

Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan : *Philanthropy, Community Involvement, Social Innovation* Terhadap *Employee Engagement* dan *Employee Performance* Pada Perusahaan Perbankan di Surabaya

Selvi Mayasari dan Thomas S. Kaihatu
Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121 – 131, Surabaya 60112

Email: selvimayasari@yahoo.com

thomass@peter.petra.ac.id

ABSTRAK

Penerapan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) khususnya yang menyentuh langsung kepada masyarakat, selain memberikan manfaat kepada sesama, juga meningkatkan reputasi perusahaan. Reputasi perusahaan yang baik menimbulkan *employee engagement* dan akhirnya berdampak pada *employee performance*. Penelitian dilakukan untuk melihat pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan *philanthropy, community involvement, dan social innovation* terhadap *employee engagement* dan *employee performance*. Sebanyak 70 responden berpartisipasi pada penelitian ini. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Hasil yang didapat adalah *philanthropy, community involvement* dan *social Innovation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*, dan selanjutnya berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*. *Philanthropy, community involvement* dan *social Innovation* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *employee performance*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *employee engagement* merupakan variabel intervening yang menghubungkan *philanthropy, community involvement, social innovation* terhadap *employee performance*.

Kata Kunci : CSR , Tanggung Jawab Sosial Perusahaan , *Employee Engagement* , *Employee Performance*

ABSTRACT

Corporate social responsibility (Corporate Social Responsibility) is an integral part in the management of a company . Implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) in particular that touches directly to the public , in addition to providing benefits to others , of course, is also expected to increase the added value of the company and established a good reputation in the eyes of their internal stakeholders ie employees and also in the eyes of society . Reputation as a good company is what will the eyes of employees can lead to employee engagement and ultimately have an impact on employee performance . This study was conducted to see the effect of corporate social responsibility, philanthropy , community involvement , and social innovation on employee engagement and employee performance . A total of 70 respondents participated in this study . Data analysis techniques in this study using the Partial Least Square (PLS) . The results obtained in this study is variable philanthropy , community involvement and social Innovation has a positive and significant influence on employee engagement , employee engagement variables have a positive influence and significant influence on employee performance , and variable philanthropy , community involvement and social Innovation has indirect effect on employee performance . However, the results showed that employee engagement is an intervening variable that connects philanthropy , community involvement , social innovation and employee performance.

Keywords : CSR , Corporate Social Responsibility , Employee Engagement , Employee Performance

1. INTRODUCTION

Kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam pengelolaan sebuah perusahaan. Penerapan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) khususnya yang menyentuh langsung kepada masyarakat, selain memberikan manfaat kepada sesama, tentunya diharapkan juga akan meningkatkan nilai tambah perusahaan dimata masyarakat. Pada industri perbankan pun demikian, Bank menyadari bahwa citra adalah suatu elemen yang tak bisa dipisahkan dari kegiatan dan operasional bisnis mereka. Sebagai lembaga yang sangat bergantung pada kepercayaan masyarakat, apapun yang akan dilakukannya, dapat memberikan pengaruh terhadap citra perusahaan, dalam hal ini tentunya reputasi.

Pada masa kini, perusahaan tidak lagi hanya diharapkan dapat menjual produk yang baik, mereka juga perlu menjadi perusahaan yang baik di mata masyarakat. Oleh karena itu, tidak seperti dekade-dekade yang lalu, perusahaan-perusahaan tak akan berhenti berusaha mengambil hati publik melalui beragam kegiatan. Dalam hal ini *corporate social responsibility* adalah kegiatan yang paling diandalkan untuk merebut hati masyarakat. Program-program tanggung jawab sosial perusahaan yang biasa disebut CSR itu, telah memberikan peluang bagi perusahaan untuk menyelaraskan kegiatan mereka dengan harapan yang ada pada masyarakat. Melalui kegiatan-kegiatan yang kerap kali berbalut dengan kata-kata “pemberdayaan masyarakat”, perusahaan juga sedang menanam bibit reputasinya, yang menjadi titik awal pembentukan *intangible asset* perusahaan yang dapat berguna bagi perusahaan di masa depan. Menurut Ketvirtis (2012) kegiatan *Corporate Citizenship* dapat dikategorikan menjadi 3 yaitu *philanthropy*, *community involvement*, dan *social innovation*.

