

**IMPLEMENTASI *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR)
DI BANK NAGARI**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang*



Oleh :

RANDI GUSTIAN

NIM/BP: 14043017/ 2014

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2018**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**IMPLEMENTASI *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) DI BANK
NAGARI**

Oleh:

Randi Gustian
2014/14043017

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi untuk persyaratan wisuda periode September
2018 dan telah diperiksa/ditetujui oleh kedua pembimbing

Padang, Agustus 2018

Disetujui Oleh :

Pembimbing 1



Herlina Helmy, SE, M.S.Ak
NIP. 198003272005012002

Pembimbing 2



Vita Fitria Sari, SE, M.Si
NIP. 198705152010122009

IMPLEMENTASI *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) DI BANK NAGARI

Abstract

Randi Gustian

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang
Email: rangsikumbangrandi@gmail.com

ABSTRACT

The aims of this research are to analyze the implementation of CSR activities at Bank Nagari and to analyze and understand the implementation focus that had been done by it. Most companies in Indonesia carry out CSR activities only as a business strategy and to cover the impact of the company practices. This research is expected to answer the purpose of the implementation of CSR activities at Bank Nagari as business strategy or as the moral responsibility.

This research used qualitative method with Bank Nagari as the subject. The data was collected by interviews and documentation. The interview was addressed to the CSR Section Head of Bank Nagari, CSR Division Staff of Bank Nagari, Corporate Secretary Division Employees, Staff from the HR department and recipient of Bank Nagari scholarship. The results of this research indicate that CSR activities carried out by Bank Nagari are as a business strategy and as a moral responsibility. As a business strategy due to corporate interests, while the moral responsibility as a manifestation of concern for the community and the country.

Key Words: Corporate Social Responsibility, Implementation, Bank Nagari, Legitimation Theory.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi kegiatan CSR di Bank Nagari serta menganalisis dan memahami fokus implementasi yang dilakukan. Kegiatan CSR yang dilakukan oleh kebanyakan perusahaan di Indonesia hanya sebagai strategi bisnis serta untuk menutupi dampak dari praktek perusahaan. Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjawab tujuan dari implementasi kegiatan CSR di Bank Nagari sebagai strategi bisnis atau tanggung jawab moral.

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dengan subjek penelitian adalah Bank Nagari. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, dan dokumentasi. Wawancara ditujukan kepada Kepala Bagian CSR Bank Nagari, Staf Bagian CSR Bank Nagari, Staf dari Divisi Sekretaris Perusahaan, Staf dari Divisi SDM dan penerima beasiswa Bank Nagari. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan CSR dilakukan oleh Bank Nagari adalah sebagai strategi bisnis serta sebagai tanggung jawab moral. Sebagai strategi bisnis karena untuk kepentingan *corporate*, sedangkan tanggung jawab moral sebagai wujud kepedulian terhadap masyarakat dan negeri.

Kata kunci: *Corporate Social Responsibility*, Implementasi, Bank Nagari, Teori Legitimasi.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan dalam beroperasi tidak akan pernah lepas dari pengaruh masyarakat dan lingkungan. CSR dilakukan agar keberlangsungan perusahaan tetap terjaga, dan pada akhirnya pembangunan berkelanjutan akan tercipta dengan sendirinya.

Konsep pembangunan berkelanjutan menjelaskan bahwa perusahaan adalah alat bagi manusia untuk mencapai tujuan bersama, yaitu keadilan intra dan antar generasi dalam ranah ekonomi, sosial, dan lingkungan (Jalal, 2007, 2008, 2012). Apabila perusahaan tidak bisa menjaga keseimbangan dalam aspek ekonomi (*profit*), sosial (*social*), dan lingkungan (*planet*), maka akan timbul suatu konflik, konflik tersebut adalah konflik antara perusahaan dan masyarakat, dimana hal tersebut dapat menimbulkan kondisi yang tidak menguntungkan bagi kedua belah pihak, jika terjadi keadaan demikian, dapat dipastikan perusahaan tidak dapat untuk *going concern*.

Seiring dengan semangatnya dunia usaha untuk mengimplementasikan program CSR, alangkah baiknya pemerintah beserta segenap jajaran berusaha untuk memahami konsep CSR, agar tercipta titik kesepahaman dengan dunia usaha. Jikalau tidak mencapai titik kesepahaman antara kebijakan pemerintah dengan kebijakan dunia usaha maka akan muncul suatu tabrakan kepentingan dalam pengimplementasian CSR, sehingga tujuan dari CSR tersebut tidak akan tercapai dan hasilnya pun tidak akan maksimal.

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 Tentang Perseroan Terbatas yang didalamnya memuat ketentuan terhadap perusahaan yang harus menerapkan *Corporate Social Responsibility* (CSR), yaitu ditujukan bagi perusahaan yang kegiatan usahanya di bidang sumber daya alam atau perusahaan yang kegiatannya berkaitan langsung dengan sumber daya alam. Berdasarkan pasal UU No. 40 Tahun 2007 Pasal 74 di atas, maka telah banyak ditemukan perusahaan yang tidak berkaitan dengan sumber daya alam namun ikut andil dalam pelaksanaan CSR seperti perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan lembaga keuangan khususnya lembaga perbankan, asuransi dan lain sebagainya.

Apabila dikaitkan ketentuan UU No. 40 Pasal 74 Tentang Perseroan Terbatas, maka dalam hal ini Bank Nagari tidak termasuk perusahaan yang wajib melaksanakan program CSR karena bergerak dibidang jasa atau perbankan. Pada kenyataannya Bank Nagari begitu gencar dalam melaksanakan program CSR, hal ini menyatakan bahwa Bank

Nagari peduli terhadap *shareholders* maupun *stakeholders*-nya.

Bersumberkan pada *annual report* Bank Nagari tahun 2016, total dana yang digunakan Bank Nagari untuk CSR adalah sebesar Rp 10,03 Miliar. Hal ini dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, serta apresiasi dan kontribusi dalam berbagai kegiatan sosial, diantaranya: Pemberian bantuan pendidikan, Pemberian bantuan pembangunan sarana dan prasarana, Pengembangan program seni budaya, Perbaikan sarana umum, Bantuan kepada yayasan sosial dan lainnya, Kontribusi terhadap pengembangan pariwisata, Partisipasi dibidang kesehatan, dan Mendukung kegiatan generasi muda, pemberdayaan perempuan dan olahraga.

Dari delapan program CSR yang dilakukan oleh Bank Nagari pada tahun 2016 dana CSR terbesar dipergunakan untuk pendidikan melalui Beasiswa sebesar Rp 2,57 miliar atau setara dengan 25% dari total keseluruhan dana CSR yang dikeluarkan Bank Nagari pada tahun 2016.

Kegiatan CSR yang dilakukan Bank Nagari terbilang unik. Dari delapan jenis kegiatan CSR yang dilakukan oleh Bank Nagari tidak memiliki keterkaitan dengan produk utama perusahaan yaitu pemberian kredit. Selanjutnya, dari sudut pandang tujuan Bank Nagari adalah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di Sumatera Barat, namun dalam pelaksanaan program CSR Bank Nagari tidak membuat suatu program yang lebih spesifik untuk meningkatkan perekonomian di Sumatera Barat. Melihat adanya perbedaan antara tujuan Bank Nagari yang telah dijelaskan sebelumnya dengan pelaksanaan program CSR yang lebih menitik beratkan kepada bantuan dana pendidikan kemudian kegiatan CSR yang dilaksanakan bertolak belakang dengan produk utama perusahaan, maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Bank Nagari dan peneliti menuangkannya dalam bentuk skripsi yang berjudul “**Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) di Bank Nagari**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti dapat merumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa makna *Corporate Social Responsibility* (CSR) bagi Bank Nagari?
2. Apa yang menjadi dasar Bank Nagari memilih delapan program CSR yang telah dilaksanakan?

3. Apa alasan Bank Nagari melakukan program CSR yang bertolak belakang dengan produk utama perusahaan yaitu pemberian kredit?
4. Bagaimana perusahaan menanggapi dan menyikapi beberapa isu yang menyebutkan bahwa kegiatan CSR Bank Nagari tidak lebih dari pencitraan dan peningkatan reputasi semata?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk memahami dan menjelaskan hal-hal berikut:

1. Makna CSR dalam perspektif pelaku bisnis yaitu Bank Nagari.
2. Alasan Bank Nagari memilih delapan program CSR yang telah ada.
3. Alasan Bank Nagari memilih delapan program CSR yang bertolak belakang dengan produk utama perusahaan.
4. Mekanisme perusahaan dalam menanggapi dan menyikapi isu bahwa CSR Bank Nagari mirip dengan pencitraan dan peningkatan reputasi semata.

