

PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN TENTANG *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* TERHADAD KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi Pada Karyawan Bank Lampung)

TESIS

Oleh :

**KHARISMA DESLIA HERMAN
2021012010**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2024**

ABSTRAK

PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN TENTANG *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi Pada Karyawan Bank Lampung)

Oleh :

KHARISMA DESLIA HERMAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dampak, persepsi karyawan tentang CSR mempengaruhi kinerja, termasuk bagaimana komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dan untuk menguji apakah komitmen organisasional berfungsi sebagai faktor mediasi dalam hubungan ini. Dengan menggunakan jumlah sampel sebesar 210, penelitian ini menggunakan uji SEM melalui alat SEM-PLS untuk analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang *Corporate Social Responsibility* (CSR) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, persepsi karyawan tentang CSR ini juga memperkuat komitmen organisasional, sehingga secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa komitmen organisasional secara signifikan memperkuat dampak positif persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja, dan bertindak sebagai variabel mediasi penting dalam dinamika ini.

Temuan yang diperoleh dari penelitian ini dapat menjadi masukan yang berharga. Secara spesifik, hasil persepsi karyawan tentang CSR menunjukkan rata-rata skor terendah terdapat pada indikator penilaian atau evaluasi. Untuk mengantisipasi meluasnya respons serupa, perusahaan perlu mengidentifikasi penyebab respons tersebut. Berdasarkan hasil responden, indikator kinerja pegawai yang paling rendah adalah indikator kualitas kerja. Organisasi harus menggali lebih dalam untuk memahami alasan di balik kualitas kerja di bawah standar yang diamati dalam operasi mereka. Dalam spektrum komitmen organisasional, terlihat bahwa indikator komitmen normatif mempunyai skor paling rendah. Organisasi perlu menumbuhkan budaya di mana karyawan merasa sangat loyal. Hal ini dapat dilakukan melalui program pengembangan karyawan, insentif yang tepat, dan lingkungan kerja yang mendukung.

Kata Kunci: Komitmen Organisasional, CSR, Kinerja Pegawai, Bank Lampung

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF EMPLOYEE PERCEPTIONS ABOUT *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS MEDIATION

(Study of Bank Lampung Employees)

By :

KHARISMA DESLIA HERMAN

This research is to determine the effect of employee perceptions about CSR on employee performance, CSR on organizational commitment, organizational commitment on employee performance, and is mediated by organizational commitment. The number of samples in this research is 210 samples, testing using the SEM test using the SEM-PLS analysis tool. The findings in this research there is that employee perceptions about *Corporate Social Responsibility* (CSR) have a significant positive influence on employee performance. In addition, CSR also have a significant positive influence on organizational commitment. organizational commitment has a significant positive influence on employee performance. The latest findings show that employee performance has a significant positive influence, with organizational commitment as a mediating variable.

The results of employee perceptions about CSR showed that the lowest average scores were recorded on the assessment or evaluation indicators. To anticipate the spread of a similar response, companies need to identify the causes of this response. In the results of respondents, the lowest indicator of employee performance is the work quality indicator. Organizations must delve deeper into understanding the reasons behind the subpar quality of work observed within their operations. Within the spectrum of organizational commitment, it is evident that the normative commitment indicator scores the least. Organizations need to cultivate a culture where employees feel intensely loyal. This can be done through employee development programs, appropriate incentives, and a supportive work environment.

Keywords: Organizational commitment, CSR, Employee Performance, Bank Lampung

**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN TENTANG *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Karyawan Bank Lampung)**

Oleh

KHARISMA DESLIA HERMAN

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMENFA
KULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi**

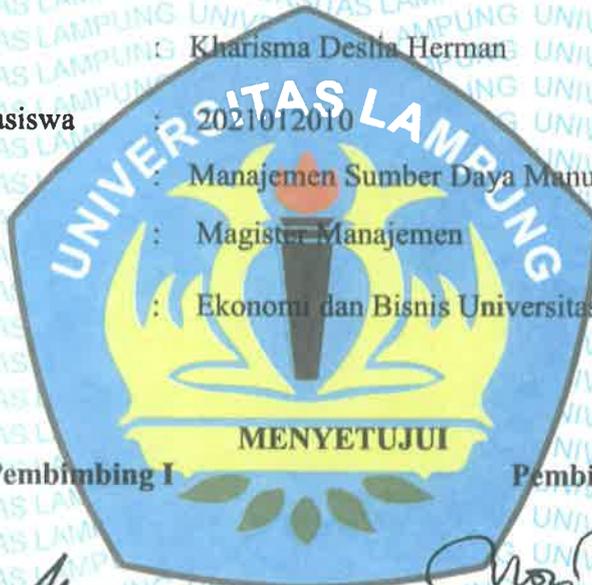
Nama Mahasiswa : **Kharisma Desifa Herman**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2021012010**

Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP. 19620822 198703 2002

Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP. 19711121 199512 1001

**Ketua Program Studi Magister
Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung**

Dr. Roslina, S.E., M.Si.
NIP. 19770711 200501 2 002

MENGESAHKAN

1. **Komisi Penguji**

Ketua Penguji : Dr. RR Erlina, S.E., M.Si.

Sekretaris Penguji : Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.

Penguji I : Dr. Ribhan, S.E., M.Si

Penguji II : Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.

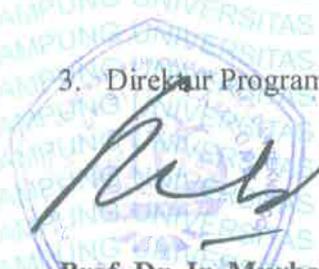
2. **Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**

Prof. Dr. Nairobi, S.E, M.Si.
NIP 19660621 199003 1 003

3. **Direktur Program Pascasarjana**

Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 07 Juni 2024



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis dengan judul “**Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang *Corporate Social Responsibility* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi**” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut *Plagiarisme*.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 15 Juni 2024

Peneliti



Kharisma Deslia Herman
NPM. 2021012010

RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Padang pada tanggal 27 Desember 1998. Peneliti merupakan putri dari pasangan Bapak Suherman dan Ibu Riza Yuliasati anak pertama dari 3 bersaudara.

Dengan rahmat Allah SWT. Peneliti menyelesaikan Pendidikan Formalnya yang dimulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) Nurul Falah pada tahun 2003, kemudian dilanjutkan di Sekolah Madrasah Ibtidayah Negeri Nurul Falah pada tahun 2004, Kemudian dilanjutkan di Sekolah Menengah Pertama di SMPN 1 Kefamenanu pada tahun 2010 dan pada tahun 2016 peneliti menyelesaikan Sekolah Menengah Atas di SMA Nurul Ikhlas Padang Panjang.

Peneliti menyelesaikan pendidikan Sarjana pada tahun 2020 di Universitas Dharma Andalas jurusan Manajemen Pada tahun 2020, Peneliti terdaftar menjadi mahasiswa diprogram studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

MOTTO

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

- Q.S Al Insyirah: 5-6—

“"Dan janganlah kamu merasa lemah dan janganlah pula bersedih hati, sebab kamulah yang paling tinggi derajatnya jika kamu orang-orang yang beriman."

- QS. Ali Imran: 139 -

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji milik Allah SWT atas rahmat dan nikmat yang telah diberikan,
kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cinta kasihku kepada:

Orang Tuaku

Ayah Suherman dan Ibu Riza Yuliastati.
yang selalu senantiasa tanpa pamrih untuk berdoa dan memberikan kasih sayang
yang tidak pernah habis kepada putrinya, terima kasih telah menjadi penyemangat
dan pemberi motivasi dalam menyelesaikan kuliahku.

SANWACANA

Bismillahirrohmaanirrohim,

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang *Corporate Social Responsibility* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi”**. Tesis ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Dalam tesis ini, peneliti memperoleh bantuan dan bimbingan serta petunjuk dari berbagai pihak sehingga membantu mempermudah proses penyusunan tesis ini. Maka dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.M., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, terima kasih atas kesediaannya memberikan nasihat selama peneliti menjadi mahasiswa, masukan, kritik, saran, dan bantuan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si., selaku Pembimbing Akademik, terimakasih atas arahan, bimbingan dan bantuan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Pembimbing Pertama, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan nasihat, masukan, kritik dan saran sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.

5. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Pembimbing Kedua, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan dan pengetahuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Penguji Pertama, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan, saran dan pengetahuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Penguji Kedua, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan, saran dan pengetahuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staff dan Karyawan Program Studi Magister Manajemen, atas segala ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan selama peneliti menjadi mahasiswa.
9. Untuk Orang Tua terimakasih telah sabar menghadapiku dan telah mendoakanku hingga aku sampai di titik ini yang sangat tidak mudah untuk dicapai, terimakasih atas semangat yang selalu diberikan kepadaku agar aku selalu kuat menghadapi apapun tantangan.
10. Untuk adik-adikku Laras dan Fahim dan juga sepupuku Dea terima kasih atas doa, dukungan, motivasi, pelajaran hidup yang berharga. Saya berharap kalian bisa sukses dan meraih impian kalian.
11. Semua pihak yang telah membantu, memberikan motivasi serta doa kepada peneliti yang tidak dapat disampaikan satu persatu peneliti ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga Tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, Juni 2024

Peneliti,

Kharisma Deslia Herman

DAFTAR ISI

	Halaman
SANWACANA.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.4.1 Bagi Perusahaan	11
1.4.2 Bagi Karyawan.....	11
1.4.3 Bagi Peneliti	11
1.4.4 Bagi Akademisi	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Tinjauan Teoritis	12
2.1.1 Pengertian Persepsi Karyawan Tentang <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	12
2.1.2 Kinerja Karyawan	14
2.1.3 Komitmen Organisasional	15
2.2 Kerangka Berpikir.....	19
2.3 Hipotesis.....	20
2.3.1 Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Kinerja Karyawan	20

2.3.2	Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Komitmen Organisasional	21
2.3.3	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.3.4	Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap KinerjaKaryawan	22
BAB III METODE PENELITIAN		24
3.1	Jenis Penelitian	24
3.2	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	24
3.3	Operasional Variabel.....	26
3.4	Teknik Pengumpulan Data	27
3.5	Instrumen Penelitian.....	28
3.6	Teknik Analisis Data.....	28
3.6.1	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	29
3.6.2	Model Stuktural (<i>Inner Model</i>).....	31
3.6.3	Uji Analisis Data	31
3.6.4	Uji Statistik t	31
3.6.5	Uji Koefisien Determinasi	32
3.6.6	Uji Hipotesis.....	32
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		33
4.1	Gambaran Umum.....	33
4.2	Karakteristik Responden	34
4.3	Hasil Analisis Data	35
4.4	Pembahasan.....	49
4.4.1	Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Kinerja Karyawan	49
4.4.2	Pengaruh CSR Komitmen Organisasional.....	50
4.4.3	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	52
4.4.4	Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi	53

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	56
5.1 Kesimpulan	56
5.2 Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	64

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pelatihan CSR Tahun 2021	3
Tabel 1.2	Kinerja Karyawan Bank Lampung.....	7
Tabel 1.3	Kinerja Bank Lampung Tahun 2023	8
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu	16
Tabel 3.1	Rincian Jumlah Karyawan Per-Jabatan Bank Lampung Tahun 2023.....	25
Tabel 3.2	Sebaran Distribusi Sampel Penelitian	26
Tabel 3.3	Operasional Tabel.....	27
Tabel 3.4	Skala Likert.....	28
Tabel 4.1	Karakteristik Responden	34
Tabel 4.2	Hasil <i>Outer Loadings</i>	35
Tabel 4.3	Cross Loading	36
Tabel 4.4	Fornel Lecker	38
Tabel 4.5	HTMT	38
Tabel 4.6	Hasil <i>Average Variance Extracted</i>	39
Tabel 4.7	Hasil <i>Cronbach's Alpha</i>	39
Tabel 4.8	<i>Composit Reliability</i>	40
Tabel 4.9	Rata-rata Persepsi Karyawan Tentang CSR.....	40
Tabel 4.10	Rata-rata Kinerja Karyawan	41
Tabel 4.11	Rata-rata Komitmen Organisasional	43
Tabel 4.12	Hasil Nilai <i>R-Square</i>	44
Tabel 4.13	Square.....	45
Tabel 4.14	Hasil Relevansi Prediktif (Q^2)	46
Tabel 4.15	Model FIT.....	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Analisis Pengaruh <i>Corporate Social Responsibility</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Sebagai Mediasi	19
Gambar 4.1	Pls Algoritma	45

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner	64
Lampiran 2. Hasil Olahan	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan tidak dapat dipisahkan karena karyawan merupakan pemangku kepentingan utama dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi di dalam perusahaan. Tanpa karyawannya suatu perusahaan tidak dapat mencapai visi dan misinya karena memerlukan penggerak operasional berupa sumber daya manusia untuk menciptakan dan mengelola produksi yang berkualitas. Oleh karenanya, dunia usaha perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat menjalankan aktivitasnya secara maksimal. Fokus dunia usaha terhadap karyawan merupakan salah satu wujud untuk memastikan kinerja dan komitmen karyawan terimplementasi dengan baik dalam organisasi, salah satunya dengan pelaksanaan program tanggung jawab sosial atau dikenal dengan istilah *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), *Corporate Social Responsibility (CSR)* merupakan komitmen berkelanjutan perusahaan terhadap perilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi sekaligus meningkatkan kualitas hidup karyawan, keluarga mereka, dan masyarakat. CSR menurut Turker (2009) terbagi dalam empat bentuk berdasarkan stakeholder-nya, yaitu CSR untuk pemangku kepentingan sosial dan non sosial (tanggung jawab bisnis terhadap masyarakat, lingkungan alam, generasi berikutnya, dan lembaga non pemerintah), CSR untuk karyawan (tindakan perusahaan harus memastikan kesejahteraan dan dukungan terhadap karyawan), CSR untuk konsumen (tanggung jawab bisnis terhadap konsumen dan produk), dan CSR untuk pemerintah (tanggung jawab untuk mematuhi hukum dan peraturan pemerintah serta membayar pajak).

CSR yang hadir di setiap perusahaan sering kali berbeda satu sama lain sehingga memiliki karakteristik sendiri-sendiri. Karakteristik unik ini menjadikan CSR sebagai bentuk identitas perusahaan yang mempengaruhi komitmen karyawan dalam suatu perusahaan. Adapun identifikasi organisasi adalah hubungan kognitif dan emosional antara organisasi dengan individu yang menghasilkan kesamaan definisi diantara keduanya (Carroll, 2016). Secara tidak langsung, CSR memberikan citra yang positif bagi perusahaan. Citra positif ini berdampak pada citra perusahaan di mata stakeholder sehingga menimbulkan rasa percaya kepada organisasi. Kepercayaan organisasi adalah kesediaan karyawan untuk menerima segala tindakan organisasi yang muncul karena budaya dan komunikasi dalam hubungan berorganisasi (Al Golin, dikutip dari Fitzpatrick dan Bronstein, 2006). Dengan hadir menjadi salah satu identitas perusahaan dan faktor tumbuhnya rasa percaya karyawan, CSR dinilai mampu menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen yang dimiliki karyawan.

Bank Lampung terus meningkatkan kesejahteraan karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat guna meningkatkan motivasi kinerja, loyalitas, hingga keamanan dan kesehatan para karyawan. Secara konsisten, Bank Lampung berupaya untuk mencetak *human capital* yang tangguh, kompeten, profesional dan berintegritas tinggi melalui kebijakan sistem manajemen *human capital* berbasis kompetensi yang mengacu pada sistem manajemen terintegrasi. Hingga tahun 2023 Bank Lampung masih belum memiliki kebijakan pemberian kompensasi jangka panjang berbasis kinerja kepada manajemen maupun pekerja. Bank Lampung juga bukan perusahaan terbuka sehingga tidak memiliki program kepemilikan saham oleh manajemen dan/atau karyawan (MSOP/ESOP). Bank Lampung juga telah banyak melakukan kegiatan CSR dengan cara menyalurkan dana kepada pemerintah setempat untuk melakukan program CSR. Bank Lampung berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat agar dapat mencapai masyarakat yang sehat dan sejahtera. Target pelaksanaan CSR dituangkan dalam rencana kegiatan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan yang telah ditetapkan antara lain di bidang:

1. Pendidikan/edukasi kesehatan

2. Keagamaan
3. Bidang kesehatan
4. Bina lingkungan
5. Bantuan infrastruktur

Sebagai perusahaan publik Bank Lampung turut menyukseskan program pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program-program tanggung jawab sosial perusahaan (TJSP) atau CSR (*Corporate Social Responsibility*), sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas. Bank Lampung menyadari bahwa program-program ini tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat, namun juga mendatangkan keuntungan bagi Bank Lampung. Dengan berperan aktif dalam program-program kesejahteraan masyarakat, Bank Lampung menciptakan masyarakat yang kuat dan sejahtera, yang berpotensi menjadi nasabah Bank Lampung. Di samping itu, kontribusi Bank Lampung pada masyarakat meningkatkan kepercayaan dan kredibilitas Bank Lampung di mata masyarakat dan nasabah. Bank Lampung yang sadar akan pentingnya CSR melakukan pelatihan CSR untuk karyawan demi memberi pengetahuan akan pentingnya kegiatan CSR.

