



Jurusan Akuntansi Masyarakat Akuntansi Multiparadigma Indonesia



Jurnal Akuntansi Multiparadigma

www.jamal.ub.ac.id



KRITIK ATAS TRIPLE BOTTOM LINE: PERSPEKTIF MEMAYU HAYUNING BAWANA

¹Wahyu Agus Winarno, ²Tjiptohadi Sawarjuwono

¹Universitas Jember, Jl. Kalimantan Tegalboto No.37, Jember 68121

²Universitas Airlangga, Jl. Airlangga No.4 - 6, Surabaya 60115

Surel: wahyuaw@unej.ac.id

Volume 12
Nomor 1
Halaman 113-131
Malang, April 2021
ISSN 2086-7603
e-ISSN 2089-5879

Tanggal Masuk:

28 Mei 2020

Tanggal Revisi:

26 April 2021

Tanggal Diterima:

30 April 2021

Kata kunci:

keikhlasan,
memayu hayuning
bawana,
profit,
triple bottom line

Mengutip ini sebagai:

Winarno, A. W., & Sawarjuwono, T. (2021). Kritik atas Triple Bottom Line: Perspektif Memayu Hayuning Bawana. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(1), 113-131. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.12.1.07>

Abstrak - Kritik atas Triple Bottom Line: Perspektif Memayu Hayuning Bawana

Tujuan Utama - Artikel ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa implementasi *triple bottom line* (TBL) akan lebih memberikan keseimbangan berkelanjutan jika dilandasi filosofi *memayu hayuning bawana* (MHB - membuat dunia lebih baik).

Metode - Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah kajian kritis dengan pendekatan studi literatur. Nilai-nilai yang terkandung dalam filosofi MHB dihubungkan dengan konsep TBL.

Temuan Utama - Penelitian ini menunjukkan bahwa keselarasan dan keseimbangan perusahaan dengan alam dipandang dari aspek internal dan eksternal. Implementasi TBL harus didasarkan pada semangat *tapa ngrame* (tanpa pamrih). Proses sinergi perusahaan dengan lingkungan dan sosial akan membawa keselamatan alam.

Implikasi Teori dan Kebijakan - Implementasi TBL yang berlandaskan MHB akan meningkatkan keselarasan dan keseimbangan perusahaan. Manajer dapat memfokuskan pada TBL dengan tetap memperhatikan tiga tingkatan MHB.

Kebaruan Penelitian - Artikel ini menawarkan konsep filosofi jawa MHB yang dapat digunakan sebagai pedoman/pendamping perusahaan dalam menerapkan TBL

Abstract - Critics on the Triple Bottom Line: "Memayu Hayuning Bawana" Perspective.

Main Purpose - This research seeks to show that the TBL implementation will provide sustainable balance if it is based on the philosophy of "memayu hayuning bawana" (MBH - making the world better).

Method - The method used is a critical study with a literature study approach. The values contained in the MHB are linked with the TBL.

Main Findings - This research shows that the harmony and balance between the company and nature are viewed from the internal and external aspects. The implementation of TBL must be based on "tapa ngrame" (sincerity) spirit. The process of the company's synergy with the environment and social will bring the safety the nature.

Theory and Practical Implications - The implementation of TBL and MHB will improve the harmony of the company. Managers can focus on TBL while still paying attention to the three MHB levels.

Novelty - The Javanese MHB philosophy can be used as a company guide in implementing TBL.



Akhir-akhir ini kondisi lingkungan alam di sekitar kita bertambah rusak dan tercemar akibat kegiatan dan eksploitasi alam yang kurang memperhitungkan dampak lingkungan. Korporat ataupun entitas bisnis yang telah melakukan aktivitas usaha sedikit banyak mempunyai pemahaman atas dampak negatif yang mungkin akan terjadi pada lingkungan masyarakat, ataupun ekosistem di sekitar aktivitas operasi perusahaan (Lindawati & Puspita, 2015). Perusahaan yang paham akan dampak tersebut seakan tutup mata terhadap dampak negatif aktivitas utama usahanya (Levermore & Moore, 2015; Lock & Araujo, 2020). Seperti yang diberitakan media massa beberapa kebakaran hutan yang menyebabkan kabut asap menyelimuti pulau Sumatera, disebabkan oleh aktivitas bisnis perusahaan yang tidak bertanggung jawab. Sanksi juga telah dijatuhkan kepada sepuluh perusahaan yang menjadi tersangka kasus tersebut oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. PT BSS yang berlokasi di Kalimantan Barat, PT KU, dan PT WS yang berlokasi di Jambi, serta PT IHM di Kalimantan Timur dijatuhi sanksi untuk melengkapi peralatan pemadaman, izin usaha, dan melakukan kewajiban pelaporan. Sementara itu, 4 perusahaan dijatuhi sanksi pembekuan izin yaitu PT SBAWI, PT DML, dan PT RMP yang berlokasi di Sumatera Selatan, serta PT PBP yang berlokasi di Jambi. Yang terakhir dua perusahaan dicabut izinnya yaitu PT Mega Alam Sentosa dan Diera Hutan Lestari. Selanjutnya, kerusakan lingkungan alam akibat pertambangan seperti yang terjadi di pulau Kalimantan, Sulawesi, Maluku, Irian Jaya, serta pulau-pulau yang mempunyai potensi sumber daya alam, semakin sering diberitakan di media massa maupun elektronik.

Kejadian demi kejadian negatif dari dampak aktivitas perusahaan sebenarnya akan menjadi bumerang bagi kelangsungan perusahaan. Mendefinisikan profit sekadar sebagai kelebihan pendapatan dan biaya yang diakui sebagai milik entitas bisnis, serta mengabaikan faktor lingkungan yang menunjang tercapainya profit. Baker & Modell (2019) menyatakan bahwa cara demikian merupakan konsep entitas yang tidak memperhatikan keberlangsungan hidup perusahaan dan menjadi permasalahan atau bola salju bagi perusahaan. Seperti dikatakan Diers-Lawson et al. (2020) kondisi sekarang

ini menunjukkan bahwa *stakeholder* khususnya pemegang saham tidak lagi hanya mengharapakan memperoleh kesejahteraan ekonomi yang merupakan benefit finansial perusahaan semata, tetapi masyarakat sosial (*people*) dan lingkungan (*planet*), yang sering dikenal dengan sebutan *triple bottom line* (TBL), juga membutuhkan pertanggungjawaban perusahaan. Hal ini dilakukan untuk menjamin keberlangsungan korporat (Levermore & Moore, 2015). Perspektif ini menjelaskan bahwa TBL harus dilaksanakan secara seimbang (Gallhofer, 2018; Tullberg, 2012). Aktivitas tanggung jawab sosial yang dilakukan perusahaan berlandaskan TBL juga harus berorientasi jangka panjang dan berkelanjutan (Apriliani & Abdullah, 2018). Ikatan aturan dalam undang-undang (UU) mengenai perseroan terbatas membuat perusahaan akan cenderung menjalankan kegiatan-kegiatan sosial dan lingkungan. Namun, kegiatan yang dilakukan setiap tahun sekadar agenda tahunan dan tidak berangkat dari keinginan perusahaan untuk membuat baik dan indah lingkungan dan tetap selalu menyisakan permasalahan.

Aktivitas pengendalian polusi akibat operasi perusahaan, pencegahan/perbaikan lingkungan akibat pengolahan sumber alam, keselamatan kerja, dan indikator-indikator lainnya masih fokus pada internal dan masih bias dengan orientasi utama yaitu profit perusahaan. Hal ini menunjukkan kurang seimbangnya program perusahaan dalam menangani masalah sosial dan lingkungan (Diers-Lawson et al., 2020). Bagi seseorang yang mempunyai pandangan teistik dan spiritualistik, konsep TBL masih menggunakan cara pandang sekuler dan parsial dalam menjalankan bisnis karena tidak memasukkan unsur agama dan ketuhanan yang membimbing manusia dalam menjalankan kehidupan (Triuwono, 2016). Selain itu, model TBL yang bertujuan untuk menyeimbangkan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, sebenarnya tetap ada pertimbangan utama yang tersembunyi yaitu kinerja keuangan (Rambaud & Richard, 2015). Sebagai bukti, pada situasi tertentu perusahaan melakukan aktivitas tanggung jawab sosial yang *irresponsible* secara agresif, justru merupakan bagian dari strategi untuk penghindaran pajak (Hoi et al., 2013). Hasil penelitian tersebut merupakan salah satu bukti bahwa TBL yang dilakukan memang

belum menciptakan keseimbangan antara perusahaan dengan lingkungan dan masih bias pada dimensi profit.

Beberapa peneliti telah menawarkan konsep kearifan lokal sebagai khasanah implementasi tanggung jawab sosial yang dapat menjadi alternatif penciptaan keseimbangan hubungan perusahaan dengan lingkungannya. Masyarakat Bali mempunyai nilai dan aspek spiritual yaitu *tri hita karana*. Konsep tersebut jika dihubungkan dengan pelaksanaan aktivitas tanggung jawab sosial, harus selalu memperhatikan keharmonisan hubungan antara manusia (*pawongan*), alam semesta (*palemahan*) dan Tuhan (*parhyangan*), sehingga tercipta empat sinergi antara perusahaan, masyarakat, alam semesta, dan hal yang berkaitan dengan Tuhan (Suriyankietkaew & Kantamara, 2019). Penelitian selanjutnya adalah kebudayaan Betawi yang mempunyai tanjidor sebagai alat musik, memberikan falsafah bahwa dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, *output* yang dihasilkan harus memberikan dampak senang, bahagia, dan menghibur masyarakat sekitar (Apriliani & Abdullah, 2018). Sebuah kearifan lokal nilai budaya Jawa yaitu *memayu hayuning bawana* (MHB) juga identik menciptakan kebagusan, keselamatan, kesejahteraan, dan kebahagiaan seluruh umat dengan berlandaskan keseimbangan (Lutfillah et al., 2016). Konsep ini merupakan falsafah Jawa yang sangat terkenal pada masa dinasti Mataram Islam. Filosofi MHB mengacu pada upaya penciptaan harmonisasi ikatan antara insan dengan Sang Pencipta, antarsesama umat manusia, dan umat manusia dengan alam yang selaras dan seimbang (Kurpierz & Smith, 2020; Pradipta, 2004). Konsep ini jika diimplementasikan pada lingkungan bisnis merupakan konsep mengenai hubungan seseorang (dalam hal ini dapat dianalogikan hubungan antarperusahaan) dapat menjaga keseimbangan hidup baik dengan lingkungan kecil (*bawana alit*) maupun lingkungan secara makro (*bawana ageng*). Sinergi dan keseimbangan yang diharapkan antara perusahaan, lingkungan, dan alam akan tercipta sehingga dapat memberikan jaminan keberlangsungan hidup perusahaan yang baik. Konsep ini juga diakui oleh Merkl-Davies & Brennan (2017) dan Wicaksono et al. (2020) yang menyatakan bahwa perusahaan perlu menekankan pentingnya keselamatan, kedamaian, kebahagiaan, dan kesejahteraan

dunia untuk menjaga keselarasan dan harmoni di dunia.

