

PERAN PROGRAM CSR DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SDM: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Silvia Tri Handayani¹, Aulia Shafira Vanessa², Belinda Mora Siagian³

Universitas Sriwijaya, Palembang¹

Universitas Sriwijaya, Palembang²

Universitas Sriwijaya, Palembang³

E-Mail: silviahndyni@fe.unsri.ac.id¹

Abstract: *This study aims to analyze the role of Corporate Social Responsibility (CSR) programs in improving the quality of human resources (HR) with a focus on the Indonesian context. The research method uses the Systematic Literature Review (SLR) approach with PRISMA 2020 guidelines. The synthesis results show four main clusters of CSR programs related to HR development, namely: (1) education and training-based CSR; (2) CSR based on economic empowerment and entrepreneurship; (3) CSR integrated with Green Human Resource Management (Green HRM) practices; and (4) CSR oriented towards improving HR performance and welfare within the organization. In general, CSR programs that are systematically designed and involve HR management functions are proven to increase competence, independence, pro-environmental behavior, commitment, and job satisfaction. CSR can play a role as a strategic instrument for sustainable HR development while supporting the achievement of Sustainable Development Goals (SDGs), especially SDG 4 (Quality Education) and SDG 8 (Decent Work and Economic Growth).*

Keywords: *Corporate Social Responsibility; HRM; PRISMA; Systematic Literature Review*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran program Corporate Social Responsibility (CSR) dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) dengan fokus pada konteks Indonesia. Metode penelitian menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan metode PRISMA 2020. Hasil sintesis menunjukkan empat kluster utama program CSR terkait pengembangan SDM, yaitu: (1) CSR berbasis pendidikan dan pelatihan; (2) CSR berbasis pemberdayaan ekonomi dan kewirausahaan; (3) CSR yang terintegrasi dengan praktik Green Human Resource Management (Green HRM); dan (4) CSR yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan SDM di dalam organisasi. Secara umum, program CSR yang dirancang secara sistematis dan melibatkan fungsi manajemen SDM terbukti meningkatkan kompetensi, kemandirian, perilaku pro-lingkungan, komitmen, serta kepuasan kerja. CSR dapat berperan sebagai instrumen strategis pengembangan SDM berkelanjutan sekaligus mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya SDG 4 (Pendidikan Berkualitas) dan SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi).

Kata Kunci: *Corporate Social Responsibility; HRM; PRISMA; Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Di Indonesia, Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan peraturan turunannya mendorong perusahaan, terutama di sektor sumber daya alam, untuk melakukan tindakan lingkungan dan sosial yang terorganisir. Dalam kenyataannya, banyak bisnis fokus pada program CSR mereka pada peningkatan kualitas sumber daya manusia di dalam dan di luar organisasi, selain aspek infrastruktur dan lingkungan.

Menurut Becker (1993), investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia akan meningkatkan produktivitas, kesejahteraan, dan daya saing individu dan organisasi. Salah satu bentuk investasi manusia yang dilakukan perusahaan baik kepada komunitas eksternal maupun karyawan internal adalah CSR yang berfokus pada pendidikan dan pelatihan, seperti beasiswa, pelatihan vokasional, penguatan kompetensi guru, dan program peningkatan kapasitas masyarakat. Sebaliknya, penciptaan nilai yang dibagi (Porter & Kramer, 2011) menekankan bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk menciptakan nilai ekonomi dan sosial melalui program CSR yang meningkatkan kemampuan SDM.

Corporate Social Responsibility (CSR) telah berkembang dari aktivitas filantropi konvensional menjadi komponen penting dari strategi bisnis dan manajemen SDM. Studi di Indonesia menunjukkan bahwa program CSR perusahaan meningkatkan kompetensi teknis dan non-teknis, kemandirian ekonomi, dan perilaku karyawan dan masyarakat yang ramah lingkungan.

Program pendidikan dan pelatihan CSR tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri, motivasi, dan akses ke peluang kerja. Di sisi lain, integrasi CSR dengan praktik manajemen sumber daya manusia hijau (Green HRM) juga terbukti meningkatkan kesadaran karyawan tentang lingkungan dan perilaku yang ramah lingkungan, yang merupakan komponen dari kualitas SDM berkelanjutan (Renwick et al., 2013).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan peninjauan literatur sistematis yang dikombinasikan dengan metodologi PRISMA, yang merupakan rekomendasi laporannya untuk peninjauan sistematis dan meta-analisis. Tahun publikasi jurnal ilmiah adalah dari 2020 hingga 2025, dan artikel dapat diperoleh dari DOAJ, Google Scholar, dan Science Direct. Berbicara tentang hubungan antara program CSR dan pengembangan atau kualitas SDM secara eksplisit.