Tabel 1.1 Pelatihan CSR Tahun 2021

Penyelenggara	Tanggal Pelaksanaan	Tempat	Kota	Peserta	Unit Kerja	Jabatan	Keterangan
LPPI	10-11 Februari 2021	Zoom Meeting	Bandar Lampung	19 Orang	Divisi Umum (2 orang)	Kepala Divisi dan Kepala Bagian	Internal
					UKK Sekretaris Perusahaan (1 oran)	Kepala Bagian	
					UKK Marketing & Komunikasi (1 Orang)	Kepala Bagian	

Lanjutan ada di halaman berikutnya

Tabel 1.1 (Lanjutan)

Penyelenggara	Tanggal Pelaksanaan	Tempat	Kota	Peserta	Unit Kerja	Jabatan	Keterangan
					KC Utama, Kota Bumi, Metro, Kalianda, Bandar Jaya, Gedong Taatan, Pringsewu, Kota Agung, Sukadana, Krui, Liwa, Baradatu, Simpang Pematang, Daya Murni, Menggala (15 orang)	Pimpinan	

Sumber : Bank Lampung 2024

Setelah mengikuti pelatihan CSR peserta pelatihan diwajibkan:

1. Membuat laporan hasil pelatihan
2. *Sharing session*
3. *Sharing knowledge*

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pelatihan CSR di laksanakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) dengan isi pembelajaran berjudul pengelolaan CSR secara efektif Bank Lampung, tidak semua karyawan Bank Lampung mendapatkan pelatihan CSR secara langsung. Bank Lampung menggunakan metode '*sharing knowledge*' dimana peserta yang sudah mengikuti pelatihan diberikan kesempatan untuk berbagi pengetahuan yang mereka miliki mengenai pelatihan yang sudah diikuti kepada pekerja lainnya yang belum mengikuti pelatihan tersebut. Bank Lampung telah memiliki banyak program CSR yang dapat membantu masyarakat dan membangun citra perusahaan, Bank Lampung juga menyatakan bahwa dengan adanya program CSR terhadap masyarakat dapat meningkatkan moral pekerja, namun dengan belum tersedianya program CSR bagi karyawan dan adanya karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja sehingga dapat mengganggu target kinerja membuat Bank Lampung

perlu meningkatkan semangat karyawan, termasuk loyalitas dan komitmen dalam bekerja.

Penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) berperan dalam meningkatkan kinerja dan sumber daya perusahaan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Penerapan tanggung jawab sosial perusahaan dapat dicapai melalui peran sosial perusahaan terhadap lingkungan internal perusahaan, dalam hal ini kesejahteraan karyawan (Titin & Zunaidah, 2013). Beberapa hasil menunjukkan bahwa penerapan *Corporate Social Responsibility* mempengaruhi karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Krisna (2012) menyatakan bahwa dengan adanya program *Corporate Social Responsibility* (CSR) internal yang dilakukan perusahaan, kesejahteraan karyawan meningkat. Menurut Triwadiantini (2011) pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) juga berperan dalam peningkatan kinerja dan sumber daya perusahaan yang semakin baik dari sebelumnya. Implementasi CSR tersebut dapat diwujudkan dalam peran sosial perusahaan terhadap lingkungan internal perusahaannya.

Penelitian Sarfraz et al (2018) juga berpendapat bahwa pengaruh CSR signifikan terhadap kinerja karyawan. *Corporate Social Responsibility* yang terkait dengan kinerja karyawan umumnya melibatkan aktivitas yang memiliki dampak langsung terhadap kehidupan karyawan, baik secara fisik maupun psikologis. Aktivitas ini memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan (Rachman et al. 2024). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai bagaimana seorang karyawan dapat memenuhi tugas pekerjaan mereka dan mengacu pada efektivitas, kualitas, dan efisiensi output. Kinerja karyawan dapat digolongkan menjadi salah satu faktor keberhasilan perusahaan, karena kinerja mereka akan menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan (Sun dan Yu, 2015). Untuk mencapai kinerja yang ideal maka karyawan harus menjadi pekerja yang berkualitas, dimana karyawan tidak harus ahli dalam segala bidang, namun karyawan harus mampu memahami potensidirinya dan menjadi ahli dalam bidang tersebut, sehingga dapat memperoleh pekerjaan yang baik dan sesuai dengan pekerjaannya bahkan melebihi target perusahaan.

Proses peningkatan kinerja kerja dapat dilakukan melalui motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, teknologi, sikap etika kerja, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, manajemen, kesempatan berprestasi dan sarana produksi serta jaminan sosial, etos kerja, loyalitas kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, struktur organisasi dan pengawasan. (Robbins and Judge, 2018). Kinerja karyawan dapat dikatakan baik jika karyawan produktif dalam bekerja, misalnya dalam sehari bekerja berhasil menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dan mampu berkarya lebih untuk perusahaan. Perusahaan harus memberikan apresiasi terhadap karyawan yang bekerja efisien dan memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan dalam bentuk kenaikan gaji atau bahkan berbagai bonus dan tunjangan. Perusahaan yang melupakan tanggung jawab sosialnya terhadap karyawan akan merasakan dampak yang negative dari kinerja karyawan. Dampak yang dapat ditimbulkan dapat dibagi menjadi 2 bagian yaitu, dampak lingkungan dan dampak sosial. Semua jenis dampak yang ditimbulkan perusahaan akan memberikan risiko yang mempengaruhi bisnis yang dijalankan oleh aktivitas perusahaan (Ruli & Utik, 2017).

Corporate Social Responsibility (CSR) pada perusahaan khususnya tanggung jawab internal perusahaan terhadap karyawan. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) mempengaruhi karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Krisna (2012) dalam Titin dan Zunaidah (2013) hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa dengan adanya program *Corporate Social Responsibility* (CSR) internal yang dilakukan perusahaan, kesejahteraan karyawan meningkat. Hasil yang sama dalam penelitian yang dilakukan oleh Aguilera (2007) menunjukkan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan berdampak pada meningkatnya kepuasan, komitmen dan kesetiaan karyawan. Peneliti juga merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Isdiyarti et al (2022), yang menyimpulkan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian Putra et al (2020), menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu hal terpenting di dalam perusahaan, tanpa adanya karyawan perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik dan dengan kinerja karyawan yang baik perusahaan dapat

mendapatkan hasil yang baik. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seseorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini menandakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Didalam setiap organisasi, manusia adalah salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut.

Bank Lampung sadar akan pentingnya kinerja karyawan berusaha meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan kompensasi guna meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyelia. Bank Lampung menilai kinerja karyawan untuk menilai kinerja karyawannya, tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya akhir tahun, kegiatan ini di maksudkan untuk untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, serta keperluan yang berhubungan dengan ketentuan kerjaan lainnya (Siswanto, 2010). Berikut merupakan Tabel 1.2 Kinerja karyawan Bank Lampung :

Tabel 1.2 Kinerja Karyawan Bank Lampung

	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
A: Sangat Baik	7	319	355
B : Baik	293	455	428
C : Cukup	401	112	112
D : Kurang	97	19	4
E : Sangat Kurang	1		
Jumlah	799	905	899

Sumber : Bank Lampung 2024

Pada Tahun 2023 kinerja karyawan Bank Lampung secara keseluruhan baik namun hal tersebut belum secara merata dilakukan oleh setiap pegawai, terdapat oknum yang belum memaksimalkan kinerjanya seperti kurang bersemangat yang akhirnya berdampak pada target kinerja yang telah ditentukan. Meski demikian,

secara keseluruhan kinerja karyawan Bank Lampung sudah baik dan mampu menerapkan budaya perusahaan (Bank Lampung).

Tabel 1.3 Kinerja Bank Lampung Tahun 2023

Uraian	Jumlah
Total aset	Rp10.326,773 miliar
Pinjaman yang diberikan	Rp6.958,535 miliar
Dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun	Rp7.742,341 miliar
Laba bruto	Rp. 234.694 juta
Tabungan	Rp 1.728.203 miliar
Deposito	Rp 4.875.011 miliar
Kredit pihak berelasi	Rp 26.690 juta
Kredit pihak ketiga	Rp 6.931.845 miliar
<i>Fee based income</i>	Rp 123.398 juta

Sumber : Annual Report Bank Lampung 2023

Di lihat dari tabel 1.2 dan tabel 1.3 dapat disimpulkan bahwa baik kinerja karyawan maupun kinerja Bank Lampung mengalami kenaikan, dalam menjalankan kegiatan operasional Bank Lampung menyadari bahwa Bank tidak terlepas dari berbagai kendala. Selain itu, Bank pun mengalami berbagai perubahan mulai dari perilaku yang terjadi di masyarakat, khususnya perkembangan teknologi, dan persaingan bisnis antar sesama lembaga jasa keuangan perbankan maupun non-perbankan. Keseluruhan faktor di atas mempengaruhi kinerja sektor industri perbankan, tidak terkecuali bagi Bank Lampung. Komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2013). Komitmen menjadi semakin sulit diterapkan mengingat banyaknya perusahaan yang menggunakan sistem kontrak kepada karyawannya. Komitmen merupakan keterkaitan seorang individu dengan organisasinya, maka cukup sulit mengharapkan komitmen yang kuat dalam kondisi ini. Ardi & Sudarma (2015) mengatakan komitmen organisasional mencakup sejauh mana anggota dalam organisasi tersebut menganggap dirinya bagian dari organisasi serta seberapa kuat keinginnya tetap dalam organisasi dan sejauh mana anggota organisasi menerima nilai – nilai dan tujuan yang ada dalam organisasi.

