

TRIPLE BOTTOM LINE DAN SUSTAINABILITY

Felisia, Amelia Limijaya

Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan

Abstract

Triple Bottom Line (TBL) concept is increasingly being used by organisations to report on how they respond to sustainability issues. TBL should consist of three measurement elements, namely: financial, social, and environmental. TBL should be interpreted as a relative concept that is dynamic and iterative. Continuous monitoring needs to be performed in order for organisations to be able to continuously adapt themselves to the changes that might happen in the marketplace as well as society.

Keywords: *Triple Bottom Line, Sustainability, Financial, Social, Environmental*

Pendahuluan

Perkembangan zaman menuntut perusahaan untuk tidak hanya memperhatikan laba semata, namun juga kondisi sekitar dimana di dalamnya termasuk aspek masyarakat dan lingkungan hidup. Ketiga aspek ini disebut juga sebagai *Triple Bottom Line* (TBL). Sebenarnya, pendekatan ini telah banyak digunakan sejak awal tahun 2007 di Indonesia seiring perkembangan pendekatan *full cost accounting* yang banyak digunakan oleh perusahaan sektor publik. Pada perusahaan sektor swasta, salah satu bentuk TBL diterapkan dalam penerapan tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility/CSR*).

Konsep TBL mengimplikasikan bahwa perusahaan harus lebih mengutamakan kepentingan *stakeholder* (semua pihak yang terlibat dan terkena dampak dari kegiatan yang dilakukan perusahaan) daripada kepentingan *shareholder* (pemegang saham). Kepentingan *stakeholder* ini dapat dirangkum menjadi tiga bagian yaitu kepentingan dari sisi keberlangsungan laba (*Profit*), sisi keberlangsungan masyarakat (*People*), dan sisi keberlangsungan lingkungan hidup (*Planet*).

Profit di sini lebih dari sekadar keuntungan. *Profit* di sini berarti menciptakan *fair trade* dan *ethical trade* dalam berbisnis. *People* menekankan pentingnya praktik bisnis suatu perusahaan yang mendukung kepentingan tenaga kerja. Secara lebih spesifik, konsep ini melindungi kepentingan tenaga kerja dengan menentang adanya eksploitasi yang mempekerjakan anak di bawah umur, menerapkan pembayaran upah yang wajar, lingkungan kerja yang aman dan jam kerja yang dapat ditoleransi.

Bukan hanya itu, konsep ini juga meminta perusahaan memperhatikan kesehatan dan pendidikan bagi tenaga kerja. *Planet* berarti mengelola dengan baik penggunaan energi, terutama atas sumber daya alam yang tidak dapat diperbarui. Mengurangi hasil limbah produksi dan mengolah kembali limbah agar menjadi aman bagi lingkungan, mengurangi emisi CO₂ ataupun pemakaian energi, merupakan praktik yang banyak dilakukan oleh perusahaan yang telah menerapkan konsep ini.

Definisi *Triple Bottom Line*

TBL pertama kali diperkenalkan oleh Elkington pada tahun 1994. Dalam bukunya yang berjudul *Cannibals with Forks*, Elkington menjelaskan TBL sebagai *economic prosperity, environmental quality, dan social justice* (Elkington, 1998 p.ix). Berikut adalah pengertian TBL berdasarkan pendapat beberapa ahli yang kami kumpulkan:

1. Menurut Andrew Savitz yang dikutip dalam Slaper dan Hall (2011):
TBL *“captures the essence of sustainability by measuring the impact of an organization’s activities on the world... including both its profitability and shareholder values and its social, human and environmental capital.”*
2. Definisi dari sustainability yang dikutip dalam Smith (2011):
 - a) Menurut Ott: *“A system in which the economy is a subsystem of human society, which is itself a subsystem of the biosphere and a gain in one sector is a loss from another.”*
 - b) Menurut The Earth Chapter Initiative: *“A sustainable global society founded on respect for nature, universal human rights, economic justice, and a culture of peace.”*
 - c) Menurut World Summit UN General Assembly: *“The reconciliation of environmental, social and economic demands as the three pillars of sustainability.”*
3. Menurut SustainAbility yang dikutip dalam Mitchell, et al. (2008) :
“The whole set of values, issues and processes that companies must address in order to minimise any harm resulting from their activities and to create economic, social and environmental value.” Definisi yang lebih sempit: *“ A framework for measuring and reporting corporate performance against economic, social and environmental parameters.”*
4. Menurut Das yang dikutip dalam Akisik dan Gal (2011):
“...sustainability is a process which ensures the development of all aspects of human life. It means resolving the conflict between various competing goals, and involves the simultaneous pursuit of economic prosperity, environmental quality and social equity famously known as triple bottom line...”