D. Manfaat Penelitian

1. Memberikan sumbangan pemikiran khususnya mengenai pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai tanggung jawab perusahaan.
2. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk memberikan informasi dan gambaran tentang CSR yang diterapkan oleh Bank Nagari kepada masyarakat pada umumnya dan semua pihak yang berkepentingan pada khususnya.
3. Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi perusahaan, masyarakat dan pemerintah tentang implementasi CSR yang baik.
4. Bagi Pemerintah, untuk dapat dijadikan evaluasi dalam menerapkan suatu regulasi terhadap pelaksanaan CSR.

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL

A. Landasan Teori

1. Teori Legitimasi

Legitimasi adalah kesediaan masyarakat dalam menerima dan mengakui kewenangan, keputusan maupun kebijakan yang diambil oleh perusahaan. Jika perusahaan ingin masyarakat menerima semua aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan maka perusahaan harus berusaha untuk memberikan dampak positif dan manfaat yang baik kepada masyarakat.

Teori Legitimasi merupakan teori yang melandasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) serta berhubungan erat dengan teori *stakeholder*. Teori legitimasi didasari oleh “kontrak sosial” antara perusahaan dengan masyarakat dimana perusahaan berada dan menggunakan sumber daya (Ghozali dan Chariri, 2007). Tidak ada institusi yang mengatur mengenai hal ini, yang jelas “kontrak sosial” pasti akan terjadi, karena setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya tidak akan lepas dari pengaruh masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan.

Menurut Gray et al (1996) dalam Ahmad dan Sulaiman (2004) dasar pemikiran dari teori legitimasi ini adalah perusahaan bisa *going concern* jika masyarakat menyadari bahwa perusahaan beraktivitas untuk sistem nilai yang sepadan dengan sistem nilai masyarakat itu sendiri. Teori legitimasi menyaran agar perusahaan bisa meyakinkan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dapat diterima oleh masyarakat.

Kontrak sosial akan terus berlangsung dalam rentang waktu yang sangat lama untuk itu jika perusahaan ingin *going concern* perusahaan harus sering melakukan evaluasi dari kebijakan yang diterapkan dan menyesuaikan diri terhadap keinginan dari masyarakat. Apabila perusahaan sukses melakukan hal tersebut, maka kelangsungan perusahaan akan tetap terjaga.

Dari beberapa penjelasan tentang teori legitimasi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa legitimasi adalah strategi bisnis oleh perusahaan supaya bisa *going concern*. Legitimasi perusahaan merupakan suatu hal yang ingin dicari oleh perusahaan dari masyarakat. Legitimasi merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang berorientasi serta berpihak kepada masyarakat, pemerintah, dan lingkungan.

2. Motif Pelaksanaan CSR

Tabel 2
Motif Corporate Social Responsibility

Motif Keamanan	Motif Memenuhi Kewajiban Kontraktual	Motif Komitmen Moral
Program dilakukan setelah ada tuntutan masyarakat yang biasanya diwujudkan melalui demonstrasi	Pertanggungjawaban program CSR kepada pemerintah daerah dan pusat.	Wacana CSR
Program tidak dilakukan setelah kontrak ditandatangani.	Propaganda kegiatan CSR melalui media massa	Propaganda kegiatan CSR melakukan media massa.
Kecenderungan program dilakukan ketika kebebasan masyarakat sipil semakin besar pasca desentralisasi.		

Sumber: Mulyadi (2003, hal 4)

Corporate Social Responsibility sebagai Strategi Bisnis

Dalam standar internasional ISO26000 menyatakan *Corporate Social Responsibility* adalah sebuah

tanggung jawab organisasi terhadap dampak yang diakibatkan oleh kebijakan, dan kegiatannya (proses, produk/jasa) kepada masyarakat & lingkungan melalui perilaku yang transparan dan beretika yang konsisten dengan pembangunan berkelanjutan & kesejahteraan masyarakat dengan mempertimbangkan ekspektasi semua *stakeholder* taat terhadap hukum yang berlaku, konsisten dengan norma internasional dan terintegrasi kedalam proses organisasi. Berdasarkan pada definisi tersebut, perusahaan dapat mengadopsi CSR berbasis ISO26000 dalam strategi bisnis.

Pelaksanaan implementasi dari program CSR yang dilaksanakan oleh perusahaan sering kali bersifat pencitraan atau bersifat sukarela dan malah sangat terbtas dalam melaksanakan tanggungjawab sosialnya. Padahal ada tiga landasan penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dalam melaksanakan program CSR yaitu kinerja perusahaan, kinerja ekonomi, kinerja social dan kinerja lingkungan, tiga landasan utama tersebut biasa disebut dengan *triple-bottom line reporting*. Dari ketiga aspek di atas sebuah perusahaan jika ingin *going concern* perusahaan harus membumbui kegiatan CSRnya dengan cara yang etis, ramah terhadap lingkungan, menjalin kerjasama dengan komunitas, dan menjadikan kegiatan CSR sebagai sebuah strategi bisnis yang pada akhirnya menghasilkan konsekuensi yang baik dan saling menguntungkan. Setidaknya ketika perusahaan melaksanakan kegiatan CSR dengan adopsi ISO26000, maka perusahaan telah melakukan kegiatan CSR sesuai dengan aturan yang berlaku.

B. Kerangka Konseptual

Perseroan terbatas wajib menyisihkan sebagian laba bersih dalam mengalokasikan dana pelaksanaan tanggung jawab sosial terutama bagi perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya yang berkaitan dengan sumber daya alam. *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan elemen yang penting dalam kerangka *sustainability*, yang mencakup aspek ekonomi, lingkungan dan sosial budaya.

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan proses penting dalam pengelolaan biaya dan keuntungan kegiatan bisnis dengan *stakeholders* baik secara internal (karyawan, *stakeholders*, dan penanaman modal) maupun eksternal (kelembagaan pengaturan umum, masyarakat luas, kelompok masyarakat sipil dan perusahaan lain), dimana tidak hanya terbatas pada konsep pemberian bantuan saja, tapi konsepnya luas dan tidak bersifat statis dan pasif, akan tetapi merupakan hak dan kewajiban

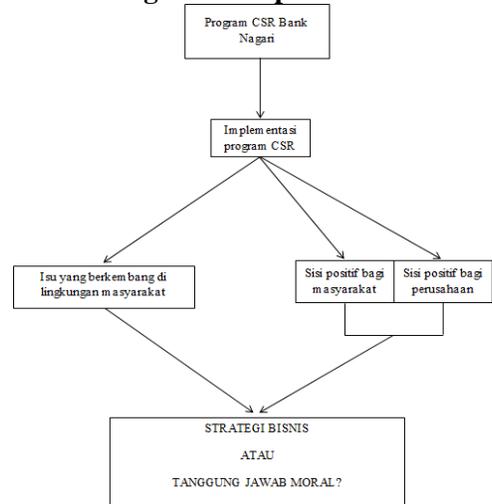
yang dimiliki bersama antar *stakeholders*.

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) yaitu mengenai program peningkatan kesejahteraan karyawannya serta program pembangunan masyarakat. Dari program CSR tersebut, tentu banyak manfaat dan keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan maupun masyarakat. Selain itu, dari aktivitas-aktivitas CSR tentu akan menimbulkan isu-isu di tengah masyarakat, baik bersifat positif atau negatif.

Terlepas dari manfaat dan keuntungan yang didapatkan dari kegiatan CSR, akan berkembang isu-isu dalam masyarakat baik pro maupun kontra. Tapi sebagian besar masyarakat menilai bahwa kegiatan CSR di Indonesia hanyalah sebagai pembangunan citra yang baik perusahaan. Tujuan CSR sebenarnya merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat, bukan sebagai citra saja. Hingga akhirnya akan menimbulkan banyak pertanyaan mengenai tujuan CSR tersebut.

Dari paparan diatas, maka dapat disimpulkan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian interpretatif-kualitatif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan bagaimana fenomena penganggaran pada organisasi sektor publik dengan berfokus pada problematika yang muncul dalam penerapan anggaran berbasis kinerja serta bagaimana *stakeholders* merespon penerapan sistem yang baru ini.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bank Nagari yang beralamat di Jl. Pemuda No. 21 Kota Padang,

Sumatera Barat.

C. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data adalah data primer. Data akan dikumpulkan melalui wawancara dengan mewawancarai 8 informan yang akan dilaksanakan dari bulan Mei s/d Agustus 2018. Jenis wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur yang dipandu dengan interview guide. Selanjutnya, demi meningkatkan akurasi dari pengumpulan data, wawancara akan direkam dengan seizin dari informan.

Demi meningkatkan keterandalan data dan menangkap gambaran yang lebih mendalam mengenai analisis implementasi CSR di Bank Nagari ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah triangulasi, yaitu triangulasi antar metode dan triangulasi antar informan. Triangulasi antar metode yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

D. Teknik Analisis Data

Hasil wawancara terhadap 8 informan direkam yang kemudian akan ditranskripkan/disalin dan dianalisis satu demi satu. Hasil transkrip wawancara akan dianalisis melalui proses *coding*. Beberapa tema utama dan hubungan antar tema akan disimpulkan untuk masing-masing individu dan proses *coding* ditinjau kembali untuk memastikan konsistensi diantara beberapa informan.

Jawaban dari informan akan dikelompokkan ke dalam tema-tema, lalu dipilih beberapa tema yang sering muncul. Kemudian kontradiksi data yang muncul akan didukung oleh hasil observasi dan analisis dokumen. Sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan tentang fenomena yang terjadi dalam proses penerapan anggaran berbasis kinerja nantinya (Efferin dan Rudiawarni, 2014).

Beberapa tema utama sesuai dengan kerangka konseptual riset ini adalah:

1. Sejarah Bank Nagari memulai melaksanakan CSR
2. Makna CSR Bagi Bank Nagari
3. Dasar Bank Nagari memberikan dana program CSR yang paling besar kepada bantuan pendidikan
4. Mekanisme penentuan sasaran pelaksanaan CSR di bidang pendidikan
5. Mekanisme monitoring dan evaluasi program CSR yang pernah dilakukan dan tindak lanjut kedepannya
6. Program CSR Bank Nagari dalam hal untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan karyawan dan kesejahteraan karyawan.

7. Tujuan dari *corporate social responsibility* (CSR)
8. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan CSR di Bank Nagari
9. Kendala Bank Nagari dalam mengimplementasikan program-program CSR
10. Tanggapan perusahaan terkait isu CSR Bank Nagari tidak lebih dari reputasi dan pencitraan semata
11. Tanggapan penerima beasiswa Bank Nagari oleh beberapa orang mahasiswa

Selanjutnya tema-tema utama dipecah lagi menjadi tema-tema yang lebih khusus/detail dengan mengidentifikasi topik khusus yang berkaitan erat dengan tema utama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi kegiatan CSR di Bank Nagari serta menganalisis dan memahami fokus implementasi yang dilakukan. Kegiatan CSR yang dilakukan oleh kebanyakan perusahaan di Indonesia hanya sebagai strategi bisnis serta untuk menutupi dampak dari praktek perusahaan. Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjawab tujuan dari implementasi kegiatan CSR di Bank Nagari sebagai strategi bisnis atau tanggung jawab moral. Sumber informasi dalam penelitian ini ditujukan kepada Kepala Bagian CSR Bank Nagari, Staf Bagian CSR Bank Nagari, Staf Divisi Sekretaris Perusahaan dan Staf Divisi Sumber Daya Manusia serta kepada beberapa orang mahasiswa penerima beasiswa Bank Nagari dari Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Pembahasan akan dimulai dengan beberapa penjelasan singkat yang kemudian didukung oleh jawaban dari informan. Lalu kesimpulan nantinya akan didukung oleh penelitian yang relevan, pendapat para ahli dan aturan yang berlaku.

1. Sejarah Bank Nagari memulai melaksanakan CSR

CSR di Indonesia sudah *booming* dibicarakan sejak tahun 70an, dalam tanggung jawab sosial perusahaan, pemerintah juga memberikan perhatian khusus dengan menerbitkan Undang-Undang yang berkaitan dengan CSR yaitu, ada peraturan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas yang menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang mengelola sumber daya alam wajib menyisihkan anggarannya untuk tanggung jawab sosial perusahaan dan lingkungan (Susanto, 2007), selanjutnya dalam pasal 66 ayat (2), menyatakan laporan tahunan harus memuat informasi mengenai laporan pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Selaras dengan itu melalui keputusan

Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Nomor: Kep-431/b1/2012 tentang penyampaian laporan tahunan perusahaan publik, perusahaan diwajibkan untuk melaporkan atau mengungkapkan kegiatan tanggung jawab sosialnya dalam laporan tahunan atau laporan tersendiri yang disampaikan kepada OJK. Pada tahun 2012 pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Pemerintah RI nomor 47 tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas menjelaskan bahwa pada dasarnya setiap perseroan sebagai wujud kegiatan manusia dalam bidang usaha, secara moral mempunyai komitmen untuk bertanggung jawab atas terciptanya hubungan perseroan yang serasi dan seimbang dengan lingkungan dan masyarakat setempat sesuai dengan nilai, norma dan budaya masyarakat. Peraturan Pemerintah RI nomor 47 tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas, hal ini sejalan dengan sejarah Bank Nagari mulai melaksanakan CSR, ini dibuktikan dengan hasil wawancara berikut:

“Sejarah perusahaan mulai melaksanakan CSR sejalan dengan dikeluarkan Peraturan Pemerintah RI nomor 47 tahun 2012 tentang Perseroan Terbatas”(Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal ini juga bisa dibuktikan melalui *annual report* Bank Nagari tahun 2011 dan 2012, dimana pada tahun 2011 peneliti tidak menemukan program CSR yang dilakukan oleh Bank Nagari, namun pada tahun 2012 peneliti menemukan beberapa kegiatan CSR Bank Nagari yaitu:

“Fokus kegiatan yang dilakukan Bank Nagari selama tahun 2012 meliputi kegiatan pelestarian lingkungan; perlindungan nasabah; ketenagakerjaan; serta *community development program* dibidang pendidikan, edukasi perbankan, *community services*, pengembangan seni dan budaya, kesehatan masyarakat, dan bantuan bencana alam (*annual report* Bank Nagari, 2012. Hal. 149)

Berdasarkan jawaban informan tentang sejarah awal implementasi CSR di Bank Nagari, ada dua alasan yang peneliti temukan, yang pertama tuntutan dari undang-undang dan yang kedua karena komitmen bank untuk bertindak etis dan berkontribusi untuk peningkatan kualitas ekonomi, kualitas hidup karyawan dan keluarganya sekaligus

masyarakat luas. Alasan kedua ini bisa dibuktikan melalui informasi dari *annual report*:

“Sebagai sebuah perusahaan intermediasi yang berhubungan langsung dengan masyarakat, Bank Nagari telah melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility (CSR)*. CSR Bank Nagari merupakan wujud komitmen bank untuk terus menerus 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. Keberadaan Bank Nagari diharapkan mampu memberi nilai tambah bagi masyarakat disekitar Kantor Cabang secara khusus serta masyarakat luas pada umumnya” (*annual report* Bank Nagari, 2012. Hal. 148)

Berdasarkan jawaban informan tentang sejarah awal implementasi CSR di Bank Nagari dipengaruhi oleh 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. Dapat disimpulkan bahwa alasan implementasi CSR di Bank Nagari sesuai dengan pendapat Frynas (2009), proses implementasi CSR di Bank Nagari dipengaruhi oleh tekanan hukum/regulasi (*coercive pressure*).

a. Visi dan Misi Bank Nagari dalam melaksanakan CSR

Penetapan sebuah visi dan misi dalam sebuah perusahaan sangat penting dalam memberikan arahan yang jelas untuk menentukan kemana perusahaan itu berkembang (Woiceshyn, 2008). Hal ini juga berlaku dalam pengimplementasian CSR di Bank Nagari.

