

**CONTENT ANALYSIS DIMENSI BUDAYA NASIONAL DALAM
PELAPORAN KINERJA CSR SERTA IMPLIKASINYA:**

Studi Badan Usaha Milik Negara di Tiongkok Dan Indonesia

Monica Taniya Soetanto

Akuntansi / Universitas Surabaya

monicataniyas@gmail.com

Dianne Frisko Koan

Akuntansi / Universitas Surabaya

difrisko@accountingubaya.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dimensi-dimensi budaya dalam pelaporan kinerja CSR dan implikasinya bagi kedua badan usaha milik negara yang sama-sama terletak di Benua Asia, yaitu Tiongkok dan Indonesia. Penelitian ini mengambil objek BUMN yang bergerak di bidang energi yaitu Sinopec Corp di Tiongkok dan PT Pertamina (Persero) di Indonesia. Metode penelitian ini adalah *content analysis* dan analisis dokumen terhadap *sustainability report* tahun 2011 kedua BUMN. Temuan dalam penelitian menunjukkan adanya perbedaan penyerapan budaya nasional di kedua negara. Di Tiongkok, budaya organisasional lebih menyerap nilai-nilai budaya nasional sehingga pelaporan kinerja CSRnya mencerminkan budaya nasionalnya. Sedangkan di Indonesia, budaya organisasional cenderung tidak menyerap nilai-nilai budaya nasional sehingga pelaporan kinerja CSRnya tidak sepenuhnya mencerminkan budaya nasional. Di Indonesia, budaya nasional hanya berperan sebagai pembatas agar perusahaan tidak berlaku di luar norma yang diterima di masyarakat.

Kata Kunci: Budaya, CSR, Pelaporan CSR, Praktik CSR, Tiongkok, Indonesia

Abstract

The purpose of this paper is to explain the cultural dimensions and their implications in CSR performance reporting within two SOEs, one in China and the other in Indonesia, which are located in the same continent, Asia. This paper takes SOEs in energy industry as the object. Sinopec Corp. represents China, and PT Pertamina (Persero) represents Indonesia. Content and document analysis methodology are used to conduct the research on both SOE's sustainability report in 2011. This paper finds that there are differences in both countries in terms of national culture absorption. Organizational culture in China absorbs more national culture rather than Indonesia. In Indonesia, national culture only takes role as a limitation for companies in order that the companies do not act outside the accepted norms in the society.

Keywords: *Culture, CSR, CSR reporting, CSR practices, China, Indonesia*

PENDAHULUAN

Dalam kurun waktu 25 tahun terakhir, CSR banyak menjadi sorotan baik dari para praktisi maupun teoritis. Di dunia praktik, terdapat berbagai dukungan

positif terhadap perkembangan CSR. Sebanyak 31% konsumen di 10 negara dengan GDP terbesar setuju bahwa bisnis harus mengubah cara beroperasi mereka sehingga sejalan dengan kebutuhan sosial dan lingkungan (Cone dan Echo, 2013). Sebanyak 93% CEO di berbagai belahan dunia meyakini bahwa kepedulian akan keberlangsungan hidup adalah faktor penting penentu kesuksesan mereka di masa mendatang (UNGC dan Accenture, 2013). Di dunia akademis, banyak penelitian telah dikembangkan untuk memperluas pengetahuan mengenai CSR.

Salah satu topik penelitian CSR yang ramai diperbincangkan di era globalisasi ini adalah peran budaya dalam CSR. Globalisasi diyakini mampu menyatukan segala sesuatu, termasuk budaya, sehingga muncul perdebatan mengenai ada atau tidaknya peran budaya nasional dalam CSR. Walaupun demikian, White (2008) dan Opstrup (2013) menyatakan bahwa budaya masih memegang peranan yang menyebabkan CSR antar budaya dapat berbeda.

Perusahaan-perusahaan di dunia memang sedang bersama-sama menuju ke arah seperangkat norma yang dibagikan secara bersama-sama dalam hal CSR melalui standar-standar CSR internasional. Namun, berbeda dengan standar pelaporan keuangan perusahaan, standar pelaporan CSR masih bersifat fleksibel. Pelaporan keuangan perusahaan, khususnya *listed companies*, sudah menuju kepada konvergensi *International Financial Reporting Standards* (IFRS). Sedangkan pelaporan atas kinerja CSR umumnya masih bersifat sukarela di berbagai negara (Bebbington, Larinaga, dan Moneva, 2008). Masing-masing negara bebas memilih standar pelaporan yang ingin diikutinya dalam melaporkan kinerja CSRnya. Dengan demikian, dalam pelaporan kinerja CSR masih sangat memungkinkan adanya ruang bagi budaya untuk berperan di dalamnya. Menurut White (2008), setiap negara memiliki budaya unik yang memengaruhi budaya organisasional dan mencegah homogenisasi praktik bisnis oleh globalisasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa budaya berperan dalam menentukan cara perusahaan mendesain CSR dan melaporkan kinerja CSRnya sebagai bentuk akuntabilitasnya. Namun pada penelitian terdahulu, budaya yang diperbandingkan seringkali mencakup negara Timur dan Barat (Burton, Farh, dan Hegarty, 2000; Rahmawani dan Hartanti, 2010; Flannagan, 2011), atau negara di benua yang berbeda (Maignan dan Ralston, 2002; Golob dan

Bartlett, 2007). Padahal, perbedaan budaya sebenarnya dapat terjadi di lingkup yang lebih kecil, yaitu antar negara. Menurut Hofstede (2011), budaya adalah pemrograman pikiran kolektif yang membedakan anggota dari suatu kelompok terhadap kelompok lainnya baik dalam sekumpulan bangsa; wilayah, di dalam atau lintas negara; etnis; agama; pekerjaan; organisasi; atau jenis kelamin. Berdasarkan definisi tersebut, budaya sangat mungkin berbeda antar negara dalam benua yang sama. Oleh karena itu, *research gap* dalam penelitian ini adalah bagaimana budaya, yang dilihat melalui dimensi budaya Hofstede, berperan dalam pelaporan CSR dan implikasinya bagi praktik CSR kedua BUMN yang sama-sama terletak di Benua Asia, yaitu Tiongkok dan Indonesia.

Benua Asia merupakan benua dengan kemajuan pelaporan CSR tertinggi berdasarkan survey KPMG (2013), Dari tahun 2011 hingga 2013, terdapat peningkatan pelaporan CSR di Asia Pasifik sebesar 22%. Pelaporan CSR di Tiongkok sendiri menyumbang kemajuan sebesar 20% dari tahun 2011 menuju 2013. Sedangkan, Indonesia merupakan negara keenam dengan persentase pelaporan CSR tertinggi (KPMG, 2013). Namun, perkembangan CSR di Tiongkok dan Indonesia tidak berada pada tingkat yang sama sehingga penelitian ini menggunakan BUMN untuk mengurangi kesenjangan tersebut.

