



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 2 Tahun 2025 Page 2592-2600

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

CSR sebagai Strategi Retensi Karyawan: Perspektif Manajemen dan Karyawan

Milko Hutabarat^{1✉}, Agustina Indriani², Parlin Bachtiar Sinaga³, Rutinaias Haholongan⁴

(1) Universitas Kristen Indonesia, (2) Universitas Darma Persada, (3) STIE Bhakti Pembangunan,

(4) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta

Email: Milko.hutabara@uki.ac.id[✉]

Abstrak

Corporate Social Responsibility (CSR) tidak hanya berfungsi sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana program CSR dapat berkontribusi terhadap strategi retensi karyawan dari perspektif manajemen dan karyawan. Dengan menggunakan metode wawancara mendalam, penelitian ini mengeksplorasi pengalaman dan pandangan manajemen serta karyawan terkait efektivitas program CSR dalam meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, serta keterikatan emosional terhadap perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan, seperti pengembangan kompetensi, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan dalam kegiatan sosial, secara signifikan meningkatkan tingkat retensi karyawan. Dari sisi manajemen, CSR dipandang sebagai strategi yang dapat memperkuat citra perusahaan sebagai tempat kerja yang peduli terhadap karyawannya. Sementara itu, karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi yang memiliki program CSR yang aktif. Dengan demikian, CSR bukan hanya sekadar inisiatif sosial, tetapi juga merupakan strategi manajemen SDM yang efektif dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

Kata Kunci: *CSR, retensi karyawan, strategi SDM*

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) not only functions as a form of corporate social responsibility, but also has a significant impact on employee retention. This study aims to analyze how CSR programs can contribute to employee retention strategies from the perspective of management and employees. Using in-depth interview methods, this study explores the experiences and views of management and employees regarding the effectiveness of CSR programs in increasing loyalty, job satisfaction, and emotional attachment to the company. The results of the study indicate that CSR programs that are oriented towards employee welfare, such as competency development, work-life balance, and involvement in social activities, significantly increase employee retention rates. From the management perspective, CSR is seen as a strategy that can strengthen the company's image as a workplace that cares about its employees. Meanwhile, employees feel more appreciated and have a stronger attachment to organizations that have active CSR programs. Thus, CSR is not just a social initiative, but also an effective HR management strategy in retaining quality workers.

Keywords: *CSR, Employee Retention, HR Strategy*

PENDAHULUAN

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi bagian integral dari strategi bisnis modern. Selain berfungsi sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, CSR juga memiliki dampak signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia (Fahrial et al,2019). Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada profitabilitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kesejahteraan serta keterikatan karyawan. Salah satu tantangan utama bagi banyak organisasi adalah tingginya tingkat turnover karyawan, yang dapat merugikan perusahaan dari segi biaya rekrutmen, pelatihan, serta hilangnya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki karyawan yang keluar (Kartini,2013).

CSR dapat berperan sebagai strategi retensi karyawan dengan menciptakan rasa kepedulian dan keterlibatan yang lebih tinggi antara perusahaan dan tenaga kerjanya. Program CSR yang berorientasi pada karyawan, seperti kesejahteraan finansial, keseimbangan kehidupan kerja, serta peluang pengembangan karier, dapat memberikan dampak positif terhadap loyalitas dan kepuasan kerja (Haholongan, et all ,2024). Karyawan yang merasa bahwa perusahaan peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka cenderung memiliki komitmen lebih tinggi terhadap organisasi dan enggan mencari peluang kerja di tempat lain (Haholongan, et all ,2024)..

Dari perspektif manajemen, CSR juga merupakan alat strategis dalam membangun citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik (Golicha & Moguche, 2022).. Dalam

era di mana reputasi perusahaan menjadi faktor penting dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik (Mangule et al, 2025). Program CSR yang efektif dapat meningkatkan daya saing perusahaan di pasar tenaga kerja. Perusahaan yang memiliki kebijakan CSR yang baik tidak hanya lebih mudah menarik calon karyawan berkualitas, tetapi juga mampu mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif (Ida, 2019).

Selain itu, keterlibatan karyawan dalam program CSR juga dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Kegiatan sosial yang melibatkan karyawan, seperti program volunteer atau kegiatan filantropi yang didukung perusahaan, dapat memperkuat hubungan antar karyawan dan meningkatkan budaya organisasi yang lebih kolaboratif (Haholongan, 2024). Partisipasi dalam program CSR memberikan karyawan kesempatan untuk berkontribusi secara sosial, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat hubungan emosional mereka dengan perusahaan.