5. Menurut Smith dan Sharicz (2011): “*The result of the activities of an organisation voluntary or governed by law, that demonstrate the ability of the organisation to maintain viable its business operations (including financial viability as appropriate) whilst not negatively impacting any social or ecological systems.*”

Berdasarkan definisi-definisi di atas, TBL dapat disimpulkan sebagai tiga pilar dalam pengukuran kinerja, yaitu dari sisi ekonomi atau keuangan, sosial, dan lingkungan. Sebagai pengukur kinerja, konsep TBL seringkali dibagi ke dalam dua bagian besar, yaitu keuangan dan sosial.

Pada umumnya, perusahaan mengukur kinerja keuangan dengan menggunakan tiga kategori, yaitu Return on Assets atau Return on Equity, profitabilitas dalam satuan absolut, dan berbagai ukuran akuntansi dengan index antara 0-10. Pengukuran kinerja dari sisi sosial dan lingkungan seringkali disebut juga sebagai *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Pengertian CSR menurut Bowen yang dikutip dari Christofi et al. (2012, h. 160): “... *the obligation of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society.*”

TBL kini terus diperhatikan oleh organisasi untuk melaporkan tanggapan mereka terkait isu keberlangsungan dari sisi lingkungan hidup, sosial, dan kinerja ekonomi. Tiga pilar ini saling mendukung untuk tercapainya keberlangsungan (*sustainability*). Ketiga pilar ini bersifat tidak *mutually exclusive* dan dapat menjadi *mutually reinforcing*, sehingga seringkali disebut sebagai *triple bottom line sustainability*.

Perkembangan *Triple Bottom Line* di masa mendatang

Pada bagian ini, akan dibahas mengenai saran-saran untuk mengembangkan atau memperbaiki TBL, yang dibagi menjadi dua bagian, yaitu terkait laporan dan praktik TBL. Pada bagian pertama, perbaikan terkait laporan TBL dilatarbelakangi oleh beberapa kekurangan yang terdapat dalam laporan TBL saat ini. Sementara itu, konteks pada bagian kedua berhubungan dengan praktik TBL itu sendiri, yakni bagaimana praktik tersebut dapat diperbaiki/ dikembangkan sehingga tujuan akhir, yaitu *sustainability*, dapat tercapai.

1. Perkembangan terkait laporan *Triple Bottom Line*

Banyak pihak berpendapat bahwa laporan TBL yang ada saat ini memiliki beberapa kekurangan (masalah). Berikut ini akan dibahas 6 isu terkait laporan TBL yang diperoleh dari sejumlah literatur beserta upaya yang dapat dilakukan untuk menangani masalah tersebut.

1.1 Permasalahan terkait laporan *Triple Bottom Line*

Pertama, isu klasik yang seringkali muncul dalam laporan TBL adalah mengenai pengukuran, yang dapat diperinci menjadi 2 bagian. Pertama adalah mengenai ketiadaan satuan ukuran yang sama untuk masing-masing komponen dalam TBL (Slaper & Hall 2011; D'Aquila 2012; Robins 2006; Smith & Sharicz 2011). Terdapat beberapa alternatif terkait hal ini, antara lain yaitu dengan mengukur masing-masing komponen dalam satuan moneter, indeks, atau dalam satuan aslinya; namun demikian setiap alternatif tersebut juga memiliki kelemahan (Slaper & Hall 2011). Kedua, terdapat kesulitan dalam upaya pengukuran 2 komponen TBL, yaitu sosial dan lingkungan (D'Aquila 2012; Hubbard 2009). Berbeda dengan komponen ekonomi yang relatif lebih mudah untuk diukur, pengukuran kedua komponen tersebut membutuhkan lebih banyak waktu dan keahlian tertentu. Akibatnya, sulit untuk mengetahui total biaya yang sebenarnya dari ketiga komponen TBL (D'Aquila 2012).

Permasalahan kedua adalah mengenai sifat dari laporan TBL yang cenderung naratif (Othman & Ameer 2009; Bouten, dkk 2011). Laporan TBL yang dibuat oleh perusahaan/ organisasi memiliki tendensi untuk sekadar menceritakan program-program terkait tanggung jawab sosial dan lingkungan yang diselenggarakan, sehingga pada umumnya laporan tersebut hanya berfokus pada hal-hal yang positif (Hubbard 2009). Dengan kata lain, laporan TBL kurang komprehensif dan kurang memberikan informasi yang detail (Skouloudis, dkk 2009; Hubbard 2009). Oleh karena itu, terdapat keraguan mengenai kemampuan laporan TBL dalam memberikan gambaran yang benar/ wajar (*fair view*) tentang aktivitas-aktivitas perusahaan terkait *sustainability* (Bouten, dkk 2011).

