

Studi Literatur: Peran Komunikasi Bisnis dalam Mendukung Keberlanjutan (*Sustainability*) dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Raaja Bayu Prasasti¹, Nailah Bassama², Novita Angreini³, Finda Dwi Restiani⁴, Mada Aditia Wardhana^{5*}

¹⁻⁵ Ekonomi dan Bisnis, Manajemen, Universitas Mulia, Balikpapan, Indonesia
Email: ¹raajabayu123@gmail.com, ²bassamanailah587@gmail.com, ³nopitanggreni@gmail.com,
⁴findarestiani@gmail.com, ⁵maw.wardhdana@universitasmulia.ac.id
(* : coresponding author)

Abstrak—Komunikasi bisnis, khususnya komunikasi strategis dan korporat, memainkan peran penting dalam mendukung implementasi dan integrasi prinsip keberlanjutan serta Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR). Penelitian ini mengkaji evolusi narasi keberlanjutan dalam komunikasi eksternal perusahaan serta peran praktik pelaporan dalam memfasilitasi integrasi strategis dan mitigasi risiko citra. Melalui analisis konten dan wacana terhadap literatur akademis dan laporan perusahaan, studi ini menemukan bahwa narasi keberlanjutan telah berevolusi dari pelaporan lingkungan yang reaktif (1990-an), menuju pelaporan CSR yang terstruktur (2000-an), hingga menjadi sustainability reporting yang strategis dan berorientasi masa depan (pasca-2011). Pergeseran ini diiringi evolusi kerangka komunikasi dari tanggung jawab lingkungan menuju kerangka security yang menekankan keamanan, stabilitas, dan pertumbuhan jangka panjang. Penelitian juga mengungkap bahwa praktik komunikasi dan pelaporan berfungsi sebagai instrumen niche construction dan strategification untuk mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam tujuan bisnis. Transparansi dan keselarasan antara narasi dengan tindakan nyata menjadi kunci dalam membangun kepercayaan pemangku kepentingan serta menghindari praktik greenwashing. Implikasinya, komunikasi keberlanjutan bersifat performatif—tidak hanya mendeskripsikan tetapi juga membentuk realitas bisnis dan sosial.

Kata Kunci: komunikasi bisnis strategis; tanggung jawab sosial perusahaan (CSR); evolusi narasi keberlanjutan; integrasi keberlanjutan; *greenwashing*

Abstract—*Business communication, particularly strategic and corporate communication, plays a vital role in supporting the implementation and integration of sustainability principles and Corporate Social Responsibility (CSR). This study examines the evolution of sustainability narratives in external corporate communication and the role of reporting practices in facilitating strategic integration and image risk mitigation. Through content and discourse analysis of academic literature and corporate reports, this research finds that sustainability narratives have evolved from reactive environmental reporting (1990s), to structured CSR reporting (2000s), towards strategic and future-oriented sustainability reporting (post-2011). This shift is accompanied by an evolution in communication frameworks, moving from an environmental responsibility focus towards a security framework emphasizing safety, stability, and long-term growth. The study also reveals that communication and reporting practices function as instruments of niche construction and strategification to integrate sustainability into core business objectives. Transparency and alignment between narrative and concrete action are key to building stakeholder trust and avoiding greenwashing. The implication is that sustainability communication is performative—it not only describes but also shapes business and social reality.*

Keywords: *strategic business communication; corporate social responsibility (CSR); sustainability narrative evolution; sustainability integration; greenwashing*

1. PENDAHULUAN

Komunikasi bisnis, terutama komunikasi strategis dan korporat, memainkan peran penting dalam mendukung keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) karena CSR bertindak sebagai kendaraan praktis untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip keberlanjutan, yang mencakup dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan (Vávrová et al., 2025). Komunikasi ini sangat penting bagi perusahaan karena berfungsi sebagai sarana strategis untuk memproyeksikan citra positif, membangun kepercayaan, dan mencapai legitimasi sosial di mata para pemangku kepentingan, yang merupakan elemen penting untuk kelangsungan hidup perusahaan (Mata et al., 2022). Perusahaan menggunakan komunikasi CSR untuk menyampaikan komitmen mereka, misalnya melalui laporan, mengenai inisiatif seperti praktik ketenagakerjaan yang etis, inisiatif

