

MENGAPA ANGGARAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) BIDANG PENDIDIKAN PT POS INDONESIA BANDUNG BELUM OPTIMAL?

Septiana Dwiputrianti

Dosen STIA LAN Bandung
e-mail: tiana.dwi@gmail.com

Jajang Suherman

PT Pos Indonesia
e-mail: jajang321@yahoo.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis mengapa anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Bidang pendidikan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung tidak optimal. Artikel ini juga membahas pelaksanaan dan hambatan dalam pelaksanaan CSR bidang pendidikan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Untuk memperoleh data, peneliti melakukan observasi, dokumen dan wawancara kepada informan baik dari pengelola CSR di PT Post Giro, pihak penerima CSR, masyarakat dan pihak-pihak yang merasakan manfaat CSR. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) belum seluruhnya efektif. Beberapa hambatan yang dihadapi, yaitu rencana anggaran CSR tidak mempertimbangan adanya kenaikan barang, tidak adanya pemisahan anggaran antara anggaran untuk diberikan kepada masyarakat dan anggaran operasional, belum ada *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan. Rekomendasi yang diberikan untuk memecahkan masalah tersebut adalah perlu melibatkan masyarakat, perlu ada pendampingan, perlu dilakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang program kegiatan CSR bidang pendidikan, perludibangun komunikasi yang lebih intensif antara Dinas Pendidikan, Masyarakat dan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) terhadap pelaksanaan CSR.

Kata Kunci: Implementasi Anggaran, *Corporate Social Responsibility*, Pendidikan, PT Pos Indonesia

Why Budget of Corporate Social Responsibility (CSR) on Education Section PT Pos Indonesia Bandung Not Optimal?

Abstract

The purpose of this article is to analyse why budget of CSR on education section, community development division company of PT Pos Indonesia (Persero) Bandung not optimal. In addition, the article also reviews the implementation and obstacles in policy related with the CSR in the field of education. This research was done using qualitative descriptive research method. Data collected from observations; in depth interviews with PT Pos Indonesia, CSR recipients, stakeholders of CSR; and documents. The study found that the implementation of CSR education budget that is kept by the Community Development Division of the PT Pos Indonesia (Persero) has not been entirely effective. This is due to budgeting planning preparation of the CSR budgets do not based on the performance of the results; absence of separation between budget granted to the society and operational budget; no Standard Operating Procedure (SOP) on implementation of CSR education. There are some suggestions, namely involvement of the public in implementation of CSR education, increasing coordination and cooperation with some stakeholders; dissemination to the public of CSR activities education, more intensive communication built between the Department of Education, Community and PT Pos Indonesia (Persero).

Keywords: Budget Implementation, *Coorporate Social Responsibility* (CSR), Education, PT Pos Indonesia

A. LATAR BELAKANG

Pos Indonesia menerapkan berbagai prinsip, antara lain: beradaptasi dengan perkembangan nilai-nilai budaya masyarakat sekitar, berpartisipasi aktif dalam membantu pengembangan masyarakat sebagai rasa tanggung jawab sosial, melaksanakan program

kemasyarakatan untuk memberdayakan potensi masyarakat sekitar dan meningkatkan kualitas hidup serta dapat bersinergi dengan program-program pemerintah. Kegiatan yang bersifat sosial tersebut antara lain dilaksanakan melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan.

Hal tersebut telah dituangkan sebagai misi PT Pos Indonesia, yaitu berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat, salah satunya adalah melalui program CSR. Program CSR di PT Pos Indonesia dibagi menjadi lima jenis bidang yaitu: Pendidikan, Kesehatan dan Kesejahteraan Masyarakat, Kebersihan dan Keindahan Lingkungan, Seni Budaya dan Olahraga, Keagamaan dan Kepedulain Sosial. Dari lima bidang CSR yang anggarannya cukup

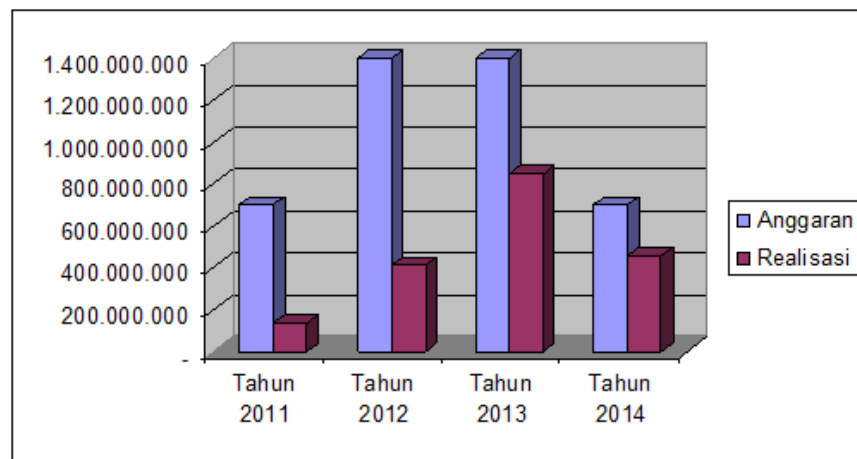
besar yaitu anggaran pendidikan sekitar 30% sampai dengan 40% dari seluruh jumlah anggaran, akan tetapi dalam pelaksanaannya setiap tahun hanya terealisasi kurang dari 70%. Artinya bahwa pelaksanaan anggaran bidang pendidikan tidak terserap dengan maksimal. Adapun anggaran dan realisasi CSR bidang pendidikan tahun 2011 sampai dengan tahun 2014, sebagai berikut:

Tabel 1 Anggaran dan Realisasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan Tahun 2011 sampai dengan Tahun 2014

Uraian	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014
Anggaran	700.000.000	1.400.000.000	1.400.000.000	700.000.000
Realisasi	135.000.000	411.440.000	848.376.500	460.427.000
Pencapaian	19%	29%	61%	66%

Sumber: Divisi Bina Lingkungan PT Pos Indonesia Persero

Untuk lebih jelasnya digambarkan dengan grafik sebagai berikut:



Sumber: Divisi Bina Lingkungan PT Pos Indonesia (Persero)

Gambar 1. Anggaran dan Realisasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan Tahun 2011 - 2014

Dari jumlah anggaran untuk bidang pendidikan, pencapaian paling rendah di tahun 2011 atau tercapai sebesar 19%, sedangkan paling tinggi di tahun 2014 sebesar 66%. Jadi pencapaian program CSR untuk bidang pendidikan dari tahun 2011 sampai

dengantahun 2014 tidak ada yang mencapai di atas 70%. Untuk lebih rincinya jenis kegiatan CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan yang paling tinggi realisasinya tahun 2014, dengan data sebagai berikut:

Tabel 2. Realisasi Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan Tahun 2014

No	Jenis Kegiatan	Besar Uang
1	Sumbangan peralatan pendidikan Rumah Anak AKNM di Makassar	20.000.000
2	Sumbangan untuk Seminar Pendidikan bagi Guru TK di Cibinong	15.000.000
3	Sumbangan sarana pendidikan Mts Al Ikhlas di Kadobangkong Ngamprah	7.500.000
4	Sumbangan ke Yayasan Durratul Hikmah di Yogyakarta	5.427.000
5	Bantuan kepada Posdok Pesanten di Wamena Papua	10.000.000
6	Bantuan kepada Yayasan TPQ Ar-Riqah Kepulauan Seribu Jakarta	30.000.000
7	Bantuan untuk Podok Pesantren Tahfizul Qur'an Al-Ashr AL Madani di Bandung	10.000.000
8	Bantuan untuk Pondok Pesantren Ulul Albab Sadakeling Bandung	7.500.000
9	Biaya Pelatihan Writing Letter Competition 2014	75.000.000
10.	Sumbangan Pembangunan Pondok Pesanten Sabilillah di Kabupaten Lebak	15.000.000
11	Sumbangan pendidikan Anak Autis (Our Dream) Kota Bandung	10.000.000
12	Sumbangan Pembangunan Pondok Pesantren di Cililin Bandung Barat	20.000.000
13	Biaya Pelatihan Pengembangan Profesionalisme Guru di Bandung Barat	75.000.000
14	Sumbangan untuk Ponpes Salafy Nurul Jannah Kabupaten Kubu Raya Pontianak	10.000.000
15	Biaya Pelatihan Pengembangan Profesionalisme Guru di Pandeglang	75.000.000
16	Biaya Pelatihan Pengembangan Profesionalisme Guru di Bandung	75.000.000
	Jumlah	460.427.000

Sumber: Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero)

Tabel 2 menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan CSR bidang pendidikan hanya diberikan pada daerah-daerah tertentu, tidak dilaksanakan di seluruh propinsi yang ada di Indonesia, sedangkan kantor pos tersebar di seluruh Indonesia. Tahun 2014 pelaksanaan program CSR sebagian besar hanya terpusat di pulau Jawa khususnya di Jawa Barat, hal tersebut disebabkan Kantor Pusat PT Pos Indonesia berada di Bandung dan yang mengajukan proposal untuk bantuan CSR bidang pendidikan sebagian besar dari Bandung. Jumlah anggaran yang tersalurkan untuk bidang pendidikan sebesar Rp460.427.000,- dari jumlah anggaran Rp700.000.000,-. Jadi anggaran yang terserap untuk bidang pendidikan di tahun 2014 hanya 66%. Anggaran yang terserap paling besar yaitu untuk kegiatan pelatihan pengembangan profesionalisme guru Rp 225.000.000,- yang dilaksanakan di Pandeglang, Bandung Barat dan Kota Bandung. Jadi kegiatan CSR bidang tahun 2014 sebagian besar dilaksanakan di Jawa Barat khususnya di wilayah Bandung. Dengan tidak terserapnya secara maksimal anggaran CSR bidang pendidikan salah satunya adalah kurang pedulinya dari pihak PT Pos Indonesia dalam mengadakan sosialisasi kepada masyarakat. Sedangkan untuk anggaran pendidikan sangat diperlukan khususnya bagi masyarakat yang kurang mampu. Disamping itu adanya ketidak tahuan masyarakat bahwa PT Pos Indonesia melaksanakan program CSR bidang pendidikan.

Sehingga masyarakat yang membutuhkan dana pendidikan tersebut tidak akan merasakan keberadaan program CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia.