Efektivitas CSR sebagai strategi retensi karyawan sangat bergantung pada bagaimana program tersebut dirancang dan diterapkan (Mering et al, 2023).. CSR yang hanya dijalankan sebagai formalitas atau sekadar pemenuhan regulasi cenderung tidak memberikan dampak signifikan terhadap retensi karyawan (Aman & Ibrahim, 2020). Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa program CSR yang diterapkan benar-benar relevan dengan kebutuhan dan harapan karyawan serta memiliki manfaat nyata bagi mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana CSR dapat berperan sebagai strategi retensi karyawan dari perspektif manajemen dan karyawan. Dengan memahami bagaimana kedua pihak memandang dan mengalami dampak CSR dalam lingkungan kerja, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai peran CSR dalam meningkatkan loyalitas karyawan dan memperkuat hubungan antara perusahaan dan tenaga kerjanya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam merancang kebijakan CSR yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan terbaik

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam sebagai alat utama pengumpulan data (Arikunto,2018).. Metode wawancara dipilih karena dianggap mampu menggali persepsi, pengalaman, dan pandangan mendalam dari informan mengenai topik yang diteliti. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang kaya dan kontekstual, yang nantinya akan dianalisis secara tematik untuk menemukan pola-pola serta insight yang mendalam. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling, di mana peneliti memilih partisipan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Partisipan penelitian meliputi manajer dan karyawan yang memiliki pengalaman langsung terkait dengan implementasi program CSR sebagai strategi retensi karyawan (Ghozali, 2021)..

Panduan wawancara disusun secara semi-terstruktur, yang mencakup beberapa pertanyaan utama beserta pertanyaan pendukung untuk menggali informasi secara lebih mendalam. Instrumen ini dirancang untuk fleksibel, sehingga peneliti dapat menyesuaikan pertanyaan sesuai dengan respons partisipan serta situasi yang terjadi selama wawancara. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara secara tatap muka atau melalui platform daring, tergantung pada situasi dan ketersediaan partisipan. Setiap sesi wawancara direkam dengan izin dari partisipan untuk kemudian ditranskripsi (Sugiyono,2020).. Untuk memastikan validitas data, peneliti melakukan triangulasi data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara dengan dokumen pendukung atau sumber data lainnya apabila diperlukan.Selain itu, member checking juga dilakukan dengan mengirimkan ringkasan hasil wawancara kepada partisipan untuk memastikan keakuratan interpretasi data. Dari sisi etika, penelitian ini telah mendapatkan persetujuan dari komite etika penelitian dan seluruh partisipan telah diberikan informed consent. Privasi dan kerahasiaan informasi partisipan dijamin, dengan data yang hanya digunakan untuk keperluan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran CSR dalam meningkatkan retensi karyawan di perusahaan

CSR memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan loyalitas karyawan. Dengan adanya program CSR, karyawan merasa perusahaan tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga peduli terhadap kesejahteraan mereka. Hal ini menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan.. implementasi CSR yang tepat dapat mengurangi tingkat turnover karena

karyawan merasa dihargai dan diakui sebagai bagian dari komunitas yang lebih besar. Ketika mereka melihat dampak positif yang dihasilkan oleh inisiatif CSR, baik untuk diri mereka sendiri maupun masyarakat, maka rasa bangga dan keterikatan terhadap perusahaan pun meningkat. Ini menjadi salah satu alasan mengapa retensi karyawan dapat ditingkatkan melalui program CSR.

CSR juga berperan dalam memperkuat reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang berkomitmen pada nilai-nilai sosial. Reputasi yang baik ini menarik talenta berkualitas dan membuat karyawan merasa aman serta dihargai dalam lingkungan kerja yang etis dan bertanggung jawab. Sehingga, CSR tidak hanya berdampak langsung pada retensi, tetapi juga mendukung pertumbuhan jangka panjang perusahaan.

Implementasi program CSR di perusahaan mempengaruhi loyalitas dan kepuasan kerja karyawan

Implementasi program CSR di perusahaan kami telah menunjukkan dampak positif pada loyalitas karyawan. Program-program seperti pelatihan pengembangan diri, kegiatan sosial, dan dukungan terhadap keseimbangan kerja-hidup membuat karyawan merasa diperhatikan secara menyeluruh. Karyawan yang merasa diperhatikan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, kegiatan CSR yang melibatkan karyawan dalam aktivitas sosial memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan keterampilan interpersonal dan rasa empati. Keterlibatan dalam proyek-proyek tersebut tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memupuk rasa kebersamaan di antara rekan-rekan kerja. Ini secara tidak langsung meningkatkan retensi karena karyawan merasa mereka bagian dari sebuah tim yang solid.