HASIL PENELITIAN

1. Proses Pencarian

Setelah memperoleh database yang akan digunakan sebagai sampel penelitian, kata kunci kualitas SDM dan kapasitas SDM dalam program CSR digunakan untuk pencarian literatur dalam studi literatur ini. Artikel yang dipilih dievaluasi kemudian. Identifikasi, screening, kelayakan, dan inklusi adalah bagian dari proses seleksi artikel.

Mengamati, memberikan penjelasan, dan mengkategorikan data dilakukan selama proses analisis dan sintesis artikel. Tujuan dari proses ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang subjek metasintesis. Pertanyaan penelitian berikut digunakan:

RQ1 : Bagaimana bentuk program CSR yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas SDM?

RQ2 : Bagaimana pengaruh program CSR terhadap dimensi kualitas SDM?

2. Kriteria Batasan dan Pemasukan (Inclusion and Exclusion Criteria)

Untuk mengarahkan pencarian dan seleksi artikel, kriteria inklusi dan eksklusi adalah artikel yang diterbitkan dalam jurnal nasional dan internasional pada tahun 2020–2025, diindeks dalam database yang digunakan, dan data yang berkaitan dengan peran program CSR dalam meningkatkan kualitas SDM.

3. Kualitas Penilaian

Metode penilaian kualitas penelitian dapat membantu menjelaskan hasil penelitian dan menginterpretasikan hasilnya. Berikut adalah beberapa pertanyaan yang digunakan untuk menilai kualitas penelitian:

QA1 : Apakah artikel jurnal diterbitkan tahun 2020-2025?

QA2 : Apakah artikel jurnal menjelaskan informasi yang digunakan dalam analisis peran program CSR dalam meningkatkan kualitas SDM?

QA3 : Apakah artikel jurnal merupakan artikel terindeks?

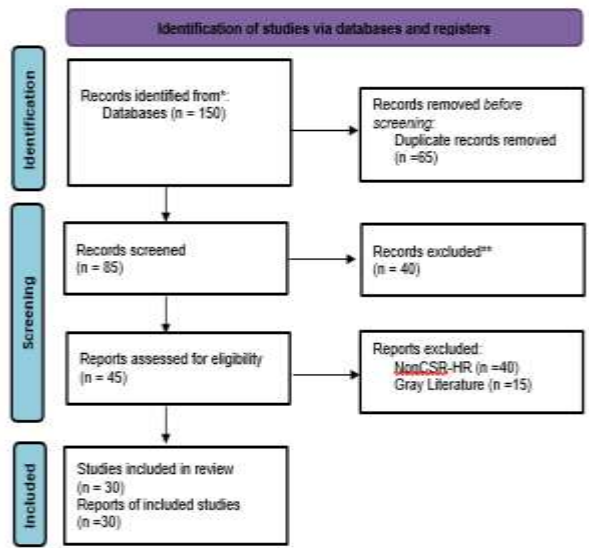
4. Analisis Data dan Ekstraksi Data

Dari 150 artikel awal yang diidentifikasi, 65 artikel dihapus karena duplikat dan ketidaksesuaian jenis dokumen. Sebanyak 85 artikel dipilih untuk tahap screening melalui penelaahan judul dan abstrak. 40 artikel dieliminasi karena tidak membahas secara khusus tentang CSR dan SDM, dan 45 artikel full-text diterima untuk tahap ini. Tiga belas artikel lainnya dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria metodologis atau karena menggambarkan program CSR dan indikator kualitas SDM secara tidak jelas. Dari 30 artikel yang dipilih, sebagian besar berasal dari jurnal nasional yang terindeks SINTA 2 hingga SINTA 4 (n = 25), dengan beberapa artikel tambahan berasal dari jurnal internasional yang terindeks Scopus dari Q3 hingga Q4 (n = 5).

Sektor yang paling banyak dikaji adalah BUMN (40%), manufaktur (20%), perbankan (15%), perhotelan (10%), dan pendidikan kesehatan (15%). Sebagian besar studi menggunakan pendekatan kuantitatif (70%) dengan teknik analisis regresi atau SEM/PLS, diikuti oleh studi kualitatif deskriptif (20%) dan case study (10%).