Berdasarkan hasil wawancara dari Kepala Bagian CSR Bank Nagari mengatakan Visi dan Misi Bank Nagari dalam pengimplementasian CSR tidak lepas dari Visi dan Misi Bank Nagari, artinya tidak ada perbedaan Visi dan Misi di setiap unit yang ada di Bank Nagari. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara berikut:

“Visi dan Misi Bank Nagari dalam melaksanakan program CSR tidak terlepas

dari Visi dan Misi Bank yaitu: Visinya Menjadi Bank Pembangunan Daerah yang terkemuka dan terpercaya di Indonesia , dengan salah satu misinya untuk memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat”(Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal ini sesuai dengan salah satu misi dari Bank Nagari yang bisa dilihat di *annual report* yaitu:

“Memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat” (*annual report* Bank Nagari, 2016. Hal 100)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan secara langsung yang telah dilakukan, bahwa Visi dan Misi CSR Bank Nagari sudah sesuai dengan Pengertian *Corporate Social Responsibility* (CSR) bersumberkan kepada Undang Undang 40 Tentang Perseroan Terbatas yang menyatakan CSR 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 padaumumnya.

b. Dasar Bank Nagari menjalankan delapan program CSR yang ada

Dalam melaksanakan program CSR Bank Nagari memiliki delapan program CSR yaitu: pemberian bantuan pendidikan, pemberian bantuan pembangunan sarana dan prasarana, pengembangan program seni budaya, perbaikan sarana umum, bantuan kepada yayasan sosial dan lainnya, kontribusi terhadap pengembangan pariwisata, partisipasi dibidang kesehatan, dan mendukung kegiatan generasi muda, pemberdayaan perempuan dan olahraga. Delapan program tersebut telah diatur oleh Bank Nagari sejak awal, hal ini dibuktikan melalui wawancara dan beberapa informai melalui *annual report* Bank Nagari:

“Pemberian bantuan yang diberikan bank telah diatur oleh Anggaran Dasar Bank Nagari agar berjalan komprehensif, terstruktur dan efektif”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

“Pelaksanaan CSR di Bank Nagari dilakukan berdasarkan kepada Ketentuan Dana Kejahteraan yang ditetapkan oleh Surat Keputusan Direksi Nomor SK/094/DIR/09-2014 tanggal 15 September 2014. Ketentuan tersebut disusun sesuai dengan arahan dalam Peraturan Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2012 tanggal 04 April 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 89), bahwa untuk terciptanya hubungan yang serasi dan seimbang antara Bank dengan lingkungan dan masyarakat setempat, maka Bank wajib menetapkan Kebijakan dan memiliki Prosedur tertulis mengenai sarana pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan” (*annual report* Bank Nagari, 2016. Hal. 460)

Salah satu hal yang menarik untuk dibahas adalah kenapa CSR Bank Nagari tidak seperti CSR Semen Padang atau Bank Mandiri, dimana saat implementasi CSR kedua perusahaan tersebut bisa membuat program yang bisa langsung terjun ke lapangan mengembangkan dan membina agar masyarakat berdaya saing secara ekonomi dengan memanfaatkan potensi dan kearifan lokal yang ada.

“Sebagai pilar pertama dari keseluruhan strategi CSR Bank Mandiri, pilar Komunitas Mandiri dijalankan melalui “Mandiri Bersama Mandiri” (MBM) yaitu program pengembangan dan pembinaan masyarakat agar berdaya secara ekonomi dengan memanfaatkan potensi dan kearifan lokal yang ada dengan pendekatan partisipatif. Program yang diselenggarakan sejak tahun 2010 bertujuan untuk mendorong kemajuan ekonomi di suatu kawasan dengan menjadikan masyarakat lokal di daerah tersebut bersinergi dan memiliki daya saing dalam menjalankan usaha bersama” (*annual report* Bank Mandiri, 2016. Hal. 437)

Sehubungan dengan informasi dari *annual report* Bank Mandiri beberapa orang mahasiswa penerima beasiswa Bank Nagari juga memberikan pendapat sebagai saran kepada Bank Nagari dalam pelaksanaan CSR:

“Program untuk pemberian beasiswa jangan diputus trus Bank Nagari juga membuat program yang lebih spesifik lagi untuk

meningkatkan ekonomi masyarakat, seperti bantuan modal kepada masyarakat untuk membangun usahanya”(Yulia, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

“Untuk program beasiswa tetap dilanjutkan, dan program yang lain saya rasa sudah cukup, namun jika dibandingkan dengan bank-bank yang lain langsung terjun ke masyarakat membangun teras-teras, memberikan tenda-tenda kewirausahaan” (Suzila, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

Salah seorang informan dari unit CSR memberikan pernyataan terkait masalah ini:

“Berdasarkan jenis, Bank Nagari sudah berbeda dengan PT. Semen Padang dan PT. Bank Mandiri, yang mana kedua perusahaan tersebut merupakan perusahaan BUMN. Berdasarkan Pasal 2 Permen BUMN 5/2007 Persero dan Perum wajib melaksanakan Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Oleh karena itu Bank Nagari berbeda fokus dalam pengimplementasian CSRnya dengan perusahaan tersebut, karena Bank Nagari merupakan perusahaan BUMD yang secara laba jauh berbeda dengan perusahaan BUMN”(Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

“Sumber dana pelaksanaan kegiatan CSR Bank Nagari tergabung dalam Dana Kesejahteraan, dimana jumlah Dana Kesejahteraan ini diatur dalam pasal 28 Akta Perubahan Anggaran Dasar Bank dengan Akta Notaris Hendri Final Nomor 163 tanggal 19 Mei 2011 dengan jumlah 5% (lima persen) dari laba bersih sebelum pembebanan biaya Jasa Produksi dan Dana Kesejahteraan”(*annual report* Bank Nagari, 2016. Hal. 460)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan secara langsung yang telah dilakukan, alasan Bank Nagari memilih delapan program CSR telah diatur oleh Anggaran Dasar Bank Nagari agar berjalan komprehensif, terstruktur dan efektif. Bank Nagari tidak bisa membuat suatu program kemitraan dengan usaha kecil dan program bina lingkungan, hal itu dikarenakan tidak ada dasar hukum yang

mengatur dan dari segi dana kurang memadai.

2. Makna CSR Bagi Bank Nagari

Salah satu tujuan CSR adalah *Human Capital*, yaitu bagaimana caranya CSR harus bisa bersifat pemberdayaan kepada masyarakat, bukan memperdayai masyarakat kemudian *Economic strength* yaitu bagaimana CSR yang dilakukan bisa memberdayakan lingkungan menuju kemandirian di bidang ekonomi, *Princes of wales foundation* dalam Untung (2007: 9). Dua point tersebut sama halnya dengan makna CSR bagi Bank Nagari, ini dibuktikan dengan hasil wawancara berikut:

“Makna CSR bagi perusahaan adalah pemberian bantuan berupa uang/barang dari bank kepada perorangan, kelompok atau masyarakat dalam rangka komitmen bank untuk berperan serta dalam pembangunan bidang pendidikan dan non pendidikan (ekonomi, budaya, agama, pariwisata, lingkungan hidup, kesehatan dan lain-lain” (Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Pernyataan makna CSR dari informan di atas juga sama halnya dengan informasi yang didapat melalui *annual report* Bank Nagari:

“Bantuan Sosial adalah pemberian bantuan berupa uang/barang dari bank kepada individu, keluarga, kelompok dan/atau masyarakat yang sifatnya tidak secara terus menerus dan selektif yang bertujuan untuk melindungi dari kemungkinan terjadinya risiko sosial. Pembinaan Bank adalah aktifitas yang dilakukan dalam rangka menjalin, membina, menjaga hubungan baik, dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank” (*annual report* Bank Nagari, 2016. Hal. 460)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan secara langsung yang telah dilakukan, makna CSR Bank Nagari adalah pemberian bantuan berupa uang/barang secara tidak terus menerus kemudian untuk menjaga hubungan baik dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan pendapat Frynas (2009), Implementasi CSR khususnya di Bank Nagari dipengaruhi strategi bisnis perusahaan untuk memperoleh *licence to operate* dari masyarakat setempat dan merupakan bagian dari *risk management* perusahaan untuk meredam dan menghindari konflik sosial.

