

Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* Sebagai Strategi Legitimasi: Studi Kasus Bank BRI Tbk

Lutfi Andi Abrar, Ainun Arizah, Indriana
Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Makassar

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 2026,04-05

Revised 2026, 04-21

Accepted, 2026,05-02

Keywords:

Corporate Social Responsibility, Legitimacy Theory, Bank BRI, Sustainability Report.

ABSTRACT

Penelitian ini menganalisis pengungkapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk periode 2022-2024 sebagai strategi meraih legitimasi organisasi melalui metode analisis konten kualitatif model Miles dan Huberman. Dengan berfokus pada analisis Laporan Keberlanjutan dan Laporan Tahunan, hasil penelitian menunjukkan bahwa BRI secara strategis mengintegrasikan pilar sosial, ekonomi, dan lingkungan dengan alokasi anggaran TJSI yang stabil pada kisaran 0,55%–0,56% dari laba bersih untuk memenuhi ekspektasi publik. Temuan kunci mengungkapkan bahwa penggunaan data kuantitatif presisi, validasi melalui penghargaan eksternal, serta responsivitas terhadap isu keamanan digital dan literasi keuangan terbukti efektif memperkuat kredibilitas institusional. Penelitian menyimpulkan bahwa pengungkapan CSR bagi BRI bukan sekadar kepatuhan regulasi, melainkan investasi reputasi jangka panjang yang krusial untuk menjaga legitimasi dan keberlanjutan bisnis di era digital.

This research analyzes the Corporate Social Responsibility (CSR) disclosure of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk for the 2022-2024 period as an organizational strategy to gain legitimacy, using a qualitative content analysis method following the Miles and Huberman model. By focusing on the analysis of Sustainability Reports and Annual Reports, the results indicate that BRI strategically integrates social, economic, and environmental pillars with a stable Social and Environmental Responsibility (TJSI) budget allocation (ranging from 0.55% to 0.56% of net profit) to meet public expectations. Key findings reveal that the use of precise quantitative data, validation through external awards, and responsiveness to contemporary issues such as digital security and financial literacy have proven effective in strengthening institutional credibility. The study concludes that CSR disclosure for BRI is not merely a matter of regulatory compliance, but a crucial long-term reputational investment to maintain legitimacy and business sustainability in the digital era.

This is an open access article under the CC BY-SA license



Corresponding Author:

Lutfi Andi Abrar

Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Makassar

lutfhyandhy226@gmail.com

Pendahuluan

Sistem perbankan merupakan pilar strategis ekonomi yang berfungsi sebagai lembaga intermediasi dengan menghimpun dana surplus masyarakat untuk disalurkan kembali dalam bentuk kredit produktif (Piracha & Hiba, 2022). Selain mendorong pertumbuhan ekonomi dan sektor riil, bank berperan dalam penciptaan uang giral, penyediaan sistem deponan yang efisien, serta pendukung kebijakan moneter dan inklusi keuangan (Srivastava, 2025). Di sisi lain, bank menjalankan tanggung jawab sosial melalui program Corporate Social Responsibility (CSR). Praktik ini tidak hanya menjadi bukti kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dan strategi legitimasi (Neitzert & Petras, 2022), tetapi juga berfungsi memperkuat kepercayaan publik dan menjaga harmonisasi hubungan dengan para pemangku kepentingan (Budiman, 2019a).

Pandemi COVID-19 dan percepatan digitalisasi telah mengubah paradigma bisnis global, memaksa perusahaan untuk memprioritaskan keberlanjutan ekosistem di atas sekadar pencapaian laba (Gao et al., 2023). Dalam konteks ini, Corporate Social Responsibility (CSR) berevolusi menjadi

instrumen strategis untuk memperkuat citra, membangun kepercayaan publik, dan mengukuhkan legitimasi institusional. Bagi sektor perbankan,

CSR kini merupakan elemen fundamental dalam menjaga loyalitas nasabah serta hubungan dengan pemangku kepentingan (Budiman, 2019). Fenomena ini sangat relevan di Indonesia, di mana bank-bank besar seperti BRI diharapkan mampu bertransformasi menjadi agen perubahan sosial ketimbang sekadar entitas bisnis. Tren ini diperkuat oleh studi bibliometrik terbaru yang menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam implementasi serta pengungkapan laporan keberlanjutan, baik pada bank konvensional maupun syariah (Sitepu, 2024).

Sebagai pilar utama stabilitas keuangan nasional, sektor perbankan di Indonesia sangat bergantung pada kepercayaan publik, sehingga pengelolaan reputasi melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi krusial (Fakhrunnas & Anto, 2023). Saat ini, CSR telah bertransformasi dari sekadar kepatuhan regulasi atau aktivitas filantropi menjadi strategi bisnis modern yang bertujuan meningkatkan loyalitas nasabah, memperluas inklusi keuangan, serta memperkuat nilai dan citra perusahaan secara signifikan (Meliza et al., 2024; Osakwe & Yusuf, 2021). Di Indonesia, implementasi tanggung jawab sosial ini secara konsisten difokuskan pada sektor pendidikan, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan berkelanjutan sebagai wujud nyata kontribusi bank terhadap kesejahteraan sosial (Lindiawati et al., 2022a).