Analisis tematik program CSR yang berkaitan dengan pengembangan SDM dapat diklasifikasikan ke dalam empat klaster utama, yaitu:

- 1) 40% Artikel CSR berbasis pendidikan dan pelatihan seperti beasiswa, pelatihan vokasional, peningkatan kompetensi guru, pelatihan soft skill dan pelatihan teknis pekerjaan.
- 2) 30% Artikel CSR berbasis pemberdayaan ekonomi dan kewirausahaan seperti bantuan modal usaha, pelatihan kewirausahaan, pendampingan UMKM dan penguatan koperasi.
- 3) 20% Artikel CSR terintegasi dengan green HRM dan sustainability seperti pelatihan lingkungan, sistem penghargaan berbasis perilaku green dan pelibatan karyawan dalam aktivitas CSR lingkungan.
- 4) 10% Artikel CSR dan kinerja SDM didalam organisasi seperti program keterlibatan karyawan dalam CSR (employee volunteering), CSR internal terkait kesejahteraan dan work life balance.



Gambar 1 Diagram PRISMA

Tabel 1 Hasil Penilaian Kualitas (*Quality Assessment*)

No	Penulis	Tahun	QA1	QA2	QA3	Hasil
----	---------	-------	-----	-----	-----	-------

1	Widayanti	2022	Ya	Ya	Ya	Diterima
2	Pratama	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima
3	Iryadana	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
4	Fathurohman	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima
5	Kusumawati	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
6	Ayudia	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
7	Nurjani	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
8	Putra	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima
9	Kusumawati	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
10	Kurniawati	2021	Ya	Ya	Ya	Diterima
11	Rahman	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
12	Dewi	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
13	Hidayat	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
14	Susanti	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
15	Wijaya	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
16	Arifin	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima
17	Pratiwi	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
18	Nugroho	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
19	Setiawan	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
20	Indah	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
21	Mahendra	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
22	Fitriani	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
23	Santoso	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima
24	Lestari	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
25	Hasanuddin	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
26	Permana	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima
27	Widodo	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
28	Astuti	2023	Ya	Ya	Ya	Diterima
29	Budiarto	2024	Ya	Ya	Ya	Diterima
30	Sari	2025	Ya	Ya	Ya	Diterima

Sumber: Data Diolah.

Tabel 1 merupakan hasil penilaian kualitas (*quality assessment*) dengan 30 penulis yang diterima sesuai dengan kriteria pertanyaan *quality assessment*.

PEMBAHASAN

RQ1 : Bagaimana bentuk program CSR yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas SDM?

Kualitas SDM dapat ditingkatkan dengan beberapa indikator yang dapat dikembangkan, diantaranya:

1. Kompetensi teknis dan non-teknis seperti keterampilan kerja, kemampuan kewirausahaan, soft skills komunikasi dan kepemimpinan.
2. Kemandirian ekonomi dan kapasitas kewirausahaan seperti pertumbuhan usaha, diversifikasi pendapatan, pengelolaan keuangan.
3. Perilaku pro-lingkungan dan kesadaran keberlanjutan seperti pengurangan limbah, penghematan energi, kepatuhan standar lingkungan.
4. Komitmen dan kepuasan kerja seperti niat bertahan di organisasi, persepsi makna kerja yang lebih tinggi akibat keterlibatan program CSR.

RQ2 : Bagaimana pengaruh program CSR terhadap dimensi kualitas SDM?

Pengaruh program CSR terhadap dimensi kualitas SDM tidak hanya akan dirasakan sekarang melainkan hingga berkelanjutan. Berikut beberapa pengaruh program CSR terhadap dimensi kualitas:

1. CSR sebagai investasi human capital. Perspektif bahwa CSR, khususnya yang berbasis pendidikan dan pelatihan, dapat dipandang sebagai bentuk investasi human capital yang dilakukan perusahaan terhadap komunitas eksternal dan karyawan internal. Program beasiswa, pelatihan vokasional, dan pengembangan kapasitas guru, misalnya, berkontribusi pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Hal ini sejalan dengan argumen Becker (1993) bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan produktivitas dan pendapatan individu.
2. Integrasi CSR dan fungsi manajemen SDM. Peran strategis fungsi SDM dalam perencanaan dan implementasi CSR menunjukkan bahwa keterlibatan aktif departemen SDM berkontribusi pada keselarasan antara tujuan program CSR dengan strategi pengembangan SDM organisasi. CSR tidak lagi ditempatkan semata sebagai domain hubungan masyarakat atau pemasaran, tetapi menjadi bagian dari strategi keberlanjutan SDM. Integrasi ini tercermin dalam praktik penyusunan indikator kinerja SDM yang berkaitan dengan partisipasi dan hasil program CSR.
3. Green HRM, CSR, dan Sustainability HRM. Integrasi CSR dengan praktik Green HRM menegaskan bahwa kualitas SDM tidak hanya dilihat dari kemampuan teknis dan ekonomi, tetapi juga dari dimensi etika dan keberlanjutan. Program CSR lingkungan yang melibatkan pelatihan, kampanye, dan aktivitas bersama karyawan membentuk kompetensi hijau dan perilaku pro-lingkungan yang penting dalam mewujudkan perusahaan berkelanjutan. Rangkaian artikel terkait mengindikasikan bahwa kombinasi CSR lingkungan dan kebijakan HRM hijau berkontribusi pada perubahan budaya organisasi menuju keberlanjutan.