Komitmen organisasional penting dan wajib dimiliki karyawan, sebab hal tersebut menjadikan karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dibandingkan dengan yang tidak memiliki komitmen. Karyawan akan lebih optimal dalam mencurahkan pikiran, tenaga, perhatian serta waktu untuk pekerjaannya agar apa yang dikerjakan sesuai dengan keinginan perusahaan. Perusahaan juga perlu memberikan perhatian kepada karyawan sebagai upaya untuk memastikan keberhasilan program-program organisasi, termasuk program *Corporate Social Responsibility*. *Corporate social responsibility* diartikan sebagai program yang dijalankan guna untuk memperoleh profit perusahaan secara finansial dengan tetap mengembangkan sosial ekonomi daerah secara menyeluruh dan subtainabel melalui konteks pemberdayaan (Mardikanto, 2018). Pemanfaatan CSR dapat meningkatkan kekuatan perusahaan sehingga menghasilkan kinerja organisasi dan karyawan yang maksimal. Komitmen karyawan terhadap suatu organisasi sangat penting untuk keberhasilannya. CSR dapat menjadi alternatif strategi implementasi yang dapat memberikan pendekatan emosional kepada karyawan dan masyarakat. *Corporate Social Responsibility* sendiri bisa menjadi indikator bertahannya seorang karyawan dikarenakan perusahaan yang memiliki kesadaran dalam melakukan kegiatan sosial yang tinggi membuat rasa loyalitas terhadap karyawan menjadi besar, berdasarkan penelitian yang dilakukan (Isdiyartiet al., 2022).

Menurut Novita et al., (2016), Wahyudi & Sudibya (2016) komitmen organisasional berpengaruh positif dalam memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Kusuma & Lina (2018), Rosita & Yuniati (2016) serta Triwahyuni & Ekowati (2017) yang menyebutkan komitmen organisasional tidak mampu memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Depp F, Gunawan (2023) yang menyebutkan *corporate social responsibility* berpengaruh terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *organizational commitment*. Berdasarkan penelitian sebelumnya bisa dikatakan komitmen organisasional dapat variabel mediasi dalam penelitian ini. CSR di bank lampung memiliki permasalahan seperti kurangnya program CSR untuk karyawan dan tidak semua karyawan mendapatkan pelatihan CSR sedangkan untuk kinerja karyawan Bank Lampung masih memiliki karyawan yang kurang bersemangat

dalam bekerja sehingga mengganggu target kinerja yang telah di tentukan Bank Lampung. Hal tersebut yang mendasari peneliti mengambil judul “**Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang *Corporate Social Responsibility* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi (Studi Pada Karyawan Bank Lampung)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang, maka dapat di tarik rumusan masalah yang terjadi di Bank Lampung adalah adanya permasalahan dalam CSR seperti kurangnya program CSR untuk karyawan dan tidak semua karyawan mendapatkan pelatihan CSR secara langsung, sedangkan untuk kinerja karyawan Bank Lampung masih memiliki karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja sehingga menghambat target kinerja yang telah di tentukan, penelitian ini menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi di karenakan komitmen organisasional merupakan salah satu komponen penting dalam perusahaan. Maka dapat di tarik pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh terhadap kinerja?
2. Apakah persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja karyawan?
4. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan tercapai adalah :

1. Mengetahui pengaruh persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja
2. Mengetahui pengaruh persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh terhadap komitmen organisasional
3. Mengetahui pengaruh komitmen organisasional pada kinerja karyawan
4. Mengetahui apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan tentang persepsi karyawan tentang *Corporate Social Responsibility*, kinerja karyawan dan komitmen organisasional.

1.4.2 Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan pengetahuan yang lebih banyak kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik.

1.4.3 Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemensumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut persepsi karyawan tentang *Corporate Social Responsibility*, kinerja karyawan dan komitmen organisasional.

1.4.4 Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Pengertian Persepsi Karyawan Tentang *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Sembiring dalam Gemitasari (2013) dalam Sari et al., (2017), *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan proses pengkomunikasian dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan ekonomi organisasi terhadap kelompok khusus yang berkepentingan dan terhadap masyarakat secara keseluruhan. CSR diartikan sebagai program yang dijalankan guna untuk memperoleh profit perusahaan secara finansial dengan tetap mengembangkan sosialekonomi daerah secara menyeluruh dan subtainabel melalui konteks pemberdayaan (Fadhilah, 2014). *Corporate Social Responsibility* merupakan bagian dari kebijakan perusahaan yang harus dilaksanakan secara profesional dan berkelanjutan. CSR juga sering diartikan sebagai strategi dan alur rencana dari perusahaan untuk menyatukan upaya tanggung jawab perusahaan dalam hukum, etika dan ekonomi. Johnson and Johson dalam Hadi (2011) mendefinisikan “*corporate social responsibility (CSR) is about how companies manage the business processes to produce an overall positive impact on society*”. Definisi tersebut mempunyai arti bagaimana cara perusahaan baik sebagian maupun keseluruhan keberadaanya memberi dampak positif bagi perusahaan dan lingkungan. Jadi, perusahaan harus mampu mengelola operasi bisnisnya dengan menghasilkan produk yang berorientasi positif terhadap masyarakat dan lingkungan.

Corporate Social Responsibility (CSR) yang diterapkan oleh perusahaan akan mendatangkan berbagai manfaat bagi perusahaan dan masyarakat yang terlibat dalam menjalankannya. Terdapat beberapa dimensi dalam CSR, diantaranya dimensi yang dikemukakan dalam penelitian (Greening dan Turban, 2000) dan (Lis, Bettina, 2012). Dimensi tersebut disebut dengan dimensi *Kinder*,

Lydenberg, dan *Domini* (dimensi KLD). Dimensi ini digunakan untuk diujikan dengan tujuan mengetahui pengaruh dimensi CSR tersebut terhadap *organizational attractiveness*. Selain itu terdapat pula penelitian yang dilakukan lintas budaya dengan mengukur pandangan terhadap CSR menggunakan skala *Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility* (PRESOR) seperti yang digunakan dalam penelitian (Dawkins et al. 2014) dan (Singhapakdi et al. 1996). PRESOR menjadi cukup relevan untuk digunakan dalam penelitian ini karena digunakan oleh Dawkins et al (2014) yang juga menggunakan pendekatan penelitian survei. Berikut ini merupakan faktor-faktor PRESOR yang dikemukakan oleh (Singhapakdi et al. 1996) :

1. Tanggung jawab sosial dan profitabilitas

Merupakan faktor yang digunakan untuk mengukur pandangan terhadap tanggung jawab sosial dan mengakui keberadaan hubungan antara tanggungjawab sosial dan profitabilitas perusahaan.

2. Pembangunan jangka panjang

Faktor yang digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap pandangan dari kegiatan perusahaan untuk bertanggung jawab secara sosial dapat memberikan kontribusi atas pertumbuhan jangka panjang.

3. Pembangunan jangka pendek

Faktor yang digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap pandangan dari kegiatan perusahaan untuk bertanggung jawab secara sosial dapat memberikan kontribusi atas pertumbuhan jangka pendek.

Menurut Wibisono (2007) manfaat bagi perusahaan yang berupaya menerapkan *Corporate Social Responsibility* (CSR), yaitu dapat mempertahankan atau mendongkrak reputasi dan brand image perusahaan, layak mendapatkan *social licence to operate*, mereduksi risiko bisnis perusahaan, melebarkan akses sumberdaya, membentangkan akses menuju market, mereduksi biaya, memperbaiki hubungan dengan *stakeholders*, memperbaiki hubungan dengan regulator, meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan serta berpeluang mendapatkan penghargaan. *Corporate social responsibility* yaitu tanggung jawab perusahaan kepada pemangku kepentingan untuk berlaku etis, meminimalkan dampak negatif

dan memaksimalkan dampak positif yang mencakup aspek ekonomi sosial dan lingkungan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat kesuksesan suatu perusahaan. Hasil dari kinerja karyawan dapat dinilai dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kejadian juga kerjasama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Menurut Dharma (2000), kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mengemban pekerjaannya. Menurut Mathis dan Jackson (2006) terdapat indikator mengukur kinerja yaitu:

1. Kuantitas, pekerjaan selalu diselesaikan dengan target yang tercapai sesuai rencana.
2. Kualitas, hasil pekerjaan sesuai dengan mutu serta sempurnanya hasil pekerjaan dalam perihal keterampilan maupun keahlian karyawan.
3. Ketepatan waktu, waktu dalam menyelesaikan produksi dari awal produksi hingga menjadi hasil output sesuai waktu target atau rencana.
4. Kehadiran, hadirnya karyawan waktu masuk kerja, kembali kerja, izin ataupun tidak memberi keterangan yang semuanya mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut.
5. Kemampuan bekerjasama, karyawan berinisiatif membantu rekan kerja dalam menuntaskan pekerjaan yang ditetapkan.