Implementasi nyata tanggung jawab sosial Bank BRI terwujud melalui program "BRI Peduli" yang mengadopsi konsep *Triple Bottom Line* (*Pro People, Pro Planet, Pro Profit*) serta selaras dengan strategi *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Meski telah mengalokasikan anggaran sebesar Rp 284,999 miliar pada tahun 2022 untuk pilar sosial, ekonomi, dan lingkungan, BRI tetap dihadapkan pada tantangan keamanan digital yang mengancam legitimasi perusahaan. Di tengah maraknya serangan siber di Indonesia, BRI berupaya memitigasi risiko *fraud* pada aplikasi BRImo melalui kolaborasi teknologi "Telco Verify" bersama Telkomsel. Namun, adanya insiden pembobolan akun yang merugikan nasabah hingga puluhan juta rupiah menunjukkan bahwa risiko reputasi tetap mengintai. Dalam konteks ini, pengungkapan CSR yang masif berfungsi sebagai strategi legitimasi untuk meredam tekanan publik sekaligus memulihkan serta memperkuat kepercayaan sosial terhadap institusi.

Penelitian ini menggunakan teori legitimasi yang menyatakan bahwa kelangsungan hidup suatu organisasi bergantung pada keselarasan operasionalnya dengan sistem nilai. Dalam perspektif ini, perusahaan melakukan pengungkapan praktik CSR sebagai upaya strategis untuk memperoleh pengakuan sosial, merespons tekanan publik, serta memulihkan legitimasi yang terganggu akibat isu sosial maupun lingkungan (Osakwe & Yusuf, 2021; Xu et al., 2023). Bagi sektor perbankan, teori ini menjadi sangat relevan mengingat kepercayaan dan reputasi adalah aset utama yang memerlukan legitimasi sosial sebagai fondasi eksistensinya (Sabella & Januarti, 2021).

Meskipun implementasi CSR di perbankan Indonesia telah banyak dipelajari, mayoritas studi masih terbatas pada keterkaitannya dengan kinerja keuangan, citra, atau loyalitas nasabah. Masih terdapat kekosongan penelitian (*research gap*) yang secara eksplisit membedah CSR sebagai strategi komunikasi legitimasi, khususnya pada bank milik negara seperti Bank BRI (Christian & Putri, 2023). Selain itu, kecenderungan penggunaan pendekatan kuantitatif berbasis skor indeks dalam kajian sebelumnya sering kali gagal mengungkap dimensi naratif dan motivasi institusional di balik pengungkapan tersebut (Permatasari & Setyastrini, 2019). Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih mendalam yang menganalisis CSR secara kritis dan kontekstual sebagai alat strategis untuk mempertahankan legitimasi sosial dalam industri perbankan.

Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada sektor perbankan merupakan strategi krusial untuk meraih dan menjaga legitimasi sosial, mengingat industri ini sangat bertumpu pada kepercayaan publik dan reputasi. Meskipun demikian, terdapat celah penelitian karena kajian terdahulu cenderung membatasi fokus pada korelasi kuantitatif antara CSR dengan kinerja keuangan, tanpa membedah secara mendalam bagaimana pengungkapan tersebut berfungsi sebagai alat strategis dalam memperoleh dan mempertahankan legitimasi organisasi. Untuk mengisi kekosongan tersebut, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menganalisis praktik pengungkapan CSR melalui perspektif teori legitimasi secara kualitatif, dengan fokus khusus pada studi kasus di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. guna memahami bagaimana narasi tanggung jawab sosial digunakan untuk merespons dinamika ekspektasi masyarakat

Kajian Teori

Teori Legitimasi

Teori legitimasi, yang dipelopori oleh Dowling dan Pfeffer pada 1975, menekankan pentingnya hubungan timbal balik yang harmonis antara perusahaan dan masyarakat. Kelangsungan hidup sebuah organisasi sangat bergantung pada kemampuannya untuk menyelaraskan nilai-nilai korporasi dengan norma dan ekspektasi sosial yang berlaku (Tanjung, 2020). Legitimasi dianggap sebagai lisensi sosial yang dinamis; jika perusahaan dianggap menyimpang dari aturan masyarakat, legitimasi tersebut dapat dicabut dan mengancam operasional perusahaan. Oleh karena itu, memperoleh pengakuan publik bukan sekadar kewajiban etis, melainkan aspek strategis untuk menjamin pertumbuhan bisnis jangka Panjang.

Dalam bidang akuntansi sosial dan lingkungan, teori legitimasi sering digunakan untuk menjelaskan motif di balik pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan (Badjuri et al., 2021). Perusahaan memanfaatkan pelaporan CSR sebagai respons terhadap tekanan eksternal dan sarana komunikasi untuk memulihkan atau memperkuat persepsi positif publik. Melalui pengungkapan komitmen terhadap isu lingkungan, pendidikan, dan kesejahteraan, perusahaan secara simbolis menunjukkan bahwa aktivitasnya "layak" dan selaras dengan nilai-nilai dominan di masyarakat. Hal ini memperluas konsep akuntabilitas perusahaan melampaui kepentingan pemegang saham menuju tanggung jawab kepada seluruh pemangku kepentingan.