Ketiga, sampai dengan saat ini laporan TBL beserta penegakannya (termasuk di dalamnya adalah audit atas laporan TBL) belum terstandardisasi secara penuh karena masih dalam tahap perkembangan (Christofi, dkk 2012; Durden 2008). Akibatnya, terdapat perbedaan dari segi isi, format, serta tingkat pelaporan (Othman & Ameer 2009; D'Aquila 2012). Tersedianya GRI (*Global Reporting Initiative*) *guidelines* sebagai pedoman yang paling sering digunakan untuk menyusun laporan TBL masih belum mampu untuk mengatasi masalah ini, sehingga sulit untuk membandingkan laporan TBL yang satu dengan yang lain (Smith & Sharicz 2011). Hal ini mengurangi kualitas dari laporan TBL, karena salah satu ciri dari informasi yang berkualitas adalah dapat diperbandingkan (*comparable*).

Berikutnya, terdapat argumen yang menyatakan bahwa laporan TBL tidak merefleksikan/mewakili kondisi (isu) yang sebenarnya terkait aktivitas perusahaan (Othman & Ameer 2009).

Hal ini diakibatkan oleh adanya anggapan (persepsi) bahwa laporan TBL hanyalah suatu medium untuk meningkatkan citra perusahaan di mata publik (Othman & Ameer 2009; Robins 2006). Selain itu, kerangka laporan TBL berorientasi pada manajemen (internal) dan kurang

melibatkan pihak-pihak lain yang berkepentingan (*stakeholders*), sehingga membuat laporan cenderung bias (Hubbard 2009; Robins 2006). Hal ini berdampak negatif terhadap kualitas laporan, karena informasi yang baik memiliki karakteristik bebas dari bias. Pada akhirnya, kontribusi laporan TBL terhadap *sustainability* dipertanyakan karena laporan tersebut diragukan kemampuannya sebagai medium penyampaian tanggung jawab sosial dan lingkungan (Slaper & Hall 2011; Bouten, dkk 2011).

Kelima, terdapat kritik yang menyatakan bahwa laporan TBL tidak berbeda jauh dengan laporan keuangan tradisional karena masih didominasi oleh aspek finansial/ *economic bottom line* (Othman & Ameer 2009; Smith & Sharicz 2011). Hal ini dapat dikaitkan dengan kecenderungan untuk memisah-misahkan ketiga komponen TBL dan tidak menganggap ketiganya sebagai sebuah kesatuan, terutama terpisahnya aspek sosial dan lingkungan dari aspek bisnis (finansial) itu sendiri (Othman & Ameer 2009).

Isu terakhir adalah mengenai sejumlah kelemahan yang terdapat dalam GRI *guidelines*, yaitu kurangnya definisi yang jelas mengenai konsep *sustainability* ataupun *sustainable development* yang berujung pada penyederhanaan konsep tersebut, serta pandangan mengenai *sustainability* yang kurang terintegrasi dan kurang berfokus pada jangka panjang (Moneva, dkk 2006). Adanya beberapa kekurangan dalam pedoman tersebut tentunya berdampak negatif terhadap kualitas dan manfaat dari laporan TBL.

Dari pembahasan di atas, dapat dilihat bahwa terdapat berbagai kekurangan dalam laporan TBL, yang menyebabkan berbagai pihak mempertanyakan reliabilitas dan kredibilitas laporan tersebut (Othman & Ameer 2009). Terdapat beberapa solusi/ saran untuk menangani hal ini, yang akan dibahas pada bagian selanjutnya.

1.2 Solusi untuk mengatasi permasalahan terkait laporan *Triple Bottom Line*

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat dikatakan bahwa ketersediaan standar yang berlaku umum terkait pelaporan TBL beserta audit atas laporan tersebut sangat diperlukan (Othman & Ameer 2009; Christofi, dkk 2012; Robins 2006). Saat ini, pedoman yang paling umum dipergunakan dalam penyusunan laporan TBL adalah GRI *guidelines*, dengan versi terbaru G4 (GRI 2013).

Meskipun memiliki beberapa kelemahan, sampai dengan saat ini pedoman tersebut masih relevan karena pelaporan TBL masih bersifat

sukarela (*voluntarily*) dan TBL sendiri masih dalam proses perkembangan (Othman & Ameer 2009; Christofi, dkk 2012). Di masa mendatang, ketika konsep TBL sudah kokoh dan matang, diperlukan lebih dari sekadar pedoman; diperlukan standar yang lebih mengikat, karena dapat saja pelaporan TBL tidak lagi bersifat sukarela melainkan wajib (*compulsory*). Standar yang diperlukan bukan saja terkait pelaporan TBL, tetapi juga meliputi standar audit, sehingga dapat memberikan keyakinan yang memadai atas laporan tersebut (Robins 2006). Dengan adanya standar yang berlaku umum, beberapa masalah terkait kualitas laporan seperti yang dijelaskan sebelumnya, yakni sulit diperbandingkan dan bias, dapat ditangani. Meningkatnya kualitas laporan TBL dapat membantu para pengguna laporan untuk memahami informasi dengan lebih baik, sehingga tujuan *stewardship* (Moneva, dkk 2006) dan *decision-making usefulness* dapat tercapai. Standar yang berlaku umum ini dapat mengatasi masalah pertama dan ketiga seperti yang dibahas di bagian sebelumnya, yaitu isu pengukuran dan belum terstandardisasinya laporan TBL.