Penelitian Riyanto & Rozak (2016) menyimpulkan komitmen organisasional memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perdagangan Kota Semarang. Komitmen karyawan merupakan salah satu dasar bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi kuat untuk terus bertahan di dalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dalam mengidentifikasi keterlibatan karyawan ke dalam organisasi.

Mengacu pada Luthans (2006), hal ini ditandai dengan adanya:

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk bersungguh-sungguh atas nama organisasi
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Mowday (1982) dalam Sopiah (2008), komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Meyer & Allen (1997), komitmen karyawan terhadap organisasi dapat dibagi menjadi tiga dimensi, yaitu:

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*). Komitmen ini bersumber dari keterikatan emosional atau psikologis dengan organisasi. Seseorang menetap pada suatu organisasi karena memang berkeinginan untuk menetap disana. Komitmen afektif melibatkan tiga aspek yaitu pembentukan, pengaturan emosi terhadap organisasi, identifikasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.
2. Komitmen Kontinuans (*Continuance Commitment*). Komitmen ini bersumber dari pertimbangan seseorang yang sudah banyak menginvestasikan sumber daya, kapasitas pribadi baik itu pengetahuan dan keterampilan pada organisasi, sehingga sangat beresiko/mahal jika dia keluar dari organisasi. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan pada tingkat komitmen ini, melakukan pekerjaan dan bertahan di organisasi tersebut karena kebutuhan dan tidak ada pilihan lain yang lebih baik.

3. **Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)**. Komitmen ini bersumber dari alasan moralitas, yaitu individu bertanggung jawab secara moral untuk loyal kepada organisasi. Komponen komitmen ini dapat dikatakan sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertindak laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi, sehingga tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

Studi menunjukkan bahwa CSR meningkatkan komitmen organisasional karena CSR merupakan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan mensejahterakan karyawan dan keluarga karyawan. Kontribusi sosial perusahaan dapat menarik perhatian karyawan yang potensial dan meningkatkan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi (Greening & Turban, 2000).

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Metode	Hasil
Paramitha Setyoastuti, Eva Hotnaidah Saragih (2021)	Pengaruh Persepsi Karyawan atas Praktik <i>Corporate Social Responsibility</i> Perusahaan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan	uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis	Secara parsial, persepsi karyawan atas CSR internal dan CSR eksternal yang dilakukan perusahaan secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada organisasi.
Anwar Hamdani, I Gusti Putu Diva Awatara (2016)	Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Komitmen Organisasional Kinerja Karyawan	Analisis jalur, pengujian hipotesis menggunakan uji t, uji F dan koefisien determinasi	Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan komitmen organisasi mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Lanjutan ada di halaman berikutnya

Tabel 2.1 (Lanjutan)

Nama	Judul	Metode	Hasil
Khaifa Indriani, Nabila Hilmy Zhafira (2022)	Pengaruh Persepsi Karyawan Atas <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> terhadap Komitmen Organisasi pada PT Raja Marga Nagan Raya	Kuantitatif, Analisis regresi linear sederhana	Persepsi karyawan atas CSR terhadap komitmen organisasi pada PT Raja Marga memberi pengaruh yang signifikan
Diyah Isdiyarti, Sri Suryoko, Reni Shinta Dewi (2022)	Pengaruh <i>Corporate Social Responsibility</i> dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT Globalindo Intimates Klaten	analisis kuantitatif dengan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi sederhana, analisis regresi berganda, Uji t dan Uji F	Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.
I Kadek Edo Adhi Putra, Anak Agung Putu Agung, Ni Putu Nita Anggraini (2020)	Pengaruh Komitmen Karyawan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. <i>World Innovative Telecommunication</i> di Denpasar	Analisis regresi linear berganda	Pengaruh positif dan signifikan antara komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. <i>World Innovative Telecommunication</i> . Pengaruh positif dan signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. <i>World Innovative Telecommunication</i> .
Slobodan Marić, Nemanja Berber, Agneš Slavić, and Marko Aleksić	<i>The Mediating Role of Employee Commitment in the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firm Performance in Serbia</i>	Kuesioner, Analisis PLS-SEM	Tidak ada pengaruh langsung CSR terhadap kinerja perusahaan, namun positif, pengaruh signifikan secara statistik terhadap komitmen karyawan. Meskipun pengaruh langsungnya tidak ada, komitmen

Lanjutan ada di halaman berikutnya

Tabel 2.1 (Lanjutan)

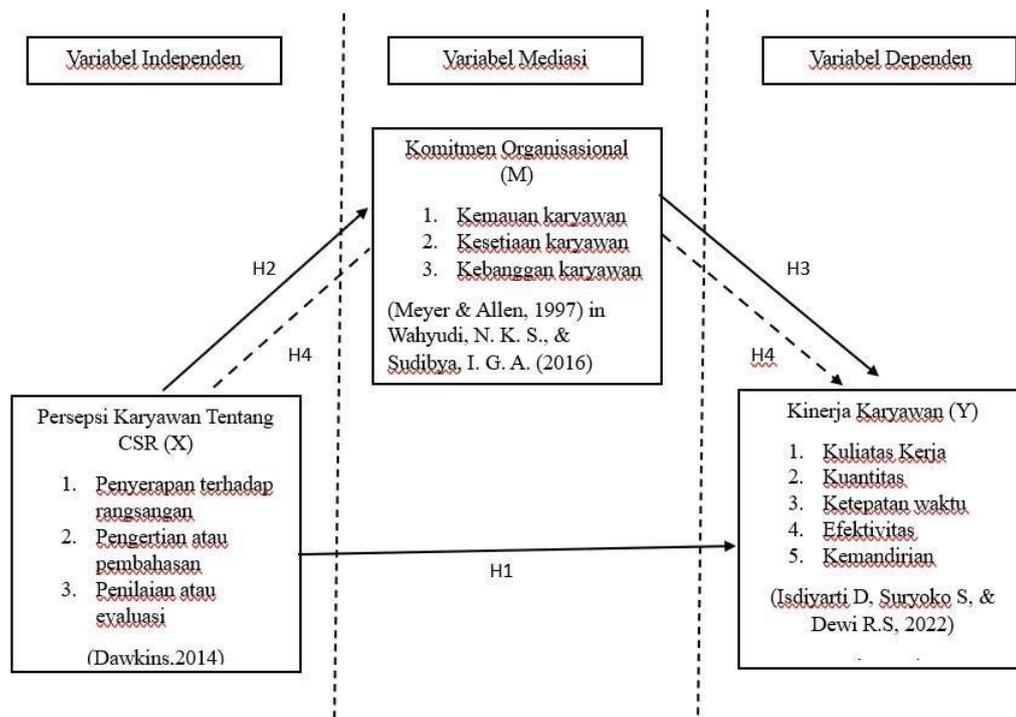
Nama	Judul	Metode	Hasil
(2021)			karyawan mempunyai efek mediasi yang positif terhadap kaitan kinerja CSR-perusahaan.
Lidia Halim , Sumiati , Mintarti Rahayu (2016)	<i>The Effect of Employee's Perceptions on Corporate Social Responsibility Activities on Organizational Commitment, Mediated by Organizational Trust</i>	analisis total sampling dan SEMPLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap kegiatantanggung jawab sosial perusahaan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Pengaruh persepsi karyawan terhadap kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap komitmen organisasi diperkuat oleh kepercayaan organisasi.
Retno Puspita Sari, Heru Susilo (2017)	Pengaruh <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk [Bank Jatim cabang Malang])	Penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (PathAnalysis)	Analisis secara inferensial menunjukkanAspek <i>Sosial Corporate Social Responsibility</i> (CSR) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Aspek <i>Sosial Corporate Social Responsibility</i> (CSR) tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Aspek <i>Sosial Corporate Social Responsibility</i> (CSR) berpengaruh secara tidak langsungterhadap Komitmen Organisasi melalui mediasi Kepuasan Kerja.

Tabel 2.1 menunjukkan bahwa pada penelitian ini terdapat beberapa persamaan dengan penelitian terdahulu yaitu pada variabel dependen yang terdiri dari kinerja karyawan dan komitmen. Selain itu, metode penelitian yang dipakai

masih sama dengan penelitian terdahulu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah adanya variabel intervening yang merupakan komitmen organisasional sebagai mediasi persepsi karyawan tentang CSR dan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

2.2 Kerangka Berpikir

Sejalan dengan tujuan penelitian dan kajian teori yang sudah dibahas di atas maka selanjutnya akan diuraikan kerangka berfikir mengenai pengaruh faktor persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja karyawan Bank Lampung dengan komitmen organisasional sebagaifaktor mediasi seperti yang terdapat pada gamabar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Analisis Pengaruh Persepsi Karyawa Tentang *Corporate Social Responsibility* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Sebagai Mediasi

2.3 Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Kinerja Karyawan

Program CSR dianggap penting dan bermanfaat sehingga kedepan program-program semacam itu harus terkonsep dengan baik dan berkesinambungan sehingga akan meningkatkan citra positif perusahaan dimata masyarakat. Lebih jauh, tanggung jawab diperkuat oleh fakta bahwa industri ada untuk kepuasan kebutuhan manusia. Oleh karena itu, manajemen memiliki tanggung jawab tidak hanya kepada elemen manusia dalam industri, tetapi juga elemen manusia industri mana yang melayani. Konsekuensinya, dalam mempertimbangkan aspek sosial manajemen, ada dua bagian besar : pertama, manajemen hubungan/relasi, sebagai pengaruh dalam hubungan industrial dengan masyarakat ; kedua, manajemen hubungan dengan elemen manusia yang bergerak dalam internal industri.