Pada artikel ini penulis mencoba menawarkan model TBL dari perspektif MHB. Konsep TBL dilihat dari perspektif MHB menjadi landasan perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya dengan cara menjaga keseimbangan dalam hal berbuat baik bagi diri sendiri, sesama, alam, dan semua makhluk ciptaan di alam semesta ini. Konsep ini merupakan kebaruan yang ditawarkan sebagai pelengkap perusahaan dalam implementasi TBL di perusahaannya. Dalam artikel ini akan dibahas yang pertama konsep MHB sebagai salah satu ideologi masyarakat Jawa secara umum. Yang kedua, konsep TBL dan MHB sebuah sudut pandang. Terakhir, perspektif *bawana alit* (aspek internal/lingkungan internal perusahaan dalam menjalankan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan) dan *bawana ageng* (aspek eksternal/hubungan *bawana alit* dengan lingkungan alam secara keseluruhan - *makrokosmos*) beserta ilustrasinya. Konsep ini akan memberikan kontribusi yaitu sebagai pedoman bagi praktik implementasi TBL yang menjadikan keselarasan dan keseimbangan antara kepentingan perusahaan, lingkungan alam, dan sosial baik pada perspektif *bawana alit* maupun *bawana ageng*.

METODE

Penelitian ini menggunakan kajian kritis terhadap sebuah konsep dan fenomena atas hasil studi literatur yang diperoleh. Proses studi literatur merupakan sebuah proses sistematis untuk mengevaluasi, mengidentifikasi, dan menyintesis atas konsep yang sedang dipelajari berdasarkan literatur-literatur yang telah diperoleh (Bhattacharyya & Verma, 2020; Massaro et al., 2016). Selanjutnya, pendekatan kritis merupakan pendekatan yang di dalamnya terdapat proses evaluasi atas sebuah konsep mapan dan mencoba menawarkan sebuah konsep yang menjadi alternatif sebuah dominasi (McPhail & Cordery, 2019; Tweedie, 2018).

Metode ini tepat digunakan untuk mengonstruksi penjelasan alternatif atas implementasi TBL yang selama ini berjalan. Ada beberapa tahapan yang dilakukan peneliti yaitu mulai dari menggali literatur yang berhubungan dengan konsep *memayu hayuning bawana*, yang selanjutnya nilai-nilai yang terkandung dalam filosofi tersebut di-

hubungkan dengan konsep *triple bottom line* yang menjadi dasar perusahaan dalam menerapkan tanggung jawab sosialnya. Metode kajian literatur kritis akan memberikan konsep baru atas konsep yang sudah ada sehingga diharapkan akan menjadi pelengkap dan penyempurna implementasi TBL di perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep *triple bottom line* (TBL). Konsep TBL merupakan sebuah cara berpikir atau filosofi mengenai mekanisme tanggung jawab sosial berkelanjutan perusahaan dilakukan. Konsep keberlanjutan dalam TBL harus dilihat sebagai konsep holistik dan interdisipliner yang mencakup masalah lingkungan, ekonomi, dan sosial pada berbagai tahap dalam proses bisnis perusahaan (Alhaddi, 2015; Farooq et al., 2020; Slacik & Greiling, 2020). Giuliani & Nieri (2020) menjelaskan bahwa paradigma baru mengenai keberlanjutan yang utama adalah mempromosikan kualitas lingkungan dan keadilan sosial daripada kemakmuran ekonomi eksklusif. Dengan kata lain, keberlanjutan perusahaan tidak ditentukan dari modal ekonomi saja, melainkan modal lingkungan (*natural capital*) dan modal sosial (*social capital*). Payung keberlanjutan korporasi yang menyediakan profit bagi *stakeholder* adalah melestarikan lingkungan dan meningkatkan kehidupan orang-orang yang berinteraksi dengannya, yang segala pengeluaran tersebut tidak akan menurunkan keuntungan pemegang saham (Rambaud & Richard, 2015). Secara sederhana fokus perusahaan tidak hanya kepada nilai tambah ekonomi bagi perusahaan saja, melainkan juga fokus kepada nilai lingkungan dan nilai sosial yang rusak diakibatkan aktivitas perusahaan (Oh, 2020; Sridhar, 2012; Vu, 2018).

Konsep TBL yang dilaksanakan perusahaan dapat berorientasi pada lingkup khusus/kecil entitas sampai dengan lingkup yang lebih luas dengan mengukur dampak lintas geografis perusahaan/entitas berada. Delalieux & Moquet (2020) berargumentasi bahwa komponen yang dinilai meliputi aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial. Aspek yang pertama yaitu ekonomi menjadi variabel yang menjadi dasar (*bottom line*) yaitu aliran uang yang berhubungan dengan penerimaan dan pengeluaran seperti pendapatan personal berupa gaji dan tunjangan karyawan, pembayaran untuk pemerintah dalam bentuk pajak, penciptaan

iklim dan ragam bisnis yang memberikan benefit, serta pertumbuhan lapangan kerja. Kinerja ekonomi yang dicapai mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menjalankan bisnis di bidang industri mereka dan yang digunakan untuk memenuhi kewajiban kepada pemegang saham (Sridhar, 2012). Aspek kedua yaitu lingkungan harus dapat menyulih pengukuran sumber daya alam dan mencerminkan pengaruh potensial terhadap keberlanjutan lingkungan hidup. Hal ini dapat dilihat dari pengukuran seperti kualitas udara dan air, konsumsi energi, sumber daya alam, limbah padat dan beracun, dan penggunaan lahan/tutupan lahan. Yang ketiga, yaitu aspek sosial mengacu pada dimensi sosial masyarakat dari suatu kawasan yang berhubungan dengan pengukuran kesetaraan tingkat pendidikan, aspek kondisi kesehatan masyarakat dan kesejahteraan, kualitas hidup, dan juga akses ke sumber daya sosial,

Regulasi di Indonesia yaitu UU No. 40 Tahun 2007 juga mensyaratkan bahwa korporat harus membuat laporan pelaksanaan tanggung jawab lingkungan dan sosial, sehingga ukuran kinerja korporat berbasis pada tiga hal yaitu aspek ekonomi, aspek sosial, dan aspek lingkungan. Pandangan optimistik TBL akan menurunkan dampak lingkungan akibat aktivitas perusahaan dan meningkatkan keyakinan *going concern* perusahaan. Sebaliknya, dari perspektif pesimistik, model TBL yang berbasis pada eco-efisiensi, meskipun relatif mudah menentukan indikator ekonomi, tetapi dari aspek sosial dan lingkungan tidak mudah dalam memilih dan menentukan indikator yang tepat (Gallhofer, 2018; Rambaud & Richard, 2015). Konsep 3P tidak dapat semuanya diukur dengan menggunakan satuan mata uang dan mungkin hanya menggunakan indeks terutama untuk mengukur aktivitas yang berhubungan dengan *planet* dan *people* (Bhatia et al., 2020). Setelah aktivitas dijalankan dan diukur, hal ini mungkin juga belum menjamin dapat menurunkan masalah sosial, dan lingkungan yang diakibatkan aktivitas utama perusahaan.

Pada tahap implementasinya, ada beberapa permasalahan yang terjadi baik dari orientasi memenuhi kewajiban, sebatas ada dan dilaksanakan karena tuntutan *stakeholder* (Sridhar, 2012), maupun dampak dari penerapan TBL yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Tullberg (2012) berasumsi bahwa kalkulasi yang mungkin dari

aspek sosial dan lingkungan adalah masalah krusial yang harus dipecahkan. Berbagai aktivitas perusahaan yang dianggap sebagai bagian dari tanggung jawab sosial masih cenderung aktivitas yang berkaitan langsung dengan internal perusahaan. Hal ini merupakan pandangan klasik atas aktivitas tanggung jawab sosial di dalam perusahaan. Hoi et al. (2013) mengungkapkan bahwa aktivitas tanggung jawab sosial yang dilakukan korporat hanya bagian dari strategi manajemen risiko perusahaan dalam menjauhkan perusahaan dari risiko hukuman, politik, regulasi, dan sosial yang merugikan reputasi perusahaan. Sehubungan dengan orientasi profit mereka juga menjelaskan bahwa aktivitas lingkungan berlebihan merupakan justru merupakan sinyal bahwa perusahaan secara agresif kemungkinan besar melakukan aktivitas untuk menghindari pajak. Hal ini berbanding terbalik dengan ukuran yang dijelaskan oleh Delalieux & Moquet (2020) bahwa kinerja ekonomi dalam konsep TBL salah satunya diukur dengan besarnya jumlah pajak yang dibayarkan kepada pemerintah. Alih-alih di balik semua yang dilakukan itu, pertimbangan utamanya adalah untuk memperoleh jaminan keamanan dan perlindungan pemerintah agar dapat tetap fokus pada peningkatan kinerja keuangan (Rambaud & Richard, 2015).

Kata *memayu hayuning bawana*. Fal-safah Jawa MHB merupakan konsep yang sampai sekarang bagi beberapa orang masih menjadi pegangan dalam menjalani hidup dan kehidupan. *Memayu hayuning bawana* berpijak pada nilai-nilai luhur Jawa untuk melestarikan, menjaga kedamaian, untuk mencapai keselamatan dunia dan menjadi bekal untuk menghadap sangkan paraning dumadi yaitu Tuhan Sang Pencipta Yang Maha Tunggal (Endraswara, 2012). Pradipta (2004) berpendapat bahwa asal muasal *memayu* dari kata *hayu* yang bermakna indah, cantik, atau selamat.

Selanjutnya *hayu* dengan awalan *ma* menjadi *mamayu* mempunyai makna kata kerja yaitu mempercantik: membuat cantik, memperindah: membuat indah atau membuat selamat: menyelamatkan. Kata *hayuning* bersumber dari kata *hayu* yang memperoleh kata ganti kepunyaan *ning* (nya), sehingga *hayuning* akan mempunyai arti cantiknya, indahnya, atau selamatnya.