3. Dasar Bank Nagari memberikan dana program CSR yang paling besar kepada bantuan pendidikan

Pengalaman empiris telah membuktikan bahwa bangsa-bangsa yang telah menikmati kesejahteraan dan kemakmuran bagi rakyatnya adalah bangsa yang memulai pembangunannya melalui pendidikan meskipun mereka tidak memiliki sumber daya alam yang cukup. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mereka dapat menikmati kemakmuran bangsanya. Sebagai contoh adalah negara-negara seperti: Jepang, Taiwan, Korea Selatan, Cina, Malaysia, Singapura, Thailand, Vietnam, dan sebagainya (Mohamad Surya, dalam Pikiran Rakyat 14 Juli 2004). Sama halnya dengan pemikiran di atas, Bank Nagari memberikan anggaran program CSR yang paling besar adalah untuk program bantuan pendidikan berupa beasiswa. Ini disebabkan karena pendidikan adalah langkah awal untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera, sebab dengan pendidikan ekonomi suatu negara bisa membaik meski memiliki sumber daya alam yang terbatas, hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Kunci kesejahteraan masyarakat itu dimulai dari pendidikan yang bagus, dengan pendidikan ekonomi masyarakat bisa membaik”(Salah seorang Staf Divisi Sekretaris Perusahaan)

Pernyataan di atas juga diperkuat dengan pernyataan dari salah seorang staf divisi SDM Bank Nagari:

“Bantuan beasiswa pendidikan adalah sebuah investasi jangka panjang tidak untuk satu tahun atau dua tahun baru akan dirasakan manfaatnya, apabila seseorang sukses dalam pendidikan maka akan berpengaruh kepada dunia kerja yang akan membaik, saat ia berkeluarga maka keluarganya akan sejahtera, dari keluarga yang sejahtera akan melahirkan masyarakat yang makmur”(Salah seorang Staf Divisi SDM)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan secara langsung yang telah peneliti lakukan, Bank Nagari mewujudkan masyarakat yang sejahtera dengan ekonomi yang bagus dimulai dari pendidikan, dengan kualitas pendidikan yang bagus akan memudahkan seseorang dalam mendapatkan

kerja, setelah kerja yang bagus maka akan melahirkan keluarga yang sejahtera dan bermuara kepada masyarakat yang makmur. Temuan ini sesuai dengan pendapat *Prince of Wales International Business Forum* mengungkapkan bahwa ada lima pilar aktivitas dari CSR: *Building human capital, Strengthening economies, Assessing social cohesion, Encouraging good governance and Protecting the environment* (Wibisono 2007: 119). Dua dari lima pilar sudah dilaksanakan oleh bank nagari yaitu membangun manusia dan penguatan dalam bidang ekonomi.

4. Mekanisme penentuan sasaran pelaksanaan CSR di bidang pendidikan

Penentuan sasaran pelaksanaan CSR di bidang pendidikan berkaitan dengan pemegang saham dari Bank Nagari, saham Bank Nagari dimiliki 50% oleh pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota dalam hal ini ada gubernur, bupati dan walikota, dalam penentuan sasaran tersebut Bank Nagari bekerjasama dengan pemerintah daerah di Sumatera Barat, selanjutnya pemerintah daerah bekerjasama dengan dinas pendidikan, dinas pendidikanpun juga berkoordinasi dengan sekolah-sekolah yang ada di Sumatera Barat. Jadi, sekolah masing-masinglah yang nantinya menentukan siapa yang berhak menerima beasiswa dari Bank Nagari, bersumberkan dengan data yang dimiliki oleh sekolah itu sendiri, hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Bank Nagari menjalankan program beasiswa bekerjasama dengan pemerintah daerah Sumatera Barat baik provinsi maupun kabupaten/kota kemudian berlanjut kepada dinas pendidikan provinsi maupun kabupaten/kota dan langsung disalurkan kepada penerima beasiswa melalui sekolah masing-masing”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Salah satu hal yang menarik untuk dibahas adalah apa yang menjadi standar dalam pemberian beasiswa Bank Nagari dari segi kouta per kabupaten/kota. Salah seorang informan dari unit CSR memberikan pernyataan terkait pertanyaan ini:

“Kouta beasiswa per daerah kabupaten/kota ditentukan oleh jumlah investasi masing-masing pemerintah kabupaten/kota itu sendiri pada Bank Nagari. Semakin besar investasi dari masing-masing pemerintah daerah pada Bank Nagari maka semakin besar juga jumlah beasiswa yang akan diterima di daerah

tersebut”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

“Kepemilikan saham Bank Nagari dimiliki oleh Pemda Provinsi Sumatera Barat (31,41%), 12 (dua belas) pemda Kabupaten di Sumatera Barat (41,23%), 7 (tujuh) Pemda Kota di Sumatera Barat (25,40%), dan Koperasi Serba Usaha Keluarga Besar PT. BPD Sumbar (1,97%). Modal dasar senilai Rp 5.000.000.000,00 (Lima triliun rupiah) dan modal disetor sebanyak 1.547.985 lembar saham dengan nilai nominal sebesar Rp 1.547.985.000,00 (Satu triliun lima ratus empat puluh tujuh miliar sembilan ratus delapan puluh lima juta rupiah,-)”(annual report Bank Nagari, 2016. Hal. 87)

Hal menarik kedua yang menjadi pertanyaan peneliti adalah bagaimana pertimbangan luas daerah dan jumlah penduduk dari kabupaten/kota yang ada di provinsi Sumatera Barat. Salah seorang informan dari unit CSR memberikan pernyataan terkait pertanyaan ini:

“Luas wilayah dan jumlah penduduk juga menjadi pertimbangan kami dalam menentukan kouta beasiswa per kabupaten/kota yang ada di Sumatera Barat”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal menarik ketiga yang menjadi pertanyaan peneliti adalah strategi bisnis seperti apa yang Bank Nagari rencanakan dalam pemberian beasiswa dengan bekerja sama pada pemda Provisinsi, Kabupaten/Kota yang ada di Sumatera Barat. Salah seorang informan dari unit CSR memberikan pernyataan terkait pertanyaan ini:

“Setiap pemda selalu menerima dana dari pusat atau yang dikenal dengan istilah APBD, dengan memberikan beasiswa kepada daerah kabupaten/kota maka pemda yang terkait akan merasa terbantu dengan beasiswa yang diberikan oleh bank ke daerahnya, maka dengan hal itu pemda akan tambah loyal kepada Bank, dengan hal itu setiap dana yang diterima oleh pemda selalu disimpan ke Nagari dan bisa saja pemda akan menambah investasi ke Bank Nagari”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Dalam hal pemberian beasiswa peneliti juga menanyakan tentang pemberian beasiswa untuk tingkat perguruan tinggi. Beasiswa untuk

perguruan tinggi berbeda dengan pemberian beasiswa untuk sekolah, karena untuk perguruan tinggi langsung diberikan oleh pihak Bank Nagari kepada pihak Universitas. Berikut hasil wawamcaranya:

“Beasiswa Bank Nagari untuk perguruan tinggi langsung pihak Bank Nagari yang memberikan kepada pihak Universitas, tanpa bantuan dinas pendidikan terkait”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal yang sama juga dinyatakan oleh salah seorang mahasiswa FE UNP penerima beasiswa Bank Nagari:

“Untuk mendapatkan beasiswa Bank Nagari ada beberapa syarat yang harus dipenuhi terlebih dahulu, seperti ipk minimal 3,00, print historis nilai, print krs, trus mengisi formulir dari Bank Nagari dan melampirkan surat keterangan kurang mampu, informasi didapat dari kampus dari fakultas ekonomi dan dari website UNP”(Sri Harningsih, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

“...informasi beasiswa Bank Nagari didapat dari jurusan akuntansi yang mana saat itu ditempel di mading jurusan, kemudian langsung saya urus dengan memenuhi persyaratannya dan untuk mendapatkan beasiswa tersebut saya tidak ada menerima informasi dari luar, informasi beasiswa hanya saya dapat di jurusan...”(Suzila, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

Sehubungan dengan informasi dari informan di atas ada suatu hal menarik yang menjadi pertanyaan peneliti, kenapa dalam pemberiaan bantuan beasiswa Bank Nagari untuk tingkat universitas UNP menjadi penerima paling banyak. Hal ini langsung ditanggapi oleh salah seorang informan dari unit CSR Bank Nagari:

“...yaa, ibarat berinvestasi apabila yang kita investasikan banyak dari pada yang lain tentu yang kita terima lebih banyak juga dari pada yang lain...”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Terkait dengan pernyataan di atas peneliti juga menemukan informasi tambahan melalui *annual report*:

“...aktifitas yang dilakukan dalam rangka menjalin, membina, menjaga hubungan baik, dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank...”(annual report Bank Nagari, 2016. Hal. 460)

Dapat disimpulkan bahwa, dalam pemberian beasiswa Bank Nagari bersinergi dengan pemegang saham yaitu pemerintah provinsi, kabupaten/kota dengan bahan pertimbangan adalah jumlah investasi pemerintah daerah pada Bank Nagari dan luas wilayah serta jumlah penduduk. Pemerintah daerah bekerjasama dengan dinas pendidikan terkait untuk disalurkan ke sekolah masing-masing. Beda halnya dengan tingkat universitas karena untuk tingkat universitas langsung Bank Nagari yang menyalurkan tanpa harus bersinergi dengan pihak lain. Semua itu bertujuan untuk menjalin, membina, menjaga hubungan baik dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank. Dapat disimpulkan model pelaksanaan CSR (*Corporate Sosial responsibility*) Bank Nagari ada tiga yaitu keterlibatan langsung, melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan, bermitra dengan pihak lain sesuai dengan penelitian Arief Maffuron (2011).

