

## **Program Wirausaha Muda Bank Mandiri sebagai Implementasi Corporate Social Responsibility Sesuai PP No. 47/2012**

**Dani Miftahul Akhyar**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Multimedia Nusantara

Jl. Scientia Boulevard Gading, Curug Sangereng, Kab. Tangerang, Banten 15810, Indonesia

Corresponding Author: dani.miftahul@lecturer.umn.ac.id

Received: 25 Maret 2024 | Revised: 03 Juni 2024 | Accepted: 06 Juni 2024

**Abstract:** *Changes in the business competition landscape have forced companies to realize the importance of managing and improving a positive reputation in the eyes of stakeholders, one of which is done by creating a corporate social responsibility (CSR) program. This research discusses the implementation of CSR which is carried out in improving the company's reputation through its implementation in the "Mandiri Young Entrepreneur (WMM)" program. This CSR program from Bank Mandiri has been implemented since 2007 until now. However, this research limits the program implementation period to the first five years of its implementation, namely 2007-2012. The type of research used is qualitative with the nature of descriptive research and case studies. Data collection methods were carried out through in-depth interviews and literature study. The research results show that the WMM program has also run well from the CSR planning strategy stage to implementation. The company's reputation in the eyes of program participants and the community increases as seen from the output and outcomes obtained from implementing this WMM program. Among other things, it can be seen from the level of company publicity which has continued to increase since 2007-2012, and the many awards received by this WMM program from various institutions.*

**Keywords:** *corporate social responsibility; reputation; strategy*

**Abstrak:** Perubahan lanskap persaingan bisnis telah memaksa perusahaan untuk menyadari pentingnya mengelola dan meningkatkan reputasi yang positif di mata stakeholders, yang salah satunya dilakukan dengan membuat program *corporate social responsibility* (CSR). Penelitian ini membahas tentang implementasi (CSR) yang dijalankan dalam meningkatkan reputasi perusahaan melalui implementasinya pada program “Wirausaha Muda Mandiri (WMM)”. Program CSR dari Bank Mandiri ini telah dijalankan sejak tahun 2007 hingga sekarang. Namun penelitian ini membatasi periode pelaksanaan program di lima tahun pertama pelaksanaannya yaitu tahun 2007-2012. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan sifat penelitian deskriptif dan studi kasus. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program WMM juga telah berjalan dengan baik mulai dari tahapan strategi perencanaan CSR hingga implementasi. Reputasi perusahaan di mata peserta program dan masyarakat meningkat dilihat dari *output* dan *outcome* yang didapatkan dari pelaksanaan program WMM ini. Antara lain dilihat dari level publisitas perusahaan yang terus meningkat sejak tahun 2007-2012, dan banyaknya penghargaan yang diterima oleh program WMM ini dari berbagai lembaga.

**Kata Kunci:** corporate social responsibility; reputasi; strategi

## PENDAHULUAN

Perubahan lanskap persaingan bisnis telah memaksa perusahaan untuk menyadari pentingnya mengelola dan meningkatkan reputasi yang positif di mata *stakeholders*. Argenti (2009) mengungkapkan bahwa perusahaan dengan reputasi yang positif dan kuat akan mendapatkan konsumen dan mitra bisnis yang loyal, serta membantu perusahaan untuk dapat bertahan di saat terjadi krisis dan membantu perusahaan dalam mengurangi dampak yang ditimbulkan dari adanya krisis yang dialami tersebut. Salah satu upaya untuk meningkatkan reputasi positif perusahaan di mata publik atau *stakeholders* yaitu dengan menjalankan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Nurjanah & Nurnisya, 2019; Oktina et al., 2020). CSR sendiri merupakan sebuah bentuk tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk kepentingan masyarakat termasuk terhadap pelanggan, karyawan, pemegang saham, komunitas sekitar dan lingkungan, di mana semuanya berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan tersebut (Argenti, 2009).

*Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai bagian dari subfungsi *corporate communication* ini hadir karena kesadaran akan kebutuhan perusahaan untuk memberikan nilai sosial bagi masyarakat luas di luar tanggung jawabnya terhadap pemegang saham dan pasar (Haryono, 2023; Cornelissen, 2008). Kotler & Lee (2005) menyatakan, “*corporate social responsibility is a commitment to improve community well-being through discretionary business practices and contribution of corporate resources*”. Definisi tersebut menekankan kata *discretionary* yang berarti kegiatan CSR semata-mata merupakan komitmen perusahaan secara sukarela untuk turut meningkatkan kesejahteraan komunitas dan bukan merupakan aktivitas bisnis yang hanya diwajibkan oleh hukum dan perundang-undangan. Implementasi CSR di Indonesia telah diatur oleh UU No. 40 Tahun 2007 mengenai Perseroan Terbatas (PT). Di mana dalam Bab V Pasal 74 menjelaskan bahwa perusahaan yang berhubungan dengan sumber daya alam wajib menjalankan program CSR dan akan mendapatkan sanksi hukum apabila perusahaan tersebut tidak menjalankannya. Bagi perusahaan BUMN sendiri terdapat peraturan yang bersifat normatif mengenai implementasi CSR di Indonesia, yaitu kewajiban dalam menjalankan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) (Asmara & Murwadi, 2020; Fajar & Setyaningrum, 2017; Pisteo et al., 2020).

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, sebagai bank BUMN terbesar di Indonesia telah menyadari pentingnya menjalankan program CSR sebagai bentuk komitmen tanggung jawab sosial dan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan hidup dan sosial. Bank Mandiri melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) menjadi ujung tombak pelaksanaan CSR. Sejak tahun 2007, rangkaian program CSR Bank Mandiri pun telah diselaraskan dengan *corporate objective* dan dijalankan secara terarah, terstruktur dan berkelanjutan. Hal ini dilakukan Bank Mandiri sebagai bagian dari kepedulian perusahaan dalam mendorong tingkat pertumbuhan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

Penelitian ini menarik untuk dilakukan untuk mempelajari dan menggali lebih dalam bagaimana peran program CSR yang dijalankan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam memberikan kontribusinya untuk meningkatkan reputasi perusahaan sehingga mampu mempertahankan posisinya dalam menghadapi persaingan ketat di dunia perbankan. Salah satunya adalah CSR utama Bank Mandiri yaitu program Wirausaha Muda Mandiri. Wirausaha Muda Mandiri (WMM) merupakan program TJSL utama Bank Mandiri yang telah dilaksanakan sejak tahun 2007 dan bertujuan untuk membantu pemerintah dalam menumbuhkembangkan

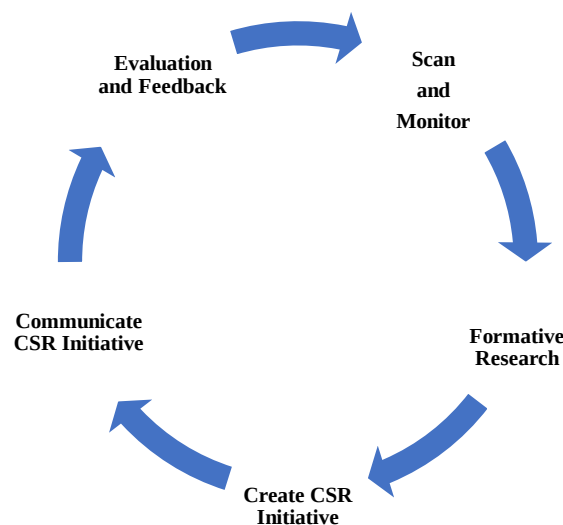
kewirausahaan di Indonesia khususnya di kalangan generasi muda. Hingga tahun 2023, program WMM ini telah memiliki lebih dari 56.000 alumni di seluruh Indonesia.