Selanjutnya, kata *bawana* yang berarti dunia dapat dimaknai dari perspektif la-

hir ataupun batin. Perspektif lahir makna *bawana* adalah aspek ragawi, atau jasmani, atau alam semesta secara fisik (Sering dikenal dengan sebutan *buwana*). Sementara itu, kata *bawana* dari perspektif batin merupakan pengertian dunia alam bawah sadar, jiwa, atau rohaniah.

Jadi, *memayu hayuning bawana* adalah mempercantik, memperindah, meningkatkan keselamatan di dunia. Endraswara (2003) dan Lutfillah et al. (2016) mengartikan MHB sebagai tindak tanduk, perbuatan, atau tingkah laku yang selalu dan setiap saat mewujudkan dunia selamat, bahagia, dan sejahtera. *Bawana* terbagi menjadi tiga yang terdiri dari: pertama, *bawana alit* (*cilik/kecil*) yang berarti individu dan keluarga. Kedua, *bawana ageng* (*gedhe/besar*) yang bermakna masyarakat secara umum, baik suku bangsa maupun negara dan internasional (global); dan ketiga, *bawana langgeng* (abadi) adalah alam kelanggengan yaitu akhirat.

Dalam kearifan lokal Jawa terdapat ajaran mengenai harmonisasi antara *makrokosmos* (*jagad gedhe*) yang merupakan tatanan diluar kekuatan manusia yaitu alam semesta, dan *mikrokosmos* (*jagad cilik*) yang merupakan tatanan individual (Lutfillah et al., 2016). Konsep *makrokosmos* diterjemahkan sebagai *jagad gedhe* atau alam semesta ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, dengan segala keteraturan dan tatanan yang taat pada *qada* dan *qadar*-Nya. Konsep kedua yaitu *mikrokosmos* yang diterjemahkan sebagai *jagad cilik*, dapat dimaknai pada tingkat individual, masyarakat, atau negara. *Mikrokosmos* pada tingkatan individual dapat bermakna hubungan pribadi yang harmonis antara manusia dengan Sang Pencipta. Pada tingkatan negara dimaknai bahwa pemimpin atau penguasa harus menunjukkan sifat-sifat pengayom bagi rakyatnya. Kemakmuran dan keamanan rakyat merupakan kewajiban dari pemimpin/penguasa. Begitu juga sebaliknya, perintah dari penguasa yang mengarah pada kebaikan dan tercapainya tujuan bersama merupakan sebuah kewajiban rakyat untuk patuh dan mengikutinya. Konteks *bawana* dalam memperindah kehidupan bermasyarakat antara pribadi (*sarira*), bangsa, dan negara harus dilekatkan secara proporsional (Endraswara, 2012). Hal ini menekankan bahwa darma bakti yang dilakukan pada kehidupan manusia diperuntukkan bagi kehidupan sesa-

ma dan lingkungan alam semesta (Endraswara, 2017).

Hubungan *kawula lan Gusti* yang harmonis merupakan landasan kedua hubungan yang harus didasarkan pada keikhlasan baik pada tingkatan *makrokosmos* maupun *mikrokosmos* (Demolinggo et al., 2020). Pada tataran implementasi konsep MHB mempunyai tingkatan-tingkatan sebagai berikut. Pertama, *memayu hayuning pribadi lan kulawarga* (berbuat baik bagi diri sendiri, dan keluarga). Kedua, *memayu hayuning sesama* (berbuat baik bagi sesama manusia, dan sesama makhluk hidup). Ketiga, *memayu hayuning bawana* (membuat kebaikan bagi diri sendiri, keluarga, sesama manusia, sesama/di antara makhluk hidup, dan seluruh alam semesta). Untuk menginternalisasikan konsep MHB dalam diri diperlukan beberapa landasan, antara lain watak *eling, waspada, lan tumindak alus sarwi aris* (Endraswara, 2012). Watak *eling* menjadikan manusia selalu berpegang teguh dengan aturan, norma-norma kehidupan dalam menjalankan setiap tindakan yang akan menuntun pada keselamatan dan kebahagiaan. Watak *waspada*, membawa orang untuk selalu berhati-hati melakukan tindakan (*waspadakna kanthi permati*), dan tentunya berdasarkan *eling* atas norma dan aturan di masyarakat, dengan kata lain bertindak yang baik dan dengan penuh pertimbangan (*tumindak alus sarwi aris*).

Hamemayu hayuning bawana dapat diimplementasi dan direalisasikan dengan *hamemasuh memalaning bumi*. Makna hal tersebut adalah membasuh, menyucikan, atau menjauhkan perbuatan dan tindakan manusia yang melanggar tatanan-tatanan keseimbangan alam yang dapat merusak bumi/alam semesta. *Memalaning bumi* itu dapat berupa penyakit yang dalam hal ini kegiatan atau aktivitas yang dapat merusak kehidupan dan keseimbangan di bumi seperti pembakaran hutan, eksploitasi lingkungan yang berujung pada kerusakan lingkungan, peperangan, penggunaan senjata pemusnah massal, dan sejenisnya yang mengancam serta merusak alam semesta dan kehidupan manusia. Kreativitas konsep barat dapat bersinergi dengan *hangengasah mingising budi*, yang berarti bahwa senantiasa berupaya untuk mempertajam budi/manusia, dengan harapan bahwa budi yang terasah akan memberikan konsep berfikir yang baik sampai dengan perbuatan luhur yang tercermin dalam cipta dan karya-karya

(Kurpierz & Smith, 2020). Seseorang dalam bertindak berprinsip pada filosofi *sepi ing pamring rame ing gawe* yaitu bekerja tidak lagi didorong oleh kepentingan pribadi tetapi kepentingan bersama dalam menciptakan keselamatan, kesejahteraan, dan kebahagiaan bersama (Endraswara, 2012). Kesejahteraan dan kebahagiaan bersama tersebut tidak hanya perspektif lahir, melainkan juga perspektif batin. Harmonisasi ketenteraman lahir dan batin, *makrokosmos-mikrokosmos* tercipta secara proporsional, dalam upaya untuk mencapai/memahami kehendak Tuhan atas ciptaan-Nya yaitu manusia dan alam semesta untuk memahami ke mana dan dari mana manusia hidup (Endraswara, 2017).

Triple bottom line dan memayu hayuning bawana: sebuah sudut pandang.

Filosofi Jawa MHB ditekankan pada pencapaian harmonisasi, keselarasan, keserasian, dan keseimbangan hubungan antara manusia dan Tuhan, sesama, dan alam. Nilai-nilai tertanam dalam filosofi MHB dalam menciptakan keselarasan, keserasian, dan keseimbangan tidak melihat besar-kecil, dan untung-rugi berapa pun nilai yang digunakan (dikorbankan) dalam usaha manusia untuk menciptakan hal tersebut. Dengan kata lain, keselarasan dan keseimbangan diupayakan dengan melebur/menghapus nafsu-nafsu rendah manusia serta berusaha tanpa pamrih (*tapa ngrame*) kecuali hanya untuk memperoleh anugerah Tuhan (Endraswara, 2012). Berbeda dengan konsep keseimbangan yang muncul dalam TBL, bahwa keseimbangan dalam perusahaan ketika melakukan program TBL harus seiring/terintegrasi dengan strategi perusahaan (Varyash et al., 2020). Hal ini akan mengarahkan perusahaan melaksanakan konsep TBL dengan adanya "pamrih" untuk memuluskan strategi bisnis perusahaan (Hoi et al., 2013). Hal ini secara jelas mengimplikasikan bahwa keputusan untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan lingkungan dan sosial tidak akan menurunkan profit pemegang saham (Rambaud & Richard, 2015).

Gambar 1 menunjukkan hubungan ketiga pilar TBL yaitu aspek lingkungan, aspek sosial, dan aspek ekonomi yang bersinergi menjadi kinerja perusahaan yang berkelanjutan. Konsep inilah yang selama ini digunakan dan diunggulkan untuk menciptakan ukuran keberhasilan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Permasalahan yang berhubungan dengan sosial dan

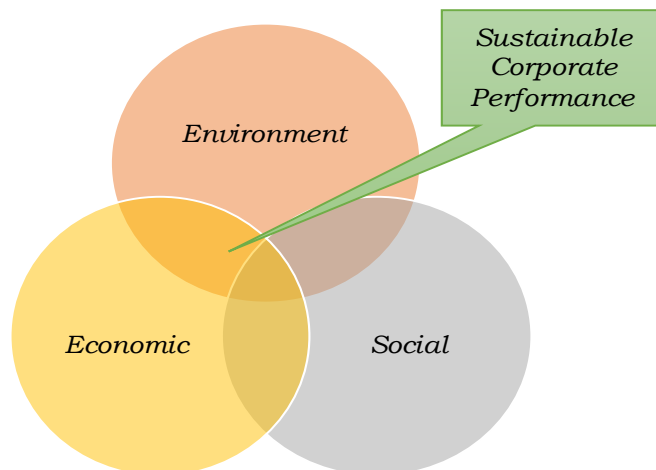
lingkungan masih tetap saja muncul. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh keinginan perusahaan dalam menjalankan TBL dengan harapan (pamrih) untuk memperoleh keuntungan potensial seperti pengendalian biaya, penghematan operasional, kekuatan merek dagang, hubungan yang lebih baik dengan *stakeholders*, dan masyarakat (Fekpe & Delaporte, 2019). Orientasi dasar yaitu profit materialistik menjadikan tujuan utama aktivitas lingkungan dan sosial selalu untuk mendorong terciptanya nilai bagi perusahaan. Selain itu, konsep TBL dibangun dari konteks peradaban modern yang mungkin dalam perkembangannya belum atau tidak memasukkan kekuatan dan keberadaan Tuhan sebagai Zat Yang Mahatunggal atas segala yang ada di muka bumi, sedangkan dimensi materialistik dan spiritual dalam diri manusia itu harus seimbang. Bisnis harus dilakukan dengan tujuan untuk mendistribusikan kesejahteraan kepada perusahaan, alam, dan manusia dengan cara-cara profetik dalam rangka kembali kepada Tuhan (Triyuwono, 2016).

Berbeda dengan konsep TBL, konsep MHB berlandaskan dan menekankan bukan pada perolehan keuntungan potensial, tetapi pada visi penciptaan keselarasan dan keserasian dengan tanpa pamrih dengan cara *hamemasuh memalaning bumi*. Orientasi utama perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis adalah *hamemayu* dan *hamemasuh* yaitu selalu berbuat indah dunia dan menjauhkan memala yang merusak alam semesta. Bukan benefit *shareholder* yang diutamakan. Perusahaan yang didirikan dari sekumpulan orang atau investor semestinya bertujuan utama untuk menciptakan

keselarasan, keseimbangan, dan keserasian hidup di dunia. Profit yang diperoleh perusahaan adalah kosekuensi atau dampak positif yang diterima perusahaan karena dapat menciptakan keselarasan dan keserasian hubungan antara manusia, alam, dan perusahaan. Bukan sebaliknya, bahwa perusahaan beroperasi menciptakan profit terlebih dahulu, setelah itu untuk menjamin keberlanjutan bisnisnya baru berinvestasi dalam bentuk modal lingkungan dan sosial (Dosinta & Brata, 2020; Tarnanidis et al., 2019).

