



PUBLISHER: <https://journal.adlermanurungpress.com/>

## ANALISIS IMPLEMENTASI PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN DAMPAKNYA TERHADAP CITRA INTERNAL PERUSAHAAN

**Lukman Hakim Sangapan<sup>1\*</sup>, Gerson Manurung<sup>2</sup>, Adler Haymans Manurung<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia

[lukayhakim80@gmail.com](mailto:lukayhakim80@gmail.com)<sup>\*1</sup>, [monroegery@gmail.com](mailto:monroegery@gmail.com)<sup>2</sup>, [adler.manurung@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:adler.manurung@dsn.ubharajaya.ac.id)<sup>3</sup>

Alamat: Jl. Raya Perjuangan No.81, RT.003/RW.002, Marga Mulya, Kec. Bekasi Utara, Kota Bks, Jawa Barat 17143.

Korespondensi Penulis : [lukayhakim80@gmail.com](mailto:lukayhakim80@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to analyze the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) programs and their impact on internal company image. Using a descriptive qualitative approach with a case study method, data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis at a company actively implementing CSR initiatives. The results show that structured and sustainable CSR implementation has a positive impact on employees' perceptions of the company. Employees feel proud, engaged, and loyal as they perceive the company's contributions to society and the environment. However, several challenges were identified, including budget constraints and suboptimal internal communication. This study concludes that CSR is not only a tool for external image building but also holds strategic value in shaping internal corporate image and strengthening employee loyalty. The findings suggest the importance of integrating CSR into human resource management strategies and organizational culture.*

**Keywords :** *Corporate Social Responsibility, internal image, employee loyalty, internal communication, case study.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen pada sebuah perusahaan yang aktif melaksanakan CSR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan CSR yang terstruktur dan berkelanjutan berdampak positif terhadap persepsi karyawan terhadap perusahaan. Karyawan merasa bangga, terlibat, dan loyal karena melihat perusahaan berkontribusi bagi masyarakat dan lingkungan. Namun demikian, ditemukan pula beberapa kendala seperti keterbatasan anggaran dan komunikasi internal yang belum optimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa CSR bukan hanya alat pencitraan eksternal, tetapi juga memiliki nilai strategis dalam membentuk citra internal perusahaan dan memperkuat loyalitas karyawan. Implikasi dari penelitian ini mengarah pada pentingnya integrasi CSR dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

**Kata kunci:** Corporate Social Responsibility, citra internal, loyalitas karyawan, komunikasi internal, studi kasus.

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mencapai keuntungan finansial semata, tetapi juga diharapkan memiliki tanggung jawab sosial terhadap lingkungan dan masyarakat sekitarnya. Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi konsep penting yang mencerminkan komitmen perusahaan dalam menjalankan bisnis secara berkelanjutan dan bertanggung jawab. Implementasi CSR yang efektif tidak hanya memberikan manfaat bagi masyarakat, tetapi juga dapat memperkuat citra perusahaan di mata publik. Citra perusahaan yang positif menjadi aset berharga dalam membangun kepercayaan konsumen, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana implementasi program CSR dapat memengaruhi citra internal perusahaan, khususnya dalam konteks perusahaan di Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program CSR dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. Citra internal perusahaan mencakup persepsi dan penilaian yang dimiliki oleh karyawan, manajemen, dan pemangku kepentingan internal lainnya terhadap perusahaan. Pemahaman yang mendalam mengenai hubungan antara CSR dan citra internal

perusahaan dapat memberikan wawasan berharga bagi manajemen dalam merancang strategi CSR yang efektif dan berdampak positif. Selain itu, penelitian ini juga akan mengkaji literatur yang relevan untuk memahami konsep CSR, citra perusahaan, serta studi-studi sebelumnya yang membahas hubungan antara keduanya.

Berbagai studi telah menunjukkan bahwa implementasi CSR yang baik dapat meningkatkan citra perusahaan. Misalnya, penelitian oleh Putra dan Hidayatulloh (2022) menunjukkan bahwa kegiatan CSR berpengaruh secara signifikan terhadap citra perusahaan Auto2000 Asia Afrika Bandung. Dimensi CSR seperti ekonomi dan filantropi memiliki pengaruh positif terhadap citra perusahaan, sedangkan dimensi etika menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek tertentu dalam implementasi CSR untuk mencapai dampak yang diinginkan terhadap citra perusahaan.

Selain itu, penelitian oleh Susyanti (2013) menyoroti pentingnya media internal dalam membentuk citra perusahaan melalui kegiatan CSR. Studi ini menunjukkan bahwa kegiatan CSR yang dipublikasikan melalui media internal dapat meningkatkan citra perusahaan di mata karyawan dan manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif memainkan peran penting dalam memperkuat dampak positif CSR terhadap citra internal perusahaan.