Hal yang menarik untuk disimak dari kesuksesan program yang telah berjalan baik selama 17 tahun ini adalah bagaimana pelaksanaan strateginya. Apakah saat itu Bank Mandiri hanya menyoroti minimnya jumlah wirausaha dibandingkan dengan jumlah penduduk dan besarnya jumlah pengangguran di Indonesia? Atau adakah perhatian terhadap isu-isu khusus, baik internal atau eksternal, untuk meningkatkan reputasi Bank Mandiri sehingga kemudian mengeluarkan program WMM tersebut? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan itulah makan rumusan permasalahan dalam artikel ini adalah bagaimana strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam meningkatkan reputasi perusahaan terkait pelaksanaan program ‘Wirausaha Muda Mandiri’ di lima tahun awal pelaksanaannya?

## KAJIAN PUSTAKA

### Strategi Perencanaan CSR

Strategi perencanaan merupakan aspek yang penting atau dapat dikatakan sebagai ujung tombak yang menjadi penentu bagaimana perusahaan mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, dalam membuat dan melaksanakan program CSR dibutuhkan strategi perencanaan yang baik untuk membantunya dalam mencapai tujuan tersebut. Berikut strategi perencanaan CSR, yaitu:



**Gambar 1.** Model Perencanaan CSR

Ssumber: Holladay & Coombs (2012)

#### 1. *Scan and Monitor*

Tahap awal dimana perusahaan melakukan *scanning* dan *monitoring* sebelum mulai membuat suatu program atau kegiatan CSR. *Scanning* itu sendiri merupakan kegiatan mengumpulkan berbagai informasi dari lingkungan, baik internal maupun eksternal, sebagai dasar pengetahuan untuk mengetahui mana informasi yang dapat menjadi peluang dan mana yang merupakan ancaman. *Scanning* membantu perusahaan dalam memeriksa lingkungan sekitarnya untuk mengidentifikasikan masalah sosial dan lingkungan yang menjadi *concern* CSR

dan apakah masalah sosial tersebut sesuai dengan masalah sosial yang sedang difokuskan oleh perusahaan, serta membantu dalam mengidentifikasi ketertarikan *stakeholders* terhadap *concern* CSR tersebut. Sedangkan *monitoring* adalah sebuah bentuk evaluasi yang membantu dalam mengukur atau menilai bagaimana respon *stakeholders* terhadap usaha CSR yang telah dilakukan. Di samping itu, *monitoring* pun dapat menjadi salah satu upaya perusahaan untuk tetap mengamati hal-hal yang menjadi fokus perusahaan dalam melaksanakan CSR.

## 2. *Formative Research*

Selanjutnya tahap kedua dilakukan *formative research* untuk memeriksa peluang/masalah secara detail dalam rangka memberikan informasi yang dibutuhkan untuk membantu memilih fokus CSR yang dapat direalisasikan menjadi inisiatif CSR. Informasi yang telah dikumpulkan terkait fokus CSR tersebut dijadikan sebagai langkah awal dalam mempertimbangkan suatu masalah dan peluang yang berpotensi dalam menyelesaikan masalah. Dari isu-isu yang telah ditemukan pada tahap pertama, perusahaan kemudian menentukan siapa saja *stakeholders* yang terkait dengan isu-isu tersebut. Sehingga untuk mempermudah dalam merumuskan *formative research*, perusahaan dapat menciptakan *stakeholders mapping* untuk membantu dalam mengidentifikasi grup-grup *stakeholders* yang menjadi fokus dalam kegiatan CSR dan menciptakan program CSR untuk masing-masing grup *stakeholders* tersebut.

## 3. *Create CSR Initiative*

Tahap ketiga ini, perusahaan membuat keputusan akhir mengenai fokus CSR yang akan dijalankan perusahaan. Perusahaan dan *stakeholders* perlu bekerja bersama untuk membuat suatu inisiatif CSR yang dapat di terima oleh semua pihak. Hal itu dilakukan untuk mengurangi perdebatan yang dapat mempengaruhi perusahaan dalam melakukan upaya CSR. Beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya persaingan/perdebatan dalam *stakeholders* tersebut, diantaranya: (1) perbedaan harapan *stakeholders*; (2) perselisihan atas apa yang membentuk CSR; (3) menentukan hak yang sama dalam CSR; dan (4) adanya *stakeholders* internal yang memperdebatkan CSR.

## 4. *Communicate CSR Initiative*

Tujuan dari tahap ke-empat ini adalah untuk melihat bagaimana inisiatif CSR yang telah dibuat dikomunikasikan kepada *stakeholders* atau publik. Perusahaan dapat mengikutsertakan karyawan sebagai medium komunikasi yang penting dalam mengkomunikasikan inisiatif CSR. Pada tahap ini, perusahaan perlu mengembangkan rencana mengenai siapa saja *stakeholders* yang akan dituju, medium (media) yang dapat digunakan untuk menjangkau seluruh *stakeholders*, serta pesan (*key message*) yang akan dikomunikasikan kepada masing-masing grup *stakeholders* tersebut.

Inisiatif CSR dapat dikomunikasikan dengan menggunakan taktik PR melalui berbagai media, seperti brosur, *news releases*, *website* perusahaan, blog karyawan, *discussion boards*, serta media sosial. Lebih lanjut, medium komunikasi dalam mengkomunikasikan pesan CSR tersebut dapat dibagi menjadi tiga bagian, diantaranya: (1) *Employees as a Communication Channel* – sebagai medium komunikasi, karyawan dapat menjadi sumber informasi yang berharga dan kredibel dalam menyampaikan inisiatif CSR; (2) *External Stakeholders as a Communication Channel* – turut mengajak *stakeholders* untuk mengkomunikasikan inisiatif CSR, di mana dapat dilakukan melalui *website* ataupun media sosial mereka; dan (3) *Strategic Application of Social Media to CSR Communication*—mengkomunikasikan CSR melalui media sosial dapat membantu dalam menyebarkan pesan secara luas.

## 5. *Evaluation and Feedback*

Pada tahap terakhir ini, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan melihat *feedback* mengenai perencanaan CSR yang telah dibuat dan diimplementasikan. Evaluasi yang dilakukan tersebut merujuk pada proses formal untuk menilai kesuksesan dari inisiatif CSR yang dijalankan perusahaan. Sedangkan *feedback* merujuk pada respon *stakeholders* terhadap inisiatif CSR yang telah dijalankan daripada sekedar penilaian terhadap dampak objektifnya.

### **Reputasi Perusahaan**

Reputasi merujuk pada pandangan atau persepsi publik yang didasarkan pada pengalaman mereka mengenai produk, jasa ataupun tindakan yang dilakukan perusahaan (Jasin et al., 2021; Permata et al., 2023). Pada dasarnya, reputasi dimulai dari identitas perusahaan sebagai titik pertama yang tercermin melalui nama perusahaan (logo) dan tampilan lainnya, misalnya laporan tahunan, kemasan produk, nilai-nilai perusahaan dan sebagainya (Ardianto & Machfudz, 2011). Identitas perusahaan yang dikomunikasikan tersebut kemudian akan di persepsi sehingga menjadi sebuah *image*, di mana gabungan dari *image* pada akhirnya akan membentuk sebuah reputasi (Abiyasa & Sanjaya, 2021; Karsono et al., 2021). Fombrun mendefinisikan reputasi perusahaan sebagai representasi perseptual dari tindakan perusahaan di masa lalu dan harapan masa depan yang menggambarkan daya tarik keseluruhan perusahaan terhadap konstituen kunci ketika dibandingkan dengan kompetitornya (*corporate reputations is a perceptual representation any past action and future prospects that describes the firm's overall appeal to all of its key constituents when compares with other leading rivals*) (Ardianto & Machfudz, 2011).