Pada industri yang sangat diawasi seperti perbankan, legitimasi merupakan aset krusial karena kepercayaan publik adalah fondasi utamanya. Bagi Bank BRI sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pencarian legitimasi sosial memiliki dimensi yang lebih dalam; keberadaannya tidak hanya dinilai dari profitabilitas, tetapi juga dari kontribusi nyata terhadap pembangunan nasional dan keberpihakan pada masyarakat kecil (Sabella & Januarti, 2021). Dengan demikian, pengungkapan CSR oleh Bank BRI berfungsi sebagai strategi legitimasi untuk merespons meningkatnya kesadaran publik terhadap isu keberlanjutan serta memperkuat posisi bank sebagai institusi yang kredibel di mata masyarakat.

Teori Stakeholder

Teori stakeholder, yang diperkenalkan oleh Freeman pada tahun 1984, menyatakan bahwa eksistensi dan kesuksesan perusahaan sangat bergantung pada kemampuannya menyelaraskan berbagai kepentingan para pihak yang terlibat. Berbeda dengan pandangan tradisional yang hanya fokus pada pemegang saham, teori ini menegaskan bahwa seluruh pemangku kepentingan memiliki hak atas transparansi informasi, baik finansial maupun non-finansial (Awa et al., 2024). Dalam konteks tanggung jawab sosial, pengungkapan CSR berfungsi sebagai mekanisme komunikasi sukarela untuk menunjukkan tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sosialnya. Perhatian yang serius terhadap ekspektasi stakeholder terbukti mampu meminimalkan risiko konflik dan memperkuat dukungan sosial bagi keberlangsungan bisnis jangka panjang (Gil-lacruz & Saz-gil, 2022).

Dalam industri perbankan, teori stakeholder memiliki urgensi tinggi karena operasional bank sangat bertumpu pada kepercayaan nasabah, regulator, investor, dan masyarakat umum (Prabowo & Nainggolan, 2025). Bagi Bank BRI, pengungkapan CSR melalui laporan tahunan dan laporan keberlanjutan bukan sekadar formalitas, melainkan wujud nyata pemenuhan tanggung jawab dan strategi untuk memperkuat hubungan dengan konstituen utama. Penelitian ini memosisikan teori stakeholder sebagai teori pendukung yang memperkuat analisis legitimasi; di mana CSR tidak hanya dipandang sebagai upaya mencari pengakuan, tetapi juga sebagai pemenuhan ekspektasi konkret para pemangku kepentingan guna menjaga stabilitas hubungan organisasi.

Konsep Pengungkapan CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) kini dipahami sebagai komitmen strategis perusahaan untuk beroperasi secara etis dan memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan serta peningkatan kualitas hidup pemangku kepentingan (Piracha & Hiba, 2022). Sejalan dengan standar ISO 26000, CSR merupakan manifestasi tanggung jawab organisasi atas dampak keputusan dan aktivitasnya terhadap masyarakat serta lingkungan melalui perilaku yang transparan (Srivastava, 2025). Di Indonesia, regulasi seperti UU No. 40 Tahun 2007 menegaskan bahwa CSR bukan sekadar aksi

sukarela, melainkan kewajiban hukum yang bertujuan mengintegrasikan pertumbuhan bisnis dengan pelestarian lingkungan dan kesejahteraan sosial secara inklusif (Lindiawati et al., 2022)

Implementasi CSR secara modern mencakup berbagai model, mulai dari promosi isu sosial, pemasaran berbasis kepedulian (*cause-related marketing*), hingga praktik bisnis yang bertanggung jawab secara sosial seperti penggunaan material ramah lingkungan (Gao et al., 2023). Pelaksanaan program masing harus berpedoman pada prinsip manajemen terpadu, di mana nilai-nilai sosial diintegrasikan ke dalam seluruh fungsi organisasi, termasuk manajemen rantai pasok dan pendidikan karyawan (Neitzert & Petras, 2022). Perusahaan diharapkan tidak hanya memberikan sumbangan secara filantropis, tetapi juga melakukan riset berkelanjutan serta pengkajian dampak sosial guna mencegah risiko kerugian bagi komunitas lokal dan ekosistem global (Wati & Fitri, 2024).

Dalam era keterbukaan informasi, CSR tidak lagi terbatas pada pelaksanaan program di lapangan, melainkan juga melalui pengungkapan informasi yang terstruktur dalam laporan tahunan atau laporan keberlanjutan. Merujuk pada standar *Global Reporting Initiative* (GRI), pengungkapan ini mencakup indikator kinerja lingkungan, hak asasi manusia, dan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Di Indonesia, OJK mewajibkan pelaporan ini untuk menciptakan akuntabilitas bagi investor dan publik, sehingga CSR berfungsi sebagai media komunikasi untuk menunjukkan kepatuhan perusahaan terhadap hukum dan komitmen etisnya (Christian & Putri, 2023).