Industri yang dipilih dalam penelitian ini adalah industri energi, khususnya minyak. Objek penelitian di Tiongkok adalah Sinopec Corp., sedangkan di Indonesia adalah PT Pertamina (Persero). Kedua perusahaan tersebut merupakan perusahaan energi yang besar di negaranya. Perusahaan energi sengaja dipilih dalam objek penelitian ini karena perusahaan energi terkait dengan aktivitas penambangan yang umumnya memiliki dampak sosial yang tinggi bagi masyarakat yang tinggal di sekitar tempat ekstraksi (Rahmawani dan Hartanti, 2005). Dengan demikian, diharapkan efek budaya dapat dilihat dalam pelaporan kinerja CSR yang lebih kompleks.

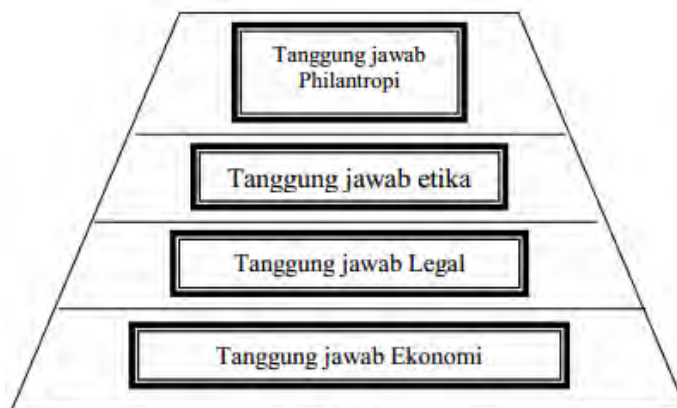
KERANGKA TEORITIS

CSR dan Perkembangan Konsepnya

Hingga saat ini, CSR masih belum memiliki sebuah definisi tunggal. Wood dalam Moir (2001) menyatakan bahwa ide dasar dari tanggung jawab sosial

adalah bisnis dan masyarakat saling terhubung, bukan entitas terpisah. Definisi Holme (2010) memperjelas bentuk hubungan yang dimaksud oleh Wood dengan menyatakan CSR sebagai tindakan memperlakukan *stakeholder* perusahaan secara etis atau bertanggung jawab. Sedangkan Ford Jr dalam Banerjee (2014) menuntut bisnis melakukan lebih dari sekedar bertanggung jawab atas perbuatannya. Beliau mengemukakan bahwa pada abad ke-21 ini, perusahaan sebaiknya dan dapat menjadi kekuatan besar dalam menyelesaikan masalah mengenai lingkungan dan sosial. Teori mengenai aksi sosial perusahaan memang telah dapat diidentifikasi. Namun, belum terdapat teori yang tepat atas hal tersebut sehingga diperlakukan sebagai pendirian bebas (Wood dalam Meehan et al., 2006).

Konsep CSR yang paling populer pada mulanya adalah konsep piramida Carroll (1991) yang menggambarkan CSR sebagai sebuah piramida hierarkis dengan tanggung jawab ekonomi sebagai landasan yang paling utama hingga tanggung jawab filantropis di puncak piramida. Piramida ini menunjukkan bahwa perusahaan sewajarnya memenuhi tanggung jawab ekonominya sehingga dapat menghasilkan *profit* untuk memenuhi tanggung jawab sosial lain yang berada di atasnya.



Gambar 1. Piramida CSR Carroll (1991)
(Sumber: Rusdiyana, 2010)

Pada tahun 1997, John Elkington mengeluarkan konsep lain mengenai CSR yang kemudian juga menjadi populer hingga saat ini melalui bukunya “*Cannibals with Forks, the Triple Bottom Line of Twentieth Century Business*” (Elkington dalam Wibisono, 2007). Dalam buku tersebut, Elkington memperkenalkan konsep *sustainable development* yang harus dipenuhi melalui aspek keuangan yaitu *economic prosperity (profit)*, aspek sosial yaitu *social*

justice (people), dan aspek lingkungan yaitu *environmental quality (planet)* (Elkington dalam Ulum, Arifin, dan Fanani, 2014). Konsep ini kemudian dikenal sebagai konsep 3P. Berbeda dengan piramida Carroll yang mengurutkan bentuk-bentuk tanggung jawab perusahaan secara hierarkis, konsep *triple bottom line* memperkenalkan struktur yang datar.



Gambar 2. Konsep Hubungan *Triple Bottom Line* Elkington (1997)
(Sumber: Ardana dalam Afandi dan Mukhyi, 2009)

Aktivitas CSR

Aktivitas CSR perusahaan dapat diwujudkan dalam beragam bentuk. Perusahaan dapat mendesain secara bebas aktivitas CSRnya. *United Nations (UN)* dan *Prince of Wales International Business Forum* adalah contoh dari beberapa pihak yang memberikan tujuan bagi aktivitas CSR perusahaan, namun sifatnya adalah sukarela.

Pada tahun 2000, UN meluncurkan *United Nations Global Compact (UNGC)*. UNGC merupakan platform kebijakan dan kerangka kerja praktis untuk perusahaan yang berkomitmen dalam keberlanjutan dan praktik bisnis yang bertanggung jawab. Platform tersebut dijabarkan ke dalam 4 area yang mengandung 10 prinsip yang dapat dijadikan pedoman bagi aktivitas CSR bisnis. Keempat area tersebut mencakup hak asasi manusia, tenaga kerja, lingkungan, dan anti-korupsi. Pada tahun 2000 juga, UN melahirkan suatu inisiatif lain yang mengajak para pemimpin dunia untuk berkomitmen mengurangi kemiskinan di masing-masing negaranya yang dikenal dengan nama *Millenium Development Goals (MDG)*. Selain UN, *Prince of Wales International Business Forum* juga menyampaikan pandangan komprehensif mengenai aktivitas CSR ke dalam 5 pilar (*Prince of Wales* dalam Kwenusland dan Frisko, 2013), yaitu (1) *building human*, (2) *strengthening economies*; (3) *assessing social cohesion*; (4) *encouraging good governance*; dan (5) *protecting the environment*.