KESIMPULAN

Tinjauan literatur sistematis ini menyimpulkan bahwa program CSR yang dirancang secara strategis dan terintegrasi dengan fungsi manajemen SDM berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas SDM, baik di tingkat komunitas maupun organisasi. Terdapat empat klaster utama program CSR yaitu pendidikan dan pelatihan, pemberdayaan ekonomi, integrasi Green HRM, dan penguatan kinerja SDM. Dari keempat klaster utama program CSR ini secara konsisten menunjukkan dampak positif terhadap kompetensi, kemandirian, perilaku pro-lingkungan, komitmen, serta kepuasan kerja. Hasil ini menekankan pentingnya memposisikan CSR sebagai investasi jangka panjang dalam pengembangan SDM. Selain membantu pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs),

terutama SDG 4 (Pendidikan Berkualitas) dan SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), CSR dapat berfungsi sebagai alat strategis untuk pengembangan sumber daya manusia berkelanjutan.

SARAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan desain longitudinal guna mengukur dampak jangka panjang program CSR terhadap kualitas SDM, sehingga kontribusi berkelanjutan terhadap kompetensi, kemandirian, dan perilaku pro-lingkungan dapat dianalisis secara lebih komprehensif. Selain itu, pengembangan model integratif yang menghubungkan CSR, fungsi manajemen SDM, dan sustainability penting dilakukan, termasuk pengujian peran mediasi Green HRM serta variabel kontekstual seperti budaya organisasi dan kepemimpinan. Peneliti berikutnya juga perlu menyusun instrumen pengukuran yang lebih terstandarisasi untuk membangun indeks kualitas SDM berbasis CSR serta memperluas objek penelitian ke sektor digital, UMKM, dan wilayah yang masih terbatas kajiannya.

Bagi lokasi penelitian, perusahaan atau institusi disarankan untuk mengintegrasikan CSR ke dalam strategi pengembangan SDM secara sistematis dan melibatkan fungsi HR dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program. Fokus program dapat diarahkan pada pendidikan dan pelatihan, pemberdayaan ekonomi, integrasi Green HRM, serta peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, diperlukan sistem monitoring dan evaluasi berbasis indikator terukur serta kolaborasi dengan pemerintah, perguruan tinggi, dan masyarakat agar program CSR mampu memberikan dampak yang berkelanjutan terhadap pengembangan sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2025). Green HRM dan CSR: Pengaruh terhadap perilaku berkelanjutan karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Jenius Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(1), 20–35.
- Astuti, P. (2023). Green Human Resource Management sebagai mediator hubungan Corporate Social Responsibility dengan kinerja karyawan. *Jurnal Prodi Manajemen ITSM*, 8(2), 90–105.
- Ayudia, R. (2023). Pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kualitas pegawai PT Kereta Api Indonesia (PT KAI). *Jurnal Kompleksitas Swadharma*, 8(2), 150–168.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Budiarto, T. (2024). Strategi Corporate Social Responsibility digital untuk pengembangan kompetensi digital sumber daya manusia. *Jurnal Ekuitas*, 9(1), 25–40.
- Dewi, S. R. (2024). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan swasta Indonesia. *Jurnal Triwikrama*, 9(2), 95–110.
- Fathurohman, A. P. (2025). Integrasi Green Human Resource Management dan Corporate Social Responsibility dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan manufaktur Indonesia. *Jurnal Prodi Manajemen*, 9(1), 88–105.
- Fitriani, Y. (2024). Corporate Social Responsibility perusahaan pertambangan dan pengembangan sumber daya manusia lokal Kalimantan. *Jurnal Mimbar Agribisnis*, 9(1), 30–45.
- Hasanuddin, M. (2024). Integrasi Corporate Social Responsibility dengan program pengabdian masyarakat kampus untuk pengembangan SDM. *Rumah Jurnal UIN Alauddin Makassar*, 11(3), 180–195.
- Hidayat, M. (2024). Peran program Corporate Social Responsibility dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia masyarakat. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 11(1), 45–60.
- Indah, R. (2024). Implementasi Corporate Social Responsibility dan akuntansi lingkungan untuk pengembangan SDM berkelanjutan. *Jurnal Rima Journalshub*, 8(1), 65–80.

