program itu berbeda-beda. Seperti motif corporate citizenship, ini karena kebutuhan pelaksana program merupakan faktor yang komplementer. Bank jatim membutuhkan pihak lain baik swasta maupun pemerintah yang memiliki kemampuan untuk pelaksanaan CSR, khususnya yang memiliki pengalaman dalam pemberdayaan masyarakat.</p>
Peneliti	Baik bu, apa saja ya bu program CSR bank jatim pada tahun 2020?
Narasumber 2	<p>Kalu yang terlaksana ada beberapa, karena tidak terserap semua. Jadi ini yang terlaksana saja diantaranya: Lingkungan Hidup, Praktik Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, dan Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan.</p>
Peneliti	Secara rinci itu diimplementasikan dalam program apa saja bu?
Narasumber 2	<p>Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan beberapa program CSR salah satunya pendidikan. Ini diimplementasikan dalam bentuk Bantuan Beasiswa dan Sarana Prasarana Pendidikan dan Pembinaan Atlet Bola Voli Junior. Bank Jatim melalui program Corporate Social Responsibility memberikan bantuan berupa satu unit Bus Sekolah kepada Pemerintah Kota Batu. Program CSR dari Bank Jatim Cabang Batu tersebut dimaksudkan untuk dapat memberikan sarana dan prasarana yang memadai bagi</p>



	para siswa-siswi di Kota Batu dan sekitarnya agar dapat membantu mereka dalam meningkatkan prestasi. Selain itu kami juga memberikan sejumlah bantuan beasiswa pada beberapa sekolah
Peneliti	Untuk anggarannya sendiri bagaimana bu?
Narasumber 2	Dalam bidang pendidikan atlet. Pada program CSR tahun 2020 bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp429.600.000. Periode pelaksanaan pelatihan ini yaitu pada bulan Januari-Desember.
Peneliti	Mekanisme pelatihannya bagaimana bu?
Narasumber 2	Latihan di club bola voli bank jatim dilakukan 6 kali dalam satu minggu (senin-sabtu), penyusunan program latihan secara tertulis dibuat oleh pelatih dan kepala bidang teknik. Kami juga menyiapkan ketersediaan sarana prasarana yang disediakan oleh perusahaan berupa kompleks sarana olahraga Tri Dharma yang terdiri dari stadion, lapangan, gedung olahraga serbaguna, fitness center, jogging track, dan kolam renang
Peneliti	Untuk program CSR lainnya bu?
Narasumber 2	Penyaluran bantuan sarana prasarana dilakukan Bank Jatim ini sebagai upaya dukungan kepada pemerintah untuk memerangi dan memutus rantai penyebaran COVID-19. Seperti yang kita tahu saat ini sedang marak-maraknya penyebaran covid-19. Bantuan tersebut, berupa APD, disinfektan, dan bantuan langsung kepada masyarakat
Peneliti	Baik bu, anggarannya sendiri berapa?
Narasumber 2	bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp2.187.410.000. bantuan sarana prasarana penananganan covid-19 tersebut



	disalurkan ke beberapa dinas dan lembaga
Peneliti	Untuk program sosial apakah ada bu?
Narasumber 2	Cukup banyak dalam bidang sosial ya, Diantara program CSR dalam ranah sosial yang dilaksanakan oleh bank jatim diantaranya adalah bantuan pipanisasi dan sanitasi, Bantuan sarana prasarana untuk tempat ibadah, bantuan perbaikan rumah tidak layak huni, dan pemberian peralatan bagi UMKM
Peneliti	Implementasi dan anggarannya bagaimana bu?
Narasumber 2	Implementasinya ya, misal seperti sarana ibadah. untuk program CSR bantuan sarana prasarana untuk tempat ibadah, Sebagai bentuk Tanggung Jawab Sosial Perusahaan kepada masyarakat terutama di bidang keagamaan, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. (bankjatim) menyerahkan bantuan <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) bankjatim peduli berupa sarana dan prasarana Gereja kepada Panitia Pembangunan Gereja. Dalam pelaksanaan bantuan untuk program CSR bantuan sarana prasarana tempat ibadah, bank jatim menganggarkan dana sebesar Rp 688.504.069 serta disalurkan pada kurun waktu Januari sampai Desember 2020.
Peneliti	Lalu terkait UMKM itu bu?
Narasumber 2	CSR bantuan peralatan UMKM ini direalisasikan dalam bentuk peralatan produksi. Dalam program ini sendiri bank jatim menganggarkan dan sebesar Rp1.396.693.500. program ini dilaksanakan pada bulan Januari hingga Desember 2020.
Peneliti	Baik bu, lalu untuk program kemitraan dan lingkungan hidup?
Narasumber 2	Program lingkungan hidup ini dilakukan dengan membangun kemitraan dengan pemerintah daerah, hal ini dilakukan agar program ini terarah. Sepanjang tahun 2020, bank jatim telah



	<p>merealisasikan sejumlah program lingkungan hidup diantaranya: Bantuan mesin ADM, <i>glamping ground</i>, pelestarian alam, pengembangan wisata muara sungai, pertanian hydroponik, pengembangan sarana dan prasarana pasar rakyat, <i>container booth</i> di kawasan wisata Sumber Umis, penataan Taman Benteng, pembangunan Tugu Maskot Ayam Bekisar.</p>
Peneliti	Lalu untuk anggarannya bu?
Narasumber 2	<p>Dana yang dikeluarkan pun cukup besar mencapai angka Rp3.175.632.050. Bantuan kendaraan tersebut diberikan kepada Pemkab atau pihak swasta yang program kegiatannya sudah bersinergi.</p>
Peneliti	Baik bu, berikutnya terkait ketenagakerjaan bu. Itu bagaimana ya bu?
Narasumber 2	<p>Pengelolaan pegawai di Bank Jatim mengacu pada peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, khususnya Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serta praktik-praktik ketenagakerjaan yang umum dilakukan di Indonesia, mulai perencanaan, seleksi dan perekrutan, manajemen karier, remunerasi, hingga jaminan sosial dan pensiun.</p>
Peneliti	Menarik buk, terkait fasilitas pensiun bu?
Narasumber 2	<p>fasilitas pensiun yang diterima pegawai antara lain dana manfaat tambahan, dana santunan kesehatan, dan dana santunan kematian. Pada tahun 2020, Bank Jatim membukukan kewajiban imbalan pasca kerja sebesar Rp3.943 juta, naik 29,3% dibanding tahun 2019, yang mencapai Rp2.787 juta. Bank Jatim juga secara rutin setiap tahun melakukan peninjauan atau penilaian atas pencapaian kinerja pegawai kepada seluruh pegawai tetap. program ini juga digunakan</p>



untuk program jenjang karir pegawai. Penilaian sistem kinerja didasarkan pada dua komponen, yaitu sasaran kinerja utama (KPI) dan *soft kompetensi* dengan bobot nilai persentase untuk masing-masing komponen adalah 100%. Dari bobot nilai persentase selanjutnya didapatkan hasil akhir penilaian kinerja