Reputasi di bentuk dari berbagai informasi yang di terima oleh *stakeholders* terhadap perusahaan. Informasi yang didapatkan tersebut berasal dari: (1) adanya interaksi dengan perusahaan yang terjalin melalui pembelian produk atau penggunaan jasa; (2) pesan yang terkontrol dari perusahaan yang disampaikan melalui iklan, *website* perusahaan, kemasan produk, brosur ataupun *newsletter*; (3) hasil laporan media tak terkontrol mengenai perusahaan; serta (4) *second-hand information* dari pihak lain (Sherry J. Holladay & W. Timothy Coombs, 2012). Informasi yang di terima kemudian akan menjadi sebuah pengalaman dan pengetahuan bagi *stakeholders* dalam memandang suatu perusahaan. Sehingga ketika *stakeholders* mendapatkan pengalaman dan pengetahuan yang positif terhadap perusahaan, maka pada akhirnya akan membentuk reputasi yang positif pula bagi perusahaan.

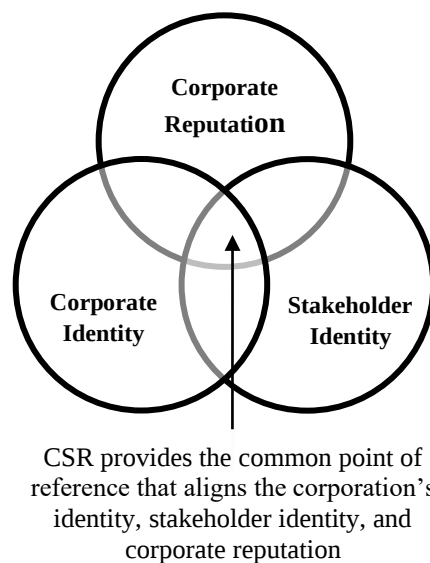
Adanya pengelolaan reputasi yang baik dapat memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan (Kristianti & Ardian, 2022). yang didapat dari adanya reputasi yang positif, yaitu dapat menarik pelanggan untuk menggunakan produk atau jasa perusahaan, memotivasi karyawan dalam bekerja, menarik investor untuk berinvestasi, meningkatkan kepuasan kerja, mendapatkan komentar yang positif dari analisis keuangan, menghasilkan berita positif dari media, menarik calon karyawan yang memiliki kemampuan handal, dan meningkatkan kinerja keuangan. Hal itu pun menunjukkan bahwa reputasi menjadi aset yang berharga yang perlu dikelola dan diperhatikan dengan baik oleh perusahaan (Holladay & Coombs, 2012).

### **Corporate Social Responsibility dalam Meningkatkan Reputasi**

*Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan salah satu aspek yang diyakini oleh hampir seluruh perusahaan dapat membantu dalam meningkatkan reputasi perusahaan. Saat ini, perusahaan tidak lagi hanya dapat fokus pada investor dan kepentingan finansial mereka dalam upayanya mempertahankan reputasi yang positif. Hal itu karena CSR dengan cepat telah

menjadi bagian dari kriteria evaluasi dalam reputasi dan ketika *stakeholders* perusahaan semakin menghargai CSR, maka nilai-nilai tersebut akan tercermin dalam evaluasi reputasi (Holladay & Coombs, 2012).

Adanya pemberitaan media secara terus-menerus dan semakin pesatnya persaingan di pasaran, membuat banyak organisasi menyadari perlunya melakukan bisnis secara bertanggungjawab agar dapat memberikan manfaat dalam membentuk dan meningkatkan reputasi perusahaan. Dalam hal ini, inisiatif CSR seringkali menjadi sebuah nilai instrumental bagi perusahaan. Penelitian pun telah menemukan bahwa inisiatif CSR berkaitan erat dengan pengembalian reputasi dan kinerja keuangan secara keseluruhan (Cornelissen, 2008). Keterkaitan antara CSR dan reputasi bisa dijelaskan dengan gambar sebagai berikut.



**Gambar 2.** *Alignment Process for CSR and Reputation*

Sumber: Holladay & Coombs (2012)

Hal itu menunjukkan bahwa adanya keselarasan antara identitas perusahaan, identitas *stakeholders* dan reputasi perusahaan. Di mana keselarasan tersebut merupakan bentuk identifikasi karena dibangun secara tumpang tindih antara identitas perusahaan dan identitas *stakeholders*, serta adanya elemen ketiga yang mewakili persepsi *stakeholders* perusahaan – reputasi. Ketiga elemen tersebut membuat CSR menjadi elemen penting dalam manajemen reputasi. Hal itu karena perusahaan yang fokus pada masalah sosial memberikan kejelasan bahwa CSR di pandang sebagai kunci bagi banyak perusahaan untuk membangun reputasi perusahaan dan memberikan nilai tambah yang membedakan perusahaan dengan para kompetitornya. CSR juga menjadi titik acuan yang sejalan dengan identitas perusahaan, identitas *stakeholders* dan reputasi perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan sifat penelitian deskriptif dan studi kasus. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan studi kepustakaan. Dua informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah dibagi ke dalam dua

kategori. Pertama, *Key Informan*. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat peneliti, *key informan* dalam penelitian ini yaitu Diwangkoro Ratam selaku *Assistant Vice President Corporate Secretary Group* yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan Bina Lingkungan yang dijalankan Bank Mandiri. Kedua, *Informan*. Informan pendukung yang dipilih di antaranya Endah Rusmalawati selaku *Senior Manager PKBL/CSR Bank Mandiri*, Eko Nopiansyah dan Dicky Kristanto selaku staf *Media Relations Bank Mandiri* yang bertanggung jawab pada pelaksana kegiatan komunikasi program, serta Juli Adrian selaku praktisi CSR atau pihak eksternal yang berperan pada proses triangulasi sumber dalam membantu memeriksa kevalidan data yang ditemukan di lapangan.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan ada tiga. Pertama, wawancara mendalam, yaitu cara mengumpulkan informasi atau data dengan cara bertatap muka secara langsung dengan informan, di mana jenis wawancara yang digunakan adalah semistruktur (Kriyantono, 2010). Kedua, observasi, kegiatan mengamati objek penelitian secara langsung tanpa menggunakan mediator untuk melihat dengan dekat kegiatan yang dilakukan objek (Kriyantono, 2010). Penelitian ini menggunakan pendekatan observasi non partisipan. Ketiga, studi kepustakaan, yakni pencarian data mengenai variabel berupa buku, catatan atau sumber-sumber tertulis lainnya, seperti dokumen-dokumen dari perusahaan, literatur-literatur kajian atau hasil penelitian lain yang didapatkan di perpustakaan maupun melalui internet. Batasan penelitian ini adalah pada periode waktu evaluasi program yang dipilih, yaitu setelah program WMM berjalan lima tahun atau tahun 2012. Peneliti memilih periode ini karena ingin menelaah keberhasilan strategi program ini setelah lima tahun berjalan, yang merupakan titik kritis sebuah program dijalankan, yang kemudian program tersebut dilanjutkan oleh Bank Mandiri hingga saat ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan menjadi bagian penting dalam melaksanakan kegiatan CSR agar program dapat berjalan secara efektif dan efisien (Holladay & Coombs, 2012). Perencanaan bisa menjadi dasar yang digunakan dalam melaksanakan program-program, di mana di dalam perencanaan juga terdapat proyeksi dan target yang ingin dicapai. Oleh sebab itu, dalam penelitian yang membahas tentang strategi perencanaan CSR program WMM Bank Mandiri memiliki beberapa tahapan, yaitu tahap *scan and monitor*, *formative research*, *create CSR Initiative*, *communicate CSR Initiative*, *evaluation and feedback*.