Pelaporan Kinerja CSR

Kinerja dari aktivitas CSR yang telah dilakukan perusahaan, kemudian perlu dikomunikasikan kepada *stakeholders* melalui laporan CSR yang biasanya disebut dengan *sustainability report*. *Sustainability report* sangat membantu organisasi dalam mengukur, memahami, dan mengkomunikasikan kinerja ekonomi, lingkungan, sosial, dan tata kelola (GRI, n.d). Agar informasi dalam *sustainability report* menjadi handal, maka informasi di dalamnya juga harus memenuhi kriteria kunci dalam akuntansi manajemen. Bell, et al. (1997) mendefinisikan akuntansi manajemen ke dalam empat kunci, yaitu merupakan proses pengukuran, mencakup informasi keuangan dan operasional, membantu perusahaan mencapai kunci tujuan obyektif; dan memiliki atribut teknis, *behavioral*, dan budaya. Beberapa standar pelaporan CSR internasional yang berlaku dan dapat diadopsi oleh perusahaan, adalah *Global Reporting Initiative* (GRI), *UN Global Compact Policy on Communicating Progress* (COP), dan SA8000:2008

Definisi Budaya

Menurut Hofstede (2011), budaya adalah pemrograman kolektif terhadap pikiran yang membedakan anggota dari suatu kelompok dari orang lainnya. Hofstede menyatakan bahwa budaya merupakan fenomena kolektif karena setidaknya budaya tersebut dibagikan dengan orang yang tinggal atau pernah tinggal dalam lingkungan sosial yang sama, tempat hal tersebut dipelajari. Budaya dapat dimanifestasikan dalam beberapa cara, antara lain melalui (1) simbol; (2) pahlawan; (3) ritual; dan (4) nilai. Budaya dapat berbeda-beda di setiap tingkatannya. Tingkatan budaya menurut Hofstede (n.d) dapat terjadi di tingkat nasional, afiliasi regional dan/atau etnis dan/atau agama dan/atau linguistik, jenis kelamin, generasi, kelas sosial, dan organisasional atau korporasi.

Hofstede's Cultural Dimension

Hofstede membuat studi kuantitatif komprehensif mengenai pengaruh budaya di tempat kerja dengan menggunakan sampel karyawan pada *database* IBM antara tahun 1967 hingga 1973. Studi ini mengalami pembaharuan sehingga

yang mulanya hanya terdiri dari 4 dimensi, berkembang menjadi 6 dimensi. Penelitian Hofstede merupakan studi terhadap parameter budaya secara kuantitatif yang paling komprehensif (Flannagan, 2011). Keenam dimensi budaya Hofstede tersebut adalah:

1. *Individualisme versus kolektivisme*

Pada sisi individualisme, setiap individu diharapkan hanya memperhatikan dirinya sendiri dan keluarga dekatnya. Sebaliknya, dalam kolektivisme, masing-masing individu dapat berharap relasi atau anggota dalam kelompok mereka memedulikan mereka dengan ganti loyalitas.

2. *Power distance*

Orang dalam masyarakat yang memperlihatkan tingkat *power* yang tinggi menerima tingkatan hierarki yang mana setiap orang memiliki tempat dan tidak membutuhkan justifikasi lanjutan. Masyarakat dengan *power distance* rendah akan berusaha menyamakan distribusi *power* dan meminta justifikasi atas ketidaksamaan *power*.

3. *Masculinity versus femininity*

Sisi maskulin pada dimensi ini menunjukkan preferensi masyarakat terhadap pencapaian, kepahlawanan, ketegasan, dan *reward* material atas keberhasilan. Sebaliknya, *femininity* menunjukkan preferensi terhadap kooperasi, kesopanan, peduli terhadap yang lemah, dan kualitas kehidupan. *Reward* pada masyarakat maskulin didasarkan pada *merit*, sedangkan dalam masyarakat feminin, *reward* didasarkan pada kesamarataan.

4. *Uncertainty avoidance*

Negara dengan *uncertainty avoidance* tinggi mempertahankan kode kepercayaan dan perilaku yang kaku dan tidak memberikan toleransi terhadap perilaku dan ide yang tidak lazim sehingga tidak menerima opini yang menyimpang, menganggap konflik sebagai hal negatif, mempercayai bahwa hanya terdapat satu kebenaran absolut, serta cenderung mempertahankan *status quo*. Masyarakat dengan *uncertainty avoidance* yang rendah memiliki sikap yang lebih rileks sehingga berani mengambil risiko, melihat potensi positif dari adanya konflik, dan selalu

mengharapkan inovasi serta perubahan nilai (Ting Toomey dalam Flannagan, 2011). Saat menghadapi situasi yang tidak terstruktur, maka masyarakat dengan *uncertainty avoidance* rendah akan lebih mampu menerimanya (Hofstede, 2011).

5. Orientasi jangka panjang *versus* jangka pendek

Dimensi ini melihat kecenderungan masyarakat untuk berfokus pada konsekuensi jangka panjang (pragmatis) atau jangka pendek (normatif) dari aktivitas yang dilakukan pada masa sekarang. Masyarakat dengan orientasi jangka panjang dapat dikarakterisasikan sabar dan toleran terhadap masalah pada jangka pendek. Sedangkan masyarakat dengan orientasi jangka pendek berfokus pada hubungan jangka pendek dengan mengharapkan hasil yang cepat. Dampaknya, terdapat kecenderungan kurang bersabar dan kurang toleran terhadap masalah jangka pendek serta cenderung berkonfrontasi terhadap masalah.

6. *Indulgence versus restraint*

Dimensi ini melihat bagaimana seseorang berupaya mengendalikan keinginan dan hasrat mereka berdasarkan cara mereka dibesarkan (Hofstede, 2010). *Indulgence* mewakili masyarakat yang relatif memperbolehkan gratifikasi atas keinginan dasar dan alami manusia terkait menikmati kehidupan dan bersenang-senang secara bebas. *Restraint* mewakili masyarakat yang mengendalikan gratifikasi atas kebutuhan dan mengaturnya dengan norma sosial yang ketat (Hofstede, 2011).

Terdapat beberapa hal yang perlu diingat dalam dimensi budaya Hofstede. Pertama, Hofstede (2010) menyatakan bahwa nilai dimensi budaya Hofstede ini tidak memberi makna bahwa semua orang dalam suatu masyarakat memiliki pemrograman pikiran yang sama. Antara satu individu dengan individu lainnya sangat mungkin terdapat perbedaan. Kedua, menurut Flannagan (2011), dimensi budaya ini tidak boleh dipandang sebagai dua titik yang mana suatu kelompok akan jatuh ekstrim pada dimensi yang satu sehingga tidak memiliki sisi dimensi yang lainnya. Dimensi budaya ini seharusnya dipandang sebagai sebuah *continuum* antara kedua titik yang mana suatu kelompok seringkali jatuh di antara kedua titik ekstrim tersebut.