Penelitian lain oleh Fahmi (2016) di PT Madubaru menunjukkan bahwa program kemitraan sebagai bagian dari CSR berpengaruh signifikan terhadap citra perusahaan. Unsur-unsur seperti pemberdayaan masyarakat dan keberlanjutan program menjadi faktor penting dalam membentuk citra positif perusahaan. Temuan ini menekankan pentingnya merancang program CSR yang berkelanjutan dan memberdayakan masyarakat untuk mencapai dampak yang maksimal terhadap citra perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan studi-studi sebelumnya, penelitian ini akan mengkaji lebih lanjut bagaimana implementasi program CSR memengaruhi citra internal perusahaan. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada perusahaan tertentu di Indonesia. Data akan dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan karyawan, manajemen, dan pemangku kepentingan internal lainnya, serta analisis dokumen terkait program CSR perusahaan. Analisis data akan dilakukan untuk mengidentifikasi hubungan antara implementasi CSR dan persepsi internal terhadap citra perusahaan.

## **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) di perusahaan yang diteliti?
2. Bagaimana dampak implementasi program CSR terhadap citra internal perusahaan?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi hubungan antara implementasi CSR dan citra internal perusahaan?

## **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis implementasi program CSR di perusahaan yang diteliti.
2. Mengevaluasi dampak implementasi program CSR terhadap citra internal perusahaan.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara implementasi CSR dan citra internal perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk menganalisis implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. Desain penelitian ini dipilih karena mampu menggambarkan secara mendalam fenomena sosial yang kompleks, khususnya dalam memahami persepsi karyawan dan manajemen terhadap program CSR yang dijalankan oleh perusahaan. Studi kasus dipilih untuk menggali secara spesifik pengalaman dan dinamika yang terjadi dalam satu perusahaan tertentu yang telah melaksanakan program CSR secara aktif dan berkelanjutan.

Subjek penelitian terdiri dari informan internal perusahaan yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan program CSR, seperti manajer CSR, kepala divisi SDM, dan beberapa karyawan dari berbagai divisi. Jumlah informan dipilih secara purposive (purposive sampling), yakni berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan yang relevan dengan topik penelitian. Diperkirakan sebanyak 8–12 informan akan diwawancarai sampai data mencapai titik jenuh (data saturation).

Instrumen penelitian utama adalah panduan wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan tujuan dan fokus penelitian. Panduan ini mencakup pertanyaan-pertanyaan yang menggali persepsi tentang pelaksanaan CSR, komunikasi internal terkait CSR, serta dampaknya

terhadap persepsi terhadap perusahaan. Selain wawancara, peneliti juga akan melakukan observasi terhadap lingkungan kerja dan mengumpulkan dokumen-dokumen terkait CSR seperti laporan tahunan, buletin internal, dan media publikasi lainnya.

Prosedur pengumpulan data melibatkan tiga tahapan: (1) studi pendahuluan terhadap dokumen dan informasi perusahaan terkait CSR; (2) wawancara mendalam dengan informan kunci; dan (3) observasi non-partisipatif terhadap aktivitas CSR dan interaksi sosial di lingkungan perusahaan.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode analisis tematik, dengan tahapan sebagai berikut: transkripsi data wawancara, pengkodean awal, identifikasi tema-tema utama, interpretasi makna, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, member check, dan audit trail terhadap proses analisis. Teknik ini memastikan bahwa hasil penelitian bersifat kredibel dan dapat direplikasi oleh peneliti lain dengan konteks serupa.

## **HASIL PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi, dan analisis dokumen perusahaan. Berikut adalah hasil temuan utama dari penelitian ini:

### **1. Implementasi Program CSR**

Perusahaan yang diteliti telah melaksanakan berbagai program CSR, antara lain pelatihan keterampilan untuk masyarakat sekitar, donasi pendidikan, dan kegiatan lingkungan seperti penanaman pohon. Program-program ini dirancang untuk memberikan manfaat langsung kepada masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan.

Salah satu informan, Manajer CSR, menyatakan:

"Kami berkomitmen untuk menjalankan program CSR yang berkelanjutan dan memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar."

### **2. Persepsi Karyawan terhadap Program CSR**

Sebagian besar karyawan memiliki persepsi positif terhadap program CSR yang dijalankan perusahaan. Mereka merasa bangga bekerja di perusahaan yang peduli terhadap lingkungan dan masyarakat.