Redefinisi dan dekonstruksi tujuan utama perusahaan yang berpijak dari TBL mengarah ke MHB akan memberikan sinergitas yang seimbang dari ketiga pilar. Menginternalisasi MHB akan membuat dimensi spiritual yaitu selalu ada Tuhan dalam setiap tindakan (Triyuwono, 2016). Kebijakan dan kearifan dalam menjalankan hidup akan tercermin dan melekat pada diri manusia yang berpegang teguh pada konsep MHB. Kebahagiaan, keselarasan, dan keserasian bukan lagi aspek material sebagai ukurannya, melainkan aspek spiritual. Keseimbangan dan keselarasan aspek material serta spiritual harus menjadi kunci terciptanya keindahan dan keselamatan (*memayu hayuning bawana*). Dengan demikian, tidak ada hubungan yang terpisah antara insan dengan semesta alam, umat manusia dengan masyarakatnya, dan umat manusia dengan Sang Pencipta (Sitorus, 2016).

Permasalahan sosial dan lingkungan yang muncul menjadikan kritik tersendiri meskipun konsep TBL sudah dijalankan, tetapi belum tercipta keseimbangan dan keselarasan dari ketiga pilar tersebut. Ada beberapa masalah yang mungkin dapat digali/



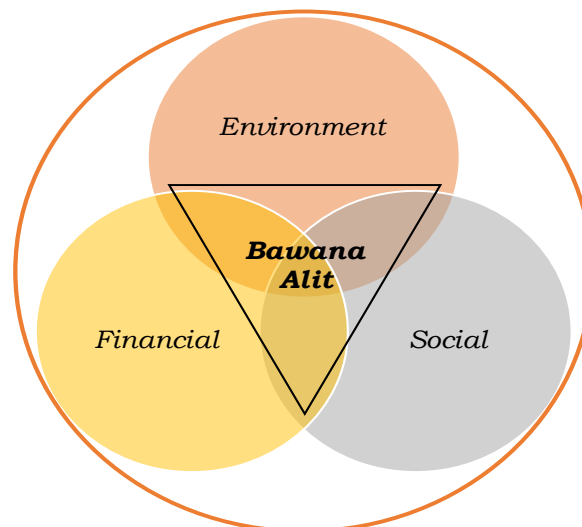
Gambar 1. TBL – Sustainable Corporate Performance

diidentifikasi, yaitu yang pertama, ketidakseimbangan perusahaan dalam memandang aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, menjadi berdasar pada konsep TBL, tetapi sebenarnya perusahaan masih bias pada pilar ekonomi. Dengan kata lain, aktivitas-aktivitas yang dilakukan belum berlandaskan pada *hamemayu hayuning bawana*, masih ada pamrih dan tidak dilakukan berlandaskan *tapa ngrame*. Tullberg (2012) menemukan bahwa indeks yang dibuat oleh Global Reporting Initiative (GRI) bukan merupakan ukuran agregat dari kinerja perusahaan. Akan tetapi, sebatas kepatuhan pelaporan berdasarkan skema yang telah ditentukan saja. Konsep TBL dan GRI adalah konsep yang dibangun bagi perusahaan untuk berbuat pada lingkungan. Namun, masih belum menunjukkan kondisi yang cukup bagi organisasi untuk berkontribusi pada keberlanjutan ekologi di alam semesta (Milne & Gray, 2013); Kedua, pemahaman aspek sosial dan lingkungan hanya pada sisi/sudut pandang dari dalam perusahaan saja. Tidak secara menyeluruh bahwa sebenarnya perusahaan hanya bagian kecil dari proses kehidupan di muka bumi ini (*bawana ageng*). Farooq et al. (2020) dan Slacik & Greiling (2020) menyatakan bahwa konsep TBL harus dipandang secara menyeluruh/holistik menekankan ketiga pilar tersebut.

Bukti dari kedua permasalahan tersebut adalah bahwa dalam konteks pelaporan aktivitas berdasarkan indeks GRI cenderung mengarah kepada aturan-aturan (Tullberg, 2012). Seperti di Indonesia aturan yang mengikat perusahaan adalah salah satunya

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 yang menyatakan ada kewajiban korporat untuk melaksanakan tanggungjawab sosial dan lingkungan. Berbeda dengan konsep MHB yang menekankan bahwa keseimbangan dan keselarasan tercipta bukan karena keharusan atau kepatuhan pada aturan, tetapi selalu berpegang pada konsep *eling lan waspada* yaitu mengingat-ingat bahwa keberlanjutan perusahaan tidak dari perusahaan itu sendiri melainkan yang utama dari kosmos. Pada sisi yang lain, MHB juga merupakan konsep yang melekat pada diri manusia dan alam sekitar yang akan berdampak kepada keberlanjutan hidup insan individu dengan *bawana alit*, dan *bawana ageng* untuk memperoleh kesempurnaan di *bawana langgeng* (alam kesejatian), sedangkan *going concern* menurut perusahaan terpisah dengan pelaporan tanggungjawab perusahaan. Artinya *going concern* bagi perusahaan bukan satu-satunya ditentukan oleh banyak-sedikitnya dan besar-kecilnya kegiatan tanggung jawab lingkungan dan sosial.

Perspektif *bawana alit* dan *bawana ageng* dalam *triple bottom line*. *Bawana alit* diartikan sebagai pribadi atau keluarga. Jika diterapkan dalam TBL berarti mempercantik, dan memperindah perusahaan dan lingkungan sekitar perusahaan. Pada tataran ini, perusahaan sebagai “pribadi”, menerapkan konsep TBL pada level *jagad cilik*. Program-program yang dilakukan perusahaan paling tidak harus memunculkan keseimbangan baik dari sisi perusahaan, karyawan, maupun lingkungan yang berhubungan langsung dengan perusahaan.



Gambar 2. Triple Bottom Line dalam Perspektif Memayu Hayuning Bawana

Konsekuensi dari hal ini adalah keseimbangan dan keberlanjutan perlu dimunculkan yaitu dengan cara membuat program/indikator/ukuran yang linier dari waktu-ke waktu.

Gambar 2 menjelaskan konsep TBL dari perspektif MHB, bahwa yang dimaksud TBL (SCP) selama ini hanya bagian kecil/*bawana alit*. Artinya, bahwa program-program yang selama ini dijalankan perusahaan dalam usaha penciptaan TBL hanya berorientasi pada aspek internal saja (garis segitiga), sedangkan keberlangsungan perusahaan juga ditentukan oleh aspek eksternal, dan aspek ini sebenarnya jauh lebih dominan (*bawana ageng* – garis lingkaran luar warna kuning). Garis hitam yang memotong masing-masing lingkaran (tiga pilar), menunjukkan bahwa setengah dari masing-masing aspek tersebut adalah bagian dari aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan TBL dari perspektif internal perusahaan (*bawana alit*), yang masih menjadi fokus utama pencapaian kinerja perusahaan berkelanjutan. Sementara itu, setengah lingkaran sisanya yang ada di luar garis hitam tersebut, merupakan bagian dari TBL (eksternal) yang selama ini belum di elaborasi dan diingetrasikan dengan TBL internal perusahaan. Jika perspektif eksternal sudah dilakukan, aktivitas ini masih terpisah dan tidak seirama antara praktik TBL internal dan eksternal (Gimenez et al., 2012), maka sudut pandang ini juga kurang sesuai. Hal ini dikarenakan pada prinsipnya bahwa pelaporan TBL adalah sebuah pendekatan komprehensif dalam mencapai keberlanjutan yang terintegrasi antara hubungan perusahaan dengan lingkungan dan sosialnya (Khalifeh et al., 2020; Larrinaga, 2020).

Dalam tataran teknis contohnya adalah ketika perusahaan melakukan program seperti pemulihan lokasi tambang hanya sekedar memenuhi kewajiban UU No. 40 Tahun 2007, tetapi berikan yang lebih kepada alam yang telah kita eksplorasi yang hanya semata-mata untuk memperoleh anugerah Tuhan, yang dalam hal ini diharapkan *going concern* perusahaan akan terjamin. Selanjutnya, dalam memperlakukan pengeluaran untuk pemulihan, biaya-biaya untuk melestarikan lingkungan, menjaga ekuivalensi dan kesepadanan sosial, serta pemeliharaan lingkungan bisnis bukan merupakan biaya. Seharusnya pengeluaran tersebut bukan menjadi beban yang menjadi pengurang profit, tetapi menjadi bagian dalam penciptaan

profit itu sendiri (Baker & Modell, 2019). Jika dilihat dari perspektif konvensional, pengeluaran-pengeluaran tersebut merupakan investasi jangka panjang untuk keberlanjutan proses bisnis perusahaan.

Terdapat tingkatan-tingkatan implementasi konsep TBL dalam perspektif MHB. Gambar 3 menjelaskan bahwa konsep TBL dari perspektif MHB mempunyai 3 tingkatan. Tingkatan yang pertama yaitu *memayu hayuning pribadi lan keluarga* seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Artinya perusahaan berbuat baik untuk dirinya sendiri dan keluarga yang dalam hal ini adalah keluarga internal dari perspektif karyawan, dan lingkungan sekitar yang memang berhubungan langsung dengan perusahaan (*bawana alit*). Seperti indikator-indikator yang diukur dalam GRI, Sebagian besar sudah mencerminkan *bawana alit* yang langsung bersinggungan dengan lingkungan dan sosial perusahaan.

Tingkatan yang kedua adalah *memayu hayuning sesama*, bermakna untuk berbuat baik kepada sesama insan manusia dan sesama makhluk hidup. Pada tataran ini perusahaan selain melihat aspek TBL secara internal, juga melihat aspek eksternal yang secara tidak langsung berhubungan dengan aktivitas perusahaan. Pada tataran ini sudah mengarah pada penciptaan keseimbangan *bawana ageng*. Konsep ini mengajarkan bahwa kesuksesan perusahaan dalam menjalankan bisnis tidak hanya berasal dari kekuatan internal perusahaan saja, melainkan tidak terlepas dari faktor eksternal perusahaan seperti, perusahaan lain baik yang berhubungan bisnis langsung maupun tidak, dan lingkungan alam sekitar. Lebih jauh lagi, masyarakat dan lingkungan harus didefinisikan secara luas yaitu sebagai ekosistem dan bagian-bagiannya yang di dalamnya termasuk orang dan komunitas, sumber daya alam/fisik, serta aspek sosial, ekonomi, dan budaya.