Permasalahan kedua, yaitu mengenai sifat laporan TBL yang cenderung naratif dan kurang komprehensif, dapat ditangani dengan menambahkan informasi tentang tujuan, tindakan, dan kinerja terkait isu-isu sosial dan lingkungan (Bouten, dkk 2011) ke dalam laporan tersebut. Secara lebih spesifik, perusahaan/ organisasi harus mengungkapkan 3 hal di dalam laporan TBL:

- 1) Visi dan tujuan, yang berisi informasi terkait tujuan serta nilai-nilai perusahaan.
 - 2) Pendekatan manajemen, yang menjelaskan tentang tindakan atau aktivitas yang dilakukan.
 - 3) Indikator kinerja, yang terdiri dari ukuran kuantitatif untuk mengevaluasi kinerja sebagaimana yang dijelaskan di bagian kedua.
- Dengan adanya ketiga jenis informasi tersebut, laporan TBL tidak hanya berisi pernyataan yang bersifat naratif tentang aktivitas-aktivitas tanggung jawab sosial dan lingkungan, melainkan juga memberikan informasi yang detail terkait hal tersebut. Hal ini memungkinkan para pengguna laporan TBL untuk dapat lebih memahami isu-isu sosial dan lingkungan yang relevan bagi perusahaan.

Othman dan Ameer (2009) mengusulkan alternatif format pelaporan untuk mengatasi isu keempat, yakni tentang persepsi mengenai laporan TBL sebagai medium untuk meningkatkan citra manajemen dan tidak mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Format tersebut terdiri dari 3 bagian yang dianggap mewakili lingkungan, yaitu tanah, air, dan udara (*earth, water, and air*).

Perusahaan diharapkan menyediakan informasi yang detail untuk masing-masing bagian tersebut, misalnya mengenai penanganan limbah, penggunaan serta daurulangan air, dan tingkat emisi. Selain itu, juga

diusulkan penggunaan *Corporate Accountability Result Card (CARC)* sebagai sarana pelaporan yang diterbitkan secara kuartalan (setiap 3 bulan sekali). Melalui usulan ini, diharapkan bahwa laporan TBL dapat lebih merefleksikan kenyataan yang ada (meningkatkan transparansi laporan) serta dapat lebih memenuhi harapan publik. Penggunaan platform *Extensible Business Reporting Language (XBRL)* dalam pelaporan juga diusulkan karena dipandang memiliki sejumlah manfaat.

Seperti yang telah disebutkan di bagian sebelumnya, isu kelima dalam laporan TBL adalah masih dominannya aspek finansial serta pemikiran yang belum terintegrasi mengenai ketiga komponen TBL. Oleh karena itu, perlu adanya perubahan cara pandang mengenai komponen sosial dan lingkungan, agar tidak dipandang sebelah mata. *Sustainability* perlu dilihat sebagai suatu peluang bagi perusahaan untuk terus berinovasi sehingga dapat mencapai *competitive advantage*, yang berdampak positif bagi keberlanjutan perusahaan itu sendiri di masa depan (Christofi, dkk 2012). Dengan kata lain, aktivitas-aktivitas perusahaan terkait *sustainability* merupakan suatu kesempatan untuk menciptakan nilai (*value creation*) dan bukan dianggap sebagai beban (Smith & Sharicz 2011). Dengan adanya perubahan pola pikir ini, diharapkan laporan TBL tidak lagi didominasi oleh komponen finansial dan tidak ada lagi pemikiran yang terpisah-pisah mengenai ketiga komponen TBL.

Untuk menangani masalah keenam, yakni adanya sejumlah kekurangan dalam GRI *guidelines*, diusulkan beberapa hal sebagai berikut (Moneva, dkk 2006):

- 1) Perlunya pandangan yang seimbang dan holistik terhadap ketiga komponen TBL, yang dapat dicapai antara lain dengan menyusun indikator yang menghubungkan 2 komponen TBL (*cross-cutting indicators*).
- 2) Dibutuhkan pengawasan dan pencatatan data terkait sejauh mana suatu organisasi bertindak secara *sustainable* dan tidak.
- 3) Diperlukan suatu dukungan terhadap sistem pelaporan yang lebih baik, misalnya *full cost accounting*, sehingga *externalities* terkait sosial dan lingkungan dapat diperhitungkan ke dalam harga produk.
- 4) Perlu adanya batasan (*boundary*) yang jelas dalam pelaporan TBL agar tidak hanya berdasarkan pada batasan tradisional sebagaimana yang digunakan dalam laporan keuangan, karena konsep *sustainability* memerlukan ruang lingkup yang lebih luas.
- 5) Kerangka pelaporan TBL harus mencakup konsep *stewardship* dan akuntabilitas secara luas.