### Tahap *Scan and Monitor*

Pada tahap pertama ini, Bank Mandiri mulai mengidentifikasi masalah sosial yang terjadi dalam masyarakat berkaitan dengan permasalahan ekonomi bangsa, seperti besarnya jumlah pengangguran terbuka dan minimnya jumlah wirausaha di Indonesia. Padahal pada kenyataannya untuk menjadi negara maju dibutuhkan jumlah wirausaha minimal 2% dari total penduduk. Permasalahan sosial ini pun menjadi *concern* Bank Mandiri dalam mencari solusi yang terbaik untuk mengatasinya. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* sebagai bentuk evaluasi yang membantu dalam mengukur atau menilai bagaimana respon *stakeholders* terhadap usaha CSR yang telah dilakukan secara konsisten. Bank Mandiri pun tetap mengamati hal-hal yang menjadi fokus perusahaan dalam melaksanakan CSR, diantaranya berkaitan dengan penguatan ekonomi bangsa serta kepedulian perusahaan terhadap lingkungan hidup dan sosial.

*Scanning* dan *monitoring* ini telah dilakukan oleh Bank Mandiri secara baik sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh (Holladay & Coombs, 2012) yaitu dalam mengidentifikasi masalah sosial yang terjadi dan sesuai dengan masalah sosial yang sedang difokuskan oleh perusahaan.

### **Formative Research**

Melalui *formative research*, Bank Mandiri mulai memeriksa masalah secara detail dengan menggali informasi-informasi terkait besarnya jumlah pengangguran dan minimnya jumlah wirausaha di Indonesia. Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan oleh Bank Mandiri dari Badan Pusat Statistik menyebutkan bahwa jumlah wirausaha di Indonesia tahun 2007 masih di bawah 1% atau sebesar 0,18% dan per-Januari 2012 meningkat 1,56% dari total penduduk Indonesia (Harsana & Triwidayati, 2020). Namun demikian, angka tersebut belum mencapai 2% dan masih kalah jauh di banding negara lain.

Selain itu, Bank Mandiri juga mengumpulkan data terkait jumlah pengangguran di Indonesia dari Badan Pusat Statistik yang menyebutkan bahwa jumlah pengangguran terbuka di Indonesia pada tahun 2007 mencapai 10,5 juta jiwa, lalu menurun menjadi 9,4 juta jiwa pada tahun 2008 dan 9,2 juta jiwa pada tahun 2009 (Maryati, 2015). Data juga menunjukkan pada Februari 2011 kurang lebih sebanyak 8,12 juta jiwa dikategorikan sebagai pengangguran di Indonesia atau sekitar 6,8% dari total angkatan kerja di Indonesia yang berjumlah 119,4 juta jiwa dan 7,24 juta jiwa pada tahun 2012. Di mana Bank Mandiri pada tahap *formative research* ini melakukan studi kepustakaan dalam mencari kejelasan dari sebuah situasi melalui informasi yang lebih detail. Perusahaan dapat menciptakan *stakeholders map* untuk membantu dalam mengidentifikasi grup-grup *stakeholders* yang menjadi fokus dalam kegiatan CSR (Holladay & Coombs, 2012). Melalui *stakeholders map* tersebut, Bank Mandiri mulai menentukan siapa saja *stakeholders* yang terkait dengan isu-isu tersebut, yaitu publik (masyarakat) sebagai pelaku yang dapat membantu dalam mendorong penguatan ekonomi bangsa. Salah satu yang menjadi fokus Bank Mandiri adalah pada para generasi muda yang meliputi mahasiswa dan alumni. Di samping itu, Bank Mandiri juga turut melibatkan *stakeholders* lainnya diantaranya: institusi (universitas-universitas di Indonesia), pemerintah, praktisi/pakar dan media.

### **Create CSR Initiative**

Pada tahap ketiga ini, perusahaan membuat keputusan akhir mengenai fokus CSR yang akan dijalankan oleh perusahaan. Berdasarkan masalah sosial yang telah diangkat tersebut, Bank Mandiri pun membuat sebuah program CSR yang dapat membantu dalam mendorong penguatan ekonomi bangsa, salah satunya adalah melalui program Wirausaha Muda Mandiri (WMM). Program CSR ini bertujuan untuk mendorong para generasi muda bukan hanya menjadi generasi pencari kerja namun menjadi generasi pencipta lapangan kerja dengan menjadi seorang wirausaha yang handal dan mandiri, serta menciptakan *multiple effects* bagi masyarakat yaitu dalam menciptakan lapangan kerja dan mengetaskan kemiskinan.

Setelah menentukan program yang akan dijalankan, Bank Mandiri kemudian mulai membuat langkah-langkah strategis dalam mengimplementasikan program WMM. Dengan mulai menentukan bagaimana proses pelaksanaannya, cara mensosialisasikan dan mengkomunikasikan program, pesan yang akan diangkat, hingga persyaratan dan kategori dalam perlombaan bisnis yang diadakan sebagai rangkaian program WMM tersebut. Melalui tahap ini, Bank Mandiri pun telah membuat program CSR yang sesuai dengan permasalahan

sosial yang terjadi di masyarakat tersebut sehingga pada akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan program secara efektif.

### ***Communicate CSR Initiative***

Mengkomunikasikan program CSR menjadi salah satu hal penting yang perlu dilakukan perusahaan agar terbentuk *awareness* dari *stakeholders* atau masyarakat terhadap program CSR yang sedang dijalankan, serta membantu dalam menciptakan atau meningkatkan reputasi perusahaan. Pada tahap ini, perusahaan perlu mengetahui siapa saja *stakeholders* yang akan dituju, medium (media) yang digunakan, serta pesan yang akan dikomunikasikan kepada *stakeholders* tersebut. Dalam mengkomunikasikan program CSR ini, Bank Mandiri menyusun berbagai strategi dan taktik komunikasi yang dibuat dalam rangka mewujudkan tujuan dari program WMM, di antaranya:

1. Mengadakan *Workshop* dan *Talkshow*

Bank Mandiri dalam mensosialisasikan dan mengkomunikasikan program WMM ini mengadakan *workshop* dan *talkshow* ke berbagai universitas-universitas melalui bantuan para kanwil di seluruh Indonesia. Kegiatan ini dilakukan dengan mengundang para pengusaha sukses dan praktisi untuk memberikan pengalaman dan menularkan virus-virus kewirausahaan pada para mahasiswa dan alumni, serta memberitahukan mereka mengenai program WMM dan mengajak mereka untuk turut serta dalam perlombaan bisnis yang diadakan sebagai rangkaian program WMM.

2. Mengadakan *Press Conference*

Bank Mandiri mengadakan *press conference* pada acara-acara WMM dengan mengundang berbagai media, baik media cetak maupun elektronik. Melalui kegiatan ini, Bank Mandiri menyampaikan berbagai informasi mengenai program WMM kepada masyarakat secara luas serta pesan-pesan yang terkandung dalam program WMM khususnya kepada generasi muda sehingga tujuan program dapat tercapai dengan baik.