Penelitian oleh Albdour & Altarawneh (2012) menyatakan hasil *Corporate Social Responsibility* (CSR) internal signifikan terhadap *Employee Engagement* (EE) dengan mengkaji dampak dari lima praktik *Corporate Social Responsibility* (CSR) internal terdiri atas pendidikan dan pelatihan, hak asasi manusia, kesehatan dan keselamatan, kehidupan kerja yang seimbang dan tempat kerja yang beragam. Keterlibatan perusahaan sebagai kewajiban yang perlu diberikan kepada karyawan, sebagai hasil dari dukungan perusahaan dapat menjadi dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penjelasan di atas penelitian yang dilakukan oleh Isdiyarti et al (2022) menyatakan bahwa CSR berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamdani & Awatara (2016) yang menyatakan CSR berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian sebelumnya, peneliti dapat mengatakan bahwa semakin baik CSR maka semakin tinggi kinerja karyawan pada perusahaan.

H₁ : Persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Lampung

2.3.2 Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Komitmen Organisasional

Program CSR yang berjalan di perusahaan dapat membangun citra perusahaan di masyarakat dalam jangka panjang. *Corporate Social Responsibility* (CSR) penting bagi perusahaan tidak hanya untuk menunjukkan kontribusi kepada *stakeholder* yaitu masyarakat sekitar terhadap aktivitas bisnis yang dilakukan tapi juga dapat memberikan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Komitmen organisasional mengimplikasikan penerimaan terhadap arah dan tujuan organisasi serta keinginan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi (Kreitner & Kinicki, 2014). Hal ini dimaksudkan adanya tekad yang tinggi dari seorang karyawan untuk tetap bertahan pada sebuah organisasi dalam rangka untuk ikut mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Komitmen organisasional merupakan hal yang penting karena sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan berkelanjutan. Seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi jika ia merasa dirinya bagian dari organisasi tersebut. Sebaliknya, seorang karyawan yang memiliki komitmen yang rendah jika ia tidak merasa bagian dari organisasi itu. CSR sering dikaitkan dengan karyawan terhadap tanggung jawab perusahaan. Hal ini menarik pengaruh yang positif pada perilaku karyawan terhadap pekerjaannya dan berujung pada komitmen yang lebih tinggi tidak lagi sekadar untuk mendapatkan gaji. Karyawan akan merasa menjadi bagian yang utuh dan tak terpisahkan dari diri perusahaan tempat ia bekerja. Dampak CSR pada komitmen organisasional menjadi lebih besar ketika perusahaan berusaha mengabdikan diri dalam menciptakan nilai guna membangun budaya organisasinya berdasarkan nilai-nilai CSR dengan tentunya melibatkan karyawan dalam pelaksanaannya. Sejalan dengan hasil Penelitian Saragih (2021), Awatara (2016), Susilo (2017) CSR berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H₂ : Persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Bank Lampung

2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Baik tidaknya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kompetensi dan faktor komitmen. Tingginya komitmen organisasional pada perusahaan membawa karyawan menuju pada pencapaian kinerja yang baik dan keberhasilan perusahaan. Maka dapat disimpulkan dengan adanya komitmen dapat memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Putra et al., (2020) komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H₃ : Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Lampung

2.3.4 Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang CSR Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Đorđević et al (2019) dalam Marić et al (2021), komitmen karyawan dipengaruhi oleh keadilan organisasi, dan karyawan yang merasa organisasinya adil, juga akan lebih berkomitmen dan semakin termotivasi untuk mencapai lebih banyak bagi perusahaannya. Penerapan CSR dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi dan mengarah pada reputasi dan citra yang lebih baik, sehingga dapat dipahami tidak hanya oleh pemangku kepentingan eksternal, tetapi juga oleh karyawan yang mampu mengasosiasikan dirinya dengan organisasi.

Suatu organisasi yang bertindak sebagai orang yang bertanggung jawab secara sosial, maka karyawannya dapat bangga dengan organisasi tersebut. Mereka akan melihat praktik-praktik tersebut sebagai tindakan yang bertanggung jawab, terutama yang berkaitan dengan karyawan dalam hal kemajuan karir, upah yang setara dan insentif, perilaku manajer yang tidak diskriminatif, komunikasi yang baik, dan iklim yang positif. Karyawan bisa lebih terikat dengan perusahaan, sehingga mereka bisa lebih berkomitmen. Čič & Mladić (2021) yang menyatakan bahwa karyawan di perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial menghasilkan kinerja operasi yang lebih baik daripada rekan-rekan mereka di perusahaan yang kurang bertanggung jawab secara sosial. Sejalan dengan

penelitian Marić et al (2021) mediasi komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kaitan kinerja CSR, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H₄ : Komitmen organisasional memediasi berpengaruh pada persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Lampung.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan melakukan pengumpulan data melalui metode survei yang dilakukan terhadap karyawan Bank Lampung. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif /statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiono, 2012). Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dapat dideskripsikan, dibuktikan, dikembangkan dan ditemukan pengetahuan, teori, untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam kehidupan manusia (Sugiyono, 2017).

3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2012). Populasi yang digunakan untuk penelitian ini adalah karyawan Bank Lampung yaitu sebanyak 1.078 orang di Kantor Pusat Bank Lampung, KC Kota Bumi, KC Metro, KC Pringsewu, KCP Bukit Kemuning, KCP Gedong Tataan, KCP Hanura, KCP Kartini, KCP Kota Agung, KCP Liwa, KCP Menggala, KCP Natar, KCP Sukadana, KCP Antasari, KCP Talang Padang, KCP Way Jepara, KCP Teluk Belitung Selatan, KCP Tanjung Bintang, KCP Sidomulyo, KCP Panjang, KC Kalianda.

Tabel 3.1 Rincian Jumlah Karyawan Per-Jabatan Bank Lampung Tahun 2023

Level Organisasi	2023		
	Pria	Wanita	Total
Kepala Divisi	9	3	12
Kepala Desk	0	0	0
Kepala UKK	2	1	3
Kepala Kantor Operasional	35	2	37
Kepala Bagian / Manajer KCU	18	14	32
Supervisor / Manajer KC	108	66	174
Staff/ Pelaksana	432	386	818
Non Administrasi	2	0	2
Jumlah	606	472	1.078

Sumber : *Annual Report* Bank Lampung Tahun 2023

Hair dan Joseph (2014), menyatakan bahwa besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapat model yang cocok, dan disarankan ukuran sampel yang sesuai antara 100-200 responden agar dapat digunakan estimasi interpretasi dengan *Structural Equation Model* (SEM). Untuk itu jumlah sampel akan ditentukan berdasarkan hasil perhitungan sampel minimum. Penentuan jumlah sampel minimum untuk SEM menurut Hair et al (2014) adalah: (Jumlah indikator + jumlah variabel laten) x (5 sampai 10 kali). Berdasarkan pedoman tersebut, maka jumlah sampel maksimal untuk penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned} \text{Jumlah sampel minimal} &= 5 \times \text{Jumlah item pertanyaan} \\ &= 5 \times 33 \\ &= 165 \text{ Sampel} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Jumlah sampel maksimal} &= 10 \times \text{Jumlah item pertanyaan} \\ &= 10 \times 33 \\ &= 330 \text{ Sampel} \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan jumlah sampel tersebut di atas, yang akan diambil dalam penelitian ini berkisar antara 165 (minimal) sampai dengan 330 sampel (maksimal). Hasil tersebut sesuai dengan pendapat dari Sekaran & Bougie (2016) yang menyatakan bahwa ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian. Subjek penelitian diambil dengan menggunakan metode *Probability Sampling* dengan teknik *Proportionate stratified random sampling*, teknik ini digunakan jika populasi tidak homogen dan proporsional serta dilakukan dengan membagi populasi ke dalam sub populasi /

strata secara proporsional dan dilakukan secara acak. Teknik pengambilan sampel dengan *Proportionate Stratified Random Sampling* dilakukan dengan mengumpulkan data jumlah karyawan dari masing-masing bagian yang kemudian ditentukan jumlah sampel yang dibutuhkan untuk masing-masing bagian. Metode pengambilan sampel dapat menggunakan *lotre technique*, melempar mata uang atau dadu, dan random number (Sugiyono, 2017).

