

## **Implementasi Tanggung Jawab Sosial PT Bank Mandiri Persero Tbk dalam Perkembangan Regulasi Pemerintah**

**Rindy Purwa Kartika Sari<sup>1</sup>, Agus Satory<sup>2</sup>**

Universitas Bakrie, Indonesia<sup>1,2</sup>

E-mail: rindypurwa2007@gmail.com; agussatory@unpak.ac.id

### **ABSTRAK**

Riset ini bertujuan untuk menganalisis implementasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) oleh PT Bank Mandiri Persero Tbk dalam konteks kepatuhan terhadap regulasi hukum di Indonesia yang terus berkembang. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran sektor perbankan dalam menjalankan kewajiban sosial tidak hanya sebagai komitmen moral, tetapi sebagai kewajiban hukum sesuai amanat peraturan perundang-undangan, khususnya setelah diberlakukannya UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, UU No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, serta berbagai peraturan Menteri BUMN. Riset ini menerapkan metode hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan dan konseptual. Data sekunder diperoleh dari peraturan, buku, jurnal hukum, serta laporan tahunan Bank Mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CSR di Bank Mandiri telah mengalami perkembangan signifikan, dari kegiatan charity dan philanthropy menuju pendekatan yang berbasis hukum dan strategis, termasuk dalam CSR BUMN tahun 2024 yang dijalankan melalui empat pilar utama: lingkungan, ekonomi, hukum dan tata kelola, serta sosial. Penelitian ini merekomendasikan perlunya pembaruan regulasi terkait sanksi dan standar pelaksanaan CSR agar menciptakan kontribusi yang lebih terukur, efektif, dan adil dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

**Kata Kunci:** berkelanjutan; hukum; kebijakan; kewajiban; regulasi; tanggung jawab sosial

### **ABSTRACT**

*This research aims to analyze the implementation of corporate social responsibility (CSR) by PT Bank Mandiri Persero Tbk in the context of compliance with evolving legal regulations in Indonesia. The background of this research is based on the importance of the role of the banking sector in carrying out social obligations not only as a moral commitment, but as a legal obligation as mandated by legislation, especially after the enactment of Law No. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies, Law No. 25 of 2007 concerning Investment, as well as various regulations of the Minister of BUMN. This research applies normative legal methods with statutory and conceptual approaches. Secondary data was obtained from regulations, books, legal journals, and Bank Mandiri's annual report. The results show that the implementation of CSR in Bank Mandiri has undergone significant development, from charity and philanthropy activities to a legal-based and strategic approach, including in the SOE CSR 2024 which is carried out through four main pillars: environment, economy, law and governance, and social. This research recommends the need to update regulations related to sanctions and standards of CSR implementation in order to create a more measurable, effective and fair contribution in supporting sustainable development in Indonesia.*

**Keywords:** sustainable; law; policy; obligation; regulation; social responsibility

### **PENDAHULUAN**

Perubahan dalam dunia bisnis yang berlangsung dengan sangat pesat menjadikan persaingan antar perusahaan menjadi semakin intens. Hal ini menuntut setiap perusahaan untuk tidak hanya mengejar keuntungan ekonomi semata, tetapi juga memperhatikan tanggung jawab mereka terhadap aspek sosial dan lingkungan dalam setiap aktivitas operasionalnya (Dewi, 2018; Francis Hutabarat, 2021; Pranesti et al., 2022; Tobing et al., 2019; Untung, 2008). Keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan menjadi kunci bagi

keberlangsungan usaha jangka panjang, termasuk dalam sektor perbankan yang memiliki peran strategis sebagai penyalur dana bagi berbagai aktivitas masyarakat (Haerani, 2017). Untuk menjawab tantangan ini, banyak perusahaan menerapkan kebijakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Disemadi, 2020).

CSR bukan sekadar kewajiban, melainkan bagian dari strategi berkelanjutan yang mengintegrasikan nilai-nilai *social sustainability*, *economic sustainability*, dan *environmental sustainability* ke dalam inti bisnis perusahaan (Syailendra, 2023). Melalui pendekatan ini, perusahaan berupaya menunjukkan kepeduliannya terhadap karyawan, pemegang saham, masyarakat, konsumen, dan lingkungan sejalan dengan konsep *wise consumerism* yang menuntut perusahaan lebih peka terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat. Dengan melaksanakan CSR secara konsisten, perusahaan dapat menciptakan harmoni antara pencapaian keuntungan dan kontribusi sosial, sambil tetap menjaga kelestarian lingkungan. Sebaliknya, jika aspek sosial dan lingkungan diabaikan, dampak negatif yang timbul dari aktivitas bisnis dapat membentuk citra buruk di mata publik dan memicu ketidakpuasan yang pada akhirnya merugikan perusahaan itu sendiri (Satory, 2015).

Penerapan kebijakan tanggung jawab sosial kini tidak lagi menjadi domain eksklusif sektor industri tertentu, melainkan telah menjadi bagian penting dari strategi bisnis di berbagai sektor, termasuk sektor perbankan. Sebagai lembaga intermediasi keuangan yang berperan vital dalam menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat, perbankan memiliki tanggung jawab strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi sekaligus meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dengan posisinya yang krusial dalam sistem pembayaran dan penggerak perekonomian, sektor perbankan dituntut untuk terus melakukan penyempurnaan di berbagai aspek operasional termasuk dalam hal pengelolaan tanggung jawab sosial perusahaan (Rusdan, 2016; Sofiati, 2014; Zahroh, 2016). Salah satu wujud nyata dari tanggung jawab ini adalah pengungkapan CSR dalam laporan keuangan, yang kini menjadi salah satu indikator penting bagi investor dalam menilai kinerja dan komitmen keberlanjutan perusahaan (Satory, 2015). Dengan reputasi yang baik, kepercayaan dari konsumen, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya akan meningkat dan dapat menjaga stabilitas dan keberlanjutan perusahaan itu sendiri (Kapho, 2023).