3. Membuat *Advertorial*

Strategi komunikasi yang dijalankan selanjutnya adalah dengan membuat *advertorial* yang memuat rangkaian singkat mengenai program WMM atau profil para finalis WMM terkait usaha yang dijalankan. Dalam penayangan *advertorial* ini, Bank Mandiri bekerjasama dengan *media partners*, seperti Metro TV dan Kompas TV, dengan durasi sekitar 10 hingga 30 menit.

4. Membuat *Press Release*

Bank Mandiri menerbitkan *press release* secara berkala terkait informasi-informasi seputar pelaksanaan dan kegiatan WMM. *Press release* ini diterbitkan sebagai bentuk transparansi perusahaan terkait berbagai kegiatan yang dilakukan.

5. Menerbitkan Buku

Bank Mandiri juga menerbitkan sebuah buku yang mengangkat kisah keberhasilan dan inspiratif dari para pemenang dan alumni WMM. Buku ini menjadi salah satu bentuk publikasi dan upaya Bank Mandiri dalam mendorong pembacanya untuk mengikuti jejak keberhasilan anak WMM dalam menjadi seorang wirausaha yang handal dan mandiri.

6. Menggunakan *Third Party Endorsment*

Dalam menyampaikan program WMM ini kepada masyarakat khususnya generasi muda, Bank Mandiri turut mengajak Pakar Manajemen yaitu Rhenald Kasali sebagai pembicara

dalam berbagai *workshop*. Beliau juga dilibatkan menjadi juri dalam kompetisi bisnis yang diadakan WMM serta dalam pembuatan buku wirausaha.

7. Membuat *Website* Wirausaha Muda Mandiri

Bank Mandiri juga membuat *website* khusus bagi program WMM, yaitu [www.wirausahamandiri.co.id](http://www.wirausahamandiri.co.id), guna memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi terkait program WMM, baik yang sudah maupun sedang dijalankan.

Lebih lanjut menurut Holladay & Coombs (2012) terdapat medium komunikasi lainnya yang dapat digunakan dalam mengkomunikasikan pesan CSR, yaitu mengajak karyawan dan *stakeholders* eksternal sebagai medium komunikasi, serta menggunakan media sosial untuk membantu dalam menyebarkan pesan secara luas. Pada pelaksanaannya, Bank Mandiri juga turut menggunakan medium komunikasi tersebut. Bank Mandiri melibatkan perwakilan kanwil secara aktif berkontribusi dalam mengkomunikasikan program WMM ke berbagai wilayah di Indonesia.

Kedua, Bank Mandiri mengajak *stakeholders* eksternal seperti universitas dan pakar untuk menyebarkan pesan WMM pada generasi muda. Bank Mandiri melibatkan universitas untuk mendorong para mahasiswa menjadi seorang wirausaha melalui pengajaran di universitas. Ketiga, Bank Mandiri juga menggunakan media sosial sebagai alat komunikasi untuk menyampaikan informasi terkait program WMM sekaligus untuk berhubungan dengan masyarakat dan *stakeholders*-nya, yaitu melalui *twitter* dan *facebook*. Kedua media sosial tersebut juga menjadi alat dalam menularkan virus kewirausahaan pada para anak muda. Di samping itu, Bank Mandiri juga memanfaatkan media sosial *youtube* dengan meng-*upload* berbagai video, dari mulai *advertorial* mengenai pelaksanaan kegiatan hingga video *inspiring* terkait profil para pemenang WMM.

### ***Evaluation and Feedback***

Pada tahap ini, Bank Mandiri melakukan evaluasi dengan melibatkan perwakilan dari kanwil dan universitas untuk mendapatkan masukan terkait pelaksanaan program WMM. Masukan tersebut dapat berupa informasi mengenai apa yang harus ditambahkan atau diperbaiki dari pelaksanaan program WMM, sehingga pelaksanaan untuk tahun selanjutnya dapat berjalan dengan lebih baik dan efektif.

Menurut Holladay & Coombs (2012), evaluasi dilakukan guna menilai kesuksesan dari inisiatif CSR yang dijalankan perusahaan. Dalam hal ini, Bank Mandiri melakukan evaluasi dengan menghitung peningkatan jumlah partisipan yang mengikuti rangkaian program WMM ini. Dari tahun ke tahun, Bank Mandiri pun telah berhasil menjalankan program CSR ini dengan baik di mana terlihat dari jumlah peserta pendaftar yang semakin meningkat. Hal ini memperlihatkan bahwa Bank Mandiri telah berhasil dalam menyebarkan virus kewirausahaan pada generasi muda serta mendorong antusiasme anak muda dalam berwirausaha. Selain itu, evaluasi juga dilakukan oleh Bank Mandiri melalui survei persepsi *Nielsen* untuk mengetahui bagaimana respon masyarakat dan berapa banyak masyarakat yang terinspirasi menjadi wirausaha dari terkait pelaksanaan program WMM.

Holladay & Coombs (2012) juga menjelaskan perlunya melihat *feedback* pada tahap ini yang merujuk pada respon *stakeholders* terhadap inisiatif CSR yang telah dijalankan. Pelaksanaan program WMM mendapatkan respon dan pengakuan yang positif dari berbagai *stakeholders*. Hal ini terlihat dari banyaknya jumlah pengunjung yang hadir pada saat *expo* sehingga

membuktikan bahwa program WMM telah mendapatkan perhatian yang cukup luas dari masyarakat. Respon positif pun terlihat dari testimoni yang telah diberikan terkait pelaksanaan program WMM. Para peserta WMM menyambut baik dan positif pelaksanaan program ini di mana mereka mendapatkan banyak hal positif mulai dari pengalaman, *networking*, bekal untuk menjadi wirausaha yang handal hingga pada promosi terkait bisnis yang mereka jalankan. Testimoni juga diberikan dari berbagai pakar atau praktisi yang menyatakan bahwa program WMM ini memberikan dampak yang positif dalam menumbuhkan minat wirausaha di usia muda dan penguatan sektor ekonomi riil.

### **Peran Program Wirausaha Muda Mandiri dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan**

Di tengah perkembangan era globalisasi yang menyebabkan semakin ketatnya persaingan bisnis ini membuat perusahaan semakin menyadari pentingnya memiliki reputasi yang positif. Holladay & Coombs (2012) menjelaskan bahwa ada banyak keuntungan yang di dapat perusahaan dari adanya reputasi yang positif. Hal ini pun menunjukkan bahwa reputasi menjadi aset yang berharga yang perlu dikelola dan diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan reputasi bagi Bank Mandiri menjadi upaya dan tanggung jawab seluruh pihak dari *top to the bottom*, artinya mulai dari direksi, manajemen, hingga para staf perlu berpartisipasi dalam mengelola reputasi perusahaan.

Holladay & Coombs (2012) menjelaskan adanya keterkaitan antara CSR dan reputasi, yaitu CSR menjadi titik acuan yang sejalan dengan identitas perusahaan, identitas *stakeholders* dan reputasi perusahaan. Pelaksanaan program WMM menjadi salah satu identitas Bank Mandiri sebagai bank yang menjalankan program CSR kewirausahaan di Indonesia. Kemudian, komitmen dan konsistensi dalam menjalankan program WMM ini pun dipersepsi dengan baik oleh para *stakeholders*-nya, sehingga pada akhirnya akan menjadi salah satu faktor dalam membentuk reputasi yang positif terhadap perusahaan. Reputasi sendiri dapat terbentuk dari informasi yang diterima oleh *stakeholders* mengenai perusahaan. Menurut Holladay & Coombs (2012), informasi tersebut dapat berasal dari interaksi yang terjalin antara perusahaan dengan peserta, pesan atau informasi yang terkontrol dari perusahaan, hasil laporan media tak terkontrol mengenai perusahaan dan informasi yang diberikan pihak lain (*second-hand information*). Dalam hal ini, adanya peningkatan reputasi dapat terlihat dari *outcome* dan *output* yang didapatkan dari pelaksanaan program WMM ini.