Natsir (2004), menyatakan bahwa rumus untuk jumlah sampel masing-masing bagian dengan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah sebagai berikut :

$$\text{Jumlah Sampel} = \frac{\text{Jumlah Subpopulasi}}{\text{Jumlah Polulasi}} \times \text{Jumlah Sampel}$$

Tabel 3.2 Sebaran Distribusi Sampel Penelitian

Level organisasi	Jumlah Pekerja	%	Jumlah Sampel
Kepala Divisi	12	1.11%	4
Kepala Desk	0	0%	0
Kepala UKK	3	0.27%	1
Kepala Kantor Operasional	37	3.43%	11
Kepabag Bagian / Manajer KCU	32	2.96%	10
Supervisor / Manajer KC	174	16.14%	53
Staff/ Pelaksana	818	75.88%	250
Non Administrasi	2	0.18%	1
Jumlah	1.078	100%	330

3.3 Operasional Variabel

Definisi operasional dalam variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Definisi operasional dan indikator setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel 3.3 sebagai berikut:

Tabel 3.3 Operasional Tabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
CSR (X)	Mengukur pandangan terhadap CSR menggunakan skala <i>Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility</i> (PRESOR) seperti yang digunakan dalam penelitian Dawkins et al. (2014), dan Singhapakdi et al. (1996). PRESOR menjadi cukup relevan untuk digunakan dalam penelitian ini karena digunakan oleh Dawkins et al. (2014) yang juga menggunakan pendekatan penelitian survei.	1. Penyerapan terhadap Rangsang 2. Pengertian atau Pemahaman 3. Penilaian atau Evaluasi (Dawkins et al. 2014)	<i>Likert</i>
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Selain itu disebutkan pula bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Gibson, 2003)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian. (Isdiyarti, D., Suryoko, S., & Dewi, R. S. 2022)	<i>Likert</i>
Komitmen Organisasional (Z)	Menurut Allen dan Meyer (1997) bahwa komitmen dibangun dari tiga dimensi, yaitu <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i>	1. Kemauan Karyawan 2. Kesetiaan Karyawan 3. Kebanggaan Karyawan (Wahyudi, N. K. S., & Sudibya, I. G. A. 2016)	<i>Likert</i>

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan tertulis yang disusun secara sistematis kepada responden. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan

atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono 2017). Kuesioner digunakan untuk memperoleh data responden mengenai persepsi karyawan tentang CSR, kinerja karyawan, dan komitmen karyawan.

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala *Likert*. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa “Skala *Likert* digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”. Peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

Tabel 3.4 Skala Likert

No	Keterangan	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumberdata lain terkumpul yang dapat menggambarkan dan menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan sehingga memperoleh jawaban dari rumusan masalah dan menjawab hipotesis yang diajukan. Penelitian ini menggunakan metode *Partial*

Least Square (PLS) untuk pengelolaan data dengan menggunakan software SmartPLS versi 4.0.

Partial Least Square (PLS) merupakan model persamaan struktural yang digunakan untuk menguji teori atau untuk mengembangkan teori (tujuan prediksi). SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah teknik statistik multi variat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar-variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar-indikator dengan konstraknya ataupun hubungan antar-konstruk (Santoso, 2014). PLS-SEM bertujuan untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi) dan menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction). PLS-SEM dapat digunakan pada data yang tidak berdistribusi normal karena algoritma PLS mentransformasikan data yang tidak normal karena PLS-SEM memiliki tingkat statistical power dan menunjukkan konvergensi yang lebih tinggi. PLS-SEM dapat digunakan pada data dengan ukuran sampel yang kecil (Ghozali & Latan, 2015). Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*, yaitu sebagai berikut:

1. Tahap pertama adalah melakukan uji measurement model, yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing-masing indikator.
2. Tahap kedua adalah melakukan uji structural model yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel/korelasi antara konstruk konstruk yang diukur dengan menggunakan uji t dari PLS itu sendiri.

3.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikatornya, yang biasa disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, dimana mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya. Model pengukuran (*outer model*) terdiri dari uji validitas yaitu *validity convergent* dan *discriminant validity* dan uji reabilitas yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.1.1 Uji Validitas

1. *Convergent Validity*

Pengujian validitas untuk indikator reflektif dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi antara skor indikator dengan skor konstraknya yang menunjukkan terdapat perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk apabila indikator lain pada konstruk yang sama berubah, suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai loading 0,50 sampai 0,60 (Ghozali & Latan, 2015).

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Validitas diskriminan indikator dapat dilihat pada cross-loading antara indikator dengan konstraknya apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. *Discriminant validity* dapat dilihat dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Suatu model konstruk dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang cukup baik jika nilai AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.1.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas pada PLS-SEM dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Kriteria dikatakan reliabel adalah nilai *composite reliability* atau *cronbach's Alpha* lebih dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*. Model struktural (*inner model*) dilakukan dalam beberapa tahap yaitu pengujian kolinieritas, pengujian signifikansi hubungan pada model struktural dan mengukur nilai R². Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square. Nilai koefisien determinasi R² merupakan ukuran akurasi model prediksi yang dihitung sebagai nilai korelasi yang dikuadratkan antara nilai actual dengan nilai prediksi konstruk variabel endogen tertentu. Perubahan nilai *R-Squares* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali & Latan, 2015). Nilai R² berada dalam rentang 0 sampai dengan 1, dimana semakin tinggi nilai semakin tinggi nilai akurasi prediksi model yang diperoleh dengan kriteria 0,75 tinggi, 0,5 sedang dan 0,25 rendah.

3.6.3 Uji Analisis Data

Uji analisis data adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol). Dalam statistik sebuah hasil bisa dikatakan signifikan secara statistik jika kejadian tersebut hampir tidak mungkin disebabkan oleh faktor yang kebetulan, sesuai dengan batas probabilitas yang sudah ditentukan sebelumnya. Uji analisis data kadang disebut juga uji hipotesis. Keputusan dari uji hipotesis hampir selalu dibuat berdasarkan pengujian hipotesis nol. Ini adalah pengujian untuk menjawab pertanyaan yang mengasumsikan hipotesis nol adalah benar.

3.6.4 Uji Statistik t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari

derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

3.6.5 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (*R square* atau R kuadrat) atau disimbolkan dengan R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh antara variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) dalam satuan persentase. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). Untuk mengetahui kontribusi dari variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari *Adjusted R Square*. Berdasarkan interpretasi tersebut, maka tampak bahwa nilainya adalah antara 0 sampai dengan 1.

3.6.6 Uji Hipotesis

Uji Hipotesis pada model SEM dengan PLS bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t statistik dengan nilai t tabel dengan nilai signifikansi dalam hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya dengan level kesalahan 5%, dan terdapat kriteria pada uji hipotesis yaitu sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak H_a diterima, maka secara parsial, variabel independen tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima H_a ditolak, maka secara parsial, variabel independen tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian mendukung pernyataan “persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Lampung”. Hasil Ini menandakan bahwa semakin positif persepsi karyawan tentang CSR yang dilakukan oleh organisasi, semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut.
2. Hasil pengujian mendukung pernyataan “persepsi karyawan tentang CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Bank Lampung”. Artinya, semakin baik persepsi karyawan tentang CSR perusahaan, semakin kuat juga komitmen mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja.
3. Hasil pengujian mendukung pernyataan “komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Lampung”. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen yang tinggi dari karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.
4. Hasil pengujian mendukung hipotesis “komitmen organisasional memediasi pengaruh persepsi karyawan tentang CSR terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Lampung”. Dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Ini menegaskan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai perantara yang penting dalam hubungan antara variabel-

variabel tersebut, dengan kinerja karyawan sebagai hasil akhir yang diinginkan.

5.2 Saran

1. Pada hasil persepsi karyawan tentang CSR, nilai rata-tara terendah terdapat pada indikator penilaian atau evaluasi. Untuk mengantisipasi melusnya respon serupa, maka perusahaan perlu melakukan identifikasi terhadap penyebab munculnya respon tersebut.
2. Pada hasil responden kinerja karyawan indikator terendah terdapat pada indikator kualitas kerja. Perusahaan perlu mengidentifikasi lebih lanjut penyebab rendahnya nilai kualitas kerja yang terjadi di perusahaan.
3. Pada hasil komitmen organisasional indikator terendah terdapat pada indikator *normative commitment*. Perusahaan perlu menanamkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Ini bisa dilakukan melalui program-program pengembangan karyawan, pemberian insentif yang sesuai, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung AB Susanto. (2007). *A Strategic Management Approach, CSR*. Jakarta : *The Jakarta Consulting Group*
- Aguilera, R., Rupp, D., Williams, C. and Ganapath, J. 2007. *Putting the S back in Corporate social responsibility: a multilevel theory of social change in organizations*. *Academy of Management Review*, Vol. 32 No. 3, pp. 836-863.
- Ahmed, N., & Tahir, S. (n.d.). *Employees' Perception on Corporate Social Responsibility Practices and Affective Commitment*. In *Journal of Accounting Research* (Vol. 2, Issue 1). [www/http/jurnal.unsyiah.ac.id/JAROE](http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAROE)
- Albdour A, Altarawneh I. *Corporate Social Responsibility and Employee Engagement innternational Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 16; 2012 ISSN 1833 3850 E-ISSN 1833-8119 Published by Canadian Center of Science and Education
- Aldi Alfathur Rachman, Raudhatul Hikmah, Vira Anggita Sukma, Dewi Sri Woelandari Pantjolo Giningroem, Pengaruh *Corporate Social Responsibility* (Csr) Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, PPIMAN : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen Volume. 2, No. 1 Januari 2024 e-ISSN: 3025-440X; p-ISSN: 3025-4396, Hal 146-160 DOI: <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.280>
- Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Bimo Walgito. (2002). Pengantar Psikologi Umum. Yogyakarta: Andi Offset Carrol
- Carroll, Archie B. 1991. *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Journal* Vol8 No 7.
- Čič, Ž. V., & Mladič, M. (2021). *Employee Performance and Corporate Social Responsibility*. *Palgrave Studies in Governance, Leadership and Responsibility*, 229–262. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46095-2_9/COVER/
- Dawkins, C. E. et al. (2014). *Corporate Social Responsibility and Job Choice*