PT Bank Mandiri Persero Tbk merupakan salah satu BUMN hasil restrukturisasi perbankan Indonesia pada tahun 1998 melalui penggabungan empat bank besar. Bank Mandiri memulai penawaran saham perdananya pada tahun 2003 sebesar 20%. Untuk memperkuat daya saing global, Bank Mandiri menjalankan empat tahap transformasi. Tahap pertama (2005–2009) fokus pada penguatan budaya kerja dan pengendalian NPL, tahap kedua (2010–2014) menargetkan peningkatan nilai kapitalisasi dan efisiensi keuangan, tahap ketiga (2015–2020) bertujuan menjadi bank terbaik di ASEAN melalui penguatan segmen wholesale dan integrasi bisnis, dan tahap keempat (2020–2024) diarahkan untuk menjadi bank wholesale terkemuka, memperkuat pertumbuhan UMKM, dan mentransformasi diri menjadi bank digital modern.

Selain fokus pada kinerja bisnis, Bank Mandiri juga berkomitmen terhadap tanggung jawab sosial melalui visi membangun masyarakat Indonesia yang mandiri. Misi tanggung jawab sosialnya meliputi menjadi mitra terpercaya dalam pengembangan masyarakat, menjalankan program TJSL yang sejalan dengan strategi bank dan tata kelola yang baik, serta menjadi bagian dari strategi branding bank. Implementasi CSR Bank Mandiri merupakan bagian dari amanat konstitusi, khususnya Pasal 33 dan 34 UUD NRI 1945, yang menegaskan

“peran negara dalam mewujudkan sistem ekonomi berkeadilan dan jaminan sosial demi tercapainya keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.”

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji CSR dari berbagai perspektif. Farida Haerani (2017) menyoroti strategi CSR dalam rangka meningkatkan reputasi perusahaan dalam konteks hukum bisnis. Disemadi & Prananingtyas (2020) membahas CSR sebagai strategi hukum untuk pemberdayaan masyarakat di Indonesia. Herdiansyah et al. (2022) meninjau CSR dari perspektif peraturan perundang-undangan di Indonesia, sementara Kapoh et al. (2023) fokus pada aspek hukum CSR di perusahaan. Selanjutnya, Rohadi et al. (2024) mengkaji implementasi prinsip CSR dalam rangka pemenuhan kewajiban hukum perusahaan dan peningkatan kesejahteraan sosial masyarakat (Herdiansyah, 2022; Rohadi, 2024). Meskipun seluruh studi tersebut membahas tema yang serupa, yaitu CSR dan relevansinya dalam konteks hukum dan sosial, penelitian ini menghadirkan pendekatan yang lebih spesifik. Fokus utama dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi CSR sebagai bentuk kepatuhan hukum terhadap regulasi di Indonesia, dengan studi kasus pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkap sejauh mana implementasi CSR di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tidak hanya memenuhi aspek sosial, tetapi juga mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memahami hubungan antara pelaksanaan CSR dan kewajiban hukum dalam konteks perbankan nasional.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dibandingkan penelitian sebelumnya karena secara spesifik mengkaji implementasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) di sektor perbankan, yakni pada PT Bank Mandiri Persero Tbk, sebagai bentuk kepatuhan terhadap regulasi hukum di Indonesia. Sementara penelitian sebelumnya seperti oleh Farida Haerani (2017), Disemadi & Prananingtyas (2020), dan Herdiansyah et al. (2022) lebih menyoroti aspek reputasi perusahaan, strategi hukum, dan perspektif peraturan perundang-undangan secara umum, penelitian ini menekankan dinamika transisi CSR dari yang awalnya bersifat moral (voluntary) menjadi kewajiban hukum (mandatory) pasca terbitnya UU No. 40 Tahun 2007 dan regulasi turunan lainnya, dengan pendekatan yuridis normatif dan studi kasus langsung terhadap pelaksanaan CSR oleh Bank Mandiri yang kini dijalankan dalam kerangka empat pilar strategis.

## **METODE PENELITIAN**

Riset ini menerapkan metode deskriptif dengan jenis hukum normatif yang bertujuan untuk menelaah dan mengkaji hukum sebagai suatu sistem norma yang mencakup aturan, asas, prinsip, doktrin, teori hukum, serta literatur hukum lainnya yang relevan guna menjawab permasalahan hukum yang diteliti (Widiarty, 2024); (Marzuki, 2009). Jenis data yang dimanfaatkan adalah data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan. Bahan hukum primer dalam riset ini terdiri dari peraturan perundang-undangan yang relevan, sedangkan bahan hukum sekunder meliputi buku-buku hukum, artikel ilmiah dari jurnal hukum, dan temuan dari riset sebelumnya. Selain itu, riset ini juga memanfaatkan bahan non-hukum seperti laporan tahunan perusahaan sebagai pelengkap dalam proses analisis (Adriaman, 2024; Suyanto, 2023).