Pelaksanaan program WMM ini telah berhasil membawa dampak positif (*outcome*) yang dirasakan secara langsung oleh peserta program WMM, di mana mereka mendapatkan berbagai pelatihan dan pembinaan dalam berwirausaha. Hal itu pun memberikan perubahan pada peningkatan kemampuan mereka dalam menjadi seorang wirausaha yang mandiri dan handal. Seperti yang terjadi pada Tri Wahyudi pemilik perusahaan jasa *tour & travel*, yang mengaku bahwa berbagai seminar dan pelatihan yang diberikan oleh Bank Mandiri membuatnya menjadi semakin terlatih. Sehingga melalui pelaksanaan yang baik dan serius, memberikan hasil yang memuaskan pada pertumbuhan usahanya yang telah menembus angka Rp 1 Miliar dan menelurkan beberapa cabang di daerah lain (Kasali & Mandiri, 2011).

Dampak positif juga terlihat pada perubahan perilaku masyarakat, khususnya generasi muda, di mana banyak di antara mereka yang terinspirasi untuk menjadi wirausaha setelah mengikuti berbagai rangkaian program WMM, seperti *workshop*, *talkshow* ataupun *expo*. Hal ini pun terlihat dari adanya peningkatan pada jumlah peserta program yang berpartisipasi dalam

kompetisi bisnis yang diadakan setiap tahunnya. Selain itu, telah terciptanya pula banyak wirausaha muda yang sukses dari pelaksanaan program WMM ini, seperti Baba Rafi, Sumber Telur Kilau, Coffee Toffee, Elang Gumilang, dan sebagainya. Di mana dari wirausaha-wirausaha muda tersebut diharapkan dapat membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat lainnya di sekitar tempat usaha mereka. Adanya survei persepsi *Nielsen* juga memperlihatkan bahwa masyarakat merasa terinspirasi dari pelaksanaan program WMM. Hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 87% responden non pengusaha mengaku terinspirasi untuk berwirausaha dan 92% responden pengusaha mengaku semakin terinspirasi untuk menjalankan usahanya. Hasil lain menunjukkan bahwa 80% responden mengakui bahwa program WMM menginspirasi masyarakat Indonesia dan kaum muda Indonesia untuk berwirausaha.

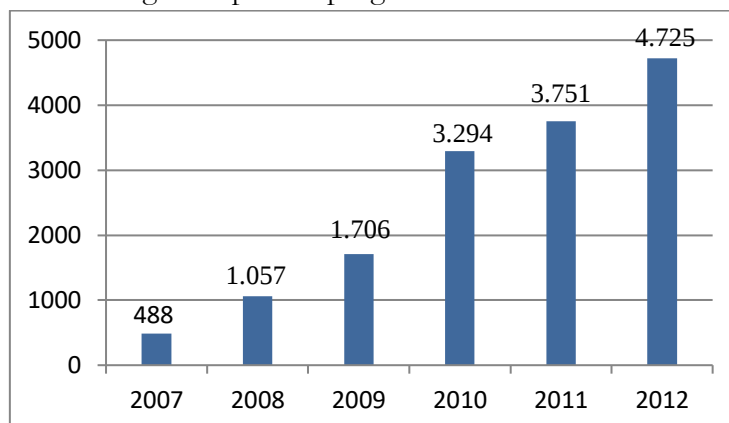
Konsistensi yang ditunjukkan dalam menjalankan program WMM dan meningkatnya jumlah peserta yang berpartisipasi, serta semakin banyak pula masyarakat yang merasa terbantu dengan adanya program ini pada akhirnya memberikan manfaat tersendiri bagi perusahaan. Pengakuan positif pun didapatkan oleh Bank Mandiri dari berbagai *stakeholders*, seperti tokoh nasional, pembisnis nasional, praktisi/pakar dan masyarakat, terkait implementasi program WMM yang sudah dijalankan dengan baik dan memberikan inspirasi bagi banyak orang. Reputasi di mata peserta program dan masyarakat pun meningkat seiring dengan semakin meningkatnya pengakuan atau persepsi positif dari publik terhadap perusahaan dan semakin terjalinnya hubungan baik diantara keduanya.

Sedangkan *output* dari program WMM yang memperlihatkan lebih lanjut bentuk keberhasilan pelaksanaan program dan mendukung peningkatann reputasi perusahaan, diantaranya:

#### 1. Jumlah Partisipan yang Meningkat

Program WMM yang telah dijalankan sejak tahun 2007 ini menunjukkan keberhasilan dan *sustainability* dalam pelaksanaannya, di mana terlihat dari semakin meningkatnya jumlah partisipan yang mengikuti program WMM dari tahun ke tahunnya. Hal ini pun memperlihatkan Bank Mandiri telah berhasil dalam menyebarkan virus kewirausahaan di kalangan anak muda dengan adanya peningkatan terhadap antusiasme anak muda untuk berwirausaha.

**Tabel 1.** Peningkatan peserta program WMM dari tahun 2007-2012

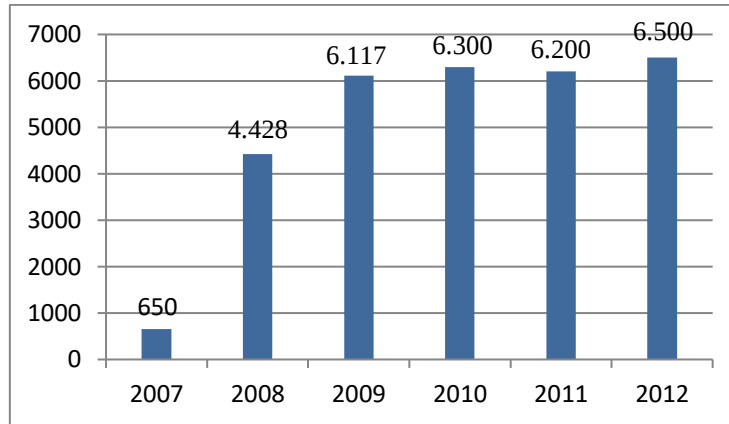


Sumber: diolah dari *Annual Report* Bank Mandiri (2012)

Hal serupa terjadi pada peningkatan jumlah peserta *workshop* yang diadakan sebagai rangkaian program sosialisasi WMM. Melalui adanya peningkatan tersebut menunjukkan bahwa

Bank Mandiri terpercaya dalam melaksanakan program WMM ini. Adapun tabel peserta *workshop* WMM dari tahun 2007-2012:

**Tabel 2.** Jumlah Peserta *Workshop* WMM



Sumber: diolah dari *Annual Report* Bank Mandiri (2012)

#### 1. Mendapatkan Pengakuan Positif dari *Stakeholders*

Bank Mandiri telah berhasil mendapatkan respon yang positif dan perhatian cukup luas dari masyarakat terkait pelaksanaan program WMM. Hal ini terlihat dari jumlah pengunjung *expo* yang mencapai lebih dari 19.000 orang, meningkat dibandingkan jumlah pengunjung tahun 2011 yang mencapai 15.400 orang dan tahun 2010 yang mencapai 11.800 orang. Pengakuan positif yang di dapat pun bukan hanya berasal dari kalangan masyarakat saja, namun tokoh nasional, pakar/praktisi dan pengusaha nasional juga menyambut baik adanya pelaksanaan program WMM yang dilakukan oleh Bank Mandiri ini. Pernyataan mereka menjadi *second-hand information* yang berasal dari pihak lain yang dapat membentuk reputasi perusahaan. Berikut opini yang diberikan oleh tokoh nasional, akademisi dan pengusaha nasional:

“Bank Mandiri pintar, karena membina calon pengusaha yang kelak diharapkan akan menjadi nasabah loyal. Jadi sejak dini Mandiri sudah mulai membina orang-orang tersebut. Itu hebatnya” – Jusuf Kalla, Mantan Wakil Presiden RI (Laporan Tahunan CSR/PKBL 2008).