Ringkasan permasalahan terkait laporan TBL beserta solusi yang diajukan dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1 Isu Terkait Laporan TBL dan Solusinya

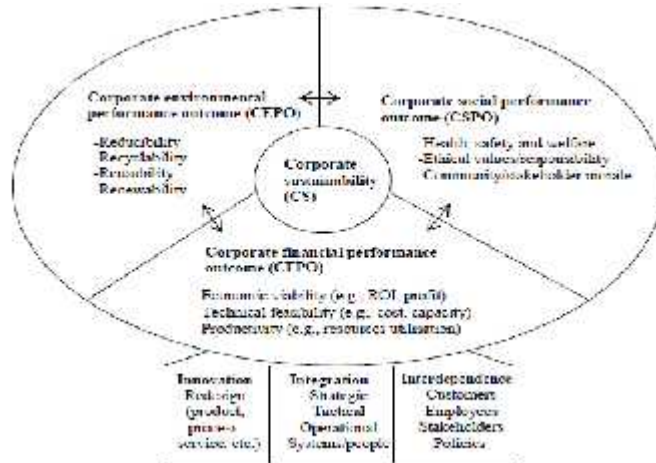
Isu	Solusi
Pengukuran Laporan yang belum terstandardisasi	Standar yang berlaku umum terkait laporan TBL dan audit atas laporan TBL
Laporan yang bersifat narasi dan tingkat komprehensi yang rendah	Laporan TBL yang bersifat komprehensif, terdiri dari visi dan tujuan, pendekatan manajemen, dan indikator kinerja
Kurang merefleksikan kenyataan yang sebenarnya dan hanya merupakan alat untuk meningkatkan citra	Alternatif format pelaporan (<i>earth, water, and air</i>) serta CARC
Masih dominannya aspek finansial	Perubahan perspektif terkait aspek sosial dan lingkungan, yaitu sebagai peluang untuk menciptakan nilai bagi keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang
Sejumlah kelemahan dalam GRI <i>guidelines</i>	Saran untuk memperbaiki <i>guidelines</i> tersebut

2. Perkembangan terkait praktik *Triple Bottom Line*

Pada bagian ini, akan dibahas beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki praktik TBL, agar dapat semakin selaras dengan tujuan akhir, yakni tercapainya *sustainability*.

Upaya pertama terkait dengan proses integrasi dari komponen-komponen TBL, karena masing-masing komponen tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan dapat saling mendukung satu sama lain (Smith 2011). Venkatraman dan Nayak (2010) mengusulkan prinsip 3I (*innovation, integration, dan interdependence*) sebagai dasar dari praktik TBL. *Innovation* mengacu pada pemikiran, perancangan ulang, serta perbaikan dari proses yang ada, sehingga dapat berdampak positif terhadap masing-masing komponen TBL. *Integration* mengacu pada perlunya keselarasan dalam level strategis, taktis, dan operasional perusahaan. Sementara *interdependence* menekankan pentingnya bagi organisasi-organisasi untuk menyadari bahwa mereka saling terhubung dan tergantung satu sama lain. Lebih lanjut, juga diusulkan agar perusahaan menerapkan siklus PDCA (*plan do check act*) agar praktik TBL dapat berjalan dengan efektif. Prinsip 3I yang mendasari praktik TBL dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini:

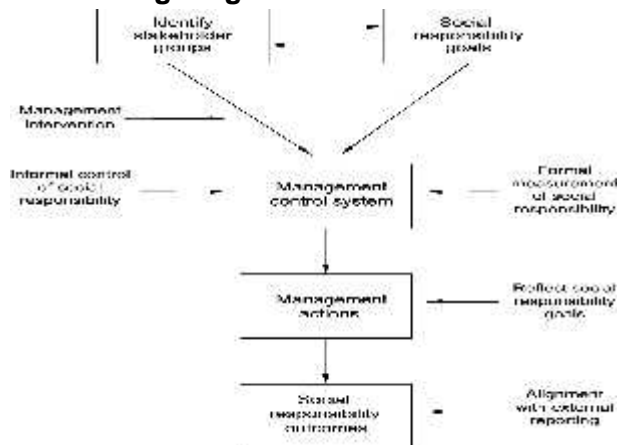
Gambar 1
Prinsip 3I sebagai Dasar dari Praktik TBL



Sumber: Venkatraman & Nayak 2010.

Masih terkait dengan tema integrasi, upaya kedua yang dapat dilakukan untuk memperbaiki praktik TBL adalah dengan mengintegrasikannya dengan sistem pengendalian manajemen (SPM) di perusahaan, sehingga manajer dapat memantau aktivitas perusahaan terkait tanggung jawab sosial dan lingkungan (Durden 2008). Dengan kata lain, sistem akuntansi di perusahaan disusun sedemikian rupa berdasarkan perspektif sosial dan lingkungan. Melalui pengintegrasian ini, TBL tidak lagi dianggap terpisah, melainkan menjadi bagian dari budaya, tata kelola, serta kegiatan sehari-hari dari perusahaan (Akisik & Gal 2011; Smith & Sharicz 2011). Kerangka pengintegrasian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2
Pengintegrasian TBL dan SPM



Sumber: Durden 2008.