Metode analisis yang diterapkan dalam riset ini adalah analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan menggambarkan dan menginterpretasikan hasil temuan secara sistematis berdasarkan ketentuan hukum yang berlaku dan praktik implementasi di lapangan. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana PT Bank Mandiri Persero Tbk menyesuaikan pelaksanaan tanggung jawab sosialnya dengan dinamika perubahan regulasi pemerintah. Melalui metode ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai kesesuaian antara kebijakan sosial perusahaan dengan kerangka hukum yang berlaku, serta mengidentifikasi hambatan dan tantangan dalam pelaksanaannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dirancang untuk mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai inisiatif yang sejalan dengan visi perusahaan: membangun masyarakat Indonesia yang mandiri. Misi pelaksanaan TJSL Bank Mandiri mencakup tiga hal utama:

1. Menjadi mitra utama yang terpercaya dalam mewujudkan masyarakat yang mandiri dan sejahtera;
2. Menjalankan program TJSL yang selaras dengan strategi perusahaan serta menerapkan tata kelola (governance) terbaik;
3. Memperkuat citra dan strategi branding Bank Mandiri sebagai lembaga keuangan yang inklusif bagi seluruh pemangku kepentingan.

Sejak tahun 2001, Bank Mandiri telah menunjukkan kepedulian sosialnya melalui berbagai aksi nyata, termasuk bantuan kepada korban bencana alam di Sumatera Barat, Sulawesi Selatan, Sumatera Utara, dan Jawa Tengah. Bank ini juga aktif dalam mendukung kampanye pelestarian lingkungan seperti “Clean River” di Jakarta, serta berpartisipasi dalam kampanye UNICEF untuk perlindungan anak dari kekerasan domestik. Bentuk kegiatan ini dikategorikan sebagai *charity*, karena bersifat bantuan sesaat untuk memenuhi kebutuhan darurat masyarakat.

Selain itu, Bank Mandiri menjalankan tanggung jawab sosial dalam bentuk *philanthropy*, yaitu dukungan terhadap kegiatan yang bersifat investasi sosial jangka panjang. Contohnya, melalui sponsor Liga Bank Mandiri untuk mendukung sepakbola nasional, serta penguatan sektor usaha kecil dan koperasi melalui program Promosi Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK). Dalam program ini, Bank Mandiri telah menyalurkan hibah sebesar Rp1,75 miliar dan kredit sebesar Rp20,39 miliar, sebagai bentuk kontribusi nyata dalam mendorong kemandirian ekonomi masyarakat (Laporan Tahunan Bank Mandiri). Dengan beragam bentuk CSR yang dijalankan, Bank Mandiri menunjukkan komitmennya tidak hanya dalam menciptakan nilai ekonomi, tetapi juga dalam menjalankan peran sosial sebagai agen pembangunan nasional (Haerani, 2017).

Pelaksanaan TJSL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sejalan dengan ketentuan hukum yang diatur dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-236/MBU/2003. Dalam Pasal 2 disebutkan bahwa:

- (1) “BUMN wajib melaksanakan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (BL) sesuai ketentuan dalam keputusan tersebut, dan

- (2) Persero Terbuka dapat melaksanakan kedua program tersebut berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan tetap berpedoman pada Keputusan Menteri tersebut.”

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam laporan tahunan tahun 2003 melaporkan telah merealisasikan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sebesar Rp83,9 miliar. Program ini merupakan bagian dari misi *Commercial Banking* untuk memberdayakan pelaku UMKM agar memiliki daya saing melalui pengembangan kewirausahaan. Capaian ini menunjukkan komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan kewajiban hukumnya sebagaimana diamanatkan oleh regulasi pemerintah. Kewajiban hukum dalam konteks ini mengacu pada tanggung jawab yang bersifat mengikat dan harus dipatuhi oleh badan usaha, di mana pelanggaran terhadap ketentuan tersebut dapat menimbulkan konsekuensi hukum. Selain melaksanakan program yang bersifat wajib, pada tahun yang sama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk juga menginisiasi berbagai kegiatan *philanthropy* melalui program sosial dan kemasyarakatan. Beberapa program unggulan yang dijalankan antara lain:

1. Program Bank Mandiri Peduli Olahraga, yang mencakup tujuh kegiatan untuk mendukung kemajuan olahraga nasional;
2. Program Bank Mandiri Peduli Pendidikan, melalui pemberian beasiswa, renovasi sekolah, dan pembangunan rumah baca;
3. Program Bank Mandiri Peduli Bencana Alam, dengan memberikan bantuan bagi korban banjir dan tanah longsor;
4. Program Bank Mandiri Peduli Lingkungan, yang difokuskan pada pelestarian lingkungan hidup.

Melalui kombinasi pelaksanaan kewajiban hukum dan inisiatif sosial sukarela, Bank Mandiri memperlihatkan pendekatan yang holistik dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya, tidak hanya sebagai pemenuhan regulasi, tetapi juga sebagai bentuk kontribusi aktif dalam pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat.

Dalam kerangka hukum bisnis, etika bisnis mencakup dua jenis tanggung jawab utama, yaitu tanggung jawab hukum yang mencakup aspek perdata dan pidana, serta tanggung jawab sosial yang didasarkan pada norma-norma moral yang berlaku di masyarakat (Laporan Tahunan Bank Mandiri, 2003). Artinya, meski suatu aktivitas bisnis secara formal tidak melanggar peraturan perundang-undangan, apabila aktivitas tersebut merugikan masyarakat atau bertentangan dengan nilai-nilai moral yang berlaku, maka perusahaan tetap dapat dinilai telah melakukan pelanggaran terhadap etika bisnis. Dengan demikian, kepatuhan terhadap hukum saja belum cukup, tetapi harus dibarengi dengan kepatuhan terhadap norma sosial dan moral masyarakat.