METODE PENELITIAN

Untuk memahami peran budaya melalui analisis dimensi budaya dalam pelaporan CSR perusahaan serta implikasinya bagi praktik CSR kedua BUMN, objek penelitian yang akan dianalisis dengan metode *content analysis* dan analisis dokumen adalah *sustainability report* tahun 2011 dari Sinopec Corp dan PT Pertamina (Persero). *Sustainability report* Sinopec dan Pertamina diperoleh dari *website* resmi kedua perusahaan. Status kedua perusahaan sebagai BUMN dan alamat *website* resminya diperoleh melalui situs resmi badan pemerintah di masing-masing negara. Di Tiongkok, alamat *website* Sinopec diperoleh dari situs *State-owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council/SASAC* (www.sasac.gov.cn). Sedangkan di Indonesia, alamat *website* Pertamina diperoleh melalui situs Kementerian BUMN (www.bumn.go.id). Kedua perusahaan sama-sama menggunakan GRI sebagai pedoman pelaporan kinerja CSRnya di tahun 2011. Namun, sebelum *sustainability report* tersebut dianalisis, terlebih dahulu perlu diperoleh pemahaman gambaran umum budaya di Tiongkok dan Indonesia. Kemudian, perlu dipahami bagaimana kondisi budaya di Tiongkok dan Indonesia menurut *Hofstede's cultural dimension*. Kedua gambaran tersebut akan memberikan wawasan mengenai nilai-nilai dalam kedua negara tersebut sehingga dapat diketahui asal usul dimensi budaya yang nantinya ditemukan dalam analisis *sustainability report*. Lalu, pemahaman akan gambaran CSR secara umum di Tiongkok dan Indonesia perlu diperoleh agar dapat memahami kondisi makro yang memengaruhi praktik dan pelaporan CSR di kedua BUMN. Hasil-hasil pemahaman tersebut akan menjadi dasar untuk menganalisis peran dimensi budaya nasional dalam pelaporan kinerja CSR dan implikasinya bagi praktik CSR kedua BUMN yang sama-sama terletak di benua Asia, yaitu Sinopec Corp dan PT Pertamina (Persero).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Budaya Nasional Tiongkok

Pada budaya tradisional Tiongkok, terdapat tiga ajaran yang memengaruhinya yaitu Konfusianisme, Taoisme, dan Buddhisme (Faure, 2002). Lukisan *The Vinegar Tasters* menjadi bukti bahwa ketiga ajaran tersebut adalah

satu (Wertz, 2014). Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa Konfusianisme berperan dalam hubungan antar manusia, Taoisme berperan dalam harmonisasi manusia dengan alam, sedangkan Buddhisme berperan dalam hubungan manusia dengan keabadian. Bagi orang-orang di Tiongkok, Konfusianisme, Taoisme, dan Buddhisme lebih merupakan filosofi hidup daripada agama (Fung dalam Fang, 2006; Li dalam Gupta, 2009).

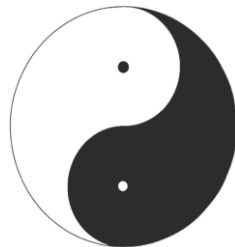


Gambar 3. *Three Vinegar Tasters*
(Sumber: Quigley, n.d)

Konfusianisme telah hidup di Tiongkok selama lebih dari 2.000 tahun karena pada zaman Dinasti Han, Kaisar Wu melarang beroperasinya sekolah-sekolah yang berdasarkan pemikiran filosofis lain (Zhu, 2008; Alon, 2002). Terdapat 5 kebajikan yang menjadi dasar Konfusianisme yaitu, (1) kebaikan (仁/*ren*; mencakup segala sesuatu yang baik dalam pergaulan antar manusia); (2) kebenaran (义, 義/*yi*; kewajiban hidup dan jalan lurus mencari apa yang benar); (3) adat (礼/*li*; seseorang harus memerintah sesuai dengan adat atau kekuatan moral); (4) kebijaksanaan (智/*zhi*; kebijaksanaan hanya dimiliki oleh orang yang berpengetahuan); dan (5) kredibilitas (信/*xin*; melakukan apa yang diucapkan tanpa menjadi sombong dan angkuh) (Li, 2007; Alon, 2002)

Filosofi Taoisme menekankan pada nilai kealamian dan kesederhanaan. Taoisme mengajarkan bagaimana hidup dalam kesederhanaan namun tetap bahagia (Li, 2002). *Yin Yang* merupakan filosofi Taoisme terhadap dualisme, simbol dari kesatuan dan harmoni. *Yin* dan *Yang* bukan merupakan kekuatan yang bertolak belakang secara absolut, melainkan berpasangan secara alami. Prinsip *Yin Yang* mengajarkan bahwa tidak pernah ada sesuatu yang mutlak hitam ataupun

mutlak putih. Biji sifat yang berlawanan selalu ada dalam diri seseorang dan secara bersamaan membentuk kesatuan yang dinamis (Chen dalam Fang, 2006). Taoisme juga memiliki 5 norma spiritual yaitu kebajikan, kesopanan, kesetiaan, keadilan, dan kebijaksanaan (Bai dan Roberts, 2011).



Gambar 4. Yin dan Yang
(Sumber: Fang, 2006)

Buddhisme dibawa dari India masuk ke Tiongkok pada zaman Kerajaan Han Ming Ti yaitu sekitar tahun 65 setelah Masehi (Li, 1986). Buddhisme mengajarkan bahwa selama manusia melakukan sesuatu sesuai moral, tidak bersalah, dipuji oleh bijaksanawan, dapat dilakukan, dan mendatangkan kesejahteraan dan kebahagiaan, maka sebenarnya manusia telah bertindak baik (*The Kalama Sutta, Anguttara Nikaya* III.65 dalam Wertz, 2014). Buddhisme juga mengajarkan doktrin “reinkarnasi” yang membuat orang Tiongkok bertahan dalam penderitaan dan perubahan hidup untuk memperoleh kehidupan yang lebih baik di masa depan (Fang, 2006). Kedamaian hati diyakini hanya diperoleh melalui harmonisasi. Oleh karena itu, Buddhisme menekankan ketenangan dan tidak banyak berbicara (Chin dalam Li dan Moreira, 2009).

Menurut Li (2007), di samping Konfusianisme, Taoisme, dan Buddhisme, terdapat 5 kata kunci lain yang harus diketahui untuk memahami budaya Tiongkok. Lima kata kunci tersebut adalah, (1) *guanxi* (关系; “hubungan” atau koneksi antar pribadi yang memiliki sifat resiprokal (timbang balik)); (2) *renqing* (人情; memberikan emosi yang tepat sesuai konteks); (3) *lian* (脸) atau *mianzi* (面子; melindungi reputasi sehingga orang Tiongkok lebih suka menggunakan cara komunikasi tidak langsung); dan (4) *li* (礼; seseorang dituntut berperilaku sesuai adat, etiket, dan kesopanan); dan (5) *keqi* (客气; bersikap sopan, sederhana, rendah hati, pengertian, perhatian, dan bersikap baik).

Gambaran Umum Budaya Nasional Indonesia

Lambang negara Kesatuan Republik Indonesia adalah Garuda Pancasila sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 1951 tentang Lambang Negara. Setiap bagian dari Garuda Pancasila memiliki makna tersendiri. Masing-masing sayap kanan dan kiri Garuda Pancasila memiliki 17 helai bulu yang melambangkan tanggal 17. Ekor Garuda Pancasila memiliki 8 helai bulu yang melambangkan bulan Agustus. Leher Garuda Pancasila memiliki 45 helai bulu yang melambangkan tahun 1945. Ketika dirangkai secara keseluruhan, maka sayap, ekor, dan leher tersebut memberikan makna Hari Proklamasi Kemerdekaan Indonesia pada 17 Agustus 1945. Perisai di bagian depan Garuda Pancasila melambangkan perjuangan dan perlindungan bangsa Indonesia yang memiliki makna tersendiri. Masing-masing gambar melambangkan sila-sila dalam Pancasila.