“Program WMM merupakan salah satu contoh program CSR yang tidak terjebak sekadar seremonial belaka. Setiap tahun saya melihat bagaimana dampak positif program ini secara langsung. Program ini selain menumbuhkan minat wirausaha di usia muda juga secara langsung membantu dan memberi kesempatan untuk berkembang bagi para calon maupun wirausahawan muda di Indonesia” – Yoris Sebastian, pebisnis kreatif (Laporan Tahunan CSR/PKBL 2011).

“Program WMM Bank Mandiri wajib didukung oleh semua pihak dan wajib terus diselenggarakan secara kontinyu dan bahkan patut diikuti oleh institusi lainnya. Demi penguatan sektor ekonomi riil yang akan mampu menjadikan Indonesia sebagai negara adidaya di bidang ekonomi. WMM benar-benar membangun negeri” – Dr Elly

Munadziroh, drg., MS., Ketua Pusat Pembinaan Karir dan Kewirausahaan Universitas Airlangga (Laporan Tahunan CSR/PKBL 2011).

Pelaksanaan WMM pun mendapatkan pengakuan dan memberikan dampak yang positif bagi para peserta WMM itu sendiri. Di mana mereka merasakan banyak manfaat yang didapat dengan turut serta dalam rangkaian program WMM.

“Program Wirausaha Mandiri sangat luar biasa dampak dan *prestise*-nya. Di WM, meski saya menang di tahun 2007, tapi sampai sekarang saya masih diikuti dalam berbagai kegiatan. Program WM juga berpengaruh bagi usaha saya, berkat publikasi yang luas dan berbagai pendampingan, usaha saya pun berkembang dari sebelumnya” – Elang Gumilang, Pemenang I WMM 2007 (sumber: Laporan Tahunan CSR/PKBL 2009).

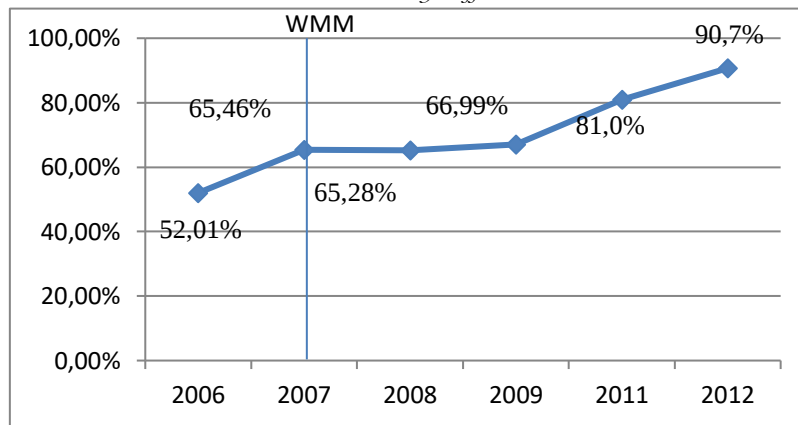
“Program Wirausaha Mandiri merupakan pelopor bagi program sejenis (kewirausahaan) yang bisa dikatakan nomor satu di Indonesia. Dukungan untuk promosi melalui pameran dan *expo*, serta publikasi secara luas baik di televisi maupun media lain sehingga usahanya lebih dikenal oleh masyarakat – Agung Nugroho Susanto, SH, pemenang I WMM 2009 (sumber: Laporan Tahunan CSR/PKBL 2009).

## 2. *Media Exposure* yang Positif & Intens

Menurut Holladay & Coombs (2012), reputasi di bentuk dari berbagai informasi yang diterima oleh *stakeholders* terhadap perusahaan, di mana informasi tersebut dapat berasal dari hasil laporan media tak terkontrol mengenai perusahaan. Bank Mandiri telah mendapatkan jumlah pemberitaan yang cukup intens dan positif dari adanya program WMM ini. Hal itu terlihat dari adanya penghitungan *PR Value* yang dilakukan dalam setiap akhir pelaksanaan program WMM. Berdasarkan *Advertising Value Equivalent* (AVE), Bank Mandiri pada penyelenggaraan rangkaian program WMM ini telah berhasil mendapatkan *PR Value 2012* sebesar Rp 11,102 miliar yang mana lebih besar dibandingkan dengan total anggaran program WMM sendiri yaitu sebesar Rp 8.604.276.931,- (sumber: hasil interview dengan Endah). Hal ini pun menunjukkan bahwa program WMM menghasilkan *news value* yang cukup tinggi dan melebihi anggaran yang dipergunakan, serta memperlihatkan juga bahwa Bank Mandiri telah berhasil mendapatkan perhatian media yang luas sehingga membuat program WMM dikenal oleh masyarakat.

*PR Value* yang didapatkan melalui pelaksanaan program WMM ini pun memberikan kontribusi pada hasil *PR Value 2012* yang didapatkan oleh Bank Mandiri, yaitu sebesar Rp 162,222 miliar dengan pemberitaan positif sebanyak 7.998 berita (sumber: dokumentasi dari Bank Mandiri). Sehingga, memberikan kontribusi pula dalam membantu menguatkan persepsi positif publik atau *stakeholders* terhadap Bank Mandiri yang tercermin dari *Publicity Effectiveness Level* (PEL) yang rata-rata mencapai 90,7% pada Desember 2012 dan meningkat dibandingkan tahun 2008 yaitu 65,28%. Dengan adanya peningkatan tersebut menunjukkan bahwa pemberitaan yang ada sudah cukup baik dalam menciptakan dan mendukung reputasi positif Perusahaan. Berikut ini PEL yang didapatkan oleh Bank Mandiri:

Tabel 4.3.1.3 *Publicity Effectiveness Level*



Sumber: diolah dari *Annual Report Bank Mandiri* (2012)

## 2. Penghargaan

Dalam pelaksanaannya, program WMM telah mendapatkan berbagai penghargaan. Hal ini juga menjadi bukti bahwa Bank Mandiri mendapatkan pengakuan dalam melaksanakan program ini secara efektif dan berkesinambungan, baik dari nasional maupun internasional. Adapun penghargaan yang telah diraih Bank Mandiri dalam menjalankan program WMM ini, di antaranya (a) Asia Responsible Entrepreneurship Award 2008-2012 untuk kategori *Investment in People* melalui program WMM. *Enterprise Asia* sebagai penyelenggara penghargaan menilai Bank Mandiri telah melaksanakan program tanggung jawab sosial dengan baik, (b) Gelar Karya Pemberdayaan Masyarakat Expo & Award 2012 dan 2011 yaitu CSR Best Practice for MDG's kategori bidang penciptaan lapangan kerja baru dalam rangka mengetaskan kemiskinan, untuk program Wirausaha Muda Mandiri., (c) Indonesia CSR Awards 2011, dimana Bank Mandiri meraih penghargaan *platinum* di bidang ekonomi atas pelaksanaan program WMM dan juga pada tahun 2008 meraih penghargaan *Gold* dengan bidang kategori yang sama, (d) Indonesia Social Entrepreneurship Achievement 2010, dan (e) Indonesia CSR Award 2008 meraih *Gold* dan Terbaik 1 dalam kategori bidang sosial dan ekonomi.