Selain diintegrasikan dengan SPM, TBL juga dapat diintegrasikan ke dalam *Balanced Scorecard* (BSC) sehingga menjadi *Sustainable*

Balanced Scorecard (SBSC) yang berfungsi sebagai kerangka pengukuran kinerja perusahaan terkait *sustainability* (Hubbard 2009). Di dalam kerangka ini, di samping 4 unsur BSC yang sudah ada (*financial, customers, internal processes* dan *learning and development*) terdapat tambahan unsur sosial serta lingkungan. Lebih lanjut, SBSC ini kemudian dapat dibuat lebih ringkas menjadi indeks (*Organisational Sustainable Performance Index*) yang berfungsi sebagai indikator dari kinerja perusahaan. Namun, terdapat beberapa isu sehubungan dengan penyederhanaan SBSC menjadi index ini, seperti bobot dari masing-masing komponen, yang perlu diperhatikan. Contoh dari SBSC dan index dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 3
Contoh SBSC

Financial			Internal processes		
	Current	Prior		Current	Prior
Sales growth	3,0%	2,0%	Productivity	3,8%	4,0%
Return on sales	5,8%	5,4%	Labour turnover	12,0%	16,5%
Return on assets	5,1%	6,1%	Ave. unit production	4 days	4 days
Return on equity	15,5%	16,0%	Working capital/sales	10,0%	10,0%
Gearing	73,0%	77%	Capacity utilization	73%	77%
Customers/market			Learning and development		
	Current	Prior		Current	Prior
Market share	32,0%	30,0%	New products	1	0
No. new customers	12350	10145	New markets entered	2	1
Product return rate	1,5%	1,4%	R&D spend/sales	2,5%	1,5%
Defects	2,8%	3,0%	Training spend/sales	5,5%	7,3%
Order cycle time	7 days	7 days	Invest./total assets	10,0%	10,0%
Social performance			Environmental performance		
	Current	Prior		Current	Prior
Employee satisfaction	4,1	4,4	Key material use/unit	10,2kg	10,5kg
Social perf. of suppliers	3,8	3,0	Energy use/unit	2,0kWh	2,3kWh
Community relationships	3,0	2,5	Water use/unit	2,5l	2,6l
Philanthropic investments/revenue or profit	1,0%	1,0%	Emissions, effluent & waste/unit or as a % of total resources used	3,0t	4,0t
Industry-specific factor: e.g. community open days	2	1	Industry-specific factor: e.g. GHG emissions	4,0t	3,8t

Sumber: Hubbard 2009.

Gambar 4
Contoh *Organisational Sustainable Performance Index*

Financial performance		Customers/market performance	
Measure	Rating (1-5)	Measure	Rating (1-5)
Sales growth	3	Market share	5
Return on sales	4	No. new customers	5
Return on assets	3	Product returns rate	4
Return on equity	5	Defects	4
Gearing	4	Order cycle time	3
Overall	3.2	Overall	4.4

Internal process performance		Organizational sustainable performance index		Learning and development performance		
Measure	Rating (1-5)	Measure	Rating 2003	Rating 2004	Measure	Rating (1-5)
Productivity	4	Financial	3.2	3.0	New products	1
Labour turnover	2	Internal process	3.4	3.2	New markets entered	5
Average unit production	4	Customers/market	4.2	3.8	R&D spend/sale	3
Working capital/sales	4	Learning & development	3.1	3.4	Training spend/sale	5
Capacity utilization	3	Environmental	2.4	2.0	Invest./total assets	3
Overall	3.4	Social	3.8	2.6	Overall	3.4
		Overall Sustainable Performance Index	3.4	3.0		

Social performance		Environmental performance	
Measure	Rating (1-5)	Measure	Rating (1-5)
Employee satisfaction	4	Key material use/unit	3
Social performance of suppliers	4	Energy use/unit	1
Community relationships	3	Water use/unit	3
Philanthropic investments/revenue or profit	3	Emissions, effluent & waste/unit or as a % of total resources used	1
Industry-specific factor (e.g. Community Open Days)	2	Industry-specific factor (e.g. GHG emissions)	4
Overall	3.5	Overall	2.4