Adanya program CSR juga mengkomunikasikan nilai-nilai perusahaan yang mendukung kesejahteraan dan pemberdayaan. Karyawan merasa bahwa perusahaan memiliki visi yang lebih besar daripada sekadar pencapaian target bisnis, sehingga mereka termotivasi untuk bertahan dan berkontribusi secara maksimal dalam mendukung program-program tersebut. Hal ini secara signifikan memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Tantangan dalam menjalankan program CSR sebagai strategi retensi karyawan

Salah satu tantangan utama dalam menjalankan program CSR adalah keterbatasan anggaran yang dialokasikan untuk inisiatif sosial. Meskipun perusahaan berupaya mengimplementasikan program yang bermanfaat, seringkali dana yang tersedia tidak sebanding dengan harapan karyawan. Hal ini membuat beberapa program harus diprioritaskan, sehingga dampaknya tidak terasa secara merata di seluruh organisasi.

Tantangan berikutnya adalah kesulitan dalam mengukur dampak langsung program CSR terhadap retensi karyawan. Metrik yang digunakan untuk menilai keberhasilan CSR sering kali bersifat kualitatif dan membutuhkan waktu lama untuk terlihat hasilnya. Oleh karena itu, sulit untuk segera mengaitkan keberhasilan program CSR dengan peningkatan retensi secara kuantitatif.

Mengubah budaya organisasi agar mendukung inisiatif CSR juga memerlukan waktu dan komitmen dari seluruh level manajemen. Tidak jarang terdapat resistensi dari pihak-pihak tertentu yang lebih fokus pada aspek profitabilitas semata. Tantangan inilah yang harus diatasi melalui komunikasi internal yang efektif serta pelatihan dan peningkatan kesadaran akan pentingnya CSR sebagai bagian integral dari strategi retensi karyawan.

CSR menciptakan budaya organisasi yang lebih positif

CSR dapat menjadi fondasi dalam membangun budaya organisasi yang inklusif dan berkelanjutan. Dengan menerapkan program-program CSR, perusahaan menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai sosial yang mengutamakan kesejahteraan bersama. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya kompetitif secara bisnis, tetapi juga hangat dan mendukung. Kegiatan CSR yang melibatkan karyawan secara langsung, seperti program relawan atau kegiatan amal, membantu menciptakan ikatan antar karyawan yang lebih kuat. Karyawan dapat berinteraksi di luar konteks kerja yang biasa, sehingga hubungan personal mereka terbentuk dan meningkatkan rasa saling percaya. Lingkungan yang demikian akan mengurangi konflik internal dan meningkatkan kerja sama tim.

Budaya organisasi yang didorong oleh nilai CSR juga memperkuat reputasi perusahaan sebagai entitas yang peduli terhadap masyarakat. Ketika karyawan bangga menjadi bagian dari organisasi yang bertanggung jawab secara sosial, mereka akan lebih termotivasi untuk menjaga integritas dan performa kerja. Ini menghasilkan atmosfer kerja yang positif, di mana setiap orang merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi.

Perusahaan mengukur dampak CSR terhadap retensi karyawan

Perusahaan mengukur dampak CSR terhadap retensi karyawan melalui kombinasi indikator kuantitatif dan kualitatif. Secara kuantitatif, perusahaan memonitor tingkat turnover karyawan dan membandingkannya sebelum dan sesudah implementasi program CSR. Penggunaan survei kepuasan kerja juga membantu mengukur persepsi karyawan terhadap program CSR yang dijalankan. Perusahaan melakukan evaluasi mendalam melalui wawancara dan focus group discussion untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai dampak CSR pada motivasi dan loyalitas karyawan. Data kualitatif yang diperoleh dari diskusi tersebut memberikan insight tentang bagaimana program CSR mempengaruhi

ikatan emosional karyawan dengan perusahaan. Proses evaluasi ini menjadi dasar untuk penyempurnaan program CSR ke depan.

Beberapa perusahaan juga menggunakan metrik khusus seperti skor engagement dan indeks kepuasan kerja yang diintegrasikan dengan hasil program CSR. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk melihat tren jangka panjang dan menyesuaikan strategi CSR agar lebih efektif dalam mendukung retensi karyawan. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan dalam perencanaan strategis dan alokasi anggaran untuk program-program CSR selanjutnya.