Dewasa ini dalam konsep *sustainability* perusahaan sendiri, menghadapi tantangan dalam memotivasi, menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat. *Corporate citizenship* adalah salah satu alternatif yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk mengatasi tantangan ini. Mengingat sengitnya kompetisi untuk karyawan yang berbakat dan menumbuhkan komitmen karyawan, terdapat bukti bahwa kegiatan *corporate citizenship* perusahaan adalah sah untuk dilakukan, menarik dan menjadi salah satu cara terpenting untuk meningkatkan *employee engagement* dan mempertahankan orang-orang berbakatnya. (Bhattacharya, Sen & Korschun, 2008). Dan ketika karyawan terlibat, pendapatan operasional akan terdorong, adanya peningkatan produktivitas karyawan, risiko mengalami penurunan omset dan bakat akan menurun, sehingga memunculkan kemungkinan total keuntungan yang lebih tinggi. (Krutza, 2012).

Melihat fenomena ini maka pada penelitian ini akan lebih menekankan pada sisi internal perusahaan yaitu bagaimana dampak *corporate citizenship* dalam pembentukan *employee engagement* yang nantinya akan berdampak pada performa karyawan. Dimana dari berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, fokus yang ditekankan pada penelitian-penelitian tersebut adalah bagaimana dari kegiatan-kegiatan eksternal *corporate citizenship* yang dilakukan oleh perusahaan ini (*philanthropy*, *social innovation* dan *community involvement*) berdampak pada sisi eksternal mereka seperti *customer* dan *stakeholder* (Ketvirtis,2012), dan tidak melihat bagaimana aksi dari perusahaan yang dilakukan ini berdampak pada individu karyawannya. (Glavas, 2009).

1.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan (*Philanthropy, Social Innovation* dan *Community Involvement*) terhadap *employee engagement*
2. Untuk menguji pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan (*Philanthropy, Social Innovation* dan *Community Involvement*) terhadap *employee performance*.
3. Untuk menguji pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance*.
4. Untuk menguji variabel mana dari tanggung jawab sosial perusahaan (*Philanthropy, Social Innovation* dan *Community Involvement*) yang memiliki pengaruh terkuat dalam pembentukan *employee engagement*.

2. LITERATURE REVIEW

Corporate citizenship mengacu pada tanggung jawab organisasi untuk menciptakan nilai bisnis dengan merawat kesejahteraan semua pemangku kepentingan termasuk lingkungan (Glavas & Piderit, 2009). Menurut Ketvirtis (2012), *Corporate citizenship* secara garis besar dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu filantropi (*Philanthropy*), keterlibatan masyarakat (*Community Involvement*) dan inovasi sosial (*Social Innovation*).

Philanthropy adalah hadiah uang atau sumbangan lain yang diberikan secara sukarela oleh organisasi untuk mendukung masyarakat lokal dan mengimbangi dampak negatif dari bisnis mereka. Wang, Choi & Li juga menjabarkan bahwa efek positif dari kegiatan amal perusahaan terhadap kinerja keuangan perusahaan dapat lebih mudah dimengerti melalui konsep identitas dan reputasi perusahaan. Secara khusus, dengan melakukan kegiatan amal, perusahaan memberikan pengaruh stakeholder internal (misalnya, pengaruh pada karyawan yang ada) melalui peningkatan identifikasi perusahaan mereka, dan para pemangku kepentingan eksternal (misalnya, pelanggan, investor, calon karyawan di masa depan, dll) melalui peningkatan reputasi organisasi. (Wang, Choi & Li ; 2008).