Gambar 5. Garuda Pancasila
(Sumber: Dickson, 2014)

Gambar-gambar pada perisai Garuda Pancasila beserta sila-sila Pancasila beserta nilai-nilai yang terkandung di dalamnya dan dianut oleh bangsa Indonesia, adalah:

1. Bintang: Sila pertama yaitu Ketuhanan yang Maha Esa
Dalam sila ini terkandung nilai bahwa bangsa Indonesia bukan negara sekuler ataupun negara religius melainkan merupakan negara Pancasila.
2. Rantai: Sila kedua yaitu kemanusiaan yang adil dan beradab

Dalam kehidupan bangsa Indonesia, masyarakat mengakui dan memperlakukan manusia sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai makhluk Tuhan yang Maha Esa.

3. Pohon beringin: Sila ketiga yaitu persatuan Indonesia

Nilai yang terkandung dalam sila ini adalah bangsa Indonesia harus mengembangkan persatuan Indonesia yang didasari dari semangat *Bhinneka Tunggal Ika*.

4. Kepala banteng: Sila keempat yaitu kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/perwakilan.

Dalam Pancasila, keputusan dalam masyarakat seharusnya tidak didikte oleh kalangan mayoritas atau kekuatan elit politik, pengusaha, dan lainnya. Kedaulatan rakyat dijunjung melalui semangat permusyawaratan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan sebagai aktualisasi nilai ketuhanan, kemanusiaan, dan cita-cita kebangsaan (Latif dalam Ludigdo, 2013).

5. Padi dan kapas: Sila kelima yaitu keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia

Keadilan yang dimaksudkan dalam sila kelima ini adalah keadilan dalam bidang politik, ekonomi, hukum, maupun budaya. Untuk mencapai keadilan sosial tersebut, masyarakat Indonesia berupaya mengembangkan suasana kekeluargaan dan gotong royong.

Tabel 1. Wujud Keadilan di Indonesia

Bidang Keadilan	Wujudnya Bagi Masyarakat Indonesia
Politik	Jaminan dari negara untuk berserikat, berkumpul, mengeluarkan pikiran baik lisan maupun tulisan dan sebagainya (UUD 1945 pasal 28)
Hukum	Kesamaan kedudukan setiap warga negara dalam hukum dan pemerintahan (UUD 1945 pasal 27)
Ekonomi	Pada zaman pemerintahan Soeharto, dikembangkan 3 kerangka penyangga ekonomi nasional yaitu swasta, BUMN, dan koperasi. - Peran swasta: Mendongkrak pertumbuhan ekonomi nasional dan menyediakan lapangan kerja - Peran BUMN: Mengelola dan mengembangkan sarana-sarana perekonomian vital dan industri strategis. - Peran koperasi: Menjadi wadah pemberdayaan ekonomi mikro.
Budaya	Pengakuan serta penghormatan terhadap identitas budaya dan hak masyarakat tradisional serta bertanggung jawab atas pemeliharaan bahasa daerah.

Sumber: Rohman, 2013 (diolah)

Memang kenyataannya, Pancasila yang mengandung nilai-nilai yang bersumber dari budaya masyarakat ini tidak sepenuhnya terlaksana. Walaupun

demikian, Pancasila telah menjadi semboyan yang mengusung nilai-nilai yang diterima dalam kehidupan bangsa Indonesia.

Masing-masing warna pada Garuda Pancasila memiliki makna tersendiri juga. Warna merah mewakili keberanian. Warna putih mewakili kesucian, kebenaran, dan kemurnian. Warna kuning memiliki arti kebesaran, kemegahan, dan keluhuran. Warna hijau bermakna kesuburan dan kemakmuran. Warna yang terakhir, warna hitam mewakili makna keabadian.

Gambaran Budaya di Tiongkok dan Indonesia Menurut *Hofstede's Cultural Dimension*

Tabel 2. Nilai Indeks Budaya Hofstede untuk Asia

	<i>Individualism</i>	<i>Power Distance</i>	<i>Masculinity</i>	<i>Uncertainty Avoidance</i>	<i>Long Term Orientation</i>	<i>Indulgence</i>
China	20	80	66	30	87	24
Indonesia	14	78	46	48	62	38
Mean	28,75	76,83	50,54	53,83	47,40	34,33

Sumber: www.geert-hofstede.com (diolah)

Secara keseluruhan, nilai dimensi budaya antara Indonesia dan Tiongkok tidak berbeda jauh. Indeks yang dimiliki Tiongkok dan Indonesia menunjukkan bahwa keduanya adalah negara yang sangat kolektivis sehingga harmoni sangat ditekankan untuk selalu dijaga. *Power distance* negara-negara Asia tergolong tinggi, khususnya bagi Tiongkok maupun Indonesia yang sama-sama memiliki *power distance* yang lebih tinggi daripada rata-rata indeks negara Asia. Pada dimensi *masculinity*, Tiongkok dan Indonesia berbeda cukup jauh. Tiongkok berada di atas rata-rata *masculinity* negara Asia, sedangkan Indonesia di bawahnya. Walaupun demikian, keduanya adalah negara maskulin, hanya saja *masculinity* Indonesia cenderung rendah. *Uncertainty avoidance* pada budaya Tiongkok dan Indonesia dikategorikan rendah terutama jika dibandingkan dengan rata-rata dunia sebesar 64. Dalam dimensi orientasi, Tiongkok dan Indonesia tergolong sebagai negara dengan budaya berorientasi jangka panjang (pragmatis). Keduanya mempercayai bahwa kebenaran sangat bergantung pada situasi, konteks, dan waktu sehingga mudah mengadaptasikan tradisi yang ada terhadap perubahan lingkungan. Negara-negara Asia memiliki indeks *indulgence* rendah yang menunjukkan bahwa negara Asia tidak banyak memberikan kebebasan bagi manusia untuk bersenang-senang. Tiongkok dan Indonesia pun tergolong dalam

budaya *restraint* (terkendali). Menurut Hofstede (n.d), masyarakat budaya *restraint* cenderung pesimis, tidak menekankan kebutuhan waktu luang dan mengendalikan kebebasan keinginannya.