Sebagai contoh, perusahaan dapat melihat dari lingkungan bisnis eksternal, dalam arti bahwa setiap kali melakukan aktivitas dapat mempertimbangkan sesama. Konteks sesama artinya antarperusahaan yang mempunyai bidang bisnis yang sama, individu anggota perusahaan dan sekeliling perusahaan, serta alam sekitar perusahaan, baik yang berkaitan erat dan langsung, maupun tidak berkaitan langsung dengan aktivitas utama. Perbedaan TBL konvensional/klasik

dengan TBL-MHB adalah pihak perusahaan lain baik kompetitor maupun mitra dianggap di luar dari jangkauan TBL. Sementara itu, dalam konsep TBL-MHB, justru dengan filosofi *eling* yang mengingatkan dan menyadarkan kembali pada perusahaan bahwa pihak luar adalah bagian dari kesuksesan perusahaan itu sendiri. Keunggulan komparatif dan kompetitif tidak akan muncul jika tidak ada perusahaan lain sebagai kompetitor, sehingga kolaborasi/ sinergi antarperusahaan yang sejenis ataupun yang tidak mempunyai kesamaan bisnis, dapat melakukan kolaborasi dalam menerapkan TBL. Dampak dari berlomba-lomba dan berkompetisi memperindah dan mempercantik dunia dalam konsep MHB akan memberikan dampak yang berbeda ketika perusahaan dalam berkompetisi memperoleh dan memaksimalkan profit bagi *shareholder*. Selain *eling* akan kesuksesan berasal juga dari aspek eksternal, *eling* akan norma-norma kehidupan membuat seseorang atau perusahaan akan selalu bertindak *memayu* meskipun ada atau tidaknya regulasi atau aturan-aturan formal yang mengikat. Menerapkan MHB dengan berdasarkan pada konsep *tapa ngrame* menjadikan nafsu-nafsu rendah perusahaan yang hanya berpedoman pada profit semata dapat dieliminasi, dan konsep ini dapat menciptakan keselarasan dan keseimbangan antara perusahaan dengan perusahaan lain, perusahaan dengan masyarakat, dan perusahaan dengan alam.

Pada tataran yang ketiga adalah TBL *memayu hayuning bawana* itu sendiri. Pada tataran ini akan terwujud keselarasan, keseimbangan, dan keharmonisan *bawana alit* dan *bawana ageng* bagi perusahaan. Untung-rugi, besar-kecil, tidak menjadi alasan perusahaan untuk *memayu hayuning bawana*, dan berapa pun nilai ekonomis yang dikeluarkan dan dikorbankan oleh perusahaan tidak menjadikan perusahaan ragu dalam menjalankan aktivitas TBL. Keselarasan, keseimbangan, dan keharmonisan perusahaan dengan lingkungan sudah menjadi jaminan *going concern* perusahaan karena hal tersebut merupakan anugerah Tuhan Yang Maha Pencipta.

Triple bottom line dan memayu hayuning bawana: sebuah ilustrasi atas perspektif lingkungan. Konsep TBL – MHB menjelaskan bahwa keselarasan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan tidak hanya fokus pada sisi internal saja, melainkan juga sisi eksternal. Sebagai ilustrasi atas implementasi TBL – MHB adalah sebagai berikut. Misalnya, ada tiga atau lebih perusahaan tambang batubara yang berada pada lingkungan (kawasan industri) yang sama. Masing-masing perusahaan tentunya mempunyai visi dan misi yang ingin dicapai terutama kesejahteraan bagi *stakeholder*-nya yaitu dalam bentuk laba (*profit oriented*). Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa ketiga perusahaan tersebut pasti membawa dampak negatif atas aktivitas pertambang-



Gambar 3. Tingkatan –Tingkatan TBL dalam konsep MHB

an seperti kubangan tambang, air asam tambang, *tailing*, *sludge*, polusi udara, serta potensi-potensi kerusakan lingkungan dan gangguan sosial yang kemungkinan besar akan muncul.

Sebagai ilustrasi, misalnya kita mengambil salah satu dampak dari pertambangan yaitu air asam tambang (*Acid Mine Drainage/AMD*). Air asam tambang ini menjadi permasalahan baik secara internal maupun eksternal perusahaan. Bagi eksternal atau lingkungan sekitar hal ini akan menjadikan pH air menurun sangat tajam dan kualitas tanah menjadi buruk. Dampak bagi perusahaan adalah sangat cepat terkorosinya perkakas berat yang tersusun dari bahan besi/baja karena tingginya tingkat keasaman air, sehingga menimbulkan biaya pemeliharaan alat-alat berat yang tinggi. Kenyatannya, tindakan pertama yang dilakukan perusahaan cenderung fokus pada bagaimana mengurangi korosi pada alat-alat berat dan biaya yang timbul dari pemeliharannya, bukan pada bagaimana mengurangi AMD yang berdampak langsung pada alam sekitar. Hal ini terjadi karena konsep TBL yang menjadi pilar keberlanjutan perusahaan, tidak diposisikan seimbang, tetapi tetap bias pada kesejahteraan *shareholder*, sehingga yang perusahaan (manajemen sebagai agen) lakukan adalah tetap mengutamakan residual bagi pemegang saham yang merupakan pemilik perusahaan. Jika hal tersebut terpenuhi barulah menjalankan aktivitas dua dimensi lainnya yaitu aspek lingkungan dan sosial. Kecil kemungkinan perusahaan akan melakukan aktivitas sosial dan lingkungan jika hak-hak residual pemegang saham belum terpenuhi. Hal ini sesuai dengan kontrak antara pemilik dan agen/manajemen yang menjalankan perusahaan untuk memaksimalkan kesejahteraan bagi pemegang saham.

Konsep yang ditawarkan pada TBL – MHB pada tataran level 1 adalah *memayu hayuning* pribadi baik dari aspek *people*, *planet*, maupun profit. Menyikapi permasalahan tersebut, masing-masing perusahaan pada level ini, dengan falsafah *tapa ngrame* (tanpa pamrih) melakukan program untuk pengurangan limbah AMD karena semua orang yang bekerja di perusahaan tersebut juga akan terkena dampaknya. Cermin perusahaan sehat adalah ketika karyawan dan alam sekitar tidak merasa tercemari oleh aktivitas perusahaan. Hal yang bisa dilakukan oleh ketiga perusahaan tersebut misalnya melakukan program den-

gan bioremediasi untuk mengurangi polutan. Jika program ini dijalankan dengan falsafah tersebut, maka sudah tidak lagi menghitung biaya programnya, karena memang biaya tersebut timbul karena perusahaan telah memperoleh benefitnya. Jika memang biaya tersebut akan dimasukkan dalam pelaporan aktivitas lingkungan, maka biaya inilah yang sering disebut dengan biaya lingkungan. Pada tataran (level 1) ini tujuan perusahaan menurut konsep TBL – MHB terpenuhi karena perusahaan hanya sebatas membuat baik lingkungan yang berhubungan langsung dengan aktivitas usahanya. Level ini juga yang masih banyak terjadi pada perusahaan pertambangan umum di Indonesia, terutama kegiatan TBL yang mengarah pada pencitraan perusahaan di mata *stakeholder*-nya. Selain itu, dalam menjalankan tanggung jawab sosial kemungkinan besar ada ikatan regulasi yang mengharuskan dilaksanakan sebagai bentuk tanggung jawab utama atas eksplorasi alam. Pola ini menjadi batasan bahwa aktivitas *madatori* karena regulasi akan memberikan dampak berbeda secara batiniah jika dilaksanakan karena sukarela dan keinginan muncul dari diri perusahaan sendiri.

Pada tataran TBL – MHB (level 2) perusahaan pertambangan tidak hanya sebatas membuat baik hubungan antara perusahaan, karyawan, dan lingkungan pertambangannya, tetapi sudah mengarah kepada membuat baik (*memayu hayuning sesama*), maknanya adalah bertindak baik untuk sesama insan manusia dan sesama makhluk hidup. Implementasinya adalah jika ketiga perusahaan tersebut telah melakukan program untuk lingkungan inti bisnisnya. Pada level ini perusahaan sudah harus bersama dengan perusahaan lain yang mempunyai masalah yang sama dengan dampak lingkungannya, berusaha untuk menciptakan keselarasan dan keseimbangan kawasan industri yang bebas atau terdegradasi polusi AMD tersebut. Perusahaan melakukan analisis dampak lingkungan, mengelola bahan dan daur ulang dengan baik, mengendalikan emisi (zat buang) yang berbahaya, mengelola limbah (bilik limbah padat maupun cair), melindungi habitat (flora dan fauna), mengendalikan konsumsi energi (baik energi yang terpulihkan maupun tidak terpulihkan), konservasi lingkungan agar tetap dalam keadaan baik, serta melakukan preservasi (penjagaan dan perlindungan) lingkungan yang lebih luas. Perusahaan

justru perlu bersinergi, bukan lagi sebagai kompetitor dalam penciptaan laba, tetapi sebagai mitra dan kaselerator dalam menciptakan keindahan dunia. Mereka perlu bersinergi, berkolaborasi, dan menyelaraskan diri dengan organisasi nirlaba, khususnya organisasi nirlaba yang mempunyai tujuan untuk kemakmuran ekonomi masyarakat, kesejahteraan sosial, dan perlindungan lingkungan.

Beberapa perusahaan yang berada pada lingkungan yang sama, tidak saling berkomunikasi untuk menciptakan sinergi, dan tidak berkelanjutan terkait dengan program bioremediasinya. Kepatuhan regulasi yang menjadi orientasinya sehingga program-program yang dijalankan setiap perusahaan berbeda dan masih menyisakan permasalahan yang sama. Jika ketiga perusahaan tersebut bersinergi untuk memecahkan masalah yang sama-sama dihadapi pada kawasan industrinya, maka istilah persaingan dalam tataran level ini sudah tereliminasi. Ketiga perusahaan bisa bersinergi dan berkolaborasi seperti ilustrasi tersebut. Artinya, mereka sudah *memayu hayuning sesama* dan isu profit sudah menjadi sesuatu hal yang bukan tujuan utama lagi tetapi konsekuensi/hasil dari *memayu hayuning sesama*. Sekaligus tujuan utama keindahan dan kelestarian hubungan perusahaan dengan lingkungan dan sosial akan tercipta dengan berkelanjutan.