Berdasarkan permasalahan tersebut, PT Pos Indonesia melakukan sosialisasi kepada masyarakat sekitar yang membutuhkan dana pendidikan, supaya masyarakat yang kurang mampu merasa terbantu dengan keberadaan program CSR khususnya bidang pendidikan. Oleh sebab itu PT Pos Indonesia harus mengevaluasi penyebab anggaran CSR bidang pendidikan tidak terealisasi dengan maksimal. Dilain pihak PT Pos Indonesia dalam melaksanakan program CSR bidang pendidikan, banyak menghadapi hambatan baik di masyarakat, maupun di perusahaan itu sendiri. Sehingga faktor-faktor yang menghambat dalam pelaksanaan program CSR bidang pendidikan perlu dilakukan penelitian.

Adapun fenomena di lapangan menunjukkan beberapa permasalahan kaitan dengan hambatan di masyarakat yaitu kesiapan untuk berpartisipasi program CSR bidang pendidikan dan kesiapan untuk melakukan perubahan, mereka hanya siap memperoleh bantuan dananya saja, di lain pihak tujuan CSR dimaksudkan untuk mendorong perubahan budaya, dan pembangunan kapasitas masyarakat. Sedangkan hambatan bagi Perusahaan adalah menghadapi perusahaan

lain yang juga menjalankan CSR dengan tujuan hanya untuk meningkatkan citra perusahaan. Adapun fenomena permasalahan dalam melaksanakan program CSR bidang pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Pemberian bantuan kepada masyarakat belum seluruhnya dilakukan berdasarkan hasil survey ke lokasi, akan tetapi hanya berdasarkan proposal yang diterima dari masyarakat
2. Belum adanya pemerataan dalam pemberian bantuan CSR ke setiap daerah, mengingat PT Pos Indonesia tersebar di seluruh Indonesia.
3. Tidak adanya laporan pelaksanaan kegiatan dan realisasi dari masyarakat penerima bantuan CSR bidang pendidikan.

B. LANDASAN TEORITIS

1. Pelaksanaan Anggaran

Menurut Munandar (2010:18) proses pelaksanaan anggaran adalah:

- a. Mengumpulkan data dan informasi, baik data internal maupun data eksternal yang dibutuhkan untuk menyusun anggaran;
- b. Mengolah data dan informasi dalam rangka untuk menyusun anggaran yang diinginkan;
- c. Menyusun anggaran sementara berdasarkan hasil pengolahan data dan informasi yang telah dilakukan;
- d. Mengadakan diskusi-diskusi serta pembahasan terhadap anggaran sementara yang telah disusun;
- e. Menyusun anggaran definitif berdasarkan hasil diskusi yang telah diselenggarakan;
- f. Mengumpulkan data dan informasi untuk keperluan evaluasi terhadap realisasi pelaksanaan anggaran;
- g. Mengolah serta menganalisis data dan informasi untuk memperoleh kesimpulan-kesimpulan dalam rangka mengevaluasi realisasi pelaksanaan anggaran, yang dilanjutkan dengan menyusun kebijakan-kebijakan tindak lanjutnya (*follow up*).

Lebih jauh lagi, Munandar (2010:19) menyampaikan bahwa pelaksanaan anggaran adalah:

- a. *Budget Penaksiran (Forecasting Budget)*, yaitu budget yang memuat seluruh taksiran-taksiran (*forecast*), baik taksiran tentang kegiatan-kegiatan perusahaan

dalam jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang, maupun taksiran-taksiran tentang keadaan keuangan perusahaan pada suatu saat tertentu yang akan datang.

- b. *Budget Variabel (Variable Budget)*, yaitu *budget* yang memuat tentang tingkat perubahan biaya-biaya tidak langsung atau tingkat variabilitas biaya-biaya tidak langsung, sehubungan dengan adanya perubahan aktivitas perusahaan.
- c. Analisis Statistika dan Matematika, yaitu berbagai analisis statistika dan matematika yang terutama dilakukan dalam tahap mengolah data dan informasi untuk memperoleh taksiran-taksiran guna menyusun budget, dan berbagai analisis untuk keperluan evaluasi terhadap realisasi pelaksanaan *budget*.
- d. Laporan *Budget (Budget Report)*, yaitu laporan tentang realisasi pelaksanaan *budget*, yang dilengkapi dengan analisis perbandingan antara *budget* dengan realisasinya itu, sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang telah terjadi, baik penyimpangan yang bersifat positif, maupun yang bersifat negatif.

Pendapat tersebut di atas mengindikasikan bahwa pelaksanaan anggaran perlu mendapatkan dukungan dari tiap bagian yang ada didalam perusahaan, tanpa memandang fungsi pangkat pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu, sebaiknya sebelum anggaran dilaksanakan perlu diadakan pertemuan secara berjenjang tentang anggaran tersebut. Untuk memperoleh komitmen masing-masing bagian untuk pelaksanaan anggaran sebaik mungkin.

Sebelum anggaran yang akan dilaksanakan tersebut terlebih dahulu perlu disiapkan sarana-sarana kerja untuk kelancaran pelaksanaan anggaran, seperti telah tersedianya *job description* yang jelas sistem *reward and funishment* yang dapat memberikan motivasi kerja secara sehat, sistem otorisasi dan pendelegasian wewenang sistem dan prosedur kerja yang jelas dalam pelaksanaan anggaran tersebut. Setiap unit kerja dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan untuk masing-masing jenis transaksi yang mempunyai tanggung jawabnya, perlu juga membina kerja sama yang baik dengan unit-unit kerja yang lain. Koordinasi sebaiknya dilakukan oleh tingkat *middle* atau *top* management yang ada pada perusahaan bersangkutan. Fungsi koordinasi sangat

penting untuk memotivasi masing-masing unit kerja agar dapat bekerjasama dengan erat untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan anggaran secara efektif dan efisien.

2. *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan Modal Sosial

Menurut Rachman dan Wicaksana (2011 : 16) *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah: "Suatu tindakan atau konsep yang dilakukan oleh perusahaan (sesuai kemampuan perusahaan tersebut) sebagai bentuk tanggungjawab mereka terhadap sosial/ lingkungan sekitar perusahaan berbeda". *The World Business Council for Sustainable dalam Rudito* (2013:12) CSR mengatakan bahwa: "*Corporate social responsibility to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the community and society large*". Artinya bahwa CSR dimaknai sebagai komitmen bisnis untuk berperilaku etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi sekaligus meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, serta masyarakat lokal dan masyarakat pada umumnya.

Rudito (2013:15) juga menjelaskan tentang pemahaman CSR adalah sebagai berikut: "Sebagai suatu komitmen korporat yang dituangkan dalam pedoman bagi korporat dalam bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku untuk ikut berkontribusi dalam pembangunan, mensejahterakan masyarakat yang ada di sekitarnya". Menurut Knudsen (2015:30) CSR adalah: "*The diverse literature evaluating the recent growth of government CSR policies is inconclusive. Studies that look for domestic drivers of CSR policy have largely found them, and the main debates have centered on unique institutional determinants of particular policy choices across countries. Likewise, studies that have explored motivations for government policies in international policy have also found these. Overall, the literature remains strongly focused on domestic political and economic institutions and sees government CSR policies in term of how they fit with existing domestic welfare programs and institutions*". Kotler dan Nancy (2005:4) *Corporate Social Responsibility* mengemukakan: "Sebagai komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan komunitas melalui praktik bisnis yang baik dan berkontribusi sebagian sumber daya perusahaan". Wibisono (2007:8) berpendapat *Corporate Social Responsibility* adalah: "Sebagai bisnis yang dilakukan secara transparan dan terbuka serta berdasarkan pada nilai-nilai moral dan menjunjung tinggi

rasa hormat kepada karyawan, komunitas dan lingkungan". *Corporate Social Responsibility* dijelaskan oleh Marnelly (2012:2) sebagai berikut "*Corporate Social Responsibility* merupakan *social responsibility* dan perusahaan dalam hubungannya dengan pihak internal dan eksternal perusahaan". Sindhudiptha dan Yasa (2013:388) mengatakan bahwa *Corporate Social Responsibility* adalah: "*Corporate Social Responsibility* merupakan suatu kepedulian perusahaan yang didasari pada tiga prinsip dasar yang dikenal dengan istilah *triple bottom line* yang terdiri dari *profit, people, dan planet*. Tiga prinsip tersebut memiliki arti yaitu tujuan dari bisnis tidak hanya semata-mata mencari laba (*profit*), tetapi juga turut mensejahterakan masyarakat (*people*) dan menjamin kelangsungan hidup (*planet*)".

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Corporate Social Responsibility* adalah:

- Suatu tindakan atau konsep yang dilakukan oleh perusahaan (sesuai kemampuan perusahaan) sebagai bentuk tanggungjawab terhadap sosial/ lingkungan sekitar dimana perusahaan itu berada. Contoh bentuk tanggungjawab itu bermacam-macam, mulai dari melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perbaikan lingkungan, pemberian beasiswa untuk anak tidak mampu, pemberian dana untuk pemeliharaan fasilitas umum, sumbangan untuk desa/fasilitas masyarakat yang bersifat sosial dan berguna untuk masyarakat banyak, khususnya masyarakat yang berada di sekitar perusahaan tersebut berada.
- Merupakan fenomena strategi perusahaan yang mengakomodasi kebutuhan dan kepentingan *stakeholder*, CSR timbul sejak era dimana kesadaran akan *sustainability* perusahaan jangka panjang adalah lebih penting daripada sekedar *profitability*.
- Pelaksanaan CSR membutuhkan dukungan pemerintah, kepastian hukum, dan jaminan ketertiban sosial.

Menurut Rachman dan Wicaksana (2011: 226) pencapaian yang diraih dalam pelaksanaan CSR adalah:

- Perbaikan kondisi lingkungan sosial ekonomi. Selain aspek ekonomi, aspek pendidikan menekankan pada akses ke Yayasan pendidikan untuk masyarakat.