Gambaran Umum CSR di Tiongkok

Di Tiongkok masih terdapat banyak hal yang harus diperbaiki melalui bantuan pemenuhan CSR oleh perusahaan-perusahaan Tiongkok. Terlepas dari banyaknya masalah yang ada, CSR di Tiongkok terus berkembang secara pesat. Baik pemerintah, media, dan publik di Tiongkok terus menekankan pentingnya nilai CSR. Seiring dengan meningkatnya kesadaran pelanggan dan investor mengenai pentingnya CSR, timbul pertanyaan dari perusahaan-perusahaan mengenai cara meyakinkan para pelanggan dan investor bahwa mereka telah memenuhi CSRnya. Perusahaan-perusahaan pun mengadopsi standar internasional untuk menjawab pertanyaan tersebut (Bu, Bloomfield, An, 2013). Beberapa perusahaan memilih UNGC dan GRI sebagai standar, indikator serta pelaporan kinerja CSRnya. Selain itu, standar internasional lain yang digemari perusahaan Tiongkok adalah ISO 14001 untuk standar sistem manajemen lingkungan.

Dalam pelaporan CSR, perusahaan Tiongkok pertama yang mempelopori adalah State Grid Corporation of China di tahun 2005 (Tang, 2012). Semenjak pelaporan itu, makin banyak perusahaan yang melaporkan kinerja CSRnya. Hal ini didorong juga oleh adanya peraturan mandatori yang mewajibkan pelaporan CSR perusahaan yaitu *Guide Opinion* yang dikeluarkan oleh SASAC (2008) dan persyaratan pelaporan dua pasar modal utama di Tiongkok yaitu Shanghai dan Shenzhen (2006).



Gambar 6. Perkembangan CSR di Tiongkok

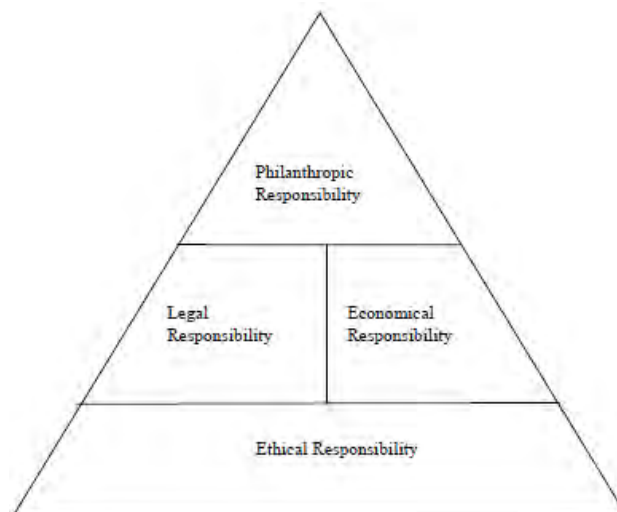
Gambaran Umum CSR di Indonesia

Komunitas lokal adalah *stakeholder* utama yang berdampak besar dalam menjalankan bisnis di Indonesia, khususnya bagi perusahaan yang beroperasi di daerah pedalaman dan pedesaan. CSR di Indonesia dapat menjadi strategi manajerial untuk memperoleh penerimaan dan legitimasi dari masyarakat setempat sehingga bisnis dapat menjalankan aktivitasnya. CSR menjadi pemberian bagi komunitas yang merupakan alat untuk memperkenalkan perusahaan tersebut terhadap penduduk lokal serta *stakeholders* lainnya. Saat masyarakat merasakan manfaat dari kehadiran perusahaan tersebut, maka

perusahaan akan menerima perlindungan dari penduduk sekitar dan mengurangi risiko terjadinya konflik antara penduduk dengan perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian Hendeberg dan Lindgren (2009) yang menemukan fakta bahwa piramida CSR milik Carroll yang menunjukkan bahwa tanggung jawab ekonomi adalah tanggung jawab utama perusahaan tidak berlaku secara umum di Indonesia. Dengan kondisi yang telah dijabarkan sebelumnya, maka tanggung jawab etika sebenarnya lebih utama daripada tanggung jawab ekonomi sehingga piramida CSR di Indonesia digambarkan kembali menjadi seperti pada gambar 7.

Praktik CSR di Indonesia cenderung berfokus pada tindakan amal dan filantropis. Pebisnis di Indonesia sering salah mendefinisikan CSR. CSR dianggap sebagai tindakan membagi-bagikan uang atau distribusi laba. Pebisnis Indonesia juga sering menyalahi arti CSR dengan meminta pihak ketiga untuk memenuhi CSRnya. Selain itu, terkadang pebisnis Indonesia juga salah mengartikan CSR dengan meminta anggaran CSR dari pihak lain (Radyati, 2013). Kesalahpahaman yang ada disebabkan oleh sempitnya pemahaman CSR pemerintah Indonesia yang diwujudkan dalam produk hukum. Perusahaan di Indonesia diwajibkan melakukan CSR sehingga akhirnya mereka melakukannya secara asal-asalan dan mengakibatkan komunitas lokal memiliki ketergantungan pada perusahaan (Hendeberg dan Lindgren, 2009).

Walaupun masih terdapat kesalahpahaman akan arti CSR di Indonesia, namun CSR terus berkembang. Beberapa perusahaan Indonesia masih berada pada “*compliance stage*” atau hanya sekedar mematuhi kebijakan yang ada dan menganggap CSR sebagai biaya pendirian bisnis. Namun tidak sedikit juga perusahaan yang sudah mencapai “*managerial stage*” di mana mereka melekatkan isu sosial sebagai proses manajemen inti mereka. Beberapa perusahaan lainnya, meski belum banyak, sudah mencapai “*strategic stage*” yang mana isu-isu sosial diintegrasikan dengan strategi bisnis inti mereka (Uriarte, Jr., 2008). Kemajuan CSR di Indonesia ini juga diindikasikan melalui perkembangan indeks SRI KEHATI dan PROPER.



Gambar 7. Piramida CSR Carroll yang Disesuaikan dengan Kondisi Indonesia (Sumber: Hendeberg dan Lindgren, 2009)

ERA REFORMASI (SETELAH 1998)

Muncul berbagai inisiatif yang melakukan gerakan anti-sweatshop di Indonesia. Pada tahun 1999 terdapat *The Global Alliance for Workers and Communities* perwakilan *World Bank* dan *Fair Labor Association* yang aktif bergerak di bidang ketenagakerjaan. Di tahun 1999 juga berdiri IBL yang menyuarakan praktik bisnis yang layak oleh perusahaan-perusahaan swasta. Pemerintah sendiri mulai berupaya untuk membentuk hukum-hukum baru dalam rangka mengurangi ambiguitas bagi para investor serta bagi para perusahaan yang menjadi target investasi, pekerja, isu-isu infrastruktur, pajak, serta bea cukai. Hukum ini memengaruhi praktik CSR dengan menyediakan kerangka kerja hukum yang jelas bagi para pengusaha Indonesia.

2006
Indonesia menandatangani GCLN. Tahun 2006 juga menjadi titik awal berkembangnya inisiatif pelaporan CSR di Indonesia melalui *sustainability report*.