Seiring perkembangan dinamika hukum dan kebutuhan masyarakat, regulasi yang mengatur aktivitas dunia usaha juga mengalami pembaruan. Perubahan regulasi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan adanya penyesuaian terhadap nilai-nilai sosial dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Secara filosofis, hukum tidak hanya dianggap sebagai hasil dari proses legislatif semata, melainkan sebagai produk sosial yang tumbuh bersama masyarakat. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Friedrich Carl von Savigny, yang berpandangan bahwa hukum bukanlah sesuatu yang diciptakan, tetapi lahir dan berkembang secara organik dari jiwa bangsa (*volksgeist*) yakni hasil dari interaksi sosial dan budaya masyarakat dari waktu ke waktu (Rasjidi & Thania, 2007).

Pengesahan Pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 15 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal menandai perubahan penting dalam kedudukan hukum CSR perusahaan di Indonesia. Kedua regulasi ini mengubah paradigma CSR dari yang sebelumnya bersifat moral atau sukarela menjadi kewajiban hukum yang bersifat wajib (*mandatory*). Perubahan ini menunjukkan komitmen negara dalam menjadikan CSR sebagai instrumen pembangunan berkelanjutan yang terintegrasi dengan kebijakan hukum nasional.

Transformasi ini tercermin dalam pelaksanaan CSR oleh PT Bank Mandiri Persero Tbk. Jika pada awal tahun 2001 kegiatan CSR masih didominasi oleh pendekatan *charity* dan *philanthropy*, maka sejak tahun 2003 pelaksanaannya mulai diarahkan oleh kebijakan resmi negara, yakni Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-236/MBU/2003 tentang PKBL. Perusahaan mulai menjalankan TJSL sesuai dengan kerangka hukum yang telah ditetapkan pemerintah, menandai pergeseran dari sekadar kepedulian sosial menjadi bentuk kepatuhan terhadap regulasi yang mengikat.

Dalam laporan tahunan tahun 2008, PT Bank Mandiri Persero Tbk menyatakan telah mengalokasikan dana sebesar Rp86.924.474.424,16 atau 2% dari laba bersih tahun buku 2007 untuk PKBL. Alokasi ini sesuai dengan ketentuan Pasal 9 Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/2007 yang mengatur bahwa “dana PKBL bersumber dari penyisihan laba setelah pajak maksimal sebesar 2%, yang besarnya ditetapkan melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).”

Selain pelaksanaan PKBL, Bank Mandiri juga terus menjalankan program CSR yang bersifat *philanthropic*, khususnya di sektor pendidikan dan pemberdayaan pemuda. Salah satu program unggulannya adalah Wirausaha Muda Mandiri, yang terdiri dari berbagai kegiatan seperti: (1) Workshop Wirausaha Mandiri; (2) Kompetisi Rencana Bisnis; (3) Penganugerahan Wirausaha Muda Mandiri; (4) Program kreatif Awi Awi Mandiri: *The Magic of Bamboo*; (5) Beasiswa Wirausaha; (6) Program Pendampingan Usaha; (7) Pameran Kewirausahaan; (8) Program TV Edukasi Kewirausahaan; serta (9) Kolaborasi dengan perguruan tinggi. Tak hanya itu, komitmen perusahaan juga diwujudkan melalui program Mandiri Peduli Pendidikan dan Mandiri Peduli Lingkungan, yang mencerminkan upaya PT Bank Mandiri untuk selaras dengan kebijakan pemerintah sekaligus menjawab kebutuhan riil masyarakat. Pendekatan menyeluruh ini menunjukkan bahwa CSR perusahaan tidak hanya dijalankan sebagai kewajiban hukum, tetapi juga sebagai strategi pembangunan sosial yang berkelanjutan.

Seiring dengan dinamika regulasi dan perkembangan praktik *good governance*, pelaksanaan TJSL di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk turut mengalami evolusi yang signifikan. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan telah mengalami serangkaian perubahan, yakni pada tahun 2012, 2013, 2015, 2016, 2017, 2020, 2021 hingga 2023, yang berlaku sampai saat ini. Setiap perubahan regulasi tersebut membawa implikasi langsung terhadap implementasi dan pelaporan CSR perusahaan, termasuk di tubuh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Perubahan paling signifikan terjadi pada tahun 2017, ketika sebagai perusahaan publik, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tidak hanya berpedoman pada regulasi internal BUMN, seperti Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/12/2016 (perubahan atas PER-09/MBU/07/2015), tetapi juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor

51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Regulasi ini menandai integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam sistem perbankan nasional, termasuk dalam praktik CSR perbankan.

Tujuan penerapan keuangan berkelanjutan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk meliputi:

1. Menyediakan sumber pendanaan yang cukup guna mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan serta pendanaan yang berkaitan dengan perubahan iklim.
2. Memperkuat ketahanan dan daya saing perusahaan dengan mengelola risiko sosial dan lingkungan secara lebih efektif.
3. Memberikan kontribusi dalam mengurangi kesenjangan sosial, mencegah kerusakan lingkungan, melestarikan keanekaragaman hayati, serta meningkatkan efisiensi penggunaan energi dan sumber daya alam.
4. Pengembangan produk dan jasa keuangan berbasis prinsip keuangan berkelanjutan.

Sebagai tindak lanjut konkret, pelaksanaan CSR PT Bank Mandiri (Persero) Tbk diklasifikasikan ke dalam empat aspek utama:

1. Lingkungan hidup.
2. Ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja.
3. Pengembangan sosial kemasyarakatan.
4. Konsumen.

Seluruh pendekatan tersebut selaras dengan konsep *Triple Bottom Line* yang dipopulerkan oleh John Elkington. Konsep ini menekankan pentingnya keberlanjutan dalam tiga dimensi, yaitu: 1) Profit, yakni orientasi perusahaan untuk tetap meraih keuntungan agar dapat terus berkembang. 2) People, yaitu perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan manusia dan masyarakat sekitar. 3) Planet, yang menegaskan komitmen perusahaan terhadap pelestarian lingkungan dan keberlangsungan ekosistem. Dengan demikian, pelaksanaan CSR oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tidak hanya mencerminkan ketaatan terhadap aturan, tetapi juga menunjukkan integrasi nilai-nilai keberlanjutan ke dalam strategi bisnis perusahaan secara menyeluruh.