Bagi industri perbankan, pengungkapan CSR memiliki bobot strategis yang sangat tinggi karena kepercayaan (*trust*) merupakan komoditas utama (Fakhrunnas & Anto, 2023). Bank, termasuk lembaga besar seperti Bank BRI, memanfaatkan pengungkapan CSR sebagai instrumen untuk menjaga legitimasi sosial dan membangun reputasi di mata nasabah serta regulator (Meliza et al., 2024). Dengan menginformasikan kontribusi bank terhadap literasi keuangan, dukungan UMKM, dan investasi hijau secara terbuka, bank dapat memitigasi risiko konflik sosial sekaligus memperkuat loyalitas pemangku kepentingan dalam jangka panjang (Sabella & Januarti, 2021; Siska, 2024).

CSR dalam Sektor Perbankan

Dalam sektor perbankan yang sangat bergantung pada kepercayaan publik, *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah bertransformasi dari sekadar kepatuhan hukum menjadi strategi utama untuk memperkuat reputasi dan legitimasi lembaga (Meliza et al., 2024). Tidak hanya berfungsi membangun citra positif di masa normal, CSR juga menjadi instrumen vital dalam pemulihan reputasi saat bank menghadapi krisis atau tekanan sosial. Melalui program strategis, bank berupaya meraih kembali kepercayaan masyarakat dan mengukuhkan legitimasi sosial yang sempat terganggu (Sutadji, 2024). Hal ini didukung oleh regulasi nasional, seperti UU No. 40 Tahun 2007 dan aturan OJK, yang mewajibkan pelaporan aktivitas keberlanjutan secara transparan dan akuntabel (Andrean et al., 2022).

Implementasi CSR perbankan di Indonesia melampaui sekadar donasi, mencakup program berkelanjutan seperti edukasi keuangan dan pemberdayaan UMKM (Andrean et al., 2022). Fokus pada literasi keuangan, seperti yang dilakukan oleh BRI dan BNI, bertujuan menciptakan masyarakat yang lebih terampil dalam mengelola finansial (Siska, 2024). Selain itu, dukungan terhadap UMKM yang menyumbang lebih dari 60% PDB nasional—diwujudkan melalui pembiayaan mikro, pelatihan kewirausahaan, dan akses digitalisasi. Langkah ini membuktikan peran strategis bank dalam mendorong inklusi ekonomi dan pertumbuhan sektor riil (Hayati et al., 2020).

Secara empiris, bank yang aktif menjalankan dan mengungkapkan program CSR-nya mengalami peningkatan nilai merek (*brand value*) serta loyalitas nasabah. Bahkan, investor kini lebih cenderung memilih institusi yang etis dan bertanggung jawab sosial karena dianggap lebih (Dewi & Fitriani, 2024). Seiring dengan penguatan konsep *Environment, Social, and Governance* (ESG), CSR telah terintegrasi menjadi instrumen manajerial dalam strategi bisnis jangka panjang (Wati & Fitri, 2024). Dengan demikian, CSR bukan lagi sekadar tanggung jawab moral, melainkan investasi sosial yang menjamin keberlangsungan perusahaan sekaligus memberikan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat (Simanjuntak, 2025).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang berfokus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebagai subjek utama. Mengingat sifat penelitian yang berbasis pada data sekunder, lokasi penelitian dilakukan secara non-lapangan atau melalui studi dokumentasi terhadap data publik yang tersedia di situs resmi perusahaan. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara bertujuan (*purposive*) dengan menetapkan Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) dan Laporan Tahunan (*Annual Report*) periode 2022–2024 sebagai objek analisis utama. Karena fokus pada dokumen resmi, karakteristik data dalam penelitian ini tidak melibatkan responden manusia (seperti wawancara atau kuesioner), melainkan berpusat pada materi pengungkapan korporasi yang mencakup pilar sosial, ekonomi, dan lingkungan.

Metode analisis kualitatif yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan adalah untuk mengeksplorasi dimensi naratif di balik pengungkapan CSR yang sering kali tidak terjangkau oleh analisis kuantitatif. Melalui metode ini, peneliti dapat melakukan bedah kritis terhadap bagaimana Bank BRI memosisikan program tanggung jawab sosialnya sebagai alat komunikasi strategis untuk meraih dan menjaga legitimasi di mata pemangku kepentingan. Pendekatan kualitatif memungkinkan analisis yang lebih mendalam mengenai keselarasan antara praktik di lapangan dengan teori legitimasi, sehingga mampu memberikan gambaran komprehensif tentang upaya perusahaan dalam merespons ekspektasi sosial dan menjaga reputasi institusional.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan analisis konten terhadap Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Bank BRI, ditemukan bahwa pengungkapan CSR perusahaan mencakup dimensi sosial, ekonomi, lingkungan, serta tata kelola dan etika. Sebagai upaya untuk memperkuat legitimasi institusional, BRI juga mencantumkan berbagai apresiasi dan penghargaan dari pihak eksternal yang merefleksikan keberhasilan implementasi program tanggung jawab sosial tersebut. Berdasarkan hasil analisis dokumen Laporan Keberlanjutan dan Laporan Tahunan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk periode 2022–2024, berikut adalah tabel temuan penelitian berdasarkan kategori pengungkapan CSR:

Tabel 1 Temuan Kategori Pengungkapan CSR Bank Bri

Kategori	Fokus Utama	Temuan
Sosial	Peningkatan kualitas hidup melalui pendidikan, kesehatan, kesetaraan gender, dan pemberdayaan komunitas rentan di wilayah 3T. Narasi menekankan dampak langsung (<i>sustainable impact</i>) dan kredibilitas data penerima manfaat	<ol style="list-style-type: none"> 1. BRI Peduli “Ini Sekolahku”: perbaikan sarana pendidikan di daerah terpencil 2. Program AURA: Pemberdayaan perempuan pelaku usaha 3. Cegah Stunting: bantuan paket nutrisi dan alat kesehatan (SDGs No.2)
Ekonomi	Penguatan ekonomi lokal, penciptaan peluang usaha, dan integrasi CSR dengan pemberdayaan UMKM. Merupakan dimensi paling dominan yang memperkuat identitas BRI sebagai bank UMKM.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wisata Kuliner Pasar Tomohon: pembangunan lapak higienis untuk pedagang lokal 2. Alat Usaha Kopi Jepara: Bantuan mesin <i>roasting</i> untuk kelompok tani 3. Homestay Mandalika: Dukungan sektor pariwisata berbasis komunitas
Lingkungan	Pengelolaan sampah terpadu (<i>waste management</i>), penghijauan, dan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yok Kita GAS: Gerakan kelola sampah di 41 lokasi bank sampah

pengurangan emisi karbon. dan 5 pasar.	
Pengungkapan seperti jumlah pohon dan pengelolaan sampah	bersifat kuantitatif dan lokasi
	2. Grow and Green: Restorasi ekosistem melalui penanaman mangrove
	3. Pohon Produktif: Penanaman 45.300 pohon durian, aren, kopi, dan mangga hingga akhir 2024.

Sumber: Hasil Analisis Data (2026)

Analisis terhadap media pengungkapan CSR dilakukan untuk membedah strategi komunikasi Bank BRI dalam mendiseminasi komitmen serta dampak programnya kepada para pemangku kepentingan. Penelitian ini menetapkan Laporan Keberlanjutan sebagai sumber data utama karena cakupannya yang paling komprehensif. Pertimbangan utamanya adalah bahwa aktivitas CSR yang dipublikasikan melalui media sosial, seperti Instagram, pada dasarnya telah terdokumentasi secara sistematis di dalam laporan tersebut. Dengan demikian, Laporan Keberlanjutan dinilai sebagai media yang paling representatif karena mampu menyajikan integrasi antara kebijakan, implementasi, dan evaluasi dampak secara terstruktur dan mendalam.

Tabel 2 Media Pengungkapan CSR Bank BRI

Media Pengungkapan	Karakteristik	Fungsi Strategis & Kepatuhan
Laporan Keberlanjutan (<i>Sustainability Report</i>)	Merupakan media utama yang paling komprehensif, terstruktur, dan mendalam. Mencakup tujuan program, indikator kinerja utama (KPI), capaian serta pedoman ESG internal.	Memenuhi ekspektasi regulator, investor, dan publik sesuai standar GRI Standards, POJK 51/2017, serta pedoman ESG internal.
Laporan Tahunan (<i>Annual Report</i>)	Menyajikan ringkasan aktivitas CSR dan alokasi biaya TJSL dalam tahun buku sebagai bagian dari laporan kinerja perusahaan.	Integrasi informasi keuangan dan non-keuangan untuk akuntabilitas kepada pemegang saham dan investor
Media Sosial Resmi (Instagram, dsb.)	Dokumentasi program yang disajikan secara sistematis dalam bentuk visual dan narasi populer	Sarana membangun interaksi langsung dengan masyarakat luas dan memperkuat citra positif sebagai agen pembangunan
Situs Resmi Perusahaan (<i>Website</i>)	Menyediakan akses terbuka terhadap data, narasi, dan laporan digital aktivitas sosial, ekonomi, dan lingkungan	Menciptakan transparansi dan akuntabilitas berkelanjutan guna membangun kepercayaan publik secara kontinu

Sumber: Hasil Analisis Data (2026)

Alokasi anggaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk menunjukkan tren peningkatan yang konsisten selama periode 2022-2024. Total anggaran tercatat tumbuh dari Rp284,999 miliar pada tahun 2022 menjadi Rp341,998 miliar pada tahun 2023, dan terus meningkat hingga mencapai Rp343,079 miliar pada tahun 2024. Kenaikan paling signifikan terjadi pada rentang tahun 2022 hingga 2023, yang merefleksikan penguatan fokus perusahaan terhadap program keberlanjutan pasca-pandemi serta upaya perluasan dampak sosial dan ekonomi bagi masyarakat. Meskipun angka nominalnya terus bertambah, rasio alokasi biaya TJSL terhadap laba bersih perusahaan tetap terjaga secara stabil dan terukur pada kisaran 0,554% hingga 0,565%.