MASA ORDE BARU (1966-1998)

Kepentingan militer ekonomi, konglomerat swasta di Indonesia, dan perusahaan multinasional sangat dinaungi oleh Presiden Soeharto sehingga kebal terhadap tekanan yang datang dari internasional maupun lokal. Keluarga dan kolega Beliau dapat mengeruk keuntungan perusahaan dan sumber daya publik demi kepentingan pribadi. Dampaknya banyak kasus kontroversial perusahaan yang tidak mempedulikan tanggung jawab sosial. Berbagai kerusakan lingkungan juga dialami oleh perusahaan domestik dan multinasional. Namun karena perusahaan multinasional di Indonesia semakin banyak, akhirnya masyarakat global semakin menuntut etika dalam operasi bisnis perusahaan-perusahaan multinasional tersebut. Pada tahun 1990-an muncul kasus Nike dan Levi Strauss yang menjadi sorotan masyarakat dunia karena mempekerjakan buruh dengan gaji rendah ataupun adanya tindak kekerasan terhadap para pekerjanya. Respon terhadap CSR di Indonesia masih minim, salah satunya adalah peluncuran PROKASIH oleh BAPEDAL. Pada tahun 1995, PROKASIH meluncurkan PROPER yang kemudian menjadi pelopor utama dalam menyuarakan reaksi terhadap perusakan lingkungan dan ekologi di Indonesia.

2002
BWI didirikan dengan tujuan menyuarakan demokrasi dalam kehidupan bisnis Indonesia serta keberlanjutan usaha, termasuk CSR.

2007
Ditetapkannya CSR sebagai aktivitas mandatori di dalam UU No. 40 Tahun 2007 mengenai Perseroan Terbatas

Gambar 8. Perkembangan CSR di Indonesia

Peran Dimensi Budaya Nasional dalam Pelaporan Kinerja CSR dan Implikasinya bagi Praktik CSR Sinopec Corp. dan PT Pertamina (Persero)

Tabel 3. Ringkasan Perbandingan *Hofstede's Cultural Dimension* pada Budaya Nasional dan Budaya Organisasional

Dimensi Budaya	Tiongkok	Sinopec Corp.	Indonesia	PT Pertamina
Individualisme <i>versus</i> kolektivisme	Kolektivis	Kolektivis	Kolektivis	Individualis
<i>Power distance</i>	Tinggi	N/A	Tinggi	N/A
<i>Masculinity versus femininity</i>	Maskulin	Feminin	Maskulin	Maskulin
<i>Uncertainty avoidance</i>	Rendah	Di tengah	Rendah	Tinggi
Pragmatis <i>versus</i> normatif	Pragmatis	Pragmatis	Pragmatis	Normatif
<i>Indulgence versus restraint</i>	<i>Restraint</i>	N/A	<i>Restraint</i>	N/A

Pengamatan terhadap *sustainability report* tahun 2011 Sinopec Corp. dan PT Pertamina (Persero) menunjukkan adanya perbedaan dan persamaan kategori dimensi budaya antara budaya nasional dengan budaya organisasi kedua perusahaan. Baik perbedaan maupun persamaan dimensi budaya organisasional dengan nasional, diperoleh kesimpulan bahwa peran budaya nasional dalam budaya organisasional yang diamati dari cara pelaporan kinerja CSR kedua perusahaan tidak sama. Pada Sinopec Corp., budaya nasional lebih meresap ke budaya organisasional sehingga banyak dimensi dan nilai-nilai Sinopec yang menunjukkan kesamaan dengan budaya nasional. Pelaporan kinerja dan praktik CSR Sinopec Corp. banyak mencerminkan budaya nasional. Sedangkan pada PT Pertamina (Persero), budaya nasional hampir tidak terasa dalam budaya organisasionalnya sehingga banyak dimensi dan nilai-nilai dalam Pertamina yang bertolak belakang dengan budaya nasional. Budaya nasional cenderung hanya membatasi Pertamina agar tidak melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan nilai budaya setempat. Dampaknya, pelaporan kinerja dan praktik CSR PT Pertamina (Persero) cenderung tidak mencerminkan nilai budaya nasional.

KESIMPULAN DAN SARAN

Sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Burton, Farh, dan Hegarty (2000); Rahmawani dan Hartanti (2010); Flannagan (2011); Ralston dan Maignan (2002); serta Golob dan Bartlett (2007), dalam penelitian inipun juga ditemukan bahwa budaya nasional memang memainkan peran dalam CSR. Nilai-nilai budaya suatu negara akan memengaruhi

pemrograman pikiran individu-individu di dalamnya yang tercermin melalui cara perusahaan mengkomunikasikan CSRnya melalui pelaporan CSR.

Penelitian ini menemukan bahwa di dalam budaya dengan nilai-nilai akar budaya yang hampir sama, yaitu Tiongkok dan Indonesia, tetap dapat ditemui peran budaya yang membedakan pelaporan dan praktik CSRnya. Perbedaan ini disebabkan oleh adanya perbedaan tingkat pengadopsian budaya nasional dalam budaya organisasional. Budaya organisasional di Tiongkok banyak menyerap nilai-nilai budaya nasional yang ada. Sedangkan di Indonesia, budaya organisasional menunjukkan perbedaan yang jauh dari budaya nasional. Dalam kondisi ini, budaya nasional hanya berperan sebagai pembatas agar organisasi tidak bertindak di luar nilai yang diterima masyarakat setempat.

Bagaimanapun juga, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan utamanya adalah karena penelitian hanya dilakukan terhadap *sustainability report*, maka yang diketahui hanya bentuk peran budaya nasional dalam budaya organisasional dalam cara pelaporan dan praktik CSR perusahaan. Namun, tidak dapat ditentukan sejauh mana perannya. Akan lebih baik jika penelitian berikutnya tidak hanya dilakukan pada komunikasi tertulis perusahaan, namun juga dilakukan observasi terhadap komunikasi langsung di dalam perusahaan serta budaya-budaya organisasional lainnya.

Penelitian ini juga terbatas hanya menganalisis peran budaya nasional terhadap budaya organisasional. Penelitian ini tidak menganalisis faktor-faktor yang membedakan tingkat penyerapan budaya nasional ke dalam budaya organisasional. Hal ini dapat menjadi bahan penelitian lanjutan.

Selain itu, penelitian ini juga hanya mencakup dua perusahaan sehingga hasil penelitian ini tidak digeneralisasi. Oleh karena itu, untuk memperoleh asumsi yang lebih umum, pada penelitian mendatang diharapkan analisis budaya yang tercermin dalam pelaporan dan praktik CSR perusahaan dapat dilakukan terhadap lebih banyak perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Alon, I. 2002. **Chinese Culture, Organizational, Behavior, and International Business Management**. London: Praeger.