Seorang karyawan dari divisi produksi mengatakan:

"Melihat perusahaan aktif dalam kegiatan sosial membuat saya merasa bangga dan termotivasi untuk bekerja lebih baik."

### **3. Dampak CSR terhadap Citra Internal Perusahaan**

Implementasi program CSR telah meningkatkan citra internal perusahaan. Karyawan merasa lebih terlibat dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Seorang staf HR menyatakan:

"Program CSR yang konsisten membuat karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar."

### **4. Komunikasi Internal Mengenai CSR**

Perusahaan menggunakan berbagai saluran komunikasi internal, seperti buletin dan email, untuk menyampaikan informasi tentang kegiatan CSR. Namun, beberapa karyawan merasa informasi tersebut belum merata.

Seorang karyawan dari divisi pemasaran mengungkapkan:

"Kadang saya mengetahui kegiatan CSR dari rekan kerja, bukan dari komunikasi resmi perusahaan."

### **5. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi CSR**

Faktor pendukung utama adalah komitmen manajemen dan budaya perusahaan yang mendukung kegiatan sosial. Sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran dan kurangnya partisipasi dari beberapa departemen.

Manajer keuangan menyatakan:

"Anggaran untuk CSR terbatas, sehingga kami harus memilih program yang paling berdampak."

## **DISKUSI**

### **Hubungan Temuan dengan Literatur Sebelumnya**

Temuan penelitian ini sejalan dengan studi oleh Putra dan Hidayatulloh (2022) yang menunjukkan bahwa kegiatan CSR berpengaruh signifikan terhadap citra perusahaan. Dimensi ekonomi dan filantropi dari CSR memiliki pengaruh positif terhadap citra perusahaan, sedangkan dimensi etika menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menekankan pentingnya perusahaan untuk fokus pada aspek ekonomi dan filantropi dalam implementasi CSR.

Selain itu, penelitian oleh Susyanti (2013) menyoroti peran media internal dalam membentuk citra perusahaan melalui kegiatan CSR. Dalam penelitian ini, meskipun perusahaan telah menggunakan berbagai saluran komunikasi internal, masih terdapat kesenjangan dalam penyampaian informasi kepada karyawan. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam strategi komunikasi internal perusahaan.

Penelitian oleh Fahmi (2016) di PT Madubaru juga menunjukkan bahwa program kemitraan sebagai bagian dari CSR berpengaruh signifikan terhadap citra perusahaan. Unsur-unsur seperti pemberdayaan masyarakat dan keberlanjutan program menjadi faktor penting dalam membentuk citra positif perusahaan. Temuan ini menekankan pentingnya merancang program CSR yang berkelanjutan dan memberdayakan masyarakat untuk mencapai dampak yang maksimal terhadap citra perusahaan.

### **Signifikansi Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini penting karena menunjukkan bahwa implementasi CSR yang efektif dapat meningkatkan citra internal perusahaan. Karyawan yang merasa bangga dan terlibat dalam kegiatan sosial perusahaan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi dan kinerja yang lebih baik. Selain itu, komunikasi internal yang efektif mengenai kegiatan CSR dapat memperkuat persepsi positif karyawan terhadap perusahaan.

### **Kontribusi Penelitian terhadap Bidang Keilmuan**

Penelitian ini berkontribusi pada bidang manajemen sumber daya manusia dan komunikasi organisasi dengan menunjukkan pentingnya implementasi CSR dalam membentuk citra internal perusahaan. Temuan ini dapat digunakan oleh praktisi HR dan manajemen untuk merancang strategi CSR yang tidak hanya berdampak pada masyarakat eksternal tetapi juga memperkuat hubungan internal dalam perusahaan.

### **Implikasi Penelitian**

1. Bagi Perusahaan: Perusahaan perlu memastikan bahwa program CSR dirancang dan dilaksanakan dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap karyawan. Selain itu, komunikasi internal mengenai kegiatan CSR harus ditingkatkan untuk memastikan semua karyawan mendapatkan informasi yang sama.
2. Bagi Manajemen HR: Departemen HR dapat menggunakan kegiatan CSR sebagai alat untuk meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan. Melibatkan karyawan dalam

perencanaan dan pelaksanaan program CSR dapat meningkatkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap perusahaan.

3. Bagi Peneliti: Penelitian ini membuka peluang untuk studi lebih lanjut mengenai hubungan antara CSR dan aspek-aspek lain dari dinamika organisasi, seperti budaya perusahaan, kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

### **Batasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa batasan, antara lain:

1. Keterbatasan Sampel: Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain dengan konteks yang berbeda.
2. Metode Kualitatif: Penggunaan metode kualitatif memberikan kedalaman dalam pemahaman, namun tidak memungkinkan untuk mengukur sejauh mana pengaruh CSR terhadap citra internal secara kuantitatif.
3. Waktu Penelitian: Penelitian dilakukan dalam jangka waktu tertentu, sehingga tidak dapat menangkap perubahan persepsi karyawan terhadap CSR dalam jangka panjang.