Implementasi TJSL oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada tahun 2024, sebagaimana tercantum dalam Laporan Tahunan 2024, dilakukan melalui pendekatan berbasis empat pilar pembangunan berkelanjutan, yaitu:

- a. Pilar Lingkungan: Bertujuan untuk mengelola sumber daya alam dan menjaga lingkungan secara berkelanjutan supaya kehidupan manusia dan alam tetap terjaga.
- b. Pilar Ekonomi: Mendukung pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan dengan menciptakan lapangan kerja, mendorong inovasi, membangun infrastruktur yang cukup, serta menggunakan energi bersih lewat kerja sama yang baik.
- c. Pilar Hukum dan Tata Kelola: Fokus pada menciptakan aturan hukum yang jelas dan menjalankan tata kelola perusahaan yang baik, jujur, terbuka, dan melibatkan semua pihak agar tercipta keamanan dan keadilan.
- d. Pilar Sosial: Berusaha memenuhi hak-hak dasar setiap orang secara adil dan merata untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Berdasarkan keempat pilar tersebut, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk menyusun dan mengalokasikan anggaran TJSL sebagai berikut :

**Tabel 1. Alokasi Anggaran PT Bank Mandiri Persero Tbk Tahun 2024**

Alokasi Anggaran menurut Pilar TJSL - 2024

Pilar TJSL	Target (Rp)
Sosial	112.000.000.000
Ekonomi	82.500.000.000
Lingkungan	52.500.000.000
Hukum & Tata Kelola	3.000.000.000
<b>Total</b>	<b>250.000.000.000</b>

Sumber: laporan tahunan PT Bank Mandiri Persero Tbk Tahun 2024

Kinerja program TJSL PT Bank Mandiri Persero Tbk tahun 2024 melalui 17 (tujuh belas) aktivitas yang terdiri dari 14 (empat belas) aktivitas dalam Program Mandiri Bersama Mandiri dan 3 (tiga) aktivitas dalam Program Bangkit Bersama Mandiri.

**A. Program Mandiri Bersama Mandiri sebagai berikut:**

1. Wirausaha Muda Mandiri (WMM): program yang dirancang untuk mendukung pemerintah dalam mengembangkan kewirausahaan di Indonesia, terutama bagi generasi muda. Program ini diharapkan dapat membantu para “*young entrepreneur*” yang memiliki semangat berwirausaha dapat mengembangkan usaha mereka lebih lanjut, memperoleh akses ke jaringan bisnis serta mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam dunia bisnis
2. Rumah BUMN (RB) : program yang dirancang untuk memperkuat kemampuan dan potensi UMKM agar tercipta UMKM Indonesia yang kompeten dan bermutu tinggi. Program ini fokus pada peningkatan nilai tambah UMKM melalui pengembangan produk serta desain kemasan yang berkualitas dan inovatif, sehingga UMKM mampu bersaing secara efektif baik di pasar nasional maupun internasional.
3. Urban Festival : program pelatihan dan inkubasi untuk binaan rumah BUMN yang telah terkurasi. Urban festival sebagai bentuk pengakuan dan apresiasi kepada UMKM unggulan yang bisa menjadi “representasi” UMKM Bank Mandiri yang mampu bertumbuh melalui pengembangan jaringan dan akses pasar
4. Aksi Bersih Mandiri : program untuk menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan. Kegiatan melibatkan para karyawan Bank Mandiri dan masyarakat sekitar untuk bersama-sama melakukan aksi bersih-bersih di berbagai lokasi dan event yang membutuhkan perhatian khusus terkait kebersihan. Hal ini untuk memberikan dampak positif pada lingkungan tetapi juga mengajak masyarakat untuk lebih peduli terhadap kebersihan dan pentingnya menjaga lingkungan yang sehat.
5. Urban Livin : sebuah inisiatif yang mengajak masyarakat perkotaan untuk menjalani gaya hidup yang lebih baik, ramah lingkungan, dan peduli sosial, khususnya di kawasan Sub Urban, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui tiga pilar utama: lingkungan, pendidikan, dan ekonomi. Program ini terdiri dari dua kegiatan utama, yaitu Mandiri Pilah Sampah dan Mandiri Sekolah Kejar Paket. Mandiri Pilah Sampah adalah program yang mengedepankan pengelolaan sampah organik menggunakan mesin biodigester, serta menggandeng komunitas untuk membuat eco-enzyme sehingga masyarakat dapat memilah dan mengelola sampah secara mandiri dan memberikan dampak positif terhadap lingkungan, sosial dan peningkatan nilai ekonomi sampah dengan mendirikan bank sampah. Mandiri Sekolah Kejar Paket yang merupakan program pendidikan non-formal yang ditujukan untuk mereka yang tidak sempat menyelesaikan pendidikan di sekolah formal untuk mendapatkan pendidikan setara dengan pendidikan formal melalui tiga jenjang yaitu Paket A (setara SD), Paket B (setara SMP), Paket C (setara SMA)