Tataran ketiga konsep TBL – MHB adalah *memayu hayuning bawana* itu sendiri dan terletak pada puncak *bawana* yaitu *bawana ageng*, atau pada tataran spiritualis adalah *bawana langgeng*. Perusahaan untuk mencapai *hayuning bawana ageng* harus sudah bisa menghilangkan nafsu-nafsu rendah perusahaan yang hanya berpedoman pada profit, keseimbangan antara perusahaan dengan perusahaan lain, perusahaan dengan masyarakat, dan perusahaan dengan alam. Melanjutkan ilustrasi untuk ketiga perusahaan sebelumnya, ketika pada tataran level 2 bahwa perusahaan sudah dapat bersinergi dengan perusahaan lain, bahkan tidak hanya berdasarkan kawasan tetapi level yang lebih tinggi seperti negara, maka akan tercipta keseimbangan. Selanjutnya, orang-orang yang berada dalam perusahaan selain juga bersinergi untuk menyukseskan program TBL perusahaan, mereka juga merasa bahwa menjalankan program tersebut adalah sarana ibadah dan mendekatkan diri pada Tuhan melalui per-

sahaannya masing-masing. Dengan demikian, masing-masing dari ketiga perusahaan tersebut tercermin perusahaan yang *memayu hayuning bawana* dan religius. Membawa amal perbuatan yang baik di dunia yang akan menjadi bekal kehidupan keabadian dan kesejahteraan sehingga tercapai *memayu hayuning bawana langgeng*.

Triple bottom line dan memayu hayuning bawana: sebuah ilustrasi atas perspektif sosial. Konsep tanggung jawab sosial yang kelanjutan biasa diterapkan pada perusahaan seperti kebijakan dalam proses bekerja sampai kebijakan jaminan sosial pegawai. Berdasarkan prinsip *ambrasta dur hangkara*, perusahaan juga beroperasi dengan memperhatikan masalah-masalah sosial kemanusiaan, seperti penertapan kebijakan waktu kerja pegawai yang manusiawi, penyediaan alat-alat keselamatan kerja, memberi jaminan sosial pegawai, kebijakan anti-diskriminasi, memperhatikan hak-hak azasi manusia, menjaga kesehatan dan keselamatan produk bagi konsumen, serta mempedulikan kondisi sosial masyarakat yang lebih luas. Pada umumnya, regulasi seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan mengatur hak-hak karyawan seperti batas minimal upah, jaminan ketenagakerjaan seperti standar keselamatan kerja alat-alat keselamatan kerja, dan jaminan kesehatan. Jika dikaitkan dengan implementasi tanggung jawab sosial kepada karyawan, maka yang dilakukan perusahaan tersebut terletak pada konsep MHB pada tataran level 1 yaitu *memayu hayuning pribadi*, keluarga, dan *sesama* dalam lingkungan internal perusahaan. *Memayu bawana* yang dilakukan perusahaan atas tanggung jawab sosialnya sampai sebatas pada *bawana alit*. Kawajiban yang dilakukan perusahaan untuk *memayu*, dilaksanakan berdasarkan pada regulasi. Jika aktivitas-aktivitas yang disyaratkan regulasi dilaksanakan dengan baik, mungkin dapat *ambrasta dur angkara* atas dampak-dampak negatif ketidakadilan yang diterima karyawan yang notabene memang diharapkan untuk dapat meredam konflik internal perusahaan. Namun, konflik eksternal dengan masyarakat sekitar yang tidak berhubungan langsung dengan kesejahteraan yang diberikan seperti karyawan pada umumnya, belum tentu kepatuhan terhadap regulasi dapat meredamnya.

Kepatuhan pada regulasi yang berhubungan dengan ketenagakerjaan tersebut belum melingkupi masyarakat sosial di seki-

tar perusahaan. Lingkungan sosial di sekitar perusahaan yang terdiri atas masyarakat sosial, masyarakat yang terbangun atas adat istiadat, juga perlu menjadi perhatian karena perusahaan berdiri, beroperasi, dan berinteraksi mungkin langsung ataupun tidak langsung pasti akan mengikutsertakan masyarakat sekitar perusahaan. Pedoman ini sesuai dengan filosofi *eling lan waspada* dalam bertindak. Perusahaan menjalankan bisnis tentunya berorientasi profit yang memaksimalkan kesejahteraan sebesar-besarnya pada pemegang saham. Sementara itu, masyarakat sosial juga merupakan ekosistem besar yang merupakan poin penting untuk keberlanjutan perusahaan. Tanggung jawab sosial terhadap masyarakat sekitar dapat dimulai dari lingkungan terkecil dari desa tempat perusahaan tersebut beroperasi, kecamatan, dan kabupaten misalnya.

Bentuk-bentuk tanggung jawab sosial dapat berupa pembinaan dan pemberdayaan masyarakat. Aktivitas yang dilakukan dapat secara langsung maupun tidak secara langsung. Pemberdayaan sosial masyarakat secara langsung misalnya mengalokasikan berapa persen dari kapasitas karyawan yang direkrut, dialokasikan dengan mempekerjakan masyarakat sekitar (desa/kecamatan/kabupaten) yang memang relevan kompetensinya. Tanggung jawab sosial tidak langsung dapat dilakukan dengan memberdayakan di luar aktivitas utama perusahaan seperti mendirikan unit-unit usaha kecil dan menengah yang memungkinkan masyarakat dapat bekerja dan merasakan bahwa unit tersebut merupakan dampak dari keberadaan perusahaan tersebut. Aspek sosial dalam bentuk pendirian entitas nonprofit seperti yayasan pendidikan, sosial, kesehatan, dan keagamaan juga dapat dibuat sebagai bagian upaya perusahaan meningkatkan taraf pendidikan, kesehatan, dan religitas di sekitar perusahaan. Pada konteks ini perusahaan juga sudah dapat mencerminkan aktivitas *memayu hayuning sesama* yang berkelanjutan (level 2). Masyarakat akan merasakan dampak dengan keberadaan perusahaan yang dapat *memayu* tidak hanya lingkungan alam, tetapi juga sosial kemasyarakatan dapat tercapai yaitu dalam bentuk kesejahteraan sosial karyawan dan masyarakat. Terlebih ketika program pelaksanaan tanggung jawab sosial diselaraskan dengan budaya, sistem nilai sosial, dan tradisi masyarakat sekitar lingkungan perusahaan. Dengan berpedoman pada hal tersebut akan

dapat menjauhkan perusahaan dari kurang tepatnya dalam memberikan program pemberdayaan kepada masyarakat (Apriliani & Abdullah, 2018; Sitorus, 2016).

Dampak positif atas aktivitas sosial yang dicontohkan tersebut seperti yang pertama, ketika sebagian karyawan perusahaan adalah dari lingkungan masyarakat sekitar, maka akan ada rasa afektif yang timbul dari karyawan untuk menjaga perusahaan. Begitu juga ketika unit-unit pemberdayaan dapat menjadi hulu atau hilir dari bagian proses bisnis perusahaan, tentunya akan ada saling bergantung untuk tetap mempertahankan hubungan baik antara masyarakat dengan perusahaan. Pada kondisi seperti ini perusahaan akan merasa aman dan terjaga dari tindak kejahatan dan minimal lingkungan masyarakat sekelilingnya akan turut menjaga keberadaan perusahaan. Hubungan timbal balik yang berkelanjutan membawa perusahaan untuk dapat menjaga *hayuning bawana ageng*. Kedua, pandangan masyarakat akan aktivitas perusahaan yang sekan-akan hanya mengeruk alam sekitar untuk kepentingan para pemilik modal yang dalam hal ini investor, dapat tereduksi dengan adanya kebermanfaatan yang secara langsung dapat dirasakan masyarakat dan mengalir terus sepanjang perusahaan masih berdiri di lingkungan tersebut. Artinya, kebermanfaatan yang menjadi tujuan utama justru lingkungan sekitar terlebih dahulu, selanjutnya ketika rasa aman dan iklim kondusif tercipta dalam masyarakat, maka selebihnya merupakan bagian dari pemegang saham.

Konsep ini berbanding terbalik dengan teori perusahaan konvensional pada umumnya yaitu saat didirikan, perusahaan yang pertama untuk memberikan keuntungan sebesar-besarnya kepada pemilik modal, selanjutnya baru orientasi pada lingkungan sosial sekitar, dan itupun mungkin dilakukan karena kepatuhan regulasi. Dampak negatif dari konsep tradisional seperti itu adalah ketika perusahaan tidak dapat memanusiakan manusia (sifat tamak dan serakah), maka tenaga kerja akan menjadi mesin pencipta keuntungan perusahaan, dan bukan perusahaan ada untuk memberikan kebaikan bagi lingkungan sosial sekitarnya.

Pada konsep *memayu hayuning bawana* pada level 3 adalah perusahaan berdiri dan menjalankan proses bisnisnya semata-mata hanya sebagai alat atau kendaraan para pemilik modal untuk dapat lebih dekat

dengan lingkungan sosialnya. Di samping itu, membuat cantik hubungan sosial kehidupan bermasyarakat antara perusahaan dengan lingkungannya yang selama ini masih muncul *gap* sosial antara si pemilik modal dengan masyarakat. Pada level ini *tapa ngrame* sudah menjadi pedoman utama dalam penerapan tanggung jawab sosial. Menjauhkan perusahaan dari nafsu-nafsu serakah untuk berorientasi profit semata dieliminasi, tetapi berjalannya perusahaan merupakan anugerah dari Yang Mahakusa karena dapat menjadi khalifah dalam *memayu hayuning bawana*. Pada level ini terdefinisi bahwa perusahaan merupakan sekumpulan orang yang mempunyai tujuan untuk menjaga kelestarian alam (*bawana*), dan bukan lagi orang-orang yang berkumpul untuk mencapai profit yang maksimal. Justru profit yang sebenarnya *output* adalah dalam bentuk *hayuning bawana* itu sendiri. Lestarinya hubungan antar perusahaan, manusia, dan lingkungan sosial masyarakat akan menjauhkan terjadinya dur angkara di muka bumi.