- b. Perbaikan pada peta kluster industri spesifik. Yayasan kolaborasi berfungsi memastikan semua rencana yang sudah disusun dapat terlaksana secara maksimal.
- c. Tumbuhnya prakarsa dan inovasi. Pemberdayaan dengan skema bisnis, program ini memastikan capaian kesejahteraan dengan ukuran yang jelas, yaitu peningkatan transaksi atau peningkatan serapan tenaga kerja serta menjadikan inovasi dan peningkatan produktivitas sebagai pondasi dalam pengembangan usaha masyarakat.
- d. Terbentuknya modal sosial. Perpaduan modal ekonomi dan sosial menjadi fondasi untuk keberlanjutan agenda-agenda perbaikan di masyarakat.
- e. Penurunan resiko bisnis dan reputasi perusahaan. Masyarakat telah memperoleh sebagian besar manfaat kehadiran perusahaan melalui berbagai program dan kegiatan yang terstruktur

Menurut Naraduhita dan Sawarjuwono (2012:8) tujuan perusahaan melaksanakan CSR adalah:

“Meningkatkan *corporate image* yang baik di masyarakat, supaya perusahaan dapat diterima oleh masyarakat. Selain itu, juga untuk membina hubungan yang baik dengan masyarakat, khususnya yang berada di sekitar wilayah operasi perusahaan, tujuannya adalah supaya proses bisnis perusahaan dapat berjalan dengan lancar karena mendapat dukungan dari masyarakat”.

Menurut Pustikaningsih (2011:9) kegiatan CSR adalah:

“Pada umumnya, meningkatkan visibilitas perusahaan dan penyebaran *goodwill* dan reputasi untuk berbagai konstituen. Strategis aktivitas CSR yang didasarkan pada hubungan jangka panjang dengan masyarakat cenderung untuk mencapai pihak terkait dan memiliki dampak positif pada masyarakat”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa CSR adalah salah satu program yang bisa dilakukan perusahaan untuk melakukan kepedulian terhadap konsumen atau masyarakat umum. CSR yang memberikan dampak positif bagi kehidupan sosial dan sekaligus mendatangkan manfaat ekonomi baik bagi masyarakat maupun perusahaan. Sepanjang keseimbangan ini dijaga dengan saksama, CSR bisa dipastikan diselenggarakan dengan penuh tanggung jawab.

Untung (2014:7) menyampaikan beberapa prinsip-prinsip yang diatur dalam GCG secara umum adalah:

- a. Akuntabilitas (*Accountability*)
Prinsip ini mewajibkan Direksi Perusahaan bertanggungjawab atas keberhasilan pengelolaan perusahaan untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan.
- b. Keterbukaan (*Transparency*)
Adanya informasi yang akurat dan dapat diaudit oleh pihak ketiga yang independen sebagai laporan kepada para pemegang saham, sehingga pemegang saham dapat mengetahui perkembangan dan kemerosotan perusahaan.
- c. Kewajaran (*Fairness*)
Prinsip ini memberikan perlindungan terhadap kepentingan minoritas, khususnya para pemegang saham minoritas untuk dapat memiliki perlakuan yang adil.
- d. Tanggungjawab (*Responsibility*)
Prinsip ini menegaskan konsep *fiduciary duty* dari para pengurus perseroan untuk lebih mematuhi aturan-aturan yang digariskan dalam pengelolaan perusahaan

Kemudian menurut Syamsiar (2006:2) dalam Rewansyah (2012:77) menyatakan bahwa:

“*Popularity good governance* terkait dengan ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Banyak individu dan kelompok masyarakat kecewa dengan ketidakmampuan pemerintah untuk mengatasi masalah sosial pada umumnya”

Dari beberapa pendapat tersebut bahwa prinsip-prinsip GCG yang sangat berhubungan dengan pelaksanaan CSR adalah prinsip tanggungjawab (*responsibility*). Hal ini dikarenakan prinsip akuntabilitas (*accountability*), keterbukaan (*transparency*) dan kewajaran (*fairness*) hanya mementingkan kelangsungan perusahaan pada kepentingan pemegang saham (*shareholders*), sedangkan prinsip *responsibility* mengedepankan kepentingan *stakeholders*. CSR adalah bagian dari modal sosial yang sangat penting dikembangkan di Indonesia yang sangat pluralistik ini. Program CSR adalah bagian dari modal sosial yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan berbasis pada kepercayaan dan kepentingan lokal.

Menurut Dhesi (2000:201) modal sosial dalam konteks GCG adalah:“ Merupakan *private property* dari orang yang mendapat

manfaat darinya. Hal ini hanya akan muncul dan tumbuh kalau dilakukan secara bersama (*shared*). Sehingga *social capital* bisa dikatakan sebagai *property* dari *public good*. *Social capital* akan tumbuh dan semakin berkembang kalau digunakan secara bersama dan sebaliknya akan mengalami kemunduran atau penurunan bahkan suatu kepunahan dan kematian kalau tidak digunakan atau diayaskan secara bersama". Kemampuan para individu dalam beraktivitas secara tepat untuk mencapai tujuan bersama di dalam komunitas atau organisasi. Modal sosial banyak digunakan di kalangan ekonomi jaman sekarang; modal tidak selalu identik hanya dengan tanah, peralatan, mesin, akan tetapi memiliki pengetahuan dan ketrampilan adalah termasuk di dalamnya; maka modal sosial ataupun kemampuan untuk beraktivitas dalam bagian yang saling terkait dengan orang lain. Maka tidak akan berhasil pemberdayaan masyarakat jika tidak ada kepercayaan. Modal sosial telah muncul dan tumbuh menjadi salah satu tema utama bagi banyak ahli dan peneliti dalam bidang yang terkait. Hal ini didasari pada kesepahaman bersama bahwa modal sosial merupakan faktor yang penting yang berpengaruh signifikan pada perumbuhan ekonomi masyarakat dan pembangunan secara umum.

C. METODE

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Jenis pendekatan yang digunakan adalah pendekatan *case study research* dengan harapan studi kasus ini dilaksanakan untuk memahami pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) bidang pendidikan pada Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) di Bandung. Perolehan data dilakukan dengan memilih informan yang langsung terlibat dalam kegiatan program CSR, yaitu berasal dari dua sisi.

1. Aspek internal organisasi terdiri dari yang melaksanakan program CSR sendiri dari Vice President Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia, Manajer CSR, Fungsional Perusahaan/Staf Bidang CSR. Adapun alasannya adalah yang bersangkutan dianggap yang paling mengetahui dan terlibat langsung dalam pelaksanaan program CSR bidang pendidikan. Informasi yang akan diperoleh dari yang bersangkutan adalah untuk

mengetahui pelaksanaan dan hambatan CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan pada Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia.

2. Aspek eksternal adalah Kepala Sekolah dan Guru Sekolah Dasar Pertiwi. Adapun alasannya adalah yang bersangkutan sebagai orang terlibat langsung dalam pelaksanaan pelatihan profesionalisme guru. Jadi yang bersangkutan dianggap yang paling mengetahui dan terlibat langsung dan merasakan kemanfaatan dari bantuan Program CSR yang diberikan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah observasi, wawancara, dan studi dokumen. Teknik pengolahan data yang dilakukan adalah model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (Sugiyono 2012:247) yang terdiri dari tahapan pengumpulan data atau data collection, reduksi data atau data reduction, penyajian data atau data display, dan terakhir penarikan kesimpulan atau conclusion drawing/verifying.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

1. Kelayakan Proposal Untuk Bantuan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan

Hasil wawancara dengan Vice President Bina Lingkungan Perusahaan dan Manajer CSR PT Pos Bandung, diperoleh informasi bahwa masyarakat, lembaga atau yayasan untuk mendapatkan bantuan CSR, harus mengajukan proposal dilampiri data pendukung seperti rencana kegiatan dan besarnya biaya yang diperlukan. Apabila yang mengajukan lembaga atau yayasan, harus diketahui oleh pimpinan dan pengurus yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Proposal yang disetujui diproses lebih lanjut, sedangkan proposal yang tidak disetujui, dilihat faktor penyebabnya, apakah ketidaklengkapan persyaratan, atau proposal tersebut tidak ada kaitannya dengan program CSR. Proposal yang kurang lengkap persyaratannya dilakukan perbaikan, yaitu dengan cara menghubungi pemohon, apabila pemohon bersedia untuk memperbaikinya, maka proposal tersebut dilakukan perbaikan. Jika pemohon tidak bersedia untuk memperbaiki dan melengkapi proposalnya, maka proposal tersebut dikembalikan, dengan diberi penjelasan

alasan tidak disetujui, yang menetapkan layak dan tidak layaknya proposal tersebut adalah Vice President Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia. Dengan ditentukannya layak dan tidak layaknya proposal oleh Vice President Bina Lingkungan tidak adanya standar yang baku, sehingga akan menyulitkan masyarakat dalam mengajukan proposal. Menurut peneliti untuk menentukan layak dan tidak layaknya proposal yang diajukan masyarakat, harus ada *Standard Operating Procedure* (SOP) yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Divisi Bina Lingkungan Perusahaan harus membuat mekanisme dan SOP dalam penerimaan proposal yang diajukan oleh masyarakat atau yayasan. Adapun mekanismenya sebagai berikut:

- a. Penyusunan Proposal
 - 1) Yayasan atau masyarakat yang mengajukan bantuan CSR wajib menyusun proposal. Penyusunan proposal dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang program yang akan diusulkan.
 - 2) Proposal yang telah disusun dan ditandatangani oleh pimpinan lembaga/yayasan dikirim ke Divisi Bina Lingkungan Perusahaan.
- b. Mekanisme Penilaian
 - 1) Penilaian proposal berdasarkan penilaian dari aspek administratif dan teknis. Tahapan penilaian dilaksanakan melalui dua tahap. Tahap pertama, penilaian aspek administratif dan teknis. Tahap kedua, penilaian verifikasi. Setiap tahapan penilaian, mulai dari penilaian proposal sampai dengan verifikasi lapangan harus dibuatkan Berita Acara Penilaian (BAP), yang ditandatangani oleh tim penilai.
 - 2) Penilaian substansi/isi proposal, dilakukan dengan instrumen dan indikator yang telah ditetapkan secara obyektif dan transparan sesuai dengan jenis bantuan masing-masing. Penetapan penerima bantuan, berdasarkan berita acara penilaian. Divisi Bina Lingkungan Perusahaan menetapkan yayasan atau masyarakat penerima bantuan melalui Surat Divisi Bina Lingkungan Perusahaan. Surat keputusan tersebut dikirimkan

kepada yayasan atau masyarakat penerima dana bantuan CSR.