6. Mudik Bersama Mandiri : bentuk kepedulian sosial berupa kegiatan mudik bersama yang diselenggarakan untuk masyarakat dan karyawan di sekitar lingkungan perusahaan. Program ini dilaksanakan menjelang Hari Raya Idul Fitri dan secara langsung memberikan manfaat bagi masyarakat luas.
7. Mandiri Sahabat Desa : program yang bertujuan untuk memberdayakan masyarakat Indonesia, khususnya dalam aspek ekonomi, keuangan, serta peningkatan keterampilan. Aktivitas ini diharapkan mampu menciptakan desa yang lebih mandiri, sejahtera, dan memiliki ketahanan ekonomi, sehingga masyarakat pedesaan bisa berkontribusi pada pembangunan ekonomi nasional secara berkelanjutan. Tahun 2024 Bank Mandiri memberikan bantuan yang berfokus pada sarana umum, pendidikan, dukungan UMKM, kesehatan, hingga sosial kemasyarakatan. Mulai dari pelatihan literasi keuangan, pembangunan fasilitas sarana air bersih seperti MCK komunal, pemberian sumber air bersih berupa perlengkapan pompa air bertenaga surya, penerangan jalan umum dengan panel surya, pemberian panel surya bagi rumah tidak layak huni, bakti sosial berupa pemberian paket sembako, kerja bakti bersama masyarakat, pemberian sarana pengolahan sampah terpadu bagi karang taruna, pemberian peralatan sekolah bagi anak-anak, pelayanan kesehatan gratis untuk masyarakat, pemberian paket penanggulangan stunting dan dukungan UMKM berupa peralatan UMKM untuk ibu-ibu nelayan dan perbaikan perahu nelayan bagi masyarakat
8. Mandiri Sehat : program yang berfokus pada peningkatan kesehatan masyarakat, terutama di daerah-daerah yang memerlukan dukungan layanan kesehatan. Aktivitas tahun 2024 antara lain Bakti Kesehatan untuk Abdi Dalem Ngayogyakarta, bantuan fasilitas dan sarana kesehatan seperti pemberian ambulance di 24 titik, posyandu 688 titik, kegiatan donor darah yang dilakukan 4 (empat) kali dalam satu tahun di seluruh region, mobil tanggap bencana dan kegiatan lainnya
9. Mandiri Sahabat Difabel : program yang bertujuan untuk memberdayakan penyandang disabilitas dengan menyediakan berbagai fasilitas dan peluang sehingga penyandang disabilitas dapat berpartisipasi secara aktif dalam masyarakat dan dunia kerja. Tahun 2024 dilakukan beberapa kegiatan antara lain pemberian akses literasi keuangan, pelatihan/pendidikan, dan memberdayakan Sahabat Difable untuk mendapatkan akses yang setara, Bank Mandiri telah melakukan pembinaan ke lebih dari 200 UMKM Disabilitas
10. Sentra Pengolahan Beras Terpadu (SPBT) : pembangunan fasilitas fisik berupa gedung, penyediaan peralatan serta perlengkapan pengolahan beras, serta pengembangan inovasi kelembagaan untuk mendukung para petani. Pada tahun 2024, SPBT didirikan di tiga lokasi yaitu Pamarican, Kebumen, dan Jembrana.
11. Mandiri Sahabatku : program pelatihan kewirausahaan yang ditujukan kepada para Pekerja Migran Indonesia (PMI) dengan tujuan agar ketika mereka kembali ke tanah air, mereka memiliki keterampilan untuk menjadi pengusaha mandiri. Pelatihan ini tidak hanya diberikan kepada PMI tetapi juga kepada keluarga mereka. Pada tahun 2024, pelatihan diberikan kepada lebih dari 2.200 PMI dan mantan PMI di enam negara, yakni Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan, Jepang, Indonesia, dan Arab Saudi. Selain pelatihan secara tatap muka dan daring, program ini juga menjalankan kegiatan bapak asuh yang bekerja sama dengan alumni WMM dan RB untuk memberikan mentoring dan pelatihan lanjutan kepada PMI dan keluarga terpilih.
12. Mandiri Lingkar Hijau : bertujuan untuk mendukung kelestarian lingkungan hidup dengan mengolah limbah menjadi produk yang bernilai ekonomi. Program ini mencakup pengumpulan limbah, riset, pengolahan, pelatihan, hingga pemasaran produk. Tahun 2024 Program Mandiri Lingkar Hijau memberdayakan lebih dari 50 petani, 40 Kedai Kopi, 20 Pelajar SMK serta Alumni Wirausaha Muda Mandiri yang berhasil menyerap limbah kopi sebesar 2,5 Ton.

13. Mandiri Air : bertujuan untuk peningkatan akses terhadap air bersih dan sanitasi yang layak di berbagai daerah di Indonesia terutama di wilayah yang masih menghadapi tantangan infrastruktur sanitasi. Pada Tahun 2024 program ini diselenggarakan di 17 Desa di 4 Kabupaten sebanyak 3.719 keluarga mendapatkan akses air bersih.
14. Beasiswa Mandiri : program bantuan pendidikan yang bertujuan untuk mendukung mahasiswa berprestasi dan berpotensi untuk membantu mencetak generasi muda yang kompeten dan berdaya saing tinggi, sehingga bisa berkontribusi bagi kemajuan Indonesia. Tahun 2024 Bank Mandiri memberikan beasiswa untuk Pasukan Pengibar Bendera Pusaka (Paskibraka) Pusat, Beasiswa untuk putra putri TNI Polri, dan Bantuan Beasiswa Pendidikan Lainnya.