Jika ditinjau dari setiap kategorinya, pilar sosial secara konsisten mendominasi alokasi anggaran setiap tahunnya, dengan peningkatan dari Rp196,678 miliar pada 2022 menjadi Rp259,265 miliar pada tahun berikutnya sebagai wujud prioritas terhadap pemberdayaan masyarakat dan pendidikan. Pilar

ekonomi juga mengalami kenaikan bertahap dari Rp16,008 miliar di tahun 2022 menjadi Rp23,330 miliar pada tahun 2024, sejalan dengan visi BRI dalam memperkuat sektor UMKM. Sementara itu, alokasi pilar lingkungan sempat mengalami kenaikan di tahun 2023 namun menunjukkan fluktuasi dengan sedikit penurunan di tahun 2024 karena adanya penyesuaian strategi program lingkungan perusahaan. Secara keseluruhan, tren angka ini menunjukkan bahwa pengungkapan dan realisasi CSR BRI dilakukan secara sistematis untuk memenuhi ekspektasi berbagai pemangku kepentingan sekaligus memperkuat legitimasi institusional perusahaan

Pembahasan

Analisis Strategi Perusahaan dalam Membangun Kepercayaan Publik

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank BRI mengimplementasikan strategi perolehan dukungan publik dengan menyelaraskan program CSR pada pilar sosial, ekonomi, dan lingkungan dengan kebutuhan riil masyarakat. Melalui narasi yang menekankan kemanfaatan langsung, seperti renovasi sekolah dan pemberdayaan UMKM, BRI membangun persepsi bahwa keberadaannya memberikan nilai tambah yang signifikan bagi komunitas. Temuan ini memperkuat teori legitimasi dari Suchman serta Osakwe & Yusuf, 2021 yang menyatakan bahwa organisasi menggunakan pengungkapan informasi untuk menyelaraskan diri dengan nilai-nilai masyarakat guna mendapatkan "izin sosial" untuk beroperasi. Hal ini membuktikan bahwa bagi BRI, CSR bukan sekadar aksi filantropi, melainkan instrumen strategis untuk memastikan penerimaan publik terhadap aktivitas operasional perusahaan.

Untuk menjaga kepercayaan yang telah terbentuk, BRI menerapkan strategi transparansi melalui pelaporan keberlanjutan dan laporan tahunan yang terukur secara konsisten. Pengungkapan data kuantitatif, seperti alokasi anggaran TJSL yang stabil di angka 0,55%–0,56% dari laba bersih, berfungsi sebagai bukti akuntabilitas perusahaan kepada pemangku kepentingan. Strategi ini selaras dengan argumen Sabella & Januarti, 2021 dan Dewi & Fitriani, 2024 yang menekankan bahwa bagi sektor perbankan, kepercayaan adalah aset utama yang dapat diperkuat melalui pengungkapan CSR yang aktif untuk meningkatkan *brand value* serta loyalitas nasabah. Konsistensi pelaporan ini tidak hanya memenuhi regulasi OJK, tetapi juga mengukuhkan posisi BRI sebagai institusi yang kredibel di mata investor dan masyarakat luas.

Selain itu, BRI memanfaatkan pengungkapan strategis sebagai instrumen pemulihan reputasi, terutama dalam merespons tantangan perbankan digital seperti isu keamanan data. Dengan mengomunikasikan langkah-langkah mitigasi teknologi dan penguatan sistem keamanan siber secara terbuka, perusahaan berupaya meminimalisir keraguan nasabah dan memulihkan legitimasi yang mungkin terganggu. Langkah ini sejalan dengan Teori Stakeholder dan temuan Awa et al., 2024, di mana pengungkapan informasi non-keuangan menjadi bentuk tanggung jawab perusahaan dalam memenuhi hak informasi pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil mengisi celah penelitian yang disoroti oleh Christian & Putri, 2023 dengan menyajikan dimensi naratif yang mendalam mengenai bagaimana bank BUMN mengelola legitimasi melalui komunikasi CSR yang strategis dan kontekstual.

Analisis Respons Perusahaan Terhadap pemangku Kepentingan

Analisis respons PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terhadap para pemangku kepentingan menunjukkan adanya strategi komunikasi yang terukur untuk memenuhi ekspektasi berbagai pihak kunci. BRI menanggapi kebutuhan nasabah melalui penguatan transparansi keamanan digital pada platform BRImo, sekaligus memenuhi standar regulasi GCG dan ESG yang ditetapkan oleh pemerintah dan OJK. Strategi ini juga ditujukan kepada investor melalui konsistensi alokasi anggaran TJSL sebesar 0,554% hingga 0,565% dari laba bersih, serta kepada masyarakat luas melalui program pemberdayaan yang menyentuh isu sosial dan lingkungan secara langsung.

Hasil analisis ini sangat berkaitan dengan penelitian terdahulu oleh Sabella & Januarti, 2021 yang menegaskan bahwa pengungkapan CSR oleh bank merupakan instrumen krusial untuk menjaga kepercayaan publik sebagai fondasi utama bisnis perbankan. Temuan ini membuktikan bahwa respons BRI terhadap pemangku kepentingan bukan sekadar pemenuhan kewajiban, melainkan upaya aktif dalam mengelola legitimasi sosial agar tetap selaras dengan norma masyarakat.

Selain itu, respons strategis ini sejalan dengan penelitian Awa et al., 2024 yang menekankan bahwa keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang sangat bergantung pada kemampuannya menyelaraskan berbagai kepentingan *stakeholder* yang dinamis. Dengan mendokumentasikan seluruh respons tersebut secara sistematis dalam Laporan Keberlanjutan, BRI berhasil menciptakan transparansi dan akuntabilitas yang memperkuat posisi perusahaan di mata publik, sesuai dengan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan yang diharapkan oleh para pemangku kepentingan.