- c. Perjanjian Kerjasama
Apabila penerima dana bantuan yayasan, maka dilakukan perjanjian kerjasama antara Divisi Bina Lingkungan Perusahaan dengan yayasan tersebut, sedangkan penerima dana bantuan masyarakat langsung diserahkan kepada yang bersangkutan dengan berita acara. Adapun proses penerima dana bantuan CSR kepada yayasan sebagai berikut:
 - 1) Vice President Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia mempersiapkan naskah perjanjian kerjasama dengan yayasan sebagai yang menyelenggarakan program CSR.
 - 2) Perjanjian Kerjasama ditandatangani kedua belah pihak dan merupakan dasar penyelenggaraan program CSR.
 - 3) Kedua belah pihak memiliki hak dan kewajiban sebagaimana yang tertuang dalam perjanjian kerjasama.
- d. Penyaluran dana bantuan CSR
Mekanisme penyaluran dana bantuan dilakukan setelah perjanjian kerjasama ditandatangani kedua belah pihak, kemudian yayasan mengajukan kepada Vice President Bina Lingkungan Perusahaan untuk membayarkan dana bantuan CSR berdasarkan perjanjian kerjasama. Selain adanya mekanisme tersebut harus ada pegawai khusus yang menganalisis dan mengevaluasi terhadap kelayakan proposal. Hasil analisis disampaikan kepada Vice President Bina Lingkungan Perusahaan untuk menetapkan dan menyatakan kelayakan proposal dan besarnya bantuan CSR yang diberikan.

2. Analisis Perencanaan Anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan

Dari hasil wawancara dengan Vice Presiden dan FP bidang CSR PT Pos Bandung, diperoleh informasi bahwa penyusunan anggaran yang dilaksanakan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, proses perencanaan anggaran berdasarkan pencapaian realisasi dan prognosa sampai akhir tahun di tahun yang sama. Dari realisasi dan prognosa tersebut dijadikan acuan untuk menetapkan RKA

tahun berikutnya. Berdasarkan asumsi tersebut, Divisi Bina Lingkungan Perusahaan dalam melaksanakan program CSR bidang pendidikan tidak dapat dihindarkan terjadinya anggaran CSR tidak terealisasi dengan maksimal. Hal tersebut permasalahannya adalah merupakan masalah internal, karena selama ini perencanaan anggaran Divisi Bina Lingkungan Perusahaan tidak dibuat dan dilaksanakan secara terstruktur.

Agar perencanaan anggaran tercapai dengan maksimal, salah satunya harus melibatkan bagian lain di lingkungan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, untuk memberikan masukan. Selain itu Divisi Bina Lingkungan harus melaksanakan survey ke lapangan untuk mengetahui kebutuhan anggaran CSR bidang pendidikan yang diperlukan masyarakat. Sejalan dengan pendapat Dharmanegara (2010:10) Perencanaan Anggaran CSR Divisi Bina Lingkungan Perusahaan adalah:

a. Menganalisis Sumber Daya yang Tersedia

Alokasi anggaran CSR bidang pendidikan yang sudah ditetapkan tercapai dengan maksimal, salah satunya harus ada strategi yang harus diterapkan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, yaitu dengan mengembangkan kerjasama baik dengan masyarakat, pemerintah, perguruan tinggi maupun yayasan. Program CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan, seperti pelatihan pengembangan profesionalisme guru, tidak hanya berujung pada pemberian materi, tapi bagaimana program tersebut bisa melibatkan *stakeholders* yang meningkatkan sumber daya, sehingga meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

b. Menegosiasikan untuk Menaksir Komponen Anggaran

Perencanaan anggaran memuat rincian kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu, digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan perusahaan. Suatu perencanaan yang baik harus didasarkan pada penelitian yang bersumber dari pengalaman masa lalu, dengan mempertimbangkan aspek sosial dan lingkungan, untuk kemudian diproyeksikan ke masa yang akan datang.

c. Membagikan Persetujuan Anggaran

Divisi Bina Lingkungan Perusahaan menjalankan program CSR sesuai dengan RKA yang telah ditetapkan oleh Perusahaan PT Pos Indonesia. Dengan tidak tercapainya

penggunaan anggaran secara maksimal, perlu dilakukan evaluasi untuk mengetahui faktor yang menghambat dalam pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan. Alokasi anggaran CSR bidang pendidikan yang sudah ditetapkan agar tercapai dengan maksimal, salah satunya perlu mengembangkan kemitraan (*partnership*) dengan *stakeholders*, baik itu masyarakat, pemerintah, perguruan tinggi maupun yayasan, dengan berinvestasi pada sumber daya manusia yang akan mendapatkan manfaat. Program CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan, seperti pengembangan profesionalisme guru, agar dilaksanakan berkelanjutan. tidak hanya berujung pada pemberian pelatihan, tapi bagaimana program tersebut bisa melibatkan *stakeholders* yang berfungsi meningkatkan sumber daya manusia, sehingga mengarah pada peningkatan kualitas guru dan siswa.

Menurut Manajer CSR, beberapa hambatan dihadapi dalam perencanaan anggaran CSR, yaitu:

- a. Besarnya anggaran CSR bidang pendidikan yang tercantum di RKA termasuk anggaran operasional pelaksanaan CSR.
- b. Tidak ada anggaran khusus untuk pelaksanaan kegiatan CSR.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa hambatan pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan yang dibuat oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, yaitu tidak adanya pemisahan antara anggaran operasional dengan anggaran yang diberikan kepada masyarakat, dengan tidak adanya pemisahan anggaran, tidak menutup kemungkinan anggaran operasional kegiatan CSR akan lebih besar dari anggaran yang diberikan kepada masyarakat. Dari hasil analisis tersebut, peneliti menyarankan kepada manajemen Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, agar pada waktu menyusun perencanaan anggaran CSR, antara anggaran operasional dengan anggaran yang diberikan kepada masyarakat dipisahkan. Sehingga memudahkan untuk mengetahui jumlah anggaran yang benar-benar diberikan kepada masyarakat.

3. Analisis Pelaksanaan Anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan Pada Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia

Berdasarkan hasil wawancara dengan Vice Presiden dan Manajer CSR, ditemukan bahwa pelaksanaan anggaran CSR bidang

pendidikan, sumber anggarannya berasal dari anggaran operasional PT Pos Indonesia, jadi yang menetapkan besarnya anggaran CSR adalah manajemen PT Pos Indonesia, sedangkan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan hanya mengusulkan anggaran pelaksanaan CSR. Dengan ditetapkannya anggaran CSR oleh manajemen PT Pos Indonesia, maka Divisi Bina Lingkungan harus membuat rencana anggaran yang terperinci antara anggaran dan bidang CSR yang akan dilaksanakan, agar manajemen PT Pos Indonesia menyetujui besarnya anggaran sesuai dengan yang diusulkan.

Pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan, agar dilaksanakan lebih efektif, perlu melibatkan pihak ketiga, yaitu yayasan, masyarakat atau lembaga pemerintah yang profesional. Hal tersebut pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan harus yang sudah berpengalaman dan profesional. Menurut Munandar (2010:19) pelaksanaan anggaran adalah:

- a. Anggaran Penaksiran (*Forecasting Budget*), yaitu anggaran yang memuat seluruh taksiran-taksiran, baik taksiran tentang kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang, maupun taksiran-taksiran tentang keadaan keuangan perusahaan pada suatu saat tertentu yang akan datang. Berdasarkan pendapat Munandar (2010:19) tentang anggaran penaksiran, peneliti berpendapat bahwa Divisi Bina Lingkungan Perusahaan dalam pelaksanaan anggaran perlu membuat asumsi, yaitu menetapkan besar anggaran untuk pelaksanaan kegiatan CSR bidang pendidikan dengan cara melakukan survey ke lapangan untuk mengetahui kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan. Kemudian melakukan evaluasi dari kegiatan yang sudah dilakukan sebelumnya, yaitu dengan melihat anggaran yang dikeluarkan. Dari hasil evaluasi tersebut sebagai dasar dalam menetapkan besarnya anggaran pelaksanaan kegiatan CSR bidang pendidikan.
- b. Anggaran variabel (*Variable Budget*), yaitu anggaran yang memuat tentang tingkat perubahan biaya-biaya tidak langsung atau tingkat variabilitas biaya-biaya tidak langsung, sehubungan dengan adanya perubahan aktivitas perusahaan. Anggaran CSR yang dibuat oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos

Indonesia, terdiri dari beberapa bidang seperti: bidang pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, kebersihan dan keindahan lingkungan, seni budaya dan olahraga, dan keagamaan dan kepedulian sosial. Masing-masing bidang tersebut, alokasi anggarannya berdasarkan persentase. Untuk anggaran pendidikan tahun 2014, dialokasikan sebesar 30% dari jumlah anggaran keseluruhan. Akan tetapi dalam pelaksanaannya anggaran pendidikan sebesar 30% tidak terserap seluruhnya, melainkan sebesar 51%. Hal tersebut sisa anggaran yang tidak terpakai bisa dialokasikan untuk bidang yang lainnya, meskipun bisa dialokasikan untuk bidang yang lainnya. Meskipun anggaran dari tiap-tiap bidang bisa digunakan untuk bidang lainnya, akan tetapi secara keseluruhan tidak terserap sampai 100%, bahkan alokasi anggaran CSR tahun 2014 secara keseluruhan hanya terserap sebesar 66%. Tahun 2014 alokasi anggaran CSR secara keseluruhan tidak mencapai 100%, meskipun ada salah satu bidang keagamaan dan kepedulian yang mencapai 142%, hal tersebut tidak jadi masalah, karena pencapaian bidang yang lainnya dibawah 100%. Jadi pencapaian anggaran dihitung berdasarkan tiap-tiap bidang secara keseluruhan.