- Afandi, T. dan Mukhyi, A. 2010. **Analysis Sustainable Development Corporate Social Responsibility Programme**. Depok: Akuntansi Universitas Gunadarma.
- Bai, X. dan Roberts, W. 2011. **Taoism and Its Model of Traits of Successful Leaders**. *Journal of Management Development*, Vol.30, No.7/8, pp. 724-739.
- Banerjee, B. 2014. **A Critical Perspective on CSR**. *Critical Perspective on International Business*, Vol. 10, No. 1/2, pp. 84-95.
- Bebbington, J., Larrinaga, C., dan Moneva, J. M. 2008. **Corporate Social Reporting and Reputation Risk Management**. *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, Vol. 21, Iss. 3, pp. 337-361.
- Bell, et al. 1997. **Strategy and Management Accounting**. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Bu, L., Bloomfield, M., dan An, J. 2013. **CSR Guide for Multinational Corporations in China**. Canada: Harmony Foundation.
- Carroll, A. B. 1991. **The Pyramid of CSR: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders**. *Business Horizons*.
- Cone Communications/Echo. 2013. **Global CSR Study 2013**.
- Dickson. 2014. **Lambang Negara Kesatuan Republik Indonesia – Garuda Pancasila**. (<http://ilmupengetahuanumum.com/lambang-negara-kesatuan-republik-indonesia-garuda-pancasila-arti-makna/> diakses pada 15 September 2014)
- Fang, T. 2006. **Negotiation: the Chinese style**. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.21, No.1, pp. 50-60.
- Faure, G. O. 2002. **China: New Values in a Changing Society**. China Europe International Business School (<http://www.ceibs.edu/ase/Documents/EuroChinaForum/faure.htm> diakses pada 6 Agustus 2014)
- Flannagan, Carli G. 2011. **The Impact of Culture on the Communication of CSR**. Unpublished Master Thesis, Aarhus University.
- GRI. 2011. **Sustainability Reporting Guidelines**. Netherlands: GRI.
- Hendeberg, S., dan Fredrik, L. 2009. **CSR in Indonesia: A qualitative study from a managerial perspective regarding views and other important aspects of CSR in Indonesia**. Unpublished bachelor thesis, Gotland University.

- Hofstede, G. n.d. **Culture** (<http://geerthofstede.nl/culture.aspx> diakses pada 28 Mei 2014)
- Hofstede, G. n.d. **Hofstede: Cultures and Organizations – Software of the Mind**.
- Hofstede, G. 2010. **The Hofstede Center** (<http://geert-hofstede.com/> diakses pada 18 November 2014)
- Hofstede, G. 2011. **Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context**. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2 (1).
- Holme, C. 2010. **CSR: A Strategic Issue or a Wasteful Distraction?** *Industrial and Commercial Training*, Vol.42, No.4, pp. 179-185.
- KPMG. 2013. **The KPMG Survey of Corporate Social Responsibility Reporting 2013**. Netherland: KPMG.
- Kwenustrand, C. N., dan Frisko, D. 2013. **Voluntary atau Mandatory? Studi Kasus Perbandingan Laporan antara Indonesia dan Swedia**. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, Vol. 6, No. 1, hal. 1-15
- Li, T. dan Moreira, G. O. 2009. **The Influence of Confucianism and Buddhism on Chinese Business: The case of Aveiro, Portugal**. *Journal of Intercultural Communication*, Issue 19.
- Li, W. 2007. **Chinese Culture and Customs**. Fudan University.
- Ludigdo, U. 2013. **Nilai-Nilai Luhur Pancasila dalam Mencegah Terjadinya Kecurangan**. Disampaikan pada Seminar Nasional 4 Pilar Kebangsaan dalam Mencegah Terjadinya Fraud di Lingkungan Pemerintahan Indonesia, Jakarta, 31 Oktober 2013.
- McNamara, S. n.d. **Artikulasi Pancasila yang Sesungguhnya**. *Monitor Nusantara News* (<http://monusnews.com/fokus%20khusus.html> diakses pada 14 Agustus 2014)
- Meehan, J., Meehan K., dan Richards, A. 2006. **CSR: The 3C-SR Model**. *International Journal of Social Economics*, Vol.33, No.5/6, pp. 386-398.
- Moir, L. 2001. **What Do We Mean By CSR?** *Corporate Governance*, 1, 2, pp. 16-22.
- Opstrup, I. 2013. **The Influence of National Culture in CSR-Reporting: A Cross-Cultural Study of Denmark and France**. Unpublished master thesis, Copenhagen Business School.
- Quigley, J. n.d. **Confucian & Taoist Influences on Chinese Art & Culture**.

- Rahmawani dan Hartanti, D. 2010. **Pengaruh Budaya dan Sosial Politik Terhadap Tampilan Situs Laporan Pertanggungjawaban Sosial Perusahaan**. SNA VIII Purwokerto.
- Rohman, A. 2013. **Konsepsi Peradaban Pancasila** (<http://soeharto.co/tag/keadilan-sosial> diakses pada 29 Juli 2014)
- Rusdiyana, E. 2010. **Implementasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di PT SMART Tbk**. Skripsi tidak diterbitkan. Surakarta: Pertanian Universitas Sebelas Maret.
- Tang, B. 2012. **Contemporary Corporate Social Responsibility (CSR) in China: A Case Study of a Chinese Compliant**. *Moral Cents*, Vol.1, Iss.2, pp. 13-22.
- Ulum,B., Arifin Z., dan Fanani, D. 2014. **Pengaruh CSR Terhadap Citra**. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.8, No.1.
- Uriarte, Jr., F. A. 2008. **Corporate Social Responsibility in the ASEAN Region**. Paper presented during the LCF CSR Conference 2008, Makati City, Philippines, 16-18 July 2008.
- UNGC. 2013. **About the UN Global Compact** (<http://www.leaderssummit2013.org/about-ungc> diakses pada 7 Desember 2014)
- UNGC. 2013. **Overview of The UNGC**. (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html> diakses pada 30 Mei 2014)
- UNGC. 2013. **UNGC Policy on Communicating Progress**. New York: United Nations
- UNGC dan Accenture. 2013. **The UN Global Compact-Accenture CEO Study on Sustainability 2013**.
- Wertz, R. R. 2014. **Buddhist Philosophy** (<http://www.ibiblio.org/chinesehistory/contents/02cul/c04s03.html> diakses pada 7 Agustus 2014)
- Wertz, R. R. 2014. **Daoism** (<http://www.ibiblio.org/chinesehistory/contents/02cul/c04s05.html> diakses pada 6 Agustus 2014)
- White, A. L. 2008. **Culture Matters: The Soul of CSR in Emerging Economies**. *Business for Social Responsibility*.

Wibisono, Y. 2007. **Membedah Konsep & Aplikasi CSR**. Fascho Publishing: Gresik.

Zhu, B. 2008. **Chinese Cultural Values and Chinese Language Pedagogy**. Unpublished Thesis, Postgraduate, Ohio State University.