Strategi Komunikasi CSR BRI

Strategi komunikasi CSR PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dijalankan secara sistematis dengan menempatkan Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) sebagai kanal utama yang mengintegrasikan data kuantitatif dan narasi kualitatif secara mendalam. BRI mengadopsi pendekatan multibahasa dan multi-saluran, di mana program-program yang bersifat menyentuh sisi emosional dipublikasikan melalui media sosial untuk membangun citra instan, sementara dokumentasi teknis dan administratif tetap berakar pada laporan resmi yang memenuhi standar global. Selain itu, penggunaan bukti pengakuan eksternal berupa penghargaan (*awarding*) menjadi elemen kunci dalam strategi komunikasi ini untuk memvalidasi kredibilitas program di mata publik dan meminimalisir kesan sekadar pencitraan.

Strategi komunikasi yang mengedepankan transparansi dan validasi eksternal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Dewi dan Fitriani (2024), yang menyatakan bahwa pengungkapan CSR yang aktif dan transparan secara signifikan mampu meningkatkan *brand value* serta loyalitas nasabah di sektor perbankan. Dengan mengomunikasikan capaian nyata dan penghargaan yang diterima, BRI berhasil mentransformasikan data teknis menjadi aset reputasi yang memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan.

Selain itu, pola komunikasi BRI yang responsif terhadap isu kontemporer, seperti literasi keuangan dan keamanan digital, berkaitan erat dengan temuan Siska (2024) Penelitian tersebut menekankan bahwa strategi komunikasi CSR yang efektif adalah yang mampu menjawab kebutuhan edukasi masyarakat, sehingga bank tidak hanya dilihat sebagai lembaga profit, tetapi juga sebagai mitra pembangunan yang peduli terhadap perlindungan konsumen. Melalui integrasi strategi komunikasi yang konsisten dan adaptif ini, BRI berhasil mempertahankan legitimasi sosialnya di tengah dinamika industri perbankan yang semakin kompleks.

Kesimpulan

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen Bank BRI mengenai pentingnya mempertahankan transparansi melalui integrasi data kuantitatif dan narasi kualitatif dalam pelaporan. Secara praktis, penggunaan alokasi anggaran TJSL yang stabil dan pengakuan melalui penghargaan eksternal harus terus dioptimalkan sebagai instrumen mitigasi risiko reputasi. Pengungkapan yang responsif terhadap isu kontemporer, seperti keamanan siber, perlu dipertahankan karena terbukti efektif mengubah persepsi CSR dari sekadar kepatuhan regulasi menjadi investasi strategis yang memperkuat kepercayaan publik di era digital.

Meskipun memberikan gambaran mendalam mengenai strategi perusahaan, penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup objek yang hanya berfokus pada satu institusi perbankan (Bank BRI). Selain itu, analisis yang dilakukan sepenuhnya bersifat sekunder dengan berbasis pada dokumen Laporan Keberlanjutan dan Laporan Tahunan. Hal ini menyebabkan penelitian belum mampu menangkap respons atau dampak langsung yang dirasakan oleh penerima manfaat di lapangan, serta belum memverifikasi sejauh mana narasi dalam laporan tersebut berkorelasi langsung dengan tingkat kepuasan nasabah secara objektif.

Guna menyempurnakan temuan ini, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif dengan melibatkan bank milik negara lainnya atau bank swasta nasional untuk melihat perbedaan gaya pengungkapan dalam meraih legitimasi. Selain itu, sejalan dengan perlunya peningkatan kualitas pelaporan, disarankan agar penelitian mendatang mulai berfokus pada analisis *outcome* dan *impact* jangka panjang dari program CSR, bukan hanya terpaku pada serapan anggaran. Penggunaan metode campuran (*mixed methods*) yang melibatkan survei atau wawancara langsung dengan masyarakat

juga sangat direkomendasikan untuk memvalidasi efektivitas pengungkapan laporan terhadap tingkat kepercayaan nasabah secara riil.