- c. Laporan Anggaran (*Budget Report*), yaitu laporan tentang realisasi pelaksanaan budget, yang dilengkapi dengan analisis perbandingan antara anggaran dengan realisasi, sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Divisi Bina Lingkungan Perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran yang telah dilaksanakan, yaitu dengan membuat laporan hasil dari pelaksanaan. Tujuannya untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan anggaran telah dilakukan, yaitu dengan cara membandingkan antara anggaran dengan realisasi. Berdasarkan laporan tersebut bisa diketahui besarnya anggaran yang terserap dan kegiatan CSR yang telah dilakukan. Kegiatan CSR bidang pendidikan yang telah dilaksanakan di Sekolah Dasar Pertiwi yaitu pelatihan profesionalisme guru, perlu ditindaklanjuti dan berkelanjutan, meskipun pemberian CSR tersebut tidak hanya terfokus di Sekolah Dasar Pertiwi, akan tetapi di Sekolah Dasar lainnya, yang sangat memerlukan.

Berdasarkan data realisasi tahun 2014, bahwa anggaran CSR bidang pendidikan tidak tercapai dengan maksimal, hanya tercapai sebesar 51%. Hal tersebut disebabkan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan dalam pelaksanaan anggaran CSR tidak ada pemisahan antara biaya operasional dengan anggaran yang diberikan kepada masyarakat. Tidak adanya pemisahan anggaran antara operasional dan anggaran yang diberikan kepada masyarakat, tidak menutup kemungkinan akan terjadi antara biaya operasional akan lebih besar dengan anggaran yang diberikan kepada masyarakat. Hal tersebut perlu diantisipasi dalam pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan agar tidak terjadi penyimpangan.

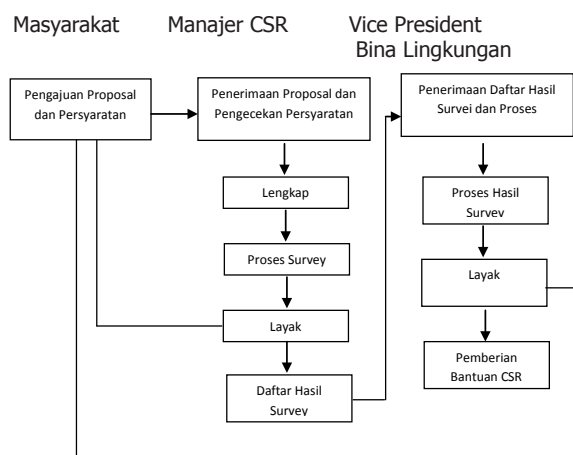
Menurut pendapat Munandar (2010:19) tersebut di atas, peneliti berpendapat bahwa Divisi Bina Lingkungan perlu membuat asumsi kegiatan yang akan dilaksanakan tahun berikutnya, dan besarnya anggaran yang diperlukan. Asumsi tersebut dengan cara mengevaluasi pada kegiatan yang telah dilaksanakan terhadap besarnya anggaran yang dikeluarkan, serta membandingkan antara besarnya anggaran dengan realisasi. Berdasarkan masukan informan, pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, pelaksanaannya harus melibatkan pihak ketiga, baik dengan yayasan, lembaga sosial/organisasi non-pemerintah, instansi pemerintah, universitas atau media masa. Karena bidang pendidikan tersebut harus ditangani oleh yang sudah berpengalaman dan profesional di bidangnya. Peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh data berkaitan dengan proses pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan. Vice President Bina Lingkungan Perusahaan mengemukakan:

- Proses pelaksanaan anggaran CSR mengacu kepada proposal yang diajukan masyarakat
- Pelaksanaan kegiatan CSR harus sesuai dengan rencana kegiatan yang telah disusun.
- Penetapan besarnya bantuan CSR setelah dilakukan survey dan validasi.

Hal di atas mengindikasikan bahwa proses pelaksanaan anggaran yang dibuat oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, yang disusun berdasarkan proposal yang diterima dari masyarakat dan asumsi tahun sebelumnya, yaitu dengan membandingkan antara besarnya anggaran dengan realisasi.

Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia menentukan besarnya anggaran untuk pelaksanaan CSR, yaitu membuat rencana kegiatan untuk tahun berikutnya, dengan cara membuat prognosa pencapaian realisasi sampai pada akhir tahun di tahun yang sama, dengan prognosa tersebut dijadikan rencana anggaran tahun berikutnya. Proses pelaksanaan anggaran CSR yang dilaksanakan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan harus melibatkan stakeholder, guna mempermudah dalam pelaksanaan CSR yaitu dengan cara mengadakan kerjasama. Menentukan besarnya anggaran untuk masing-masing bidang CSR yang akan dilaksanakan dengan cara mempersentasikan dari keseluruhan anggaran. Pelaksanaan CSR bidang pendidikan, sebelum ditetapkan besar anggaran yang diperlukan dihitung berdasarkan jenis kegiatan yang akan dilaksanakan. Jadi tidak semua anggaran yang diajukan pada proposal disetujui akan tetapi dianalisis terhadap anggaran yang benar-benar diperlukan.

Berdasarkan temuan di lapangan, Divisi Bina Lingkungan Perusahaan menetapkan anggaran CSR hanya berdasarkan dari realisasi dan prognosa sampai dengan akhir tahun, tanpa melihat jenis kegiatan CSR yang dilaksanakan. Agar pelaksanaan CSR hasilnya maksimal sesuai dengan besarnya anggaran yang telah ditetapkan, maka peneliti membuat model prosedur pelaksanaan anggaran CSR sebagai berikut:



Sumber: Hasil penelitian, dari hasil wawancara dan observasi

Gambar 2. Prosedur Pelaksanaan Anggaran CSR Bidang Pendidikan Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia

Berdasarkan prosedur pelaksanaan anggaran CSR tersebut di atas, peneliti berpendapat bahwa proses pelaksanaan anggaran untuk mendapatkan bantuan CSR

dimulai dengan tahapan masyarakat yang mengajukan proposal untuk mendapatkan bantuan CSR harus dilengkapi persyaratan administrasi antara lain Alamat jelas dan lengkap, Foto copy KTP pemohon, fotocopy Kartu Keluarga, Denah lokasi, Rencana anggaran dan biaya, dan Rekening Bank.

Proposal yang diterima dari pemohon, oleh Manajer CSR diperiksa kelengkapannya, apabila lengkap dan layak, selanjutnya dilakukan survey sesuai alamat yang tercantum pada proposal. Sedangkan proposal yang tidak layak, pemohon dihubungi untuk melengkapi persyaratan. Apabila pemohon bersedia untuk melengkapi kekurangan persyaratan, maka proposal tersebut diperbaiki, selanjutnya untuk diproses, sebaliknya jika pemohon tidak bersedia memperbaiki proposal yang kurang persyaratan, maka proposal tersebut ditolak/tidak disetujui.

Proposal yang layak, dilakukan survey ke alamat yang bertalian. Adapun kegiatan survey yang dilakukan oleh Manajer CSR adalah:

- Mencocokkan persyaratan yang dilampirkan pada permohonan dengan kondisi yang sebenarnya di lapangan.
- Pengamatan dan analisa besarnya bantuan yang diberikan.
- Menetapkan besarnya bantuan yang dinilai layak (sesuai dengan kelengkapan persyaratan).

Hasil survey disampaikan kepada Vice President Bina Lingkungan Perusahaan untuk mendapatkan persetujuan layak dan tidak layaknya diberi bantuan. Vice President Bina Lingkungan Perusahaan melakukan *cross cek* antara proposal dengan hasil survey. Apabila dinyatakan layak diberi bantuan, maka Vice President menetapkan besarnya bantuan, berdasarkan hasil survey yang dilakukan. Vice President Bina Lingkungan Perusahaan dalam menetapkan besarnya bantuan CSR, bisa sama dengan hasil survey, bisa lebih besar atau lebih kecil dari hasil survey. Hal tersebut berdasarkan pertimbangan Vice President dalam menetapkan besarnya bantuan CSR. Data hasil survey merupakan keputusan final tentang pemberian bantuan CSR. Berdasarkan data tersebut kemudian dilakukan proses berikutnya yaitu penyerahan bantuan CSR.

Berdasarkan prosedur tersebut diatas, peneliti berpendapat bahwa Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia perlu membuat aturan yang baku terhadap kelayakan

proposal. Sehingga masyarakat menjadi tahu terhadap kelayakan proposal untuk mendapatkan bantuan CSR. Karena kelayakan proposal merupakan syarat untuk mendapatkan bantuan CSR. Kemudian menurut Sasongko dan Parulian (2011:2-3) langkah-langkah yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam proses penganggaran adalah:

- Perencanaan, yaitu anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
- Koordinasi, yaitu anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan
- Motivasi, yaitu anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.

Berdasarkan pendapat Sasongko dan Parulian (2011:2-3) tersebut di atas, peneliti menganalisis bahwa pelaksanaan anggaran perlu adanya perencanaan, tujuannya agar pelaksanaan kegiatan CSR bidang pendidikan antara kegiatan dan anggaran yang telah ditentukan sesuai dengan rencana. Sehingga pelaksanaan CSR bidang pendidikan fokus pada kegiatan yang telah ditetapkan. Dengan ditentukannya kegiatan program CSR, maka penggunaan anggaran akan lebih efektif sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Agar pelaksanaan CSR tercapai sesuai dengan yang diharapkan, perlu adanya koordinasi antar bagian di Lingkungan Divisi Bina Lingkungan perusahaan, yang tujuannya untuk memberikan masukan-masukan berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan CSR dan penggunaan anggaran. Selain melakukan koordinasi dengan bagian terkait, perlu melakukan koordinasi dengan masyarakat, Dinas Pendidikan untuk menentukan pelaksanaan anggaran, antara lain: jenis kegiatan, tempat pelaksanaan CSR dan sasaran yang ingin dicapai.

Pelaksanaan kegiatan CSR bidang pendidikan agar diberikan kepada masyarakat yang benar-benar memerlukan bantuan, jangan terfokus di suatu tempat. Hal tersebut perlu dilakukan survey ke beberapa daerah yang memerlukan bantuan CSR bidang pendidikan, dengan melibatkan universitas, lembaga maupun pemerintah setempat.

Perusahaan PT Pos Indonesia dalam melaksanakan program CSR tentunya harus ada target yang dicapai, yaitu bagaimana anggaran

agar terserap dengan maksimal dan kegiatan CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan tepat sasaran. Sehingga kemanfaatan CSR bisa dirasakan oleh masyarakat maupun perusahaan.

