

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

Tio Septian Marsiona

Dosen Pembimbing: Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA

Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Brawijaya Malang

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*

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*

PENDAHULUAN

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).

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.

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 diatas maka 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”**.

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?

LANDASAN TEORI

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.

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 adaah sebuah pendekatan yang dilakukan oleh manajemen fungsional untuk mendapatkan sasaran perusahaan dan unit bisnis dan sebuah strategi untuk memaksimalkan produktivitas sumber daya.

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.

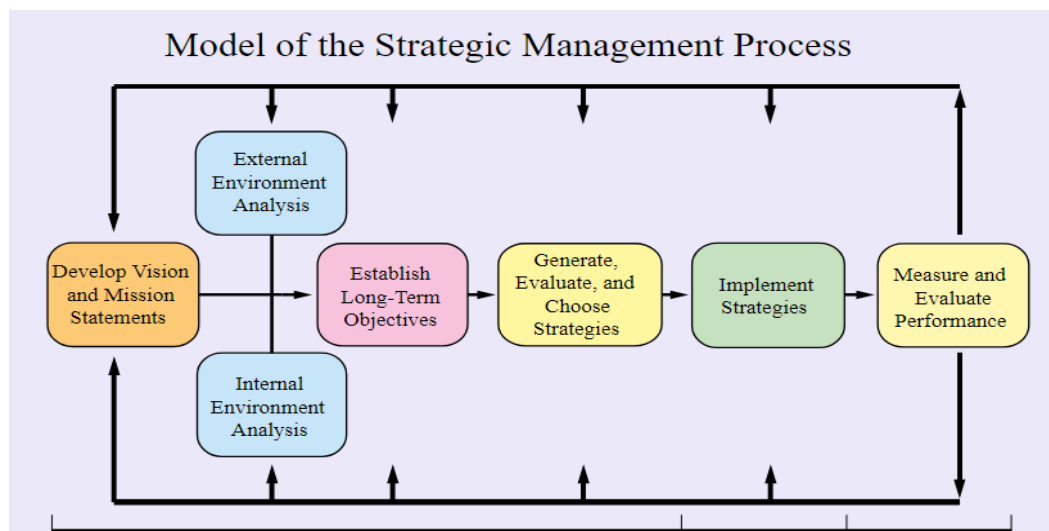
Proses Manajemen Strategi

Menurut David (2016), Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap

yakni perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

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



Gambar 2. 1 Proses Manajemen Strategi

semua penyusun strategi atau manajemen puncak yang berhubungan.

Corporate Social Responsibility

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.

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.

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

Manajemen Corporate Social Responsibility (CSR)

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 stekeholders yang memperdebatkan CSR.

4. *Communicate CSR initiative*

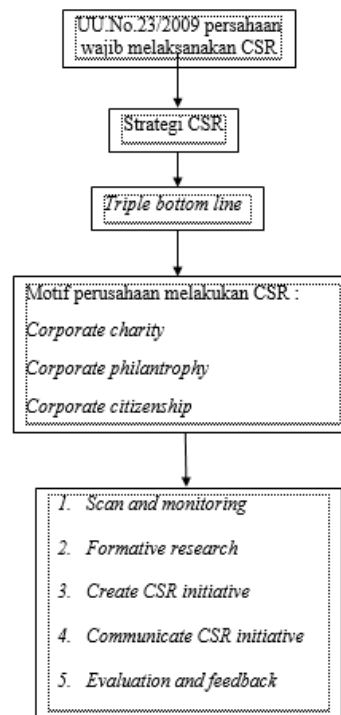
Dalam mengomunikasikan program CSR. Perusahaan perlu mengkomunikasikan

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.

Kerangka Pemikiran



Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. dengan subjek penelitian ini adalah Bank Jatim Cabang Batu yang beralamat di Jl. Panglima Sudirman No.88, Pesanggrahan, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur 65311. Focus penelitian yang dapat diambil

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

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang diambil dari penelitian ini adalah:

1. Studi kepustakaan yaitu dengan mempelajari dan mendapatkan data dari sumber bacaan yang relevan dengan penelitian akan dilakukan.
2. Wawancara merupakan proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan Data diperoleh dari hasil

wawancara langsung dengan bagian umum Bank Jatim cabang Batu.

3. Dokumentasi merupakan data pelengkap dan penunjang dari penelitian ini.

Proses Menentukan Informan

Penentuan informan pada penelitian ini menggunakan informan kunci (*key informan*) yaitu sebagai informan yang bertindak sebagai sumber data dan informasi masalah penelitian. Pada penelitian ini penentuan informan dilakukan secara purposive yaitu ditentukan selaras dengan tujuan studi. maka informan pada penelitian ini 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

Keabsahan Data

Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Miles Huberman dan Saldana (2014:8)

bahwa analisis data terdiri dari 3 alur kegiatan yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. 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.

HASIL DAN PEMBAHASAN

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 strategi perusahaan untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat”.

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.

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	849.256	1.239.694	506.609	Education
Kesehatan	5.349.340	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
TOTAL	15.653.531	12.267.326	11.045.340	TOTAL

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.

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.

Program CSR Bank Jatim

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)
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

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

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 siapapun dalam 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.

Dalam program bantuan beasiswa dan sarana prasana pendidikan melalui CSR ini, 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. Beasiswa yang disalurkan yaitu berupa beasiswa biaya pendidikan sekolah. Sementara itu, sarana dan prasarana yang diberikan berupa bangunan dan bus sekolah. Beasiswa yang disalurkan umumnya menasar 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

Direalisasikan dalam program CSR yang berbentuk pembinaan atlet bola voli junior dan dikemas dalam sebuah club bola voli Bank Jatim. 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.

2. Corporate Social Responsibility (CSR)

Kesehatan

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.

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)

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.

Dalam program pipanisasi dan sanitasi ini, Bank Jatim mengalokasikan 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.

Dalam pelaksanaan bantuan untuk program CSR bantuan sarana prasarana tempat ibadah, Bank Jatim mengalokasikan 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.

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.

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 ksanaan pengelolaan lingkungan berkelanjutan. 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.

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 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 tanggung jawab 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.

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.

Dalam CSR ketenagakerjaan Bank Jatim memberikan sejumlah program pada karyawannya diantaranya: pengembangan kompetensi, program pension, jenjang karor, *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 mengikuti 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 hari tua. 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.

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 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.

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 profit setinggi-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.

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. .

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.

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.

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”. 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 otentik.

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 Research*. 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.

Tahap ketiga adalah *Create CSR Initiative*. Pada tahap ini Bank Jatim 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”

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”

PENUTUP

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 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). 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.

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 mengkaji 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 Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

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

Salusu, J. (2016). *Pengambilan Keputusan 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.