## PENUTUP

Bank Mandiri menyadari pentingnya reputasi positif bagi perusahaan dalam menghadapi ketatnya persaingan bisnis di era globalisasi saat ini. Untuk itu, Bank Mandiri pun membuat program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) yang dilaksanakan sejak tahun 2007 secara berkesinambungan. Periode tahun 2012 merupakan titik kritis evaluasi program ini sehingga berlanjut hingga sekarang. Fokus program WMM ini sejalan dengan *concern* Bank Mandiri dalam mendukung terciptanya penguatan ekonomi bangsa. Melalui strategi perencanaan program CSR yang dijalankan, program WMM ini telah berhasil dan memberikan *output* dan dampak positif (*outcome*) terhadap perubahan perilaku dalam menginspirasi dan meningkatkan kemampuan generasi muda untuk menjadi wirausaha yang handal. Hal ini pun memberikan manfaat terhadap peningkatan reputasi Bank Mandiri di mata peserta dan masyarakat yang terlihat dari seiring meningkatnya pengakuan positif terhadap perusahaan. Selain itu, adapun *output* yang dihasilkan dari pelaksanaan program yang juga turut mendukung peningkatan reputasi perusahaan, terlihat dari jumlah partisipan program WMM yang semakin meningkat, *media exposure* yang positif dan cukup intens dan berbagai penghargaan yang diraih.

Selain itu, Bank Mandiri menggunakan berbagai strategi dan taktik komunikasi dengan baik dalam menyampaikan program WMM. Bank Mandiri memanfaatkan berbagai media, baik media cetak, elektronik, maupun media sosial, seperti *instagram*, *twitter*, *facebook* dan *youtube*, dalam rangka menjangkau target sasarannya. Saran untuk penelitian berikutnya adalah memperpanjang kajian dampak program hingga sekarang, sehingga bisa didapatkan gambaran utuh keberlanjutan program ini. Saran kedua, Bank Mandiri perlu melakukan evaluasi dengan lebih baik agar semakin dapat mengetahui sejauh mana peserta termotivasi. Di mana survei persepsi *Nielsen* seharusnya tidak hanya dilakukan pada saat pelaksanaan *expo* saja, melainkan juga pada pelaksanaan kegiatan WMM lainnya, seperti *workshop*. Selain itu, evaluasi terhadap pemberitaan media juga perlu dilakukan tidak hanya terbatas di wilayah Jakarta, melainkan juga wilayah lain untuk mengukur sejauh mana pesan komunikasi tersampaikan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abiyasa, F. M., & Sanjaya, M. A. (2021). Mengkaji Logo Gojek Slov Berdasarkan Persepsi dan Citra Identitas Visual. *Visual Heritage: Jurnal Kreasi Seni Dan Budaya*, 3(3), 172–179.
- Asmara, T. T. P., & Murwadi, T. (2020). Telaah Yuridis Penerapan Konsep Quadruplehelix Pada Pelaksanaan Csr Bagi UMKM. *Jurnal Legislasi Indonesia*, 17(1), 38.
- Annual Report Bank Mandiri 2008
- Annual Report Bank Mandiri 2012
- Elvinaro Ardianto, & Dindin M. Machfudz. (2011). *Efek Kedermawanan Pebisnis dan CSR*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Fajar, M., & Setyaningrum, R. B. (2017). Pelaporan Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan Serta Corporate Social Responsibility Badan Usaha Milik Negara. *Jurnal Media Hukum*, 24(2), 193–206.
- Harsana, M., & Triwidayati, M. (2020). Potensi Makanan Tradisional Sebagai Daya Tarik Wisata Kuliner di DI Yogyakarta. *Prosiding Pendidikan Teknik Boga Busana*, 15(1).
- Haryono, C. G. (2023). *Digital Public Relations: Pemanfaatan Big Data, SEO, CSR, dan Komunikasi Krisis dalam Kegiatan Public Relations di Era Digital*. Prenada Media.
- Jasin, H., Mujiatun, S., Rambe, M. F., & Siregar, R. B. (2021). Apakah Kepercayaan Memediasi Pengaruh Reputasi Bank dan Religiusitas Terhadap Purchase Intention? *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 86–102.
- Joep Cornelissen. (2008). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice Second Edition*. Sage Publication.
- Karsono, K., Purwanto, P., & Salman, A. M. Bin. (2021). Strategi Branding dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 869–880.
- Katalog Badan Pusat Statistik per Mei 2013
- Kristianti, I., & Ardian, N. (2022). Pengaruh Reputasi Organisasi, Ukuran Organisasi, Opini Audit dan Ukuran KAP Terhadap Kinerja Organisasi Nirlaba di Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1120–1132.
- Laporan Tahunan CSR/PKBL Bank Mandiri 2008
- Laporan Tahunan CSR/PKBL Bank Mandiri 2009
- Laporan Tahunan CSR/PKBL Bank Mandiri 2011
- Laporan Pengawasan Perbankan Tahun 2012

- Maryati, S. (2015). Dinamika Pengangguran Terdidik: Tantangan Menuju Bonus Demografi di Indonesia. *Economica: Journal of Economic and Economic Education*, 3(2), 124–136.
- Nurjanah, A., & Nurnisya, F. Y. (2019). Pelaksanaan Program Corporate Sosial Responsibility (CSR) dan Komunikasi CSR. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 12(1), 93–107.
- Oktina, D. A., Sari, E. S., Sunardi, I. A., Hanifah, L. N., & Sanjaya, V. F. (2020). Pengaruh Penerapan Strategi CSR (Corporate Social Responsibility) dalam Meningkatkan Citra Perusahaan pada PT. Pertamina (Persero) Tahun 2018. *Competence: Journal of Management Studies*, 14(2), 184–202.
- Paul A Argenti. (2009). *Corporate Communication Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Peraturan Pemerintah RI No. 47 Tahun 2012
- Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-05/MBU/2007
- Permata, A. I., Abidin, S., & Kurnia, R. (2023). Pemanfaatan Media Relations PT Universal Karya Mandiri Dalam Meningkatkan Citra Perusahaan. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi (SNISTEK)*, 5, 551–556.
- Philip Kotler, & Nancy Lee. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Pisteo, R., Sugianto, F., & Agustian, S. L. (2020). Pemaknaan Kembali Terhadap Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Perusahaan. *Jurnal Hukum Magnum Opus*, 3(1), 1–13.
- Rachmat Kriyantono. (2010). *Teknik Praktis: Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Rhenald Kasali, & Bank Mandiri. (2011). *Wirasaba Muda Mandiri: Ketika Anak Sekolah Berbisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Salinan Peraturan BUMN No. PER-20/MBU/2012
- Sherry J. Holladay, & W. Timothy Coombs. (2012). *Timothy Coombs. 2012. Managing Corporate Social Responsibility: A Communication Approach*. UK: John Wiley & Sons, Ltd.
- Statistik Perbankan Indonesia per Januari 2012
- UU No. 40 Tahun 2007 mengenai Perseroan Terbatas