Agar target pemberian bantuan CSR bidang pendidikan tercapai, Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia perlu melakukan inovasi dalam pelaksanaan anggaran CSR, yaitu dengan memberikan bea siswa bagi siswa yang berprestasi, memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Selain hal tersebut juga memberikan inovasi kepada masyarakat agar bisa meningkatkan kualitas pendidikan, yaitu dengan cara diberikan penghargaan dan diberikan perlengkapan sarana pendidikan, agar kualitas pendidikan meningkat. Sehingga masyarakat bisa merasakan kemanfaatan CSR yang diberikan oleh perusahaan PT Pos Indonesia.

4. Pelaksanaan Anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan Pada Sekolah Dasar Pertiwi Bandung

Pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan, untuk menyelenggarakan pelatihan pengembangan profesionalisme guru, Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia melakukan kerjasama dengan Yayasan Putera Sampoerna Foundation sebagai Yayasan yang sudah berpengalaman di bidang pelatihan pengembangan profesionalisme guru. Tempat pelaksanaan pelatihan tersebut diselenggarakan di Sekolah Dasar Pertiwi Bandung. Bantuan CSR yang diberikan kepada Sekolah Dasar Pertiwi tidak dalam bentuk uang akan tetapi dalam bentuk pelatihan. Adapun alasan melakukan penelitian di Sekolah Dasar Pertiwi adalah:

- a. Sekolah Dasar Pertiwi, merupakan salah satu Sekolah Dasar yang diberi bantuan CSR oleh PT Pos Indonesia melalui Yayasan Sampoerna Foundation yang menyelenggarakan pelatihan pengembangan profesionalisme guru di Bandung.
- b. Secara kualitas Sekolah Dasar Pertiwi merupakan sekolah swasta yang mampu bersaing dengan Sekolah Dasar Negeri lainnya di Kota Bandung, dengan berbagai prestasi diraihnya baik oleh siswa maupun guru, antara lain: Bapak Ade Sabarudin, menerima penghargaan tingkat nasional, yaitu Anugerah Konstitusi 2012, prestasi siswa antara lain: Prestasi Futsal, Karate, dan Bripera, juara I mini soccer mutiara bunda tahun 2013.

- c. Sekolah Dasar Pertiwi oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung dijadikan Pelatihan Pengembangan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar tahun 2014.

Untuk mendapatkan data berkaitan dengan pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan, peneliti melakukan observasi di Sekolah Dasar Pertiwi dan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Sekolah Dasar Pertiwi, Pembantu Kepala Sekolah (PKS) Bidang Kesiswaan, dan Pembantu Kepala Sekolah (PKS) Bidang Kurikulum. Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas, peneliti berpendapat bahwa proses pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakan oleh Yayasan Putera Sampoerna Foundation, cukup terarah dalam pembelajaran agar guru-guru kreatif dan menyenangkan. Sehingga guru-guru termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang disampaikan kepada siswa. Hasil pelatihan pengembangan profesionalisme guru, adalah suatu sistem yang diterapkan dalam proses pembelajaran untuk memotivasi kepada guru agar berkreasi dalam penyampaian materi kepada siswa. Dengan menerapkan sistem Pembelajaran Aktif, Efektif, Kreatif dan Menyenangkan (PAKEM), akan berdampak kepada siswa untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh data tentang pembelajaran aktif dan kreatif. Dari hasil wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi bahwa dampak dari hasil pelatihan pengembangan profesionalisme guru kepada siswanya sangat berpengaruh sekali, sehingga siswa dan siswi dituntut untuk belajar lebih aktif dan kreatif, yaitu dengan melakukan diskusi dan mencari informasi dari berbagai sumber yang ada kaitannya dengan pelajaran. Agar pembelajaran aktif dan kreatif berjalan dengan baik, maka diperlukan sarana dan prasarana yang memadai, seperti *Wifi*, *Infocus* dan sarana lainnya. Pada era sekarang, untuk mencapai kualitas pendidikan lebih baik, selain penyampaian materi pembelajaran berdasarkan teori juga harus didukung oleh IT yang memadai, guna mempercepat dan menambah wawasan dalam proses pembelajaran. Dengan dilakukannya pelatihan pengembangan profesionalisme guru, yang berdampak kepada siswa untuk berkreasi dalam pembelajaran. PT Pos Indonesia harus menindaklanjuti dari hasil dari pelatihan tersebut yaitu dengan melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan, sehingga dengan diberi bantuan tersebut, PT Pos

Indonesia akan semakin dikenal di masyarakat dan reputasinya akan meningkat.

Kemudian peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh data tentang pasca pelaksanaan pelatihan pengembangan profesionalisme guru. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi bahwa dampak dari pelatihan pengembangan profesionalisme guru, baik terhadap guru maupun siswa bisa dirasakan ada perubahan dalam proses pembelajaran, meskipun dalam waktu yang relatif singkat. Pelaksanaan pelatihan pengembangan profesionalisme guru yang diselenggarakan oleh Yayasan Putera Sampoerna kemanfaatannya bisa dirasakan khususnya oleh Guru Sekolah Dasar Pertiwi.

Divisi Bina Lingkungan perlu memantau terus hasil pelatihan di Sekolah Dasar Pertiwi untuk kemudian dikembangkan lebih luas lagi. Tidak hanya dilaksanakan di Sekolah Dasar Pertiwi akan tetapi di Sekolah lainnya, di luar kota Bandung bahkan di luar Jawa yang benar-benar membutuhkan untuk meningkatkan kualitas guru dan mencerdaskan siswa agar lebih kreatif dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan pelatihan pengembangan profesionalisme guru, dalam penyelenggaraan pelatihan, Divisi Bina Lingkungan selain melibatkan Yayasan Putera Sampoerna Foundation sebagai yang menyelenggarakan pelatihan, juga Dinas Pendidikan harus dilibatkan. Dengan dilibatkannya Dinas Pendidikan, akan memberi masukan dalam pelaksanaan CSR bidang pendidikan baik dalam materi yang disampaikan maupun tempat pelaksanaan dan sarana yang diperlukan.

Kemudian peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh data tentang hambatan dalam pelaksanaan pelatihan pengembangan profesionalisme guru. Dari hasil wawancara tersebut di atas, peneliti memperoleh informasi bahwa hambatan dalam pelaksanaan pelatihan pengembangan profesionalisme guru pada umumnya tidak hambatan, karena didukung adanya modul materi yang disampaikan. Ketidaklengkapan sarana dalam proses pelatihan tidak mengurangi dalam penyampaian materi, karena peserta pelatihan tidak mengeluh dengan kekurangan perlengkapan dan ruangan tempat pelatihan yang tidak begitu luas.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara tentang kemanfaatan CSR bidang pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi bahwa

kemanfaatan CSR bidang pendidikan yang dilaksanakan di Sekolah Dasar Pertiwi yaitu pelatihan pengembangan profesionalisme guru, kemanfaatannya bisa dirasakan oleh peserta. Sehingga pelatihan tersebut perlu ditindaklanjuti. Yang sangat menarik dalam materi pelatihan tersebut, adalah kreativitas yang dilakukan oleh guru. Dengan berkreativitasnya guru tersebut akan berdampak kepada siswa untuk meningkatkan belajar lebih kreatif, sehingga kualitas pendidikan baik yang didapat oleh guru maupun siswa akan meningkat.

Perubahan paradigma pendidikan saat ini berarti bukan hanya menjadi tanggung jawab lembaga pendidikan formal seperti sekolah, tapi sudah menjadi tanggung jawab semua pihak. Perubahan paradigma juga harus terjadi bahwa pada kondisi sekarang ini, peran guru harus menjadi seorang fasilitator yang dapat membantu siswanya dalam belajar. Bukan sebaliknya hanya sebagai pemberi informasi, belajar bukan hanya sekedar menyampaikan materi saja tanpa mengetahui apakah materi yang disampaikan itu sudah bisa dipahami oleh siswa atau belum. Perubahan paradigma juga berkenaan dengan pengambilan keputusan. Dewasa ini penerapan CSR bidang pendidikan bagi perusahaan menjadi semakin penting, CSR sudah menjadi kebutuhan bagi perusahaan. Keberadaan perusahaan ditengah-tengah masyarakat memiliki ketergantungan dengan masyarakat yang ada disekitarnya.

Dari uraian tersebut di atas, peneliti berpendapat sebagai berikut:

- a. Kemanfaatan dari hasil pelatihan Pengembangan Profesionalisme Guru bisa dirasakan baik oleh guru yang bersangkutan maupun oleh siswanya, sehingga pelatihan tersebut agar berkelanjutan, dengan materi pelatihan yang berbeda.
- b. Ketersediaan sarana dan prasarana untuk menunjang dan memperlancar dalam proses pembelajaran, seperti Komputer, Laptop, LCD/Infocus dan lain-lain, agar pihak manajemen PT Pos bisa memenuhinya, karena Sekolah Dasar Pertiwi belum memiliki.

Berdasarkan informasi dan data di lapangan, hambatan proses pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan. Manajer CSR mengemukakan sebagai berikut:

- a. Tidak semua anggaran yang diajukan oleh Divisi Bina Lingkungan disetujui oleh

- Manajemen PT Pos Indonesia. Sehingga perencanaan anggaran dengan kegiatan tidak sesuai dengan yang direncanakan.
- Sebagian masyarakat belum mengetahui adanya program CSR bidang pendidikan di PT Pos Indonesia
 - Program CSR belum tersosialisasikan dengan baik di masyarakat, terlihat dari proposal yang diajukan masyarakat sedikit.
 - Masyarakat menerima bantuan CSR hanya dalam bentuk uang, tidak mau dalam bentuk pelatihan, ataupun pemberian sarana lainnya

Hambatan yang dihadapi dalam menjalankan program CSR adalah masih adanya pemikiran sebagian masyarakat bahwa CSR adalah sumbangan sehingga tidak memerlukan kesinambungan program dan akuntabilitas yang baik. Hambatan tersebut harus diatasi dengan mengintensifkan komunikasi dan menyampaikan pemahaman kepada masyarakat tentang CSR, sebagai bentuk interaksi yang sehat dan saling menguntungkan, antara perusahaan dengan pemangku kepentingan. Penyusunan anggaran yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan tanpa melibatkan stakeholder yang berkepentingan. Peyusunan anggaran yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan hanya melibatkan bagian tertentu, tanpa melibatkan bagian yang lainnya. Selin itu pemimpin yang tidak peka terhadap lingkungan perusahaan, aktivitas sosial, sistem, manajemen, dan budaya perusahaan.