Referensi

- Andrean, Rizky, Anwar, K., Adinugraha, H. H., & Syafi'i, M. A. (2022). Hasanah.Id: Inovasi Platform Securities Crowdfunding Syariah Berbasis Investasi Wakaf Tunai Untuk Pengembangan Umkm Yang Berdaya Saing Pada Masa Pemulihan Ekonomi Nasional. *Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam*, 8(2), 219.
- Awa, H. O., Etim, W., & Ogbonda, E. (2024). Stakeholders , stakeholder theory and Corporate Social Responsibility (CSR). *International Journal of Corporate Social Responsibility*.
- Badjuri, A., Jaeni, J., & Kartika, A. (2021). Peran Corporate Social Responsibility Sebagai Pemoderasi Dalam Memprediksi Profitabilitas Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Agresivitas Pajak Di Indonesia: Kajian Teori Legitimasi. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 28(1), 1–19.
- Budiman, A. (2019). *Pengaruh Struktur Modal dan Likuiditas Terhadap Profitabilitas dengan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Sebagai Variabel Moderating*. Universitas Trisakti.
- Christian, N., & Putri, A. R. (2023). Tata Kelola Perusahaan dan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan pada Bank Komersial di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*, 22(1)
- Dewi, A. R. K., & Fitriani, L. (2024). Implementasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) pada Bank Woori Saudara dengan Pendekatan Triple Bottom Line (TBL). *JURILMA: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(2), 110–121.
- Fakhrunnas, F., & Anto, M. B. H. (2023). Assessing the Islamic banking contribution to financial stability in Indonesia: A non-linear approach. *Banks and Bank Systems*, 18(1), 150–162.
- Gao, J., Siddik, A. B., Khawar Abbas, S., Hamayun, M., Masukujjaman, M., & Alam, S. S. (2023). Impact of E-Commerce and Digital Marketing Adoption on the Financial and Sustainability Performance of MSMEs during the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2).
- Gil-lacruz, A. I., & Saz-gil, I. (2022). *Stakeholder engagement , Csr development and Sdgs compliance : A systematic review from 2015 to 2021*. June 2021, 19–31.
- GRI, G. R. I. (2021). *GRI Standards*. <https://www.globalreporting.org>
- Hayati, N., Yulianto, E., & Syafdinal. (2020). Peranan Keuangan Berkelanjutan Pada Industri Perbankan Dalam Mendukung Sustainable Development Goals. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Ekonomi*, 6(1), 1633–1652.
- Lindiawati, Usman, I., & Astuti, S. W. (2022). The Information Quality of Corporate Social Responsibility in Leveraging Banks ' CSR Reputation : A Study of Indonesian Banks. *Sarcouncil Journal of Economics and Business Management*, 01(06), 1–9.
- Meliza, Maharani, C. A., & Mahmudah, D. A. (2024). Pengaruh Profitabilitas, Struktur Modal, Dan Corporate Social Responsibility Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Paradigma Akuntansi*, 3(2), 497.
- Neitzert, F., & Petras, M. (2022). Corporate social responsibility and bank risk. In *Journal of Business Economics* (Vol. 92, Issue 3). Springer Berlin Heidelberg.
- Osakwe, C. N., & Yusuf, T. O. (2021). CSR: a roadmap towards customer loyalty. *Total Quality Management and Business Excellence*, 32(13–14), 1424–1440.
- Permatasari, M. P., Luh, N., & Setyastrini, P. (2019). Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Ditinjau Dari Teori Legitimasi dan Teori Stakeholder. *Jurnal Akuntansi Dan Perpajakan*, 5(1), 1–03.
- Piracha, S., Hiba, H., Farooq, U., Fatima, U., Aslam, F., Ishaq, A., & Sial, H. (2022). New Insights and Different Economic Factors in Banking Sectors and Current Challenges. *Scholars Bulletin*, 8(2), 75–78.
- Prabowo, H., & Nainggolan, Y. (2025). Sustainable Banking in Practice: Stakeholder Responses and Implementation Challenges in a Regional Bank. *Journal Integration of Management Studies*.
- Putera, A. P. (2020). The trust principle is the primary foundation for banking activities. *Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune*, 3(1), 128–139.
- Sabella, A., & Januarti, I. (2021). Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing*, 18(1), 56–75.

- Simanjuntak, M. A., Fadlurrohman, R., Ridho, M. F., Maharani, M., & Yamani, M. (2025). Analisis Hukum Terhadap Penyaluran Dana CSR Bank Indoensia Antra Kepatuhan Regulasi dan Dugaan Korupsi. *CAUSA: Jurnal Ilmu Hukum Dan Kewarganegaraan*, 12(11).
- Siska, E., Purwatiningsih, & Hasanuddin. (2024). *Mendorong Kinerja UMKM: Peran Financial Literacy, Credit Scoring dan Kebijakan Pemerintah*. PT. Kimshafi Alung Cipta.
- Sitepu, A., Nur, M., Falahuddin, Khairisma, & Munardi. (2024). *The Bibliometrik Analysis of Corporate Social Responsibility (CSR) Publication Trends In Islamic Banks*. 2, 1–21.
- Srivastava, M. (2025). The role of public sector banks in India's Economic Growth. *International Journal of Innovations & Research Analysis*, 05(1), 1–26.
- Sutadji, I. M., Setyaningsih, T. A., Jannah, B. S., Gunawan, A., Sawo, M. T., & Indriastuty, N. (2024). Studi Komparasi Pengungkapan Sustainability Report Dan Kontribusinya Terhadap Sustainable Development Goals (Study Pada Sektor Perbankan Di Indonesia). *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 16(1), 2024–2086.
- Tanjung, R. B. (2020). Pengaruh Kinerja Keuangan, Ukuran Perusahaan, Kepemilikan Saham Terhadap Kinerja Lingkungan. *Sties*, 9(4), 2–22.
- Wati, R., & Fitri, A. O. (2024). Peran CSR dalam Mendorong Implementasi di Perbankan Syariah Indoensia. *Inflasi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 2, 15–23.
- Xu, R., Liu, J., & Yang, D. (2023). The Formation of Reputation in CSR Disclosure: The Role of Signal Transmission and Sensemaking Processes of Stakeholders. *Sustainability (Switzerland)*, 15(12).