Sumber: Hubbard 2009

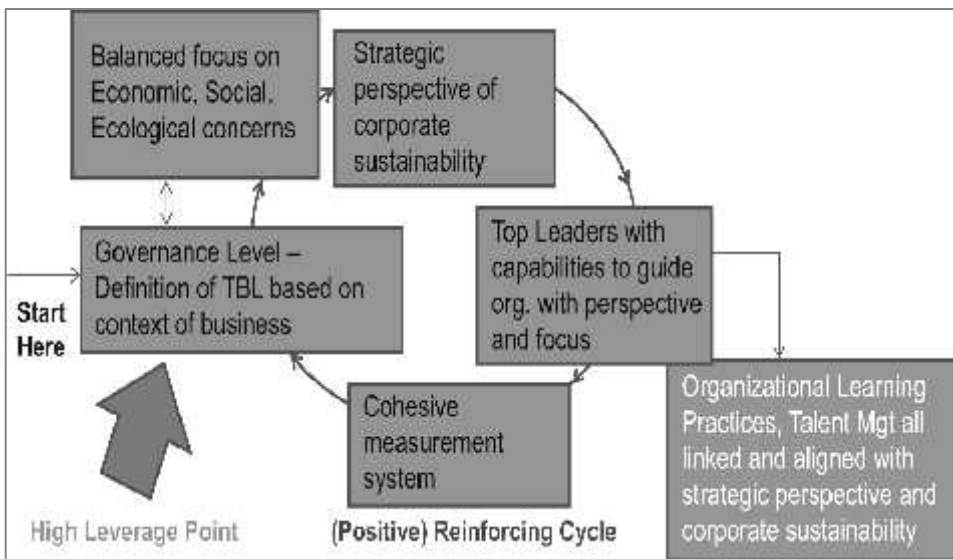
Upaya selanjutnya, perusahaan perlu terus menekankan pentingnya elemen-elemen dari *sustainability* dalam melaksanakan praktik TBL. Elemen-elemen tersebut adalah sebagai berikut (Smith & Sharicz 2011):

- 1) Tata kelola (*governance*): perusahaan harus berkomitmen terhadap isu TBL dan menjadikannya bagian dari tata kelola perusahaan. Pentingnya pengintegrasian ini juga diungkapkan oleh Akisik dan Gal (2011).
- 2) Kepemimpinan (*leadership*): terdapat sejumlah kualitas yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin agar aspek sosial dan lingkungan menjadi bagian integral dari kegiatan organisasi.
- 3) Rencana bisnis (*business plan*): isu *sustainability* harus menjadi bagian dari rencana strategis bisnis dan kegiatan sehari-hari, dengan kata lain isu tersebut harus diperhatikan secara komprehensif.
- 4) Pengukuran dan pelaporan (*measure and report*): harus dilakukan pengukuran serta pelaporan terhadap aktivitas-aktivitas perusahaan terkait *sustainability*.
- 5) Pembelajaran organisasi (*organisation learning*): organisasi perlu terus-menerus belajar dan beradaptasi agar dapat memperlengkapi diri dalam menghadapi tantangan terkait TBL di masa mendatang.

- 6) Budaya (*culture*): budaya organisasi merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan praktik TBL.
- 7) Sistem informasi (*information systems*): sistem informasi dapat dimanfaatkan untuk mencapai *eco-efficiency*, *eco-equity*, serta *eco-effectiveness* dalam suatu organisasi.

Tiga upaya tersebut di atas menunjukkan pentingnya pandangan yang terintegrasi dan bersifat jangka panjang terkait praktik TBL (Moneva, dkk 2006), agar dapat tercapai karakteristik pelaporan TBL yang diharapkan, yaitu terdapat kepemilikan secara kolektif (semua *stakeholders* terlibat), semua isu terkait *sustainability* diidentifikasi, serta adanya dialog dan refleksi yang berkesinambungan untuk menghasilkan suatu perubahan yang positif (Mitchell, dkk 2008). Smith dan Sharicz (2011) mengungkapkan perlunya pandangan yang bersifat seimbang dari praktik TBL, yakni menyeluruh, strategis, dan jangka panjang sebagai berikut:

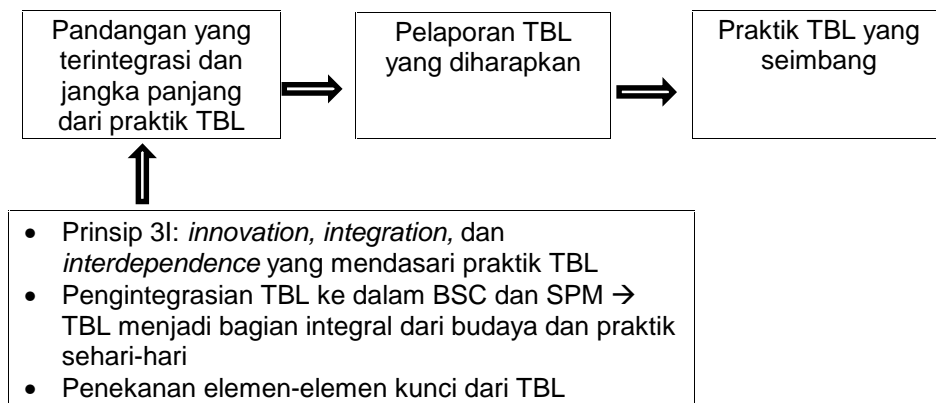
Gambar 5
Fokus yang Seimbang dari TBL



Sumber: Smith & Sharicz 2011.