#### **B. Program Bangkit Bersama Mandiri sebagai berikut:**

1. Tanggap Bencana: program yang fokus pada respons cepat terhadap bencana dengan melibatkan kerja sama seluruh pihak terkait. Program ini bertujuan mempercepat penanganan dampak bencana bagi masyarakat dengan memenuhi kebutuhan dasar mereka selama dan setelah masa darurat bencana. Sepanjang tahun 2024 dengan memberikan berbagai macam paket makanan, paket kesehatan dan lainnya sebanyak kurang lebih 16.000 paket untuk 20 lokasi bencana terkait erupsi gunung berapi, banjir dan gempa bumi di Indonesia
2. Mandiri Berbagi Kebaikan : program yang bertujuan untuk membantu masyarakat yang membutuhkan pada saat penting seperti bulan Ramadan, Idul Adha, Natal, dan hari besar lainnya. Program ini sebagai wujud komitmen PT Bank Mandiri Persero Tbk mendukung kesejahteraan sosial dan membantu meringankan beban masyarakat, khususnya mereka yang berada di daerah-daerah yang membutuhkan bantuan. Tahun 2024 terdapat pembagian bingkisan kepada dhuafa, anak yatim piatu, pembagian paket kurban serta dalam penyelenggaraan Mandiri Jogja Marathon terdapat CSR Dropbox Donasi Sepatu untuk mengumpulkan sepatu bekas layak pakai dari seluruh peserta Mandiri Jogja Marathon yang dilaksanakan selama race pack collection untuk tukang becak, tukang andong, tukang sampah, penjual bakso keliling.
3. Pembangunan Sarana dan Prasarana Umum : yang bertujuan untuk mendukung pembangunan infrastruktur di berbagai wilayah di Indonesia, terutama di daerah-daerah yang membutuhkan melalui penyediaan fasilitas yang dapat menunjang kualitas hidup masyarakat dan mendukung pembangunan sosial-ekonomi yang berkelanjutan. Pada tahun 2024, Bank Mandiri membangun fasilitas umum seperti 132 sarana ibadah yang terdiri dari masjid, gereja, pura, perbaikan jalan di 78 titik, renovasi dan pembangunan balai warga 38 titik dan pembangunan sarana umum lainnya

Pelaksanaan TJSL di PT Bank Mandiri Persero Tbk terus berkembang seiring dengan perubahan regulasi pemerintah. Perubahan regulasi ini mencerminkan upaya pemerintah yang akomodatif dalam menyesuaikan aturan hukum sesuai dengan kebutuhan masyarakat, yang berfungsi sebagai pembuatan hukum sekaligus penegakan hukum (Satory, 2015).

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tidak secara eksplisit mengatur TJSL, Pasal 88 menyebutkan bahwa “BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar,” dengan ketentuan lebih lanjut diatur melalui keputusan menteri.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal pada Pasal 15 huruf b menetapkan bahwa “setiap penanam modal wajib melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan.” Pasal 16 huruf d dan e menegaskan bahwa “penanam modal bertanggung jawab menjaga kelestarian lingkungan hidup serta menciptakan kondisi keselamatan, kesehatan, kenyamanan, dan kesejahteraan bagi pekerja.” Selain itu, Pasal 17 mengatur bahwa “penanam modal yang mengelola sumber daya alam tidak terbarukan harus secara bertahap

mengalokasikan dana untuk pemulihan lokasi sesuai standar kelayakan lingkungan hidup.” Apabila penanam modal tidak memenuhi kewajiban tersebut, Pasal 34 mengatur “sanksi administratif berupa peringatan tertulis, pembatasan kegiatan usaha, pembekuan kegiatan usaha dan/atau fasilitas penanaman modal, hingga pencabutan kegiatan usaha dan/atau fasilitas penanaman modal.” Hal ini menunjukkan bahwa TJSL menjadi kewajiban bagi semua perusahaan, baik swasta maupun BUMN.

Berbeda dengan aturan sebelumnya, Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dalam Pasal 1 mendefinisikan “tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagai komitmen perseroan untuk turut serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan, yang bermanfaat bagi perseroan, komunitas sekitar, dan masyarakat luas.” Pasal 74 ayat 1 “mewajibkan perseroan yang menjalankan kegiatan usaha di bidang dan/atau yang berkaitan dengan sumber daya alam untuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan.” Ayat 2 menegaskan bahwa “pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan merupakan kewajiban yang harus dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya perusahaan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran.”

Penafsiran dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 menyebutkan bahwa “ada dua jenis perusahaan yang wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL). Pertama, perusahaan yang langsung mengelola dan memanfaatkan sumber daya alam. Kedua, perusahaan yang meskipun tidak mengelola sumber daya alam secara langsung, tetapi kegiatan usahanya berdampak pada kelestarian dan fungsi sumber daya alam.” Aturan ini membantu memperjelas siapa saja yang wajib melaksanakan TJSL. Namun, baik undang-undang ini maupun Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 belum menjelaskan secara jelas dan rinci mengenai jenis sanksi apa yang akan dikenakan jika perusahaan tidak menjalankan kewajiban tersebut.

Ketiadaan aturan yang jelas mengenai sanksi bagi perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban TJSL sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 dan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan TJSL di Indonesia. Bentuk sanksi yang tegas hanya diatur secara administratif dalam regulasi lain, yaitu Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, yang hanya berlaku bagi perusahaan yang melakukan penanaman modal. Sanksi administratif ini diberikan untuk pelanggaran yang dilarang, dilakukan oleh pejabat tata usaha negara melalui keputusan langsung tanpa proses peradilan (Syailendra, 2023). Di satu sisi, pemerintah telah mengubah TJSL dari kewajiban moral menjadi kewajiban hukum, namun belum mengatur secara rinci mengenai pemberian sanksi yang tegas.