Intentions: A Cross-Cultural Analysis. Business and Society, 55(6), pp. 854–888. doi: 10.1177/0007650314564783

- Depp F, Andreas Wahyu Gunawan P. Pengaruh *Corporate Social Responsibility* Terhadap *Turnover Intention* Yang Dimediasi Oleh *Organizational Commitment* Pada Karyawan Perusahaan Perbankan, *Jurnal Ekonomi Trisakti*(2023) 3(2) 2367-2376
- Dharma, A, 2000, Manajemen Prestasi Kerja. Edisi Pertama. Jakarta: Rajawali.
- Dobiariasto Irvinto A, Sarah A, 2020. Persepsi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Keterlibatan Kerja Di Cu X Wonosobo LPPM – Universitas Muhammadiyah Purwokerto ISBN:978-602-6697-66-0
- Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara.
- Fadhilah, R. (n.d.). *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Tax Avoidance (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI 2009-2011)*. www.idx.co.id
- Fitzpatrick, Kathy dan Bronstein, Carolyn. (2006). *Ethics in Public Relations: Responsible Advocacy. California: SAGE Publication*
- Fred Luthans, (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Greening, D. W., dan D. B. Turban. 2000. "*Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce*". *Business & Society*, Vol. 39, No. 3, hlm: 254-280.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. (2015). Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. Yogyakarta: BPF.
- Ghozali. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, Nor. 2011. *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Hair, Jr. and F. Joseph. 2014. *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Halim, L., Sumiati & Rahayu, M. (2016). *The Effect of Employee's Perceptions on Corporate Social Responsibility Activities on Organizational Commitment, Mediated by Organizational Trust*. In *International Journal of Business and Management Invention ISSN* (Vol. 5). Online. www.ijbmi.org
- Heryani, T. (n.d.). *Analisis Pengaruh Penerapan Corporate Social Responsibility (Diversity & Employee Support) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Batu Rona Adimulya)*.
- Heryani, Titin dan Zunaidah. 2013. Analisis Pengaruh Penerapan *Corporate Social Responsibility (Diversity & Employee Support)* Terhadap Kinerja Karyawan : Studi kasus PT. Batu Rona Adimulya). *Jurnal Manajemen dan*

Bisnis Sriwijaya. Vol. 11 No.2, hal. 149 – 180

- Indriani, K., & Hilmy Zhafira, N. (n.d.). *Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Komitmen Organisasi pada PT Raja Marga Nagan Raya*.
- Isdiyarti, D., Suryoko, S., & Dewi, R. S. (2022). *Pengaruh Corporate Social Responsibility (Csr) Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Pt. Globalindo Intimates Klaten*. In *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 11, Issue 1). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- James L. Gibson, et.al., 2012. *Organization: Bbehaviour, Structure, Processes*. 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc
- Korespondensi, A., Hamdani, A., & Hamdani Gusti Putu Diva Awatara Pengajar STIE AUB Surakarta, A. I. (2011). *Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. Terindeks Dalam Google Scholar JAM, 14(2)*. <https://doi.org/10.18202/jam23026332>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (9th ed.). Salemba Empat. Kuntjoro, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rajawali.
- Krisna, M (2012). *Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Tenaga di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Lampung Tahun 2012*. Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Kajian Administrasi Rumah Sakit Universitas Indonesia, Depok
- Kusuma, B. H., & Lina. (2018). *Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Survai Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Wilayah Jakarta Barat)*. *Jurnal E Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 11, 2019 : 6825-6846
- Lis, Bettina. (2012). *The Relevance of Corporate Social Responsibility for a Sustainable*
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). Penerbit ANDI. *Human Resource Management: An Analysis of Organizational Attractiveness as a Determinant in Employees' Selection of a (Potential) Employer. Management Revue.23. 279-295. 10.2307/41783722*.
- Mardikanto, T. (2018). *CSR-Tanggungjawab Sosial Korporasi* (F. Zuhendri (ed.). Alfabeta
- Marić, S., Berber, N., Slavić, A., & Aleksić, M. (2021). *The Mediating Role of Employee Commitment in the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firm Performance in Serbia*. *SAGE Open, 11(3)*. <https://doi.org/10.1177/21582440211037668>
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Natsir, S. 2004, *Ringkasan Disertasi: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kerjadan Kinerja Karyawan Perbankan di Sulawesi Tengah, Disertasi, Universitas Airlangga, Surabaya*.

- Novita, S., Bambang, S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 34(1), 1–20.
- Porter, Lyman W., Gregory A. Bigley dan Richard M. Steers, (2003), *Motivation and Work Behavior*, 7th Ed, New York, McGraw-Hill.
- Pratiwi H, Sulistiyani E. *The influence of Work Discipline and Quality Of Work Life toward Employee Performance at PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Jawa Tengah Admisi dan Bisnis*, Volume 22 Nomor 1 Tahun 2021
- Putra, I Kadek Edo Adhi, Anak Agung Putu Agung & Ni Putu Nita Anggraini. (2020). Pengaruh Komitmen Karyawan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. World Innovative Telecommunication di Denpasar. *Jurnal Values*, 1(3).
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2017) *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta. Robbins, P. Stephen., and Judge, A. Timothy, 2018.
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta
- Robbins, Stephen P., (2018). *Organizational behavior . Perilaku Perusahaan. Edisi Indonesia. PT. INDEKS, Kelompok Gramedia.*
- Rompis, A., Tumbel, A. L., & Sendow, G. (2017). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Kompetensi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Cabang Manado. Kualitas Kehidupan Kerj...4295 Jurnal EMBA*, 5(3), 4295–4304.
- Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–20.
- Sandy Martha, Muhammad. 2015. *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Bandung.
- Santoso, S. (2014). *Statistik Multivariat Edisi Revisi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sari, Novita, Inge Lengga Sari Munthe, A. E. R. (2017). Pengaruh *Return On Aseet (ROA)*, *Debt To Equity Ratio (DER)*, Pertumbuhan Perusahaan dan Ukuran Dewan Komisaris Terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia 2012-2014.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung

- Sekaran, Uma. and Roger Bougie. 2016. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7thEd.). West Sussex: John Wiley & Sons.
- Setyoastuti, P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh Persepsi Karyawan atas Praktik *Corporate Social Responsibility* Perusahaan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 464–477 <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i2.297>
- Shurbagi & Zahari. (2014). *The Mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Culture*. *International Journal of Business Administration* 5 (6)
- Singhapakdi, A. et al. (1996). *The Perceived Role of Ethics and Social Responsibility : A Scale Development*. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, No.11, pp. 1131-1140.
- Sopiah, (2008) *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : Andi. Sugiyono, (2010) *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Story, J & Neves, P. 2015. *When Corporate Social Responsibility (CSR) increases performance : Exploring the role of intrinsic CSR attribution*. *Business Ethics*, 24(2), 111-124. <https://doi.org/10.1111/beer.12084>
- Sugiono. (2012). *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. alfabeta. Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sun, L., dan Yu, T. 2015. “*The Impact Of Corporate Social Responsibility on Employee Performance and Cost*”. *Review of Accounting and Finance*, 14 (3), 262 - 284.
- Tanudjaja, B. B. (2006). *Perkembangan Corporate Social Responsibility Di Indonesia*. *Nirmana*, 8(2), 92–98.
- Triwahyuni, R., & Ekowati, V. M. (2017). *The Effect Of Employees Satisfaction On Employee Performance Throught Organizational Commitment*. *Management And Economic Journal*, 1(1), 1–20.
- Turker, D. (2009). *Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study*. *Journal of Business Ethics*, 85, 411-427.
- Wahyudi, N. K. S., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Di Natya Hotel, Kuta Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 870–897.
- Wajong, Irawan, Wylene. (2020) *Persepsi Karyawan pada CSR, Keterlibatan Karyawan, dan Kepemimpinan Etis pengaruhnya terhadap Kreativitas Karyawan*
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan*

Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.

Yusuf Wibisono, 2007, *Membedah Konsep & Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*, PT Gramedia, Jakarta.