Dengan mempertimbangkan batasan-batasan tersebut, penelitian ini tetap memberikan wawasan berharga mengenai pentingnya implementasi CSR dalam membentuk citra internal perusahaan. Diharapkan, temuan ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan dan peneliti lain untuk mengembangkan strategi CSR yang lebih efektif dan berdampak positif.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap citra internal perusahaan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menemukan bahwa karyawan memandang program CSR sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, yang pada gilirannya membentuk persepsi positif terhadap perusahaan secara internal. Karyawan merasa bangga dan lebih loyal terhadap perusahaan yang aktif dalam kegiatan sosial, sehingga CSR tidak hanya berdampak secara eksternal, tetapi juga memperkuat keterikatan dan identitas karyawan terhadap perusahaan.

Temuan ini menegaskan bahwa CSR yang terencana dengan baik dan dikomunikasikan secara efektif dapat menjadi alat strategis dalam membangun citra internal. Dukungan manajemen



puncak, partisipasi lintas divisi, dan transparansi informasi menjadi faktor pendukung utama keberhasilan program ini. Sebaliknya, kendala anggaran dan kurangnya penyebaran informasi yang merata dapat menghambat dampak CSR secara internal.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penguatan kajian tentang hubungan antara CSR dan citra internal perusahaan, yang masih jarang disentuh dalam literatur sebelumnya. Penelitian ini memperluas perspektif bahwa CSR tidak semata-mata alat marketing eksternal, melainkan bagian integral dari strategi pengelolaan sumber daya manusia dan penguatan budaya organisasi.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan studi komparatif antar perusahaan dengan pendekatan campuran (mixed methods) agar diperoleh data kuantitatif yang dapat memperkuat validitas temuan kualitatif. Peneliti masa depan juga dapat mengeksplorasi lebih jauh tentang pengaruh CSR terhadap dimensi psikologis karyawan, seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan keterlibatan organisasi, serta meneliti dinamika komunikasi internal sebagai mediasi antara CSR dan citra perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, D. (2016). Pengaruh Unsur Program Corporate Social Responsibility terhadap Citra PT Madubaru Pabrik Gula-Pabrik Spritus Madukismo Yogyakarta. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. UMY Repository
- Kurniawan, D., Sangapan, L. H., & Suraji, R. (2024). Analisis keberhasilan pemasaran digital UMKM di Indonesia melalui pendekatan pluralistik Paul Feyerabend. *Fibonacci*, 1(2), 77–89. <https://inovanpublisher.org/fibonacci>
- Manurung, A., Nababan, R., Sihar, J., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak. *Imperium*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.62534/imperium.v1i1.5>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *JKMT*, 3(2), 44–56. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Paryanti, A. B., Suraji, R., & Sangapan, L. H. (2025). Paradigma pengambilan keputusan dan interpretasi menggunakan model kuhn. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEKMA)*, 4(1), 14–20.

- Putra, R. C., & Hidayatulloh, D. S. (2022). Pengaruh Kegiatan Corporate Social Responsibility Terhadap Citra Perusahaan Pada Auto2000 Asia Afrika Bandung. *eProceedings of Management*, 9(4).Open Library Publications+1Open Library Publications+1
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *JMPIS*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Manurung, A. H., & Manurung, J. S. (2025). Pengaruh sumber daya yang unik, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja di mediasi motivasi dan di moderasi umur: Literature review. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(3), 255–268. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., FoEh, J. E., Simamora, H., & Sinaga, J. (2022). Pengaruh Sumberdaya yang Unik, Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan dan Penerapan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja yang Dimoderasi oleh Umur Pegawai pada Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 163-175. <https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1218>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2021). Employee engagement in SMEs: A systematic review of the literature on factors and their impact. *JLPH*, 1(4), 197–202. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i4>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Strategi adaptif dan nilai sosial dalam kewirausahaan milenial: Studi naratif di konteks urban Indonesia. *JKMT*, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Suraji, R., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Pemikiran Thomas Kuhn dalam era digital: Paradigma baru dalam ilmu pengetahuan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i1.83>
- Susyanti, D. W. (2013). Corporate Social Responsibility dan Internal Media Sebagai Pembentuk Citra Perusahaan di Bidang Public Relations. *Epigram*, 9(1).Jurnal Politeknik Negeri Jakarta+1Journal Untar+1