Selain itu, belum adanya ketentuan standar terkait besaran anggaran untuk pelaksanaan TJSL yang dalam Pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 hanya mengacu pada aspek kepatutan dan kewajaran, menyebabkan pelaksanaan TJSL berbeda-beda antara perusahaan swasta maupun BUMN, baik yang bergerak di sektor sumber daya alam maupun yang tidak terkait. Penilaian mengenai kepatutan dan kewajaran ini sepenuhnya menjadi kebijakan perusahaan sendiri, yang menyesuaikan berdasarkan kemampuan finansialnya (Herdiansyah, 2022). Ketidakteraturan dalam pengelolaan dan penyaluran dana serta belum adanya institusi berwenang yang kompeten untuk menilai apakah pelaksanaan tanggung jawab sosial telah memenuhi indikator yang ditetapkan juga menjadi hambatan signifikan dalam penerapan TJSL di Indonesia.

## KESIMPULAN

Implementasi TJSL di PT Bank Mandiri Persero Tbk telah mengalami perkembangan signifikan seiring perubahan regulasi di Indonesia, dari awalnya bersifat charity dan philanthropy pada tahun 2000-an, menuju pendekatan yang lebih sistematis dan legal melalui

Program Kemitraan dan Bina Lingkungan pasca terbitnya KEP-236/MBU/2003 dan UU No. 40 Tahun 2007. Sejak 2008, CSR menjadi kewajiban hukum dengan alokasi anggaran yang ditetapkan melalui RUPS. Puncak signifikan terjadi pada 2017 seiring penerapan regulasi keberlanjutan seperti POJK No. 51/POJK.03/2017, hingga perubahan nomenklatur program menjadi Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan berdasarkan PER-1/MBU/03/2023. Pada 2024, Bank Mandiri mengimplementasikan CSR melalui empat pilar utama dengan anggaran sebesar Rp250 miliar. Berdasarkan perkembangan ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan CSR dalam keempat pilar tersebut dengan pendekatan berbasis indikator keberhasilan yang terukur, serta membandingkan strategi CSR Bank Mandiri dengan BUMN lain untuk menilai inovasi dan dampaknya terhadap daya saing UMKM dan pembangunan sosial berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adriaman, M. (2024). Pengantar Metode Penelitian Ilmu Hukum. *Yayasan Tri Edukasi Ilmiah*.
- Dewi, S. (2018). *Analisis pengaruh ukuran perusahaan dan kinerja maqashid syariah index terhadap nilai perusahaan: Studi pada Bank Umum Syariah tahun 2012-2016*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Disemadi, H. S. (2020). Kebijakan Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Strategi Hukum dalam Pemberdayaan Masyarakat di Indonesia. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 4(1), 3.
- Francis Hutabarat, M. B. A. (2021). *Analisis kinerja keuangan perusahaan*. Desanta Publisher.
- Haerani, F. (2017). Strategi Corporate Social Responsibility (CSR) Dalam Rangka Meningkatkan Reputasi Perusahaan (Dalam Kajian Aspek Hukum Bisnis). *Jurnal Ilmu Hukum*, 4(1), 638.
- Herdiansyah. (2022). Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility) Dalam Perspektif Peraturan Perundang-undangan di Indonesia. *Hangoluan Law Review*, 1(1), 36.
- Kapoh, Y. I. B. (2023). Aspek Hukum Tanggung Jawab Sosial (Corporate Social Responsibility) CSR di Perusahaan. *Jurnal Tana Mana*, 4(2), 218.
- Marzuki, P. M. (2009). *Penelitian Hukum*. Kencana Prenada Media Grup.
- Pranesti, A., Larasati, K. S., & Widiyanti, A. (2022). Kinerja keterlanjutan dan nilai perusahaan: Sebuah kajian teoritis. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 1624–1631.
- Rasjidi, L., & Thania, I. (2007). *Pengantar Filsafat Hukum*. Mandar Maju.
- Rohadi, S. (2024). Pelaksanaan Prinsip Corporate Social Responsibility (CSR) Dalam Rangka Menjalankan Kewajiban Perusahaan Taat Hukum Dan Peningkatan Sosial Masyarakat. *Jurnal Ilmu Hukum Dan Tata Negara*, 2(1), 19.
- Rusdan, R. (2016). Urgensi Manajemen Pengawasan Risiko Bank Syariah. *PALAPA*, 4(2). <https://doi.org/10.36088/palapa.v4i2.26>
- Satory, A. (2015). Perjanjian Baku dan Perlindungan Konsumen dalam Transaksi Bisnis Sektor Jasa Keuangan : Penerapan dan Implementasinya di Indonesia. *Jurnal Ilmu Hukum*, 2(2), 271.

- Sofiati, N. A. (2014). Pengaruh People, Process dan Physical Evidence Terhadap Tingkat Keputusan Menjadi Nasabah BNI Taplus Pada BNI Cabang Dago Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 13(1).
- Suyanto, S. H. (2023). *Metode Penelitian Hukum Pengantar Penelitian Normatif, Empiris Dan Gabungan*. Unigres Press.
- Syailendra, M. R. P. (2023). Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility) Sebagai Kewajiban Hukum Di Indonesia. *Jurnal of Social Science Research*, 3(6), 3197.
- Tobing, R. A., Zuhrotun, Z., & Ruserlistyani, R. (2019). Pengaruh kinerja keuangan, ukuran perusahaan, dan good corporate governance terhadap pengungkapan sustainability report pada perusahaan manufaktur yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 102–123.
- Untung, H. B. (2008). *Corporate Social Responsibility*. Sinar Grafika.
- Widiarty, W. S. (2024). *Buku Ajar Metode Penelitian Hukum*. Publika Global Media.
- Zahroh, B. (2016). Analisis Komparasi Efisiensi Fungsi Intermediasi Bank Umum Konvensional Dan Bank Umum Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2).



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)