Pengawasan pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan dikemukakan oleh Vice President Bina Lingkungan Perusahaan, sebagai berikut:

"Tujuan dilaksanakannya pengawasan pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan adalah untuk perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja dengan standar-standar yang telah ditentukan terlebih dahulu. Menentukan apakah ada penyimpangan, serta mengambil tindakan yang diperlukan yang menjamin pemanfaatan sumberdaya yang digunakan secara efisien dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pengawasan yang dilakukan pada Divisi Bina Lingkungan Perusahaan ada pengawasan internal dan ada juga pengawasan eksternal. Pengawasan internal melalui disiplin diri dan tanggung jawab individu atau kelompok. Pengawasan eksternal terjadi melalui supervise

langsung atau penerapan sistem administrasi seperti aturan dan prosedur."

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa sistem pengawasan yang efektif mendukung strategis dan memfokuskan diri pada apa yang harus dilakukan, tidak saja pada usaha pengukuran. Pokok perhatian ada pada kegiatan yang penting bagi tercapainya tujuan perusahaan. Sistem pengawasan seharusnya mendukung usaha menyelesaikan masalah dengan pengambilan keputusan, tidak hanya menunjukkan penyimpangan-penyimpangan. Sistem tersebut harus dapat menunjukkan mengapa terjadi penyimpangan dan apa yang harus dilakukan untuk perbaikannya. Sistem pengawasan harus cepat mendeteksi penyimpangan, sehingga tindakan perbaikan dapat pula dilakukan dengan segera agar terhindar hal-hal yang tidak diharapkan, kalau perlu dengan cara-cara pengecualian.

Sistem pengawasan yang efektif memberikan informasi yang cukup bagi para pengambil keputusan, artinya informasi yang mudah dimengerti. Sistem pengawasan harus dapat mengakomodasi situasi yang unik atau yang berubah-ubah. Sistem pengawasan harus pula dapat mengakomodasikan kapasitas seseorang untuk mengawasi dirinya sendiri, yang penting harus ada saling percaya, komunikasi dan partisipasi pihak-pihak yang berkepentingan. Pengawasan diri tercipta bila rancang bangun kerja itu jelas dan pemilihan orang yang mampu bagi pekerjaannya dilakukan dengan baik

5. *Corporate Social Responsibility* (CSR) Dalam Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai pada Divisi Bina Lingkungan Perusahaan, pelaksanaan program CSR pada dasarnya merupakan keputusan yang rasional, sebab implementasi program CSR akan dirasakan kemanfaatannya oleh perusahaan dan seluruh *stakeholdernya*. Apabila CSR dijalankan secara efektif maka dapat memperkuat atau meningkatkan akumulasi modal sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Modal sosial, termasuk elemen-elemennya seperti kepercayaan, kohesifitas, altruisme, gotong royong, jaringan dan kolaborasi sosial memiliki pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi. Melalui beragam mekanismenya, modal sosial dapat meningkatkan rasa tanggung jawab

terhadap kepentingan publik. Tanggung jawab perusahaan terhadap kepentingan publik dapat diwujudkan melalui pelaksanaan program CSR yang berkelanjutan dan menyentuh langsung aspek kehidupan masyarakat. Dengan demikian realisasi program CSR yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan merupakan sumbangan perusahaan terhadap penguatan modal sosial secara keseluruhan.

Vice President Bina Lingkungan Perusahaan, mengemukakan bahwa:

“Sebagai perusahaan publik, PT Pos Indonesia menyadari bahwa pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan lebih dari sekedar mematuhi peraturan, namun merupakan kewajiban yang harus dilakukan demi melindungi kepentingan para pemegang saham dan pemangku kepentingan dalam rangka berupaya mempertahankan pertumbuhan usaha dalam perposan dan jasa lainnya yang sangat kompetitif. PT Pos Indonesia berkomitmen untuk melaksanakan GCG secara konsisten agar senantiasa dapat memberikan layanan terbaik bagi para pelanggan dan menjaga kepercayaan dari para pemegang saham dan masyarakat. Pelaksanaan CSR bidang pendidikan diperlukannya rangkaian proses kebijakan, aturan dan intuisi yang mempengaruhi pengarahannya, pengelolaan, serta pengawasan suatu perusahaan korporasi, dalam hal ini adalah GCG, yang mencakup hubungan antara para pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terlibat serta tujuan pengelolaan perusahaan.”

Berdasarkan pendapat Untung (2014:7) terkait dengan CSR dalam prinsip GCG, dan hasil wawancara menunjukkan bahwa pihak-pihak utama dalam tata kelola perusahaan adalah Pemegang Saham, Manajemen, dan Dewan Direksi. Pemangku kepentingan lain yang termasuk di dalamnya antara lain karyawan, pelanggan, regulator, lingkungan dan masyarakat. Prinsip-prinsip GCG tersebut, yang sangat berhubungan dengan pelaksanaan CSR adalah prinsip bertanggungjawab (*responsibility*). Hal ini dikarenakan prinsip akuntabilitas, keterbukaan dan kewajaran hanya mementingkan kelangsungan perusahaan pada kepentingan pemegang saham (*shareholders*), sedangkan *responsibility* mengedepankan kepentingan *stakeholders*. Prinsip-prinsip utama yang membentuk kerangka program GCG adalah: Pelaksanaan etika bisnis yang baik, kebijakan dan prosedur kerja yang efektif,

dan lain-lain. Sedangkan pokok-pokok dalam pelaksanaan CSR, yaitu: komitmen, kontribusi, cara pengolahan bisnis dan pengambilan keputusan pada perusahaan, komitmen, kontribusi, pengelolaan bisnis dan pengambilan keputusan perusahaan didasarkan pada akuntabilitas.

Program CSR bidang pendidikan, berdampak kepada perusahaan PT Pos Indonesia yaitu meningkatkan citra perusahaan. Dengan melakukan kegiatan CSR, konsumen dapat lebih mengenal perusahaan sebagai perusahaan yang selalu melakukan kegiatan yang baik bagi masyarakat. Mulyadi (2015:3) tentang kebijakan publik, dalam prinsip CSR dan GCG adalah:

“Kebijakan publik merupakan suatu proses formulasi, implementasi dan evaluasi kebijakan yang berkesinambungan dan saling terkait, yang dilakukan oleh pemerintah dengan *stakeholder* dalam mengatur, mengelola dan menyelesaikan berbagai urusan publik, masalah publik dan sumber daya yang ada untuk kemaslahatan publik”.

Berdasarkan pendapat Mulyadi (2015:3) tersebut, PT Pos Indonesia diharuskan memperhatikan kepentingan *stakeholders*, menciptakan nilai tambah (*value added*) dari produk dan jasa bagi *stakeholders* perusahaan dan memelihara kesinambungan nilai tambah yang diciptakannya. Karena itu prinsip *responsibility* lebih mencerminkan *stakeholders driven concept*. Dengan konsep GCG, PT Pos Indonesia harus lebih memperhatikan dimensi sosial dan lingkungan hidup terhadap *stakeholders* untuk meningkatkan kesejahteraan dan kelangsungan lingkungan demi kelangsungan perusahaan karena kondisi keuangan saja tidak cukup untuk menjamin nilai perusahaan tumbuh secara berkelanjutan (*sustainable*).

6. **Kemanfaatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan**

Berdasarkan hasil wawancara, manajer CSR mengemukakan manfaat CSR bidang pendidikan bagi masyarakat adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan
- Adanya beasiswa untuk anak kurang mampu dan anak yang berprestasi
- Adanya pelatihan untuk pengembangan profesionalisme guru.

- d. Pemberian sarana yang berkaitan dengan pendidikan
- e. Meningkatkan kemampuan atau kapasitas masyarakat untuk bekerjasama.
- f. Meningkatnya modal sosial dan kerekatan sosial pada masyarakat.

Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia memfokuskan perhatiannya kepada tiga hal yaitu: laba (*profit*), masyarakat (*people*), dan lingkungan (*planet*). Perusahaan harus memiliki tingkat profitabilitas yang memadai sebab laba merupakan fondasi bagi perusahaan untuk dapat berkembang dan mempertahankan eksistensinya. PT Pos Indonesia dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia yaitu dengan memberi bantuan bidang pendidikan, yang dilakukan dengan cara perusahaan memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada masyarakat, sehingga bisa meningkatkan kualitas pendidikan. Pemberian CSR bidang pendidikan berupa bea siswa, pelatihan, pemagangan, pemberian sarana dan prasarana yang berkaitan dengan pendidikan.

Apabila CSR benar-benar dijalankan secara efektif, maka dapat memperkuat atau meningkatkan akumulasi modal sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Modal sosial, termasuk elemennya seperti kepercayaan, kohesifitas, altruisme, gotong royong, jaringan dan kolaborasi sosial memiliki pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi. Melalui beragam mekanismenya, modal sosial dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kepentingan publik. Tanggung jawab perusahaan terhadap kepentingan publik dapat diwujudkan melalui pelaksanaan program CSR yang berkelanjutan dan menyentuh langsung aspek-aspek kehidupan masyarakat. Dengan demikian realisasi program CSR merupakan sumbangan perusahaan secara tidak langsung terhadap penguatan modal sosial secara keseluruhan.

Pelatihan guru yang sudah dilaksanakan di Sekolah Dasar Pertiwi merupakan bagian penting bagi peningkatan kualitas pendidikan, namun belum sepenuhnya dilaksanakan secara menyeluruh di seluruh Indonesia, mengingat wilayah Indonesia yang begitu luas. Perlu adanya berbagai terobosan pemikiran dalam mengembangkan untuk meningkatkan ekonomi

kreatif dan meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga mendorong masyarakat sebagai pemanfaat, bukan hanya sebagai penerima. Meningkatnya mobilitas guru dapat dipahami sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dengan melalui pelatihan pengembangan profesionalisme guru diharapkan kepada anak didiknya bisa meningkatkan kreativitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia harus memegang tiga prinsip, yaitu *profit*, *people* dan *planet*, selain mengejar keuntungan juga harus memperhatikan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah kerja perusahaan, serta pelestarian lingkungan. Dalam melaksanakan hal tersebut tidak akan berhasil dengan maksimal tanpa keikutsertaan masyarakat.