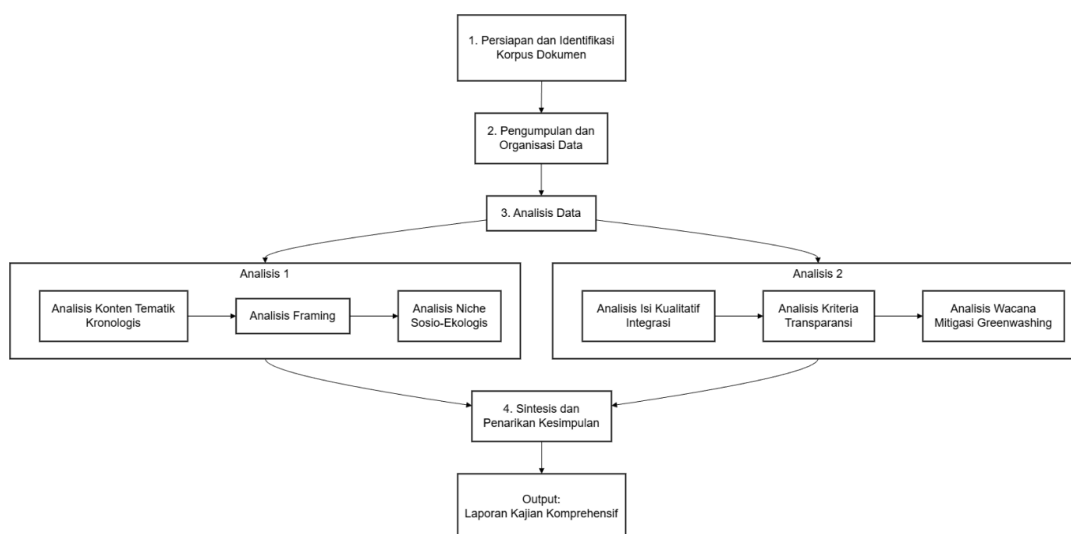
kelestarian lingkungan, dan program keterlibatan masyarakat (Mata et al., 2022). Keberhasilan komunikasi CSR sangat krusial karena dapat meningkatkan reputasi perusahaan (My Sang et al., 2023), yang pada gilirannya secara positif memengaruhi loyalitas pelanggan, menarik talenta terbaik, dan secara kolektif meningkatkan kinerja keuangan dan keunggulan kompetitif jangka panjang (Poveda-Pareja et al., 2025). Oleh karena itu, bagi perusahaan, topik ini sangat esensial karena transparansi dan kejujuran dalam komunikasi CSR juga berfungsi sebagai alat untuk menghindari tuduhan ketidakjujuran seperti greenwashing dan greenhushing, sambil menunjukkan akuntabilitas dan komitmen etika terhadap semua pemangku kepentingan (Zientara et al., 2024).

Rumusan Masalah:

1. Bagaimana evolusi narasi keberlanjutan (sustainability story) dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dalam komunikasi korporat eksternal selama beberapa dekade terakhir, dan kerangka (*frame*) komunikasi strategis apa yang digunakan perusahaan untuk membangun *niche* sosio-ekologis mereka dalam konteks ini?
2. Sejauh mana praktik komunikasi bisnis dan pelaporan CSR/keberlanjutan memfasilitasi dan mencerminkan integrasi prinsip-prinsip keberlanjutan dan CSR ke dalam tujuan strategis perusahaan, serta bagaimana transparansi dalam komunikasi ini dapat memitigasi risiko terkait citra, seperti *greenwashing*?