Melalui upaya-upaya yang telah dibahas di atas, diharapkan pada akhirnya *sustainability* sebagai tujuan akhir dapat tercapai. Pembahasan yang telah didiskusikan di atas dapat dirangkum sebagai berikut:

Gambar 6
Perkembangan Praktik TBL di Masa Depan



Kesimpulan

TBL merupakan konsep yang berkembang seiring dengan isu keberlangsungan atau *sustainability*. Perusahaan kini dituntut untuk tidak hanya memperhatikan kepentingan *shareholder* namun *stakeholder* yang merupakan semua pihak yang terkena dampak dari kegiatan yang dilakukan perusahaan. Kepentingan ini dapat dirangkum ke dalam tiga pilar yang disebut TBL. Tiga pilar ini terdiri dari *Profit, People, dan Planet*. Masing-masing komponen dalam TBL tidaklah berdiri sendiri-sendiri, namun saling mendukung satu sama lain.

TBL dapat diintegrasikan dengan SPM di perusahaan dengan harapan agar manajer dapat memantau aktivitas perusahaan terkait tanggung jawab sosial dan lingkungan. Selain diintegrasikan dengan SPM, TBL juga dapat diintegrasikan ke dalam BSC sehingga menjadi SBSC yang berfungsi sebagai kerangka pengukuran kinerja perusahaan terkait *sustainability*.

TBL merupakan konsep yang dinamis sehingga diperlukan pemantauan secara rutin agar perusahaan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi seiring dengan perkembangan waktu dan kondisi lingkungan.

Daftar Pustaka :

- Akisik, O & Gal, G 2011, 'Sustainability in business, corporate social responsibility, and accounting standards', *International Journal of Accounting and Information Management*, vol. 19, no. 3, hh. 304-324.
- Bouten, L, Everaert, P, Liedekerke, L.V, Moor, L.D 2011, 'Corporate social responsibility reporting: a comprehensive picture?', *Accounting Forum*, vol. 35, hh. 187-204.
- Christofi, A, Christofi, P, Sisaye, S 2012, 'Corporate sustainability: historical development and reporting practices', *Management Research Review*, vol. 35, no. 2, hh. 157-172.
- D'Aquila, J 2012, 'Integrating sustainability into the reporting process and elsewhere: obstacles and best practices for CPAs', *The CPA Journal*, April 2012, hh. 17-24.

- Durden, C 2008, 'Towards a socially responsible management control system', *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 21, no. 5, hh. 671-694.
- Elkington, J 1998, 'Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Businesses, Gabriola Island, BC Canada: New Society Publishers.
- Fauzi, Hasan, Svensson, Rahman, 2010, 'Triple Bottom Line as Sustainable Corporate Performance: A Proposition for the Future', www.mdpi.com/journal/sustainability
- Global Reporting Initiative 2013, *G4 Sustainability Reporting Guidelines*, www.globalreporting.org, diakses pada 10 Oktober 2013.
- Hubbard, G 2009, 'Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line', *Business Strategy and the Environment*, vol. 19, hh. 177-191.
- Mitchell, M, Curtis, A, Davidson, P, 2007, 'Can the triple bottom line concept help organisations respond to sustainability issues?', Proceedings of the 5th Australian Stream Management Conference
- Mitchell, M, Curtis, A, Davidson, P, 2008, 'Evaluating the process of triple bottom line reporting: increasing the potential for change', *Local Environment*, vol. 13, no. 2, hh. 67-80.
- Moneva, J.M, Archel, P, Correa, C 2006, 'GRI and the camouflaging of corporate unsustainability', *Accounting Forum*, vol. 30, hh. 121-137.
- Othman, R & Ameer, R 2009, 'Corporate social and environmental reporting: where are we heading? A survey of the literature', *International Journal of Disclosure and Governance*, vol. 6, no. 4, hh. 298-320.
- Robins, F 2006, 'The challenge of TBL: a responsibility to whom?', *Business and Society Review*, vol. 111, no. 1, hh. 1-14.
- Skouloudis, A, Evangelinos, K, Kourmoussis, F 2009, 'Development of an evaluation methodology for triple bottom line reports using international standards on reporting', *Environmental Management*, vol. 44, hh. 298-311.
- Slaper, T.F & Hall, T.J 2011, 'The triple bottom line: what is it and how does it work?', *Indiana Business Review*, Spring 2011.
- Smith, P.A.C 2011, 'Elements of organizational sustainability', *The Learning Organization*, vol. 18, no. 1, hh. 5-9.
- Smith, P.A.C & Sharicz, C 2011, 'The shift needed for sustainability', *The Learning Organization*, vol. 18, no. 1, hh. 73-86.
- Venkatraman, S & Nayak, R.R 2010, 'A performance framework for corporate sustainability', *Int. J. Business Innovation and Research*, vol. 4 no. 5, hh. 475-490.