5. Mekanisme monitoring dan evaluasi program CSR yang pernah dilakukan dan tindak lanjut kedepannya

Idealnya perusahaan melakukan kegiatan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program-program harusnya dengan prosedur yang tepat dan merencanakan tindakan selanjutnya. (Rosmiati dan Kurniady (2008: 125) menyebutkan bahwa pada level manajemen puncak kemampuan dalam melihat semua secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti halnya dalam pengambilan keputusan, memutuskan kebijakan dan lain-lain. Hal ini sama halnya dengan yang dilakukan oleh Bank Nagari, dibuktikan dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Monitoring dan evaluasi program CSR merupakan bagian laporan bagian CSR kepada TOP Manajemen dan hasilnya menjadi bahan masukan untuk program berikutnya”(Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan secara langsung yang telah dilakukan, monitoring dan evaluasi program CSR Bank Nagari sudah benar jika merujuk kepada pendapat Rosmiati dan

Kurniady, 2008.

6. Program CSR Bank Nagari dalam hal untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan karyawan dan kesejahteraan karyawan.

The Word Business Council for Sustainable Development CSR sebagai komitmen perusahaan untuk berkontribusi dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan, bekerja dengan para karyawan perusahaan, keluarga karyawan, komunitas lokal, dan komunitas secara keseluruhan dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan. Sankat dan Clement (2002) dalam Rudito dan Famiola (2007) mendefinisikan CSR sebagai komitmen usaha untuk bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk meningkatkan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya, komunitas lokal, dan komunitas luas. Ini sama halnya dengan CSR yang diterapkan Bank Nagari di mana ada beberapa program untuk kesejahteraan karyawan dan keluarganya, hal ini dibuktikan dengan hasil *annual report* Bank Nagari pada tahun 2016:

- Program Pendidikan berupa Beasiswa untuk Anak-anak Karyawan/ti yang berprestasi Sebesar Rp.319.300.000,- dengan jumlah 173 Orang yang dikelola oleh Divisi SDM.
- Program pendidikan untuk Yatim Piatu Bank Nagari (Anak Karyawan/Karyawati yang meninggal pada Masa Dinas) sebanyak 20 Orang dengan jumlah biaya sebesar Rp. 236.000.000,-.
- Kegiatan CSR di bidang Kesehatan yang dilakukan yaitu Pembayaran Iuran Premi BPJS untuk Pensiunan Bank Suami/Isteri yang dikelola oleh Divisi SDM dengan total Biaya sebesar Rp.401.840.000,-.

Berdasarkan *annual report* tahun 2016 dan pengamatan secara langsung yang telah dilakukan, program CSR Bank Nagari dalam memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan bagi karyawan sudah benar berdasarkan kepada pendapat Rosmiati (2008: 125). Di sisi yang lain peningkatan kompetensi dan pengetahuan karyawan juga perlu untuk dimasukkan ke dalam program CSR, karena CSR perusahaan harus diselaraskan dengan dengan fungsi *Human Resources* yang salah satu tujuannya pengembangan potensi karyawan, di mana hal ini bisa dilakukan dengan cara melakukan pelatihan dan memberikan dana bagi karyawan yang mau melanjutkan *study* ke jenjang selanjutnya. Namun informasi yang didapatkan melalui wawancara bahwasanya tidak ada anggaran untuk program pendidikan bagi karyawan dalam program CSR, berikut bukti wawancara:

“...untuk karyawan sudah memiliki anggaran untuk pendidikan dan tidak dimasukkan ke dalam anggaran CSR...”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal serupa juga dinyatakan oleh salah seorang staf di divisi sumber daya manusia Bank Nagari:

“CSR yang dilakukan Bank Nagari lebih fokus kepada pemberian bantuan pada lingkungan sosial/masyarakat, karena untuk karyawan sudah banyak difasilitasi oleh perusahaan seperti kompensasi, insentif dan lain-lain, termasuk disana anggaran untuk pendidikan karyawan Bank Nagari”(Salah seorang Staf Divisi SDM Bank Nagari)

Jadi, menurut Bank Nagari untuk meningkatkan wawasan karyawan itu sangatlah penting, karena sangat penting makanya sudah ada anggaran perusahaan yang telah mengatur dan tidak perlu ditambahkan dalam program CSR Bank Nagari.

7. Tujuan dari corporate social responsibility (CSR) Bank Nagari

Dalam melaksanakan program CSR Bank Nagari tidak pernah lepas dari visi dan misi Bank Nagari itu sendiri, yaitunya untuk memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, berikut hasil wawancara dengan kepala bagian CSR Bank Nagari:

“Tujuan CSR tidak terlepas dari Visi dan Misi dari Bank Nagari, namun saat di lapangan terjadi peningkatan penjualan kredit atau peningkatan investasi maka hal itu adalah pengaruh CSR secara tidak langsung dan peningkatan itu tidaklah signifikan”(Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal yang sama juga dipertegas oleh salah seorang staf dari divisi SDM:

“CSR itu tujuannya untuk membantu masyarakat yang berada disekitar lingkungan Bank Nagari baik kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas. Bantuan CSR dipilih secara selektif, yang sifatnya dibutuhkan, jika terjadi peningkatan pemberian kredit atau investasi pada Bank Nagari itu adalah bonus dari program CSR,

namun untuk sama sama dipahami bahwasanya tujuan CSR adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat” (Salah seorang Staf Divisi SDM Bank Nagari)

Sehubungan dengan pernyataan karyawan Bank Nagari di atas, salah seorang mahasiswa penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“...meskipun Bank Nagari bilang pemberian beasiswa tersebut murni suatu ke ikhlasan tapi pasti dibalik pemberian beasiswa tersebut terdapat tujuan-tujuan tertentu meskipun tujuan-tujuan tersebut tidak mencolok, seperti dikasih beasiswa mungkin dia berharap pandangan masyarakat ke perusahaan itu baik meskipun itu tidak mencolok tujuannya...”(Suzila, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

“Dalam pemberian beasiswa tersebut bisa dikatakan sebagai tindakan moralitas Bank Nagari, apalagi Bank Nagari juga ada kerjasama dengan UNP, tapi bisa dikatan juga sebagai cara Bank Nagari agar Citra Bank Nagari itu baik di mata masyarakat”(Sri Harningsih, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

Dapat disimpulkan tujuan dari CSR Bank Nagari memang berkaitan dengan visi dan misinya yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan mensejahterakan masyarakat. Ini bisa dilihat dari beberapa program CSR yang telah dilaksanakan oleh Bank Nagari itu sendiri ada delapan program dengan total dana yang digunakan sebesar Rp 10,03 Miliar, hal ini dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, serta apresiasi dan kontribusi dalam berbagai kegiatan sosial, diantaranya: Pemberian bantuan pendidikan, Pemberian bantuan pembangunan sarana dan prasarana, Pengembangan program seni budaya, Perbaikan sarana umum, Bantuan kepada yayasan sosial dan lainnya, Kontribusi terhadap pengembangan pariwisata, Partisipasi dibidang kesehatan, dan Mendukung kegiatan generasi muda, pemberdayaan perempuan dan olahraga. *annual report* Bank Nagari, 2016. Tetapi juga perlu dipahami bahwasanya CSR Bank Nagari juga terselip di sana kepentingan perusahaan atau strategi bisnis dari perusahaan yaitunya untuk mendapatkan pandangan yang positif dari masyarakat, sesuai dengan pendapat Wibisono

(2007) CSR bertujuan untuk mempertahankan reputasi dan *image* perusahaan, layak mendapatkan *sosial licence to operate*, mereduksi resiko bisnis perusahaan, membentangkan akses menuju *market*, memperbaiki hubungan dengan *stakeholders*, memperbaiki hubungan dengan regulator, meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan *image* perusahaan yang baik di mata *stakeholders* dan kontribusi positif yang diberikan perusahaan kepada masyarakat serta lingkungan.

8. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan CSR di Bank Nagari

Menurut Bygrave (1994) *A business plan is selling document that conveys the excitement and promise of your business to any potential backers or stakeholders*. Bisnis plan adalah dokumen yang disediakan oleh entrepreneur yang disesuaikan dengan pandangan penasihat profesionalnya yang memuat rincian tentang manajerial, keadaan fisik bangunan, karyawan, produk, sumber permodalan, informasi tentang jalannya perusahaan selama ini dan posisi pasar dari perusahaan. Hal tersebut tentu mengandung strategi tujuan perusahaan yang hendak dicapai. Begitu juga dalam penerapan CSR Bank Nagari terselip beberapa tujuan di belakangnya yaitu salah satu cara agar perusahaan bisa *going concern* dan agar bisa menjalin, membina, menjaga hubungan baik, dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank untuk mendapatkan laba maksimal. Berikut hasil wawancara dengan kepala bagian unit CSR Bank Nagari:

“Faktor yang mempengaruhi CSR Bank Nagari dipengaruhi oleh rencana bisnis bank kedepannya, untuk bisa going concern dan bisa menjalin, membina, menjaga hubungan baik, dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank untuk mendapatkan laba maksimal”(Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Terkait pernyataan di atas peneliti juga menemukan informasi tambahan melalui *annual report* Bank Nagari:

“Untuk melindungi dari kemungkinan terjadinya risiko sosial...aktivitas yang dilakukan dalam rangka menjalin, membina, menjaga hubungan baik, dengan mitra bisnis dan mitra kerja bank”(*annual report* Bank Nagari, 2016. Hal. 460)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terbukti bahwa CSR Bank Nagari berkaitan dengan rencana bisnis kedepannya. Setiap perusahaan berbisnis pasti berkeinginan untuk memperoleh keuntungan, salah satu sumber utama dalam memperoleh keuntungan adalah dengan memaksimalkan produk utama dari perusahaan itu sendiri, sedangkan Bank Nagari bergerak di bidang perbankan aktivitas utamanya sudah jelas yaitu simpan pinjam uang masyarakat dan disalurkan kepada masyarakat berupa pemberian kredit. Jadi Bank Nagari dalam pengimplementasian CSR mengadopsi CSR berbasis ISO26000 dalam strategi bisnis.

9. Kendala Bank Nagari dalam mengimplementasikan program-program CSR

Dalam melaksanakan program CSR Bank Nagari tidak memiliki suatu permasalahan yang sifatnya membahayakan dalam artian tidak signifikan. Hal ini disebabkan program CSR yang dilaksanakan sudah sesuai dengan apa yang direncanakan oleh Bank Nagari sebelum melaksanakan program CSR tersebut, namun ada beberapa kendala yang dialami oleh Bank Nagari dalam pelaksanaan CSR tersebut, tapi ini disebabkan bukan dari pihak internal Bank Nagari akan tetapi kendala ini disebabkan dari si penerima program CSR, semisal yang menerima program CSR tidak memiliki kompetensi yang cukup untuk memaksimalkan program yang ada, kemudian dari segi jumlah orang yang menerima program, ada beberapa program CSR yang jumlah orangnya tidak sesuai dengan yang diharapkan, akibatnya adalah ada beberapa program CSR yang tidak maksimal apabila dilihat dari sudut pandang *output* yang dihasilkan. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara berikut:

“Kendala yang dihadapi Bank Nagari dalam melaksanakan CSR tidak ada yang bersifat signifikan karena sudah sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan, namun kendala yang kami hadapi cenderung dari segi saat turun ke lapangan untuk melaksanakan program CSR Bank Nagari”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal yang sama juga dilontarkan oleh salah seorang staf divisi SDM Bank Nagari:

“Kendala dalam pelaksanaan CSR terjadi ketika pelaksanaan program tersebut saat di lapangan, kurangnya tenaga pelaksana atau tenaga khusus dalam teknis ke lapangan”(Salah seorang Staf Divisi SDM Bank Nagari)

Salah satu hal yang menarik untuk dibahas adalah kendala lapangan seperti apa yang dihadapi bank saat terjun ke lapangan. Salah seorang informan dari unit CSR memberikan pernyataan terkait pertanyaan ini:

“Misal terkait bantuan terhadap siap siaga bencana, ketika kami terjun ke lapangan tentu membutuhkan beberapa data terkait jumlah penduduk, apa yang sangat dibutuhkan dan tidak mungkin kami terjun ke lapangan tanpa mendapat data yang akurat sehingga bantuan yang kami salurkan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh korban bencana. Begitu juga saat penyaluran bantuan kepada korban bencana tentu tidak mungkin rasanya kalau kami dari bank saja yang bertindak karena kegiatan penyaluran ini membutuhkan tenaga yang sangat banyak. Untuk mengatasi dua hal tersebut Bank Nagari bersinergi dengan pemda terkait untuk mencari data yang akurat, untuk tenaga yang banyak Bank Nagari bersinergi dengan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD)”(Staf Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwasanya kendala yang dihadapi Bank Nagari dalam melaksanakan program CSR tidak bersifat signifikan dan masih bisa diatasi. Dan dalam pengimplementasian CSR Bank Nagari bersinergi dengan beberapa pihak. Ini sesuai dengan pendapat Arief Maffuron (2011) pelaksanaan CSR (*Corporate Sosial responsibility*) Bank Nagari ada tiga yaitu keterlibatan langsung, melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan, bermitra dengan pihak lain.

10. Tanggapan perusahaan terkait isu CSR Bank Nagari tidak lebih dari reputasi dan pencitraan semata

Ada delapan program CSR yang dilaksanakan oleh Bank Nagari dan semua itu bertujuan untuk berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat serta mensejahterakan masyarakat. Jika ada yang menyebutkan CSR Bank Nagari hanya untuk pencitraan dan meningkatkan reputasi semata maka Bank Nagari tidak begitu menanggapi hal tersebut, karena Bank Nagari selalu berpandangan positif terhadap isu-isu negatif yang dilontarkan kepada pihak bank, berikut hasil wawancara yang telah dilakukan:

“Seandainya kami menanggapi dengan serius pernyataan yang mengatakan CSR yang diterapkan Bank Nagari adalah tidak lebih dari reputasi dan pencitraan semata artinya memang betul pernyataan tersebut. Karena kami menganggap pernyataan tersebut tidak benar makanya kami tidak menanggapi dengan serius, dan kami selalu berpandangan positif terhadap isu-isu tersebut dan jika memang itu terbukti sebagai pencitraan semata dan untuk meningkatkan reputasi kami siap untuk menjadikan hal tersebut sebagai bahan pertimbangan program CSR kedepan” (Kepala Bagian Unit CSR Bank Nagari)

Hal yang sama juga dipertegas oleh salah seorang staf dari divisi SDM Bank Nagari terkait isu- isu negatif kepada bank:

“Insan Bank Nagari selalu berpandangan positif terhadap beberapa pandangan negative tentang bank”(Salah seorang Staf Divisi SDM Bank Nagari)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap pandangan negatif yang ditujukan ke pada bank, jika itu tidak menyatakan hal yang sebenarnya maka Bank Nagari tidak menanggapi dengan serius pernyataan tersebut dan Bank Nagari selalu mengemukakan pandangan positif terhadap isu-isu yang ditujukan kepada pihak bank.

11. Tanggapan penerima beasiswa Bank Nagari oleh beberapa orang mahasiswa

Dalam pemberian beasiswa yang menjadi harapan pemberi adalah yang dibantu merasa terbantu, bisa mengurangi pengeluaran-pengeluaran waktu kuliah, serta diharapkan mendorong mahasiswa untuk dapat berprestasi. Berikut hasil wawancara dengan penerima beasiswa Bank Nagari:

“...sangat membantu mahasiswa sekali seperti dapat membeli buku, membantu dalam pembiayaan foto copy bahan kuliah, trus juga bisa memotivasi kita untuk bisa meningkatkan ipk...”(Sri Harningsih, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

“...terbantu tetentu sudah pasti yaa, bersyukur juga karena dari sekian banyak yang daftar saya terpilih untuk mendapatkan beasiswa tersebut, dalam pemilihan itu Bank Nagari selektif juga menentukan siapa yang berhak

untuk mendapatkannya...”(Wilda, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa penerima beasiswa Bank Nagari sangat merasa terbantu dengan beasiswa yang diberikan oleh Bank Nagari dalam pembelian buku, foto copyan bahan kuliah dan lain sebagainya. Namun beasiswa itu masih kurang untuk membayar uang kuliah, berikut hasil wawancara dengan mahasiswa penerima beasiswa Bank Nagari:

“...beasiswa yang diberikan Bank Nagari walaupun hanya 2,5 juta dalam 1 tahun menurut saya itu sangat membantu dalam perkuliahan seperti membeli buku dan membayar foto copyan bahan kuliah, meskipun untuk membayar uang ukt masih kurang yaa...”(Sri Harningsih, penerima beasiswa Bank Nagari dari FE UNP)

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Fokus utama penelitian ini adalah “bagaimana implementasi CSR yang dilakukan oleh Bank Nagari apakah sebagai strategi bisnis atau tanggung jawab moral. 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. Hal ini dijelaskan lebih jauh oleh Frynas (2009) yang melihat bahwa pertimbangan perusahaan untuk melakukan kegiatan CSR antara lain umumnya karena alasan-alasan berikut:

- a. Untuk memenuhi regulasi, hukum dan aturan
- b. Sebagai investasi sosial perusahaan untuk mendapatkan *image* yang positif
- c. Bagian dari strategi bisnis perusahaan
- d. Untuk memperoleh *licence to operate* dari masyarakat setempat
- e. Bagian dari *risk management* perusahaan untuk meredam dan menghindari konflik sosial

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung yang peneliti lakukan

program CSR Bank Nagari menunjukkan bahwa kegiatan CSR dilakukan sebagai strategi bisnis serta sebagai tanggung jawab moral. Artinya adalah program CSR Bank Nagari tidak murni sebagai tanggung jawab moral karena dalam pengimplementasian CSR terselip strategi bisnis kedepannya ada kepentingan *corporate* dalam pengimplementasian CSR. Pada dasarnya aktivitas CSR yang dilakukan oleh perusahaan dilaksanakan atas pertimbangan etis dari perusahaan itu sendiri dalam meningkatkan kualitas hidup karyawan dan masyarakat luas. Parameter keberhasilan suatu perusahaan dalam sudut pandang CSR adalah mengedepankan prinsip moral dan etis, yakni menggapai suatu hasil terbaik, tanpa merugikan kelompok masyarakat lainnya dan selalu menjaga hubungan baik dengan lingkungan masyarakat, sedangkan tanggung jawab moral sebagai wujud kepedulian terhadap masyarakat dan negeri tanpa membawa embel-embel kepentingan dari perusahaan itu sendiri hal ini murni untuk kepentingan masyarakat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan CSR dilakukan sebagai strategi bisnis serta sebagai tanggung jawab moral. Sebagai strategi bisnis karena untuk kepentingan *corporate*, sedangkan tanggung jawab moral sebagai wujud kepedulian terhadap masyarakat dan negeri. Laporan disusun hanya untuk kepentingan internal saja dan bersifat rahasia.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya memiliki delapan orang informan namun delapan orang tersebut dua orang merupakan penggerak dari program CSR Bank Nagari kemudian dua orang lagi adalah pihak internal Bank Nagari yang sangat sesuai dimintai keterangannya mengenai implementasi CSR, dan empat orang selanjutnya ialah pihak penerima CSR Bank Nagari pada program beasiswa Bank Nagari yang sangat berkaitan dengan tema penelitian ini. Penelitian ini hanya berdasarkan interpretasi kalimat peneliti sehingga hasil peneliti juga dapat mengalami bias dalam menginterpretasikan data. Oleh karena itu, penelitian ini tidak dapat digeneralisasi terhadap pengungkapan CSR perusahaan lainnya.

C. Saran

Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan wawancara yang mendalam kepada pihak-pihak yang memiliki peran serta kepentingan terhadap perusahaan tidak hanya orang-orang yang berada di dalam perusahaan dan para penerima program CSR Bank Nagari, akan tetapi ini juga bisa dimintai

keterangan dari pemerintah daerah yang ada di Sumatera Barat agar bisa mengurangi bias dalam interpretasi kalimat peneliti.

Daftar Pustaka

- Annual Report* Bank Nagari (2016, 2015, 2014, 2013 dan 2012).
- Amalia. (2016). Pengaruh *Managerial Ownership, earnings management* dan Dewan komisaris terhadap pengungkapan CSR perusahaan. *Skripsi* Universitas Negeri Padang. Padang. Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basrowi dan Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bygrave, W.D. 1994. *The Portable MBA in Entrepreneurship*. New York: John. Willey & Sons, Inc.
- Bungin, Burhan. 2005. *Analisi Data Penelitian Kualitatif Edisi 1*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Chairiri, A. d. (2009). Pengaruh Struktur kepemilikan terhadap pengungkapan tanggung jawab perusahaan. *Simposium Nasional Akuntansi*. Universitas Diponegoro.
- Daniri, M. A. (2006). *Standarisasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*. Sambutan Mentri Negara Lingkungan Hidup Pada Seminar Sehari: "A Promise God Rating: Sustainable CSR". www.menhl.go.id, diakses tanggal 30 Oktober.
- Deegan, C. (2002). "The Legitimising Effect of Social and Environmental Disclosure- A Theoretical Foundation". *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, Vol. 1, Iss: 3, hlm 288-311.
- Dowling, J. dan J. Pfeffer. (1975). "Organizational Legitimacy: Social Values and Organization Behaviour". *Pacific Sociology Review* Vol 18, No 1 HLM 122-136.
- Ghozali, Iman dan Chariri, Anis 2007. *Teori Akuntansi*, Edisi 3, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gray, R. K. (n.d.). *Corporate Social and Environmental Reporting: A Review of the Literature and a Longitudinal Study of UK. Disclosure, Accounting, Audting and Accountability Journal.*, Vol.8, No.2, pp 47-77.
- Hariwijaya. (2007). *Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Yogyakarta: Elmatera Publishing.
- Ibid.*, (diakses pada 08 Oktober 2013)
- Imam Suprayogo dan Tabrani, *Metode Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,) hal. 64
- <https://www.finansialku.com/3-emiten=bank-pembangunan-daerah/amp/>. diakses tanggal 10 Januari 2017
- <http://sumbarprov.go.id/details/news/12053>. Diakses pada tanggal 7 Desember 2017
- <http://www.banknagari.co.id/>. Diakses pada tanggal 7 Desember 2017
- Lexy, M. d. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosdakarya.
- Matthew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Terj. Tjejep Rohendy Rohidi (Jakarta : UI, 1992) hal. 18
- Michael Q. Patton. (2009). *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyadi, 2003, *Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility: pendekatan, keberpihakan dan keberlanjutan*.
- Noeng Muhadjir, *Penelitian Kualitatif edisi ke 3*, (Yogyakarta: PT Bayu Indra Grafika, 1996) hal. 74
- Nurdin, S., D. (2002). *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Parson, W. (2006). *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisi Kebijakan*. Jakarta: Kencana.
- Pearce II, J. A. (2008). *Management Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-05/MBU/2007Tahun 2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan

- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha No. PER-08/MBU/2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil Dan Program Bina Lingkungan
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. 5 Tahun 2007
- Pfeffer, D. J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organization Behaviour". *Pacific Sociology Review* , 18, No 1 HLM 122-136.
- Rosady Ruslan, *Metode penelitian PR dan komunikasi*, (Jakarta: Rajawali press, 2003)h.212-213
- Rosmiati, T dan Kurniady, A. 2008. Kepemimpinan Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*. Tim dosen Administrasi Pendidikan Universitas Indonesia. Bandung: Alfabeta.
- Rudito, B., Famiola, M., 2007. *Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Indonesia*. Edisi 1. Penerbit Rekayasa Bisnis.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta 2002) hal 107.
- Suharsini Arikunto, *Predur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta; Rineka Cipta, 2000) Hal: 136
- Susanto, A. (2007). *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, hlm. 157.
- Surya, Mohamad. 2004. "Pendidikan Murah, Mungkinkah?" Dalam *Pikiran Rakyat* 5 Juni. Bandung: PT Percetakan Offset GRANESIA
- Tatang M. Arifin. (1986) *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: Rajawali.
- Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang *Badan Usaha Milik Negara*.
- Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang *Perusahaan Terbatas*.
- Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998.
- Untung, Budi Hendrik. 2007. *Corporate Social Responsibility*. Jogjakarta: Sinar Grafika.
- Wahab, A. S. (2004). *Analisis Kebijakan dari Formulasi Ke Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wardino, K. D. (2004). *Metodologi Penelitian Hukum, Buku Pengantar Kuliah*. Surakarta: FH UMS.
- Wibisono, Y. (2007). *Membelah konsep dan aplikasi CSR*. Gersik: Fascho Publishing.