2. METODE PENELITIAN

Prosedur penelitian ini diawali dengan tahap persiapan dan identifikasi korpus dokumen, di mana sumber data primer berupa artikel-artikel akademis dari jurnal terakreditasi dan sumber sekunder berupa laporan perusahaan ditentukan berdasarkan periode waktu dan kriteria relevansi dengan topik komunikasi keberlanjutan dan CSR. Tahap berikutnya adalah pengumpulan dan organisasi data, yang melibatkan pencarian sistematis di basis data akademik serta pengumpulan dokumen pendukung dari sumber resmi, yang kemudian dikatalogkan berdasarkan periode, sektor, dan tema untuk memudahkan analisis. Selanjutnya, penelitian memasuki tahap analisis data yang dilakukan secara paralel untuk menjawab kedua rumusan masalah. Untuk rumusan masalah pertama mengenai evolusi narasi dan kerangka strategis, dilakukan serangkaian analisis yang meliputi analisis konten tematik kronologis untuk melacak perubahan tema, dilanjutkan dengan analisis framing untuk mengidentifikasi kerangka komunikasi strategis, dan diakhiri dengan analisis *niche* untuk memahami pembentukan posisi sosio-ekologis perusahaan. Sementara itu, untuk menjawab rumusan masalah kedua tentang integrasi dan transparansi, dilaksanakan analisis isi kualitatif untuk menilai tingkat integrasi prinsip keberlanjutan, analisis kriteria transparansi dalam pelaporan, serta analisis wacana untuk mengkaji strategi mitigasi greenwashing. Hasil dari kedua jalur analisis tersebut kemudian disintesis dalam tahap penarikan kesimpulan, di mana temuan dianalisis secara komprehensif untuk merumuskan jawaban atas pertanyaan penelitian, mengidentifikasi pola evolusi, serta menyusun implikasi teoretis dan praktis. Proses ini akhirnya menghasilkan output berupa sebuah laporan kajian komprehensif yang memetakan dinamika komunikasi bisnis dalam mendukung sustainability dan CSR.



Gambar 1. Tahapan Penelitian

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Bagaimana evolusi narasi keberlanjutan (*sustainability story*) dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dalam komunikasi.

Evolusi narasi keberlanjutan (*sustainability story*) dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dalam komunikasi korporat eksternal telah mengalami transformasi signifikan selama beberapa dekade terakhir, bergeser dari fokus pada pelaporan lingkungan menjadi narasi strategis yang lebih luas, sebuah proses yang dapat dipahami melalui lensa konstruksi *niche* komunikatif, atau penciptaan ceruk sosio-ekologis oleh perusahaan (Weder, 2023). Evolusi ini tercermin dalam perkembangan pelaporan non-keuangan korporat selama tiga dekade terakhir, dimulai dengan "*Environment(al) Reports*" pada tahun 1990-an, yang kemudian diberi judul ulang menjadi "CSR Reports" (2000–2015), dan saat ini dikenal sebagai "Sustainability Reports" (Weder, 2023). Pada awalnya, pelaporan lingkungan bersifat sukarela dan sering dikritik sebagai latihan kehumasan belaka, terutama berfokus pada pengakuan dan reputasi, serta menunjukkan kesadaran terhadap krisis ekologis yang baru muncul (Weder, 2023). Namun, melalui munculnya konsep *Corporate Citizenship* dan CSR, fokus bergeser ke refleksi yang lebih mendalam mengenai dimensi tanggung jawab (lingkungan dan sosial, selain ekonomi), dengan pelaporan CSR mendominasi komunikasi korporat dari pertengahan 1990-an hingga sekitar tahun 2005 (Weder, 2023).