Triple bottom line dan memayu hayuning bawana: sebuah ilustrasi atas perspektif ekonomi. Secara konvensional keuntungan yang diperoleh perusahaan merupakan nilai ekonomis yang diharapkan setiap pemilik modal/pemegang saham. Kesuksesan manajer dalam menjalankan perusahaan diukur dari besarnya profit yang diperoleh. Dengan kata lain, tujuan pemilik modal adalah memperoleh hak residual pemegang saham setelah laba/keuntungan dikurangi kewajiban-kewajiban kepada pihak lain. Dalam rangka keberlanjutan tanggung jawab ekonomis umumnya perusahaan memberikan program pensiun kepada karyawan, baik kompensasi dalam bentuk bonus maupun kompensasi saham dan bentuk-bentuk lainnya supaya anggota organisasi mempunyai komitmen yang tinggi dalam memakmurkan pemegang saham. Pada aktivitas perusahaan tersebut jika dikaitkan dengan konsep MHB berada pada level 1 yang artinya secara ekonomi perusahaan dapat *memayu hayuning pribadi* atau lingkungan internal perusahaan. *Standar Global Reporting Index* (GRI) 201 yang mengatur pelaporan kinerja ekonomi masih berorientasi pada pengungkapan nilai ekonomi langsung yang dihasilkan dan didistribusikan. Bagian distribusi mengatur distribusi pada biaya ope-

rasional, gaji dan tunjangan karyawan, pembayaran untuk penyedia modal, pembayaran untuk pemerintah berdasarkan negara, dan investasi masyarakat. Dapat dilihat bahwa penggunaan istilah investasi masyarakat merupakan harapan baik secara langsung maupun secara tidak langsung yang diinginkan dari pengeluaran untuk masyarakat. Pengungkapan program pensiun manfaat pasti dan program-program lainnya juga tentunya berorientasi pada karyawan. Ketercapaian legitimasi masyarakat internal masih menjadi target capaian agar perusahaan terlindungi dari ketidaksesuaian/gap antara nilai, harapan, dan persepsi karyawan terhadap aktivitas yang dijalankan perusahaan. Terkadang yang ada adalah ketika terjadi peningkatan kinerja perusahaan, benefit yang didistribusikan ke masyarakat tidak mengalami peningkatan. Hal ini dikarenakan yang dilakukan perusahaan hanya patuh pada aspek regulasi minimal yang dilaksanakan.

Menjalankan proses bisnis tentunya selalu berharap bahwa perusahaan dapat memenangkan kompetisi dan selalu mempunyai kinerja di atas rata-rata dari para kompetitornya. Meskipun secara internal telah menerapkan tanggung jawab ekonomi, filosofi ini akan menjadikan perusahaan selalu tamak yang mungkin akan mengarah pada trust, monopoli, oligopoli dan sejenisnya yang dapat membuat perusahaan dalam jangka panjang menjadi mendominasi di bisnisnya. Perusahaan/manajemen tetap berkewajiban untuk mencari keuntungan bagi investor, tetapi tidak boleh melupakan kepentingan pihak-pihak lain. Capaian perusahaan harus menyelaraskan dan menyeimbangkan aspek finansial dan sosial kemasyarakatan. Konsep MHB pada level 2 mengajarkan bahwa penerapan tanggung jawab ekonomi perusahaan adalah *memayu hayuning sesama* yang artinya tidak hanya perspektif internal yang diperhatikan, tetapi sesama alam dan manusia. Redefinisi pada perspektif ekonomi MHB adalah konsep berbagi untuk mencapai keharmonisan *bawana ageng*. Target-target tanggung jawab ekonomi lebih ke arah seperti perusahaan mengeluarkan dana untuk beramal bagi lingkungan alam dan manusia di sekitar tanpa harapan imbal balik seperti dalam konsep investasi, dan bukan lagi berharap untuk meningkatkan citra perusahaan di mata *stakeholder*. Tindakan-tindak-

an untuk memperoleh profit juga berdasarkan pada filosofi *tumindak alus sarwi aris* yang mengisyaratkan kehati-hatian dalam bertindak (*waspadakna kanthi permati*).

Konsep berbagi profit pada perusahaan atas konsep pengungkapan CSR yang merupakan distribusi profit akan mengurangi hak residual pemegang saham. Pada level 3 ini usulan implementasi konsep *memayu hayuning bawana* berbeda dan mungkin terbalik dari konsep klasik/konvensional. Berbagi kepada sesama seperti pada konsep sedekah dengan mendistribusi profit bukan akan mengurangi hak residual pemegang saham, tetapi justru menambah profit dan benefit dalam bentuk lain yang nanti akan diterima oleh pemilik modal dan agennya atas bentuk imbal balik yang diberikan oleh alam semesta. Perusahaan berdiri dan menjalankan proses bisnisnya semata-mata hanya sebagai alat untuk berbagi kesejahteraan pemilik modal, manajemen, dan karyawan yang secara langsung menjalankan usaha, dengan lingkungan alam, sosial, dan masyarakat. Hubungan harmonis yang tercipta karena konsep berbagi kesejahteraan, yang dalam hal ini adalah distribusi profit kepada sesama dan alam semesta, merupakan tujuan utama dalam *memayu hayuning bawana*. Nafsu dalam mengumpulkan profit bukan lagi untuk kepentingan perusahaan, melainkan untuk berlomba-lomba berbagi kepada sesama. Perusahaan bertindak sebagai salah satu bagian dari rantai ekosistem alam semesta yang bertujuan untuk ambrasta dur angkara. Hal ini dapat dibuktikan dengan harmonis atau tidaknya hubungan perusahaan dengan internal perusahaan, sesama perusahaan, dan alam semesta secara keseluruhan.

Hayuning bawana tercipta ketika profit itu mengalir mengikuti siklus ekosistem yang telah diciptakan oleh Yang Maha Pencipta. Keseimbangan dalam siklus pendapatan/profit masuk dan keluar seharusnya menjadi sesuatu yang lazim dilaksanakan. Namun, ketika ada hal yang tidak seimbang atas distribusi profit kepada yang berhak baik internal maupun eksternal, manusia maupun alam semesta, pasti akan menimbulkan terjadinya dur angkara. Kemampuan perusahaan untuk menampung profit yang besar juga mencerminkan besarnya kemampuan perusahaan untuk mendistribusikan profit tersebut sesuai ekosistem alamnya. Jika perusahaan mampu menampung atau memperoleh profit yang besar tetapi tidak

mau mendistribusikan profit tersebut untuk *hayuning bawana*, secara filosofi maka akan terjadi ketidakseimbangan. Perusahaan sebagai wadah (waduk ketamakan) akan tidak mampu menampungnya sehingga akan berdampak buruk dan luapan dalam bentuk kensekuensi negatif bagi perusahaan akan segera terjadi. Hal tersebut menunjukkan ketidakseimbangan ekosistem perusahaan dengan alam sekitarnya. Sebaliknya, keseimbangan masukan dan keluaran profit pada perusahaan yang didistribusikan dengan baik akan menciptakan *hayuning bawana* yang berkelanjutan.

Ketakutan perusahaan dalam mengalokasikan profit ke dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas lingkungan dan sosial disebabkan pemilik perusahaan berorientasi liberal dan materialitas. Perhitungan untung rugi membuat perusahaan lupa bahwa transaksi perhitungan tersebut mereka lakukan dengan alam dan sosial tempat perusahaan ada dan berada. Pemegang saham juga lupa akan aspek spiritualitas yang sebenarnya ada Yang Mahatunggal atas segala yang terjadi di alam semesta. Pada aspek spiritualitas Yang Mahakuasa memerintahkan manusia di muka bumi menjadi khalifah yang bertugas untuk mempercantik dunia dengan berbagai sarana yang telah tersedia. Manusia berkewajiban untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi atas fasilitas-fasilitas yang sudah tersedia di muka bumi untuk dimanfaatkan dalam *memayu hayuning bawana*. Pada aspek spiritualitas tersebut Yang Maha Pemilik akan selalu menyediakan fasilitas-fasilitas kepada manusia dalam menjalankan tugasnya sebagai khalifah tersebut. Namun, ketakutan dan kurang yakinnya pada aspek spiritualitas membuat pemilik dan manajemen masih berhitung dalam melakukan aktivitas yang berhubungan dengan lingkungan alam dan sosial. Berhitung dan selalu menghitung besarnya nilai yang didistribusikan perusahaan kepada lingkungan alam dan sosial, membuat perusahaan semakin materialistik dan menjauh dari spiritualistik, sedangkan benefit dari keberadaan lingkungan alam dan sosial yang lestari, tidak semua dapat dikalkulasi dengan materialistik dalam mendukung keberlanjutan perusahaan. Perlu disadari bagi pemilik dan manajemen perusahaan bahwa kenaikan profit yang berakibat pada kenaikan kekayaan perusahaan merupakan salah satu cara Yang Mahapemilik untuk memberikan fasilitas dalam ben-

tuk peningkatan kapasitas dan kemampuan agar entitas/perusahaan tersebut dapat berbuat semakin baik dalam *memayu hayuning bawana*. Wujud syukur dalam menjalankan ekosistem kehidupan adalah dengan berbagi untuk meningkatkan kualitas hidup dan kualitas ekosistem bumi dan jagad raya.

Keikhlasan dalam berbagi dengan lingkungan alam semesta dan sosial, saling memberi dan saling menerima di antara sesama makhluk ciptaan Yang Mahakuasa menjadi bukan lagi perhitungan profit dan benefit, melainkan menjadi nafas untuk mencapai tingkat spiritualitas yang tinggi dihadapan Sang Maha Pencipta. Pada level ini spirit yang ditanamkan pada pemilik modal ataupun manajemen/karyawan sebagai agennya adalah dengan berbagi rejeki akan dapat menghiasi bumi sehingga diperoleh berkah Illahi.

SIMPULAN

Konsep TBL-MHB mempunyai dua sudut pandang yaitu dari perspektif *bawana alit* dan *bawana ageng*. *Bawana ageng* tidak dapat dengan sendirinya tercipta ketika perusahaan hanya dan semata-mata setiap saat menekankan pada implementasi TBL *bawana alit*. Secara bertingkat *memayu hayuning bawana alit* yang telah dicapai masing-masing perusahaan harus diselarasakan dengan *hayuning bawana alit-bawana alit* yang telah terwujud dari aktivitas TBL perusahaan lain. Keselarasan akan memunculkan sinergi dan energi positif untuk menciptakan *hayuning bawana ageng*, dan yang muncul di permukaan bukan lagi kompetisi melainkan sinergi-sinergi yang harmoni. Selanjutnya, tataran yang bisa dicapai oleh perusahaan adalah TBL-MHB pada puncaknya yaitu ketika sudah merasa dan mempunyai anggapan keselarasan, keseimbangan, dan kolaborasi dengan perusahaan lain. Tataran paling tinggi perusahaan menganggap bahwa *going concern* bagi suatu entitas adalah anugerah Tuhan yang merupakan cerminan dari implementasi MHB.