SIMPULAN

Implementasi program CSR telah menunjukkan potensi yang signifikan sebagai strategi retensi karyawan. Program CSR yang dirancang dengan tepat tidak hanya meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan pribadi dan profesional. Hal ini terbukti melalui keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan sosial dan pelatihan, yang secara tidak langsung mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan produktivitas. CSR dipandang sebagai alat strategis untuk memperkuat citra perusahaan sebagai entitas yang peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. Pendekatan ini tidak hanya menarik talenta berkualitas, tetapi juga membangun hubungan emosional yang lebih kuat antara karyawan dan perusahaan. Evaluasi program CSR dengan indikator kuantitatif dan kualitatif menunjukkan bahwa investasi dalam kegiatan CSR membawa manfaat jangka panjang, baik dari segi retensi maupun reputasi perusahaan. CSR sebagai strategi retensi karyawan menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai sosial dalam kebijakan SDM. Pendekatan partisipatif dan evaluasi yang berkelanjutan merupakan kunci untuk mengoptimalkan dampak CSR. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan program CSR mereka agar sesuai dengan kebutuhan karyawan dan mendukung pertumbuhan serta keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aman-Ullah, A., Aziz, A., & Ibrahim, H. (2020). A Systematic Review of Employee Retention: What's Next in Pakistan?. *Journal of Contemporary Issues and Thought*, 10, 36-45.
- Arikunto S. (2018). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahrial, F., Shandy Utama, A., & Dewi, S. (2019). Pemanfaatan Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Pembangunan Perekonomian Desa. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 3(2),

251. <https://doi.org/10.25072/jwy.v3i2.256>

- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Golicha, A. R., & Moguche, A. (2022). Relationship Between Talent Management And Employee Retention in Selected Referral Hospitals in Kenya. *Human Resource and Leadership*, 2(1), 10-17
- Ida Bagus Made Agung Dwijatenaya, Mutiara Kartika Dewi. 2019. *Pengaruh Corporate Social Responsibility, Pemberdayaan, dan Lingkungan Terhadap Kesejahteraan*. LPPM Unikarta Press Tenggarong.
- J Mangule, N Rahmadlani, N Nurjanah R Haholongan, , W Azzahra Nasution. 2025. Analisis Perilaku disiplin Terhadap Karakteristik Kegiatan Organisasi UKM Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. Vol10 (01). 590-599
- Kartini, Dwi. 2013. *Corporate Social Responsibility Transformasi Konsep Sustainability management dan implementasi di Indonesia*. Bandung : Refika Aditama
- Mering, L., Tunjang, H., & Toendan, R. Y. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan Retensi Karyawan Sebagai Mediasi di PT. Hutan Sawit Lestari, Kotawaringin Timur, Kal-Teng. *Media Bina Ilmiah*, 17(9), 2151-2162.
- R Haholongan, Y Ananda, DR Ariffin, DG Santoso . (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Loyalitas Anggota Organisasi Hima Manajemen STEI. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*,4 (1)
- R Haholongan, SH Sakti, AM Hanafi, AZ Hidayah . (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Maritim Muda Nusantara. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*,4(2)
- R.Haholongan.2024.Optimalisasi SPMI di Perguruan Tinggi: Langkah Strategis Menuju Peningkatan Kualitas Pendidikan.Sevima. <https://m.kumparan.com/komunitas-sevima/optimalisasi-spmi-di-perguruan-tinggi-23KxeYWZchO>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Suhendar, A.
- Tsareva, N. A., & Boldyhanova, V. A. (2020). Educating the Concepts of Retention Factor of aCompany with the Case of Employee Engagement Level Increase. *Journal of Educational Psychology-Propositos y Representaciones*, 8(3), 515-523.
- Wajong, B. E. R., Irawan, D., & Bernarto, I. (2020). Persepsi karyawan pada CSR, keterlibatan karyawan, dan kepemimpinan etis pengaruhnya terhadap kreatifitas karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 72-79.

- Wijaya, S. (2022). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Retensi Karyawan. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(1), 199-213.
- Yimam, M. H. (2022). Impact of Training on Employees Performance: A Case Study Of Bahir Dar University, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), 2107301.
- Zulfan, G., Kee, D. M. H., Khor, T. W., Lee, S. Y., Ali, H. J., Hanan, A., & Akansha, V. (2020). The Influence of Organizational Culture on Employee Retention: A Case of Google. *Journal of the community development in Asia*, 3(1), 25-32