Saat ini, narasi keberlanjutan telah berkembang menjadi "*strategic story*" yang dipilih perusahaan untuk menciptakan ceruk sosio-ekologis mereka sendiri dan membuka peluang baru untuk bertindak (Weder, 2023). Dalam kerangka komunikasi strategis, narasi ini diorganisir dan diwujudkan melalui kerangka (*frames*) yang berfungsi sebagai prinsip seleksi dan organisasi (Weder, 2023). Secara historis, kerangka-kerangka ini menunjukkan evolusi, di mana pada fase awal, ketika masih berupa *Environmental Reporting* (1990–2005), fokus komunikasi adalah pada Tanggung Jawab Lingkungan (*Environmental Responsibility*) dan mendefinisikan masalah sebagai *global warming* dan perubahan iklim (*urgency*), meskipun istilah 'keberlanjutan' sendiri jarang digunakan (Weder, 2023). Seiring waktu, narasi berkembang melalui *CSR Reporting* (2005–2011) yang menekankan People, Planet, & Profit, serta orientasi manajemen bisnis, beralih ke kerangka Kolaborasi/Kemitraan dan fokus pesaing (*Competitor focus*), yang mencerminkan orientasi pada Keamanan dan Stabilitas (*Security frame*) (Weder, 2023).

Pada fase *Sustainability Reporting* (2011–saat ini), kerangka strategis yang dominan adalah Orientasi Masa Depan (*Future orientation*) dan Inovasi, secara efektif membingkai keberlanjutan sebagai isu fungsional untuk mengamankan pertumbuhan dan menciptakan peluang (Weder, 2023). Kerangka ini, yang dikenal sebagai *security frame*, terbukti paling konsisten dan bertahan, menekankan bahwa keberlanjutan harus mengamankan pertumbuhan perusahaan (ekonomi) dan memberikan prospek positif bagi masa depan (Weder, 2023). Perusahaan menggunakan *framing* ini

untuk secara aktif membentuk lingkungan mereka (proses *niche construction*), menggeser narasi dari krisis iklim yang "negatif, berfokus pada kerugian, dan merusak" menjadi narasi yang menekankan masa depan yang "aman, positif, dan penuh pertumbuhan" (Weder, 2023). Dengan demikian, melalui komunikasi strategis, perusahaan tidak hanya beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, tetapi juga secara strategis memilih dan mempromosikan seperangkat nilai dan norma baru—yaitu keberlanjutan sebagai sarana untuk mencapai tujuan bisnis dan legitimasi sosial (Weder, 2023).

3.2 Sejauh mana praktik komunikasi bisnis dan pelaporan CSR/keberlanjutan memfasilitasi dan mencerminkan integrasi prinsip-prinsip keberlanjutan dan CSR.

Praktik komunikasi bisnis dan pelaporan keberlanjutan berfungsi sebagai instrumen "konstruksi ceruk" (*niche construction*) yang memungkinkan perusahaan tidak hanya beradaptasi dengan lingkungan tetapi juga secara aktif mengintegrasikan prinsip-prinsip CSR ke dalam tujuan strategis melalui proses "strategifikasi" (Weder, 2023). Melalui evolusi pelaporan dari laporan lingkungan menjadi laporan keberlanjutan terintegrasi, perusahaan mencerminkan bagaimana mereka memahami dan menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam operasi inti guna menciptakan nilai bersama (*shared value*) yang meningkatkan kinerja jangka Panjang (Weder, 2023). Transparansi dan penggunaan standar pelaporan eksternal yang diakui secara global sangat krusial karena komunikasi yang jujur dan dapat diverifikasi dapat membangun kepercayaan pemangku kepentingan serta mengirimkan sinyal positif mengenai integritas perusahaan (Mata et al., 2022). Dengan menyelaraskan tindakan nyata dengan narasi strategis, perusahaan dapat memitigasi risiko citra seperti *greenwashing*, karena transparansi yang tulus mencegah penggunaan CSR sebagai sekadar alat pemulas etika atau retorika pemasaran tanpa adanya penciptaan nilai substansial yang nyata (Lopatta et al., 2024).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi bisnis—khususnya komunikasi strategis dan korporat—memainkan peran yang semakin krusial dalam mendukung implementasi dan integrasi prinsip keberlanjutan serta Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR). Evolusi narasi keberlanjutan dalam komunikasi eksternal perusahaan telah bergeser dari pelaporan lingkungan yang bersifat sukarela dan reaktif pada era 1990-an, menuju pelaporan CSR yang lebih terstruktur pada awal 2000-an, dan akhirnya menjadi *sustainability reporting* yang bersifat strategis dan berorientasi masa depan. Pergeseran ini tidak hanya mencerminkan perubahan terminologi, tetapi juga perubahan paradigma di mana keberlanjutan dibingkai sebagai bagian integral dari strategi bisnis untuk menciptakan nilai bersama (*shared value*) dan legitimasi sosial.