Memayu hayuning bawana tidak dengan mudah dapat dicapai. Filosofi *eling, waspada, tumindak alus sarwi aris*, dan tetap berpedoman pada prinsip kerja tapangrame dalam segala tindakan menjadi kunci pencapaian TBL-MHB. Prinsip ini tidak hanya diterapkan dalam keterkaitan bisnis secara langsung perusahaan saja, tetapi juga

yang secara tidak langsung. Meskipun begitu, konsep yang ditawarkan dalam artikel ini mempunyai beberapa keterbatasan yaitu belum memberikan contoh konkrit sampai dengan tataran teknis (indikator, dan ukuran) implementasi TBL-MHB. Hal tidak dapat dibuat ukuran dan indikator yang standar dikarenakan permasalahan lingkungan dan aspek sumber daya manusia yang muncul atas masing-masing perusahaan berbeda-beda. Selain itu, relativitas hubungan antara perusahaan, karyawan, dan lingkungan sekitar tidak dapat dipersamakan. Penting untuk diperhatikan oleh perusahaan adalah bagaimana membuat *hayuning bawana*, seperti sediakala sebelum ada aktivitas bisnis perusahaan. Perusahaan sendiri yang dapat menentukan ukuran bagaimana mengembalikannya alam seperti sediakala sebelum dilakukan eksplorasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada institusi, editor, dan mitra bestari yang telah membantu proses publikasi artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Alhaddi, H. (2015). Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review. *Business and Management Studies*, 1(2), 6. <https://doi.org/10.11114/bms.v1i2.752>
- Apriliani, M., & Abdullah, M. W. (2018). Falsafah Kesenian Tanjidor Pada Pelaksanaan Corporate Social Responsibility. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 9(2), 377-393. <https://doi.org/10.18202/jamal.2018.04.9023>
- Baker, M., & Modell, S. (2019). Rethinking Performativity: A Critical Realist Analysis of Accounting for Corporate Social Responsibility. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 32(4), 930-956. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-11-2017-3247>
- Bhatia, S., Gupta, G., & Tripathy, A. (2020). The Strategic Corporate Social Responsibility (CSR) Quandary: An Instructional Case. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 10(3), 1-30. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-12-2019-0344>
- Bhattacharyya, S. S., & Verma, S. (2020). The Intellectual Contours of Corporate Social Responsibility Literature: Co-Citation Analysis Study. *International*

- Journal of Sociology and Social Policy*, 40(11/12), 1551-1583. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-12-2019-0263>
- Delalieux, G., & Moquet, A. (2020). French Law on CSR Due Diligence Paradox: The Institutionalization of Soft Law Mechanisms through the Law. *Society and Business Review*, 15(2), 125-143. <https://doi.org/10.1108/SBR-03-2019-0033>
- Demolingo, R. H., Damanik, D., Wiweka, K., & Adnyana, P. P. (2020). Sustainable Tourist Villages Management Based on Javanese Local Wisdom 'Memayu Hayuning Bawono' Best Practice of Desa Wisata Pentingsari, Yogyakarta. *International Journal of Tourism & Hospitality Reviews*, 7(2), 41-53. <https://doi.org/10.18510/ijthr.2020.725>
- Diers-Lawson, A., Coope, K., & Tench, R. (2020). Why Can CSR Seem Like Putting Lipstick on a Pig? Evaluating CSR Authenticity by Comparing Practitioner and Consumer Perspectives. *Journal of Global Responsibility*, 11(4), 329-346. <https://doi.org/10.1108/JGR-02-2020-0033>
- Dosinta, N., & Brata, H. (2020). Politik Penamaan dalam Pelaporan Korporat Pascaimplementasi Integrated Reporting. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1), 138-158. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.1.09>
- Endraswara, S. (2003). *Mistik Kejawaen: Sinkretisme, Simbolisme, dan Sufisme dalam Budaya Spiritual Jawa*. Penerbit Narasi.
- Endraswara, S. (2012). Aspek Budi Luhur dan Memayu Hayuning Bawana dalam Sastra Mistik Penghayat Kepercayaan Kaitannya dengan Pendidikan Karakter. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 2(2), 225-238. <https://doi.org/10.21831/jpk.v0i2.1306>
- Endraswara, S. (2017). Memayu Hayuning Bawana dalam Perspektif Ekoantropologi Sastra. *SUSASTRA: Jurnal Ilmu Sastra dan Budaya*, 6(1), 1-15.
- Farooq, Q., Liu, X., Fu, P., & Hao, Y. (2020). Volunteering Sustainability: An Advancement in Corporate Social Responsibility Conceptualization. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2450-2464. <https://doi.org/10.1002/csr.1893>
- Fekpe, E., & Delaporte, Y. (2019). Sustainability Integration and Supply Chain Performance of Manufacturing Small and Medium Size Enterprises. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(2), 130-147. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-05-2018-0152>
- Gallhofer, S. (2018). Going Beyond Western Dualism: Towards Corporate Nature Responsibility Reporting. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 31(8), 2110-2134. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-12-2015-2358>
- Gimenez, C., Sierra, V., & Rodon, J. (2012). Sustainable Operations: Their Impact on the Triple Bottom Line. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 149-159. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.035>
- Giuliani, E., & Nieri, F. (2020). Fixing "Bad" Capitalism: Why CSR and Pro-Good Initiatives May Not be Enough. *Critical Perspectives on International Business*, 16(2), 137-142. <https://doi.org/10.1108/cpoib-07-2019-0055>
- Hoi, C. K., Wu, Q., & Zhang, H. (2013). Is Corporate Social Responsibility (CSR) Associated with Tax Avoidance? Evidence from Irresponsible CSR Activities. *The Accounting Review*, 88(6), 2025-2059. <https://doi.org/10.2308/accr-50544>
- Khalifeh, A., Farrell, P., & Al-edenat, M. (2020). The Impact of Project Sustainability Management (PSM) on Project Success: A Systematic Literature Review. *Journal of Management Development*, 39(4), 453-474. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0045>
- Kurpierz, J. R., & Smith, K. (2020). The Greenwashing Triangle: Adapting Tools from Fraud to Improve CSR Reporting. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(6), 1075-1093. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-10-2018-0272>
- Larrinaga, C. (2020). 'The World for Which We Account': Systems Thinking in Rob Gray's Works. *Social and Environmental Accountability Journal*, 40(3), 186-190. doi:10.1080/0969160X.2020.1837641
- Levermore, R., & Moore, N. (2015). The Need to Apply New Theories to "Sport CSR". *Corporate Governance*, 15(2), 249-253. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2014-0113>
- Lindawati, A. S. L., & Puspita, M. E. (2015). Corporate Social Responsibility: Implikasi Stakeholder dan Legitimacy Gap dalam Peningkatan Kinerja Pe-

- rusahaan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(1), 157–174. <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.04.6013>
- Lock, I., & Araujo, T. (2020). Visualizing the Triple Bottom Line: A Large-Scale Automated Visual Content Analysis of European Corporations' Website and Social Media Images. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2631-2641. <https://doi.org/10.1002/csr.1988>
- Lutfillah, N. Q., Mangoting, Y., Wijaya, R. E., & Djuhari, D. (2016). Konstruksi Tanggung Jawab Auditor Perspektif Melayu Hayuning Bawana. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7(1), 36–50. <https://doi.org/10.18202/jamal.2016.04.7003>
- Massaro, M., Dumay, J., & Guthrie, J. (2016). On the Shoulders of Giants: Undertaking a Structured Literature Review in Accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(5), 767-801. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2015-1939>
- McPhail, K., & Cordery, C. J. (2019). Theological Perspectives on Accounting: Worldviews Don't Change Overnight. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 32(8), 2330-2352. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2018-3415>
- Merkel-Davies, D. M., & Brennan, N. M. (2017). A Theoretical Framework of External Accounting Communication: Research Perspectives, Traditions, and Theories. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 30(2), 433-469. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2015-2039>
- Milne, M. J., & Gray, R. (2013). W(h)ither Ecology? The Triple Bottom Line, the Global Reporting Initiative, and Corporate Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*, 118(1), 13–29. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1543-8>
- Oh, C. H. (2020). Missing “Society” in Institutional Approaches as Social Value Creation in India and China. *Critical Perspectives on International Business*, 16(2), 187-191. <https://doi.org/10.1108/cpoib-07-2019-0054>
- Pradipta, B. (2004). *Memayu Hayuning Bawono: Tanda Awal Indonesia Menjadi Pusat, Obor, dan Pemimpin Dunia*. Titian Kencana Mandiri.
- Rambaud, A., & Richard, J. (2015). The “Triple Depreciation Line” Instead of the “Triple Bottom Line”: Towards a Genuine Integrated Reporting. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 92–116. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2015.01.012>
- Sitorus, J. H. E. (2016). Pancasila-Based Social Responsibility Accounting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 700-709. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.054>
- Slacik, J., & Greiling, D. (2020). Coverage of G4-Indicators in GRI-Sustainability Reports by Electric Utilities. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 32(3), 359-378. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-06-2019-0100>
- Sridhar, K. (2012). Corporate Conceptions of Triple Bottom Line Reporting: An Empirical Analysis into the Signs and Symbols Driving this Fashionable Framework. *Social Responsibility Journal*, 8(3), 312–326. <https://doi.org/10.1108/17471111211247901>
- Suriyankietkaew, S., & Kantamara, P. (2019). Business Ethics and Spirituality for Corporate Sustainability: A Buddhism Perspective. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 16(3), 264-289. <https://doi.org/10.1080/14766086.2019.1574598>
- Tarnanidis, T., Papathanasiou, J., & Subeniotis, D. (2019). How Far the TBL Concept of Sustainable Entrepreneurship Extends Beyond the Various Sustainability Regulations: Can Greek Food Manufacturing Enterprises Sustain Their Hybrid Nature Over Time? *Journal of Business Ethics*, 154(3), 829-846. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3443-4>
- Triyuwono, I. (2016). Taqwa: Deconstructing Triple Bottom Line (TBL) to Awake Human's Divine Consciousness. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 24, 89–103.
- Tullberg, J. (2012). Triple Bottom Line - A Vaulting Ambition? *Business Ethics: A European Review*, 21(3), 310–324. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2012.01656.x>
- Tweedie, D. (2018). After Habermas: Applying Axel Honneth's Critical Theory in Accounting Research. *Critical Perspectives on Accounting*, 57, 39-55. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2018.01.003>

- Varyash, I., Mikhaylov, A., Moiseev, N., & Aleshin, K. (2020). Triple Bottom Line and Corporate Social Responsibility Performance Indicators for Russian Companies. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 313-329. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(22\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(22))
- Vu, M.C. (2018). Skilful Means – A Buddhist Approach to Social Responsibility. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 321-335. <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0084>
- Wicaksono, B., Djuminah, & Honggowati, S. (2020). Pengungkapan Air dalam Perspektif Agenda-Setting Theory. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(3), 600-612. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.3.34>