- Iryadana, M. R. (2024). Peran strategis sumber daya manusia dalam implementasi Corporate Social Responsibility di perusahaan Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Bisnis STIEBII*, 15(1), 45–60.
- Kusumawati, F. D. (2024). Optimalisasi Green Human Resource Management dalam meningkatkan kinerja bisnis perhotelan di Indonesia. *Jurnal Diversifikasi UMMETRO*, 8(1), 75–90.
- Kurniawati, A. (2021). Strategi pengembangan masyarakat di era industri 4.0 melalui program Corporate Social Responsibility. *Jurnal Dharma Bhakti Ekuitas*, 6(2), 120–135.
- Lestari, D. (2023). A review of Corporate CSR and ESG in Indonesia. *IJEDR YRPIPKU*, 6(4), 250–265.
- Mahendra, K. (2023). Pemberdayaan masyarakat dalam program Corporate Social Responsibility perbankan. *Jurnal Senadiba*, 10(2), 110–125.
- Nurjani, M. (2023). Implementasi Corporate Social Responsibility "Pertamina Cerdas" untuk penguatan pendidikan dan kualitas sumber daya manusia masyarakat lokal. *Jurnal SHARE Unpad*, 12(2), 101–115.
- Nugroho, A. (2023). Pengaturan Corporate Social Responsibility dalam rangka percepatan pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. *Jurnal Anterior UMPR*, 12(1), 55–70.
- Permana, R. (2025). Corporate Social Responsibility in Indonesia: Bibliometric study. *Jurnal DIJEFA Dinasti*, 7(2), 100–118.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Pratama, E. R. (2025). Peran program Corporate Social Responsibility dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia: Studi empiris pada perusahaan di Indonesia. *Jurnal Sosial Humaniora*, 20(1), 1–20.
- Pratiwi, E. (2024). Corporate Social Responsibility BUMN dalam pengembangan sumber daya manusia daerah terpencil. *Jurnal Pengabdian NITRO MKS*, 7(2), 140–155.
- Putra, A. B. (2025). Hubungan Corporate Social Responsibility dan kinerja perusahaan manufaktur: Perspektif sumber daya manusia. *Jurnal Ekonomi Regional*, 10(1), 30–45.
- Rahman, F. (2024). Peran Corporate Social Responsibility PT Semen Indonesia dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia lokal. *Jurnal Retorika*, 7(3), 210–225.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.
- Santoso, B. (2025). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap retensi karyawan generasi Z. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia BKPSDM*, 14(1), 15–30.
- Sari, D. P. (2025). Dampak program Corporate Social Responsibility terhadap indeks pembangunan manusia lokal di Indonesia. *Jurnal SINTA Departemen*, 16(1), 5–20.
- Sari, N. P. (2025). Model Green Human Resource Management: Konsep dan implementasi bersama Corporate Social Responsibility. *SJAM (Scandinavian Journal of Advances in Management)*, 12(1), 78–95.
- Setiawan, D. (2023). Corporate Social Responsibility in Indonesia: Bibliometric analysis. *Jurnal JPAK UPI*, 15(2), 200–220.
- Susanti, L. (2023). Implementasi kebijakan intervensi program Corporate Social Responsibility pada kesehatan masyarakat. *Jurnal Ners Universitas Pahlawan*, 14(2), 180–195.

Widayanti, T. (2022). Peran Corporate Social Responsibility (CSR) PT Pelindo III dalam pemberdayaan masyarakat sekitar pelabuhan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Metro*, 5(2), 200–215.

Widodo, S. (2024). Peran Corporate Social Responsibility dalam pencegahan stunting melalui penguatan sumber daya manusia ibu. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 13(1), 40–55.

Wijaya, B. (2024). Peran Corporate Social Responsibility dalam pengembangan sumber daya manusia ekonomi kreatif. *Jurnal Ilmu Pengabdian Masyarakat*, 5(3), 300–315.