Kerangka komunikasi strategis yang digunakan perusahaan juga mengalami evolusi, dari fokus awal pada tanggung jawab lingkungan dan isu mendesak seperti pemanasan global, menuju kerangka yang lebih luas seperti *People, Planet, Profit*, kolaborasi, dan akhirnya kerangka *security* yang menekankan keamanan, stabilitas, dan pertumbuhan jangka panjang. Melalui *niche construction*, perusahaan secara aktif membentuk ceruk sosio-ekologis mereka sendiri dan mengubah narasi krisis menjadi peluang strategis.

Di sisi lain, praktik pelaporan dan komunikasi CSR/keberlanjutan berfungsi sebagai instrumen untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip tersebut ke dalam tujuan strategis perusahaan melalui proses *strategification*. Transparansi dan penggunaan standar pelaporan yang diakui secara global menjadi kunci dalam membangun kepercayaan pemangku kepentingan serta menghindari risiko citra negatif seperti *greenwashing*. Komunikasi yang jujur dan selaras dengan tindakan nyata tidak hanya memperkuat reputasi perusahaan, tetapi juga mendukung kinerja finansial dan kompetitif jangka panjang.

Secara teoretis, penelitian ini mengonfirmasi bahwa komunikasi keberlanjutan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga performatif—dapat membentuk realitas bisnis dan sosial. Secara praktis, perusahaan disarankan untuk mengadopsi pendekatan komunikasi yang transparan, strategis, dan berkelanjutan, serta secara konsisten menyelaraskan narasi dengan implementasi nyata agar dapat memperkuat legitimasi dan daya saing di tengah tuntutan pemangku kepentingan yang semakin kompleks.

REFERENCES

- Lopatta, K., Canitz, F., & Tideman, S. A. (2024). Abnormal CSR and Financial Performance. *European Accounting Review*, 33(1), 49–75. <https://doi.org/10.1080/09638180.2022.2084134>
- Mata, P., Buil, T., & Gómez-Campillo, M. (2022). COVID-19 and the reorientation of communication towards CSR. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 3168–3188. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1986674>
- My Sang, T., Hung, N. T., & Dinh, N. N. (2023). Enhancing CSR activities to increase bank attractiveness. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2247623>
- Poveda-Pareja, E., Marco-Lajara, B., Úbeda-García, M., & Manresa-Marhuenda, E. (2025). The paradox between means and end: workforce nationality diversity and a strategic CSR approach to avoid greenwashing in tourism accommodations. *Journal of Sustainable Tourism*, 33(8), 1709–1729. <https://doi.org/10.1080/09669582.2024.2354306>
- Vávrová, J., Červová, L., Brandová, B., & Stolz-Römmermann, J. (2025). Does ownership structure influence sustainability? Evidence from Booking.com sustainability practices in hospitality. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2540508>
- Weder, F. (2023). The Evolution of the Sustainability Story: Strategic Sustainability Communication as Niche Construction. *International Journal of Strategic Communication*, 17(3), 228–244. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2023.2229304>
- Zientara, P., Adamska, J., & Bąk, M. (2024). What do tourism and hospitality companies convey about labor union relations in their CSR reports? A conceptual model and empirical findings. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2024.2428768>