Manajer CSR mengemukakan bahwa manfaat CSR bagi pemerintah melalui CSR akan tercipta hubungan antara pemerintah dan perusahaan dalam mengatasi berbagai masalah sosial, seperti kemiskinan, rendahnya kualitas pendidikan, dan sebagainya. Hal ini dikemukakan sebagai berikut: "Tugas pemerintah untuk menciptakan kesejahteraan bagi rakyatnya menjadi lebih ringan dengan adanya partisipasi pihak perusahaan, melalui kegiatan CSR. Dengan pelaksanaan program CSR dapat berperan dalam mengatasi permasalahan-permasalahan sosial yang bersifat *community development*." Pernyataan ini mengindikasikan bahwa peran pemerintah yang terkait dengan program CSR bidang pendidikan membutuhkan dukungan pemerintah, kepastian hukum, dan jaminan ketertiban sosial. Pemerintah dapat mengambil peran penting tanpa harus melakukan regulasi di tengah situasi hukum dan politik saat ini. Pemerintah juga dapat mengawasi proses interaksi antara pelaku bisnis dan kelompok-kelompok lain agar terjadi proses interaksi yang lebih adil dan menghindarkan proses manipulasi atau pengancaman satu pihak terhadap yang lain. Peran ini amat diperlukan, terutama di daerah.

Berdasarkan hasil wawancara untuk memperoleh data tentang kemanfaatan CSR bidang pendidikan bagi Perusahaan PT Pos Indonesia dengan Vice President Bina Lingkungan Perusahaan, dikemukakan beliau kemanfaatannya adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan citra perusahaan. Setelah dilaksanakannya program CSR bidang

pendidikan produk PT Pos lebih dikenal di masyarakat. Dengan adanya program CSR tersebut salah satunya sebagai pemasaran bagi produk PT Pos Indonesia.

- b. Mengembangkan kerjasama dengan perusahaan lain.
- c. Memperkuat *brand* perusahaan dimata masyarakat.
- d. Memberikan inovasi bagi perusahaan.

Dengan menjalankan program CSR khususnya bidang pendidikan, perusahaan di masa mendatang akan semakin meningkat dalam reputasinya di masyarakat, yang akan berdampak pada profitabilitas perusahaan. Nilai profitabilitas akan diperoleh karena citra dan reputasi di masyarakat meningkat karena efek yang secara konsisten menjalankan program CSR bidang pendidikan.

Hal ini menunjukkan bahwa penerapan program CSR merupakan salah satu bentuk implementasi dari konsep tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Diperlukan tata kelola perusahaan yang baik agar perilaku bisnis mempunyai arahan yang bisa dirujuk dengan mengatur hubungan seluruh kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang dapat dipenuhi secara proporsional, mencegah kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi dan memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. Dengan pemahaman tersebut, maka pada dasarnya CSR memiliki fungsi atau peran strategis bagi perusahaan, yaitu sebagai bagian dari manajemen risiko khususnya dalam membentuk katup pengaman sosial (*social security*). Selain itu melalui CSR perusahaan juga dapat membangun reputasinya, seperti meningkatkan citra perusahaan maupun pemegang sahamnya, posisi *brand* perusahaan, maupun bidang usaha perusahaan.

Meningkatkan citra perusahaan, dengan melakukan kegiatan CSR, masyarakat lebih mengenal perusahaan sebagai perusahaan yang selalu melakukan kegiatan yang baik bagi masyarakat. Memperkuat *brand* perusahaan, melalui kegiatan memberikan *product knowledge* kepada konsumen dengan cara membagikan produk secara gratis, dapat menimbulkan kesadaran konsumen akan keberadaan produk perusahaan sehingga dapat meningkatkan posisi *brand* perusahaan.

Mengembangkan kerja sama dengan para pemangku kepentingan, dalam melaksanakan kegiatan CSR, perusahaan tentunya tidak mampu mengerjakan sendiri, jadi harus dibantu dengan para pemangku kepentingan, seperti pemerintah, masyarakat, dan universitas lokal. Maka perusahaan dapat membuka relasi yang baik dengan para pemangku kepentingan tersebut. Jika keseimbangan ini dapat terjaga dan dipertahankan akan mendatangkan manfaat kepada semua pihak baik perusahaan, masyarakat maupun lingkungan. Tidak ada pihak-pihak yang merasa dirugikan. Semua dapat meraup keuntungan dari adanya keseimbangan kerjasama tersebut.

Pada akhirnya pelaksanaan CSR akan bermanfaat bagi perusahaan, masyarakat, pemerintah maupun bagi hubungan antara perusahaan dan masyarakat. Manfaat CSR bagi perusahaan antara lain sebagai penguatan citra perusahaan, penguatan dukungan masyarakat dan jaminan keamanan perusahaan.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Hasil analisis tentang Anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan Pada Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) di Bandung menyimpulkan bahwa:

Pelaksanaan anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) belum seluruhnya efektif, karena masih banyak proposal yang belum memenuhi persyaratan; perencanaan anggaran yang dilakukan oleh Divisi Bina Lingkungan Perusahaan belum mempertimbangkan kenaikan harga.

Pelaksanaan CSR mengalami hambatan, baik hambatan internal maupun eksternal. Hambatan internal antara lain adalah adanya perubahan atas kebijakan PT Pos Indonesia berkaitan dengan pelaksanaan CSR dan tidak dilakukannya survey ke lapangan untuk mengetahui anggaran yang dibutuhkan masyarakat; tidak adanya pemisahan anggaran antara anggaran untuk diberikan kepada masyarakat dengan anggaran operasional, belum adanya *Standard Operating Procedure* (SOP) pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan; tidak adanya kerjasama antara bagian yang ada di Divisi Bina Lingkungan Perusahaan untuk pelaksanaan kegiatan CSR,

dan pelaksanaan kegiatan CSR dikelola oleh pegawai tertentu yang ada kaitannya. Adapun hambatan eksternal, yaitu kurang koordinasi antara PT Pos Indonesia dengan Dinas Pendidikan; pelatihan guru seperti di Sekolah Dasar Pertiwi belum sepenuhnya dilaksanakan secara menyeluruh di seluruh Indonesia,

Beberapa rekomendasi yang dapat diberikan dari hasil studi, antara lain adalah agar masyarakat dilibatkan dan ada pendampingan, baik dari yayasan atau lembaga maupun dari universitas; Divisi Bina Lingkungan perlu mengadakan kerjasama dengan pihak ketiga untuk melaksanakan program CSR; perlu ditingkatkan kepekaan PT Pos Indonesia terhadap pelaksanaan anggaran CSR bidang pendidikan; perlu melaksanakan koordinasi dengan korporasi dalam rangka memparalelkan (sebagai tahap awal untuk mengarah pada keterpaduan program) program CSR korporasi dengan program Dinas Pendidikan sehingga tidak terjadi *overlapping program*; perlu memberikan penghargaan terhadap perusahaan yang dengan sukarela melaksanakan CSR karena tanggung jawab sosial dan moral; perlu dibangun komunikasi yang lebih intensif antara Dinas Pendidikan, masyarakat dan PT Pos Indonesia terhadap pelaksanaan CSR; perlupemisahan anggaran operasional dengan anggaran yang diberikan kepada masyarakat; agar anggaran CSR lebih diperbesar untuk promosi dan pencitraan bagi Perusahaan PT Pos Indonesia.

REFERENSI

- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Dharmanegara, A. 2010. *Penganggaran Perusahaan, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dhesi, Autar S. 2000. *Social Capital and Community Development, Community Development*. Vol.35 (3).
- Fukuyama. 2001. *Sosial Capital, Civil Society and Development, Third World Quarterly*, Vol. 22 (1), p 7-200.
- Haruman, T. dan Rahayu S. 2007. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gunawan, Barbara dan Utami, Suharti Sri. 2008. *Peranan Corporate Sosial Responsibility Dalam Nilai Perusahaan. Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 7 (2), p 174-185. Keputusan Direksi PT Pos Indonesia Nomor: KD 48/Dirut/0714 tentang Organisasi dan tata Kerja PT Pos Indonesia (Persero).
- Knudsen, Jette S. 2015. *Why Governments intervene: Exploring mixed motives for Public Policies on Corporate Social Responsibility*. *Public Policy and Administration*, Vol. 30 (1), p 51-72.
- Kotler, P. and Nancy, L. 2005. *Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good For Your Company and Your Cause*. Best Practices From Hewlett Packard, Ben & Jerry's, and Other Leading Companies. Jhon Wiley & Sons, Inc. United States of America.
- Marnelly, T.R. 2012. *Corporate Social Responsibility (CSR) Tinjauan Teori dan Praktek di Indonesia*. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, Vol. 2 (2).
- Munandar, M. 2010. *Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi & Bisnis UGM.
- Naraduhita, Dea Cendani dan Sawarjuwono, Tjiptohadi. 2012. *Corporate Social Responsibility: Upaya Memahami Alasan Dibalik Pengungkapan CSR Bidang Pendidikan*. *Jurnal Akuntansi & Auditing*, Vol. 8 (2), p 95-189.
- Pustikaningsih, Adeng. 2011. *Analisis Hubungan Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Jasa*. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, Vol. 9 (2), p 32-39. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Perseroan Terbatas.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-08/MBU/2013 Tahun 2013 Tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-05/MBU/2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil Dan Program Bina Lingkungan.
- Rachman, E. dan Wicaksana. 2011. *Panduan Lengkap Perencanaa CSR*. Jakarta: Penebar Swadaya.

Sindhudiptha, S.Y.dan Yasa, G. W. 2013. *Pengaruh Corporate Social Responsibility Pada Kinerja Keuangan Perusahaan dan Implikasinya Terhadap Nilai Perusahaan*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Vol. 4 (2), p 388-405.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Surat Edaran PT Pos Indonesia (Persero) dan dokumen resmi lainnya, seperti peraturan yang berkaitan dengan kebijakan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Mengapa Anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bidang Pendidikan PT POS Indonesia Bandung Belum Optimal?
► *Septiana Dwiputrianti dan Jajang Suherman*

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Untung, B. 2014. *CSR dalam Dunia Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Wibisono. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Surabaya: Media Grapka.