Selain kegiatan *philanthropy*, perusahaan juga dapat melakukan kegiatan *community involvement*, karena dunia usaha merupakan bagian dari komunitas masyarakat dan memiliki tanggung jawab sosial yang sama dengan masyarakat sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa peran dunia usaha selama ini hanya sebatas pemberian dukungan dana secara sukarela (*voluntary*) dan kedermawanan (*philanthropy*) sehingga kegiatan yang dilaksanakan kurang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Hal ini memunculkan rasa kekecewaan masyarakat dan pemerintah akan minimnya peran dunia usaha dalam kehidupan sosial dan adanya kecenderungan bahwa pelaksanaan CSR hanya sekedar untuk di mata masyarakat atau bahkan hanya di mata konsumen mereka (Anatan, 2008). Oleh karena itulah perusahaan dapat melaksanakan *community involvement* ini untuk 'mengatasi' kekecewaan ini dan menunjukkan ketulusan perusahaan dalam menjalankan CSRnya dengan terlibat langsung dengan masyarakat. *Community Involvement* didefinisikan sebagai kesempatan bagi karyawan untuk menawarkan waktu dan keahlian mereka untuk melayani masyarakat melalui kegiatan relawan / jasa dalam upaya untuk membantu memecahkan masalah-masalah sosial di sekitar berbagai isu, termasuk lingkungan, pendidikan, kesehatan, pembangunan, dll. (Ketvirtis, 2012).

Kegiatan lain yang juga dapat dilaksanakan perusahaan dalam tanggung jawab sosialnya adalah inovasi sosial. *social innovation* adalah aktivitas yang mengacu pada kegiatan dan layanan inovatif yang dimotivasi oleh tujuan memenuhi kebutuhan sosial dan yang didominasi disebarkan melalui organisasi yang tujuan utama adalah sosial. (Mulgan, 2006).

Kahn (1990:694) mendefinisikan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) sebagai "pemanfaatan diri anggota organisasi 'untuk peran pekerjaan mereka, dimana dalam keterlibatannya, orang menggunakan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama pertunjukan peran". Dari segi aspek kognitifnya, keterlibatan karyawan menyangkut keyakinan karyawan tentang organisasi, pemimpin dan kondisi kerja.

Dari aspek emosionalnya, menitikberatkan pada bagaimana karyawan merasa tentang masing-masing tiga faktor dan apakah mereka memiliki sikap positif atau negatif terhadap organisasi dan para pemimpinnya. Sedangkan dari aspek fisik, keterlibatan karyawan menyangkut energi fisik yang diberikan oleh individu untuk mencapai peran mereka. Jadi, menurut Kahn (1990), keterlibatan artinya secara psikologis maupun fisik hadir ketika menduduki dan melakukan peran organisasi.

Kinerja karyawan (*job performance*) dapat juga diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya (Singh et al., 1996), Aspek-aspek perilaku dapat dijabarkan melalui (1) Perilaku inovatif ; (2) Pengambilan inisiatif ; (3) Tingkat potensi diri ; (4) Manajemen waktu ; (5) Pencapaian kuantitas dan kualitas pekerjaan ; (6) Kemampuan diri untuk mencapai tujuan ; (7) Hubungan dengan rekan kerja dan pelanggan ; (8) Pengetahuan akan produk perusahaannya serta produk pesaing (*product knowledge*). Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2.1 Keterkaitan Antar Konsep

2.1.1 Hubungan Philanthropy dan Employee Engagement

Penelitian yang dilakukan oleh Ketvirtis (2012) menunjukkan adanya hubungan antara *Philanthropy* dan *Employee Engagement*. Hal ini juga didukung oleh penelitian Slack (2002) yang menunjukkan bahwa beberapa perusahaan yang melibatkan karyawan dalam kebijakan *philanthropy* perusahaan menunjukkan adanya peran ganda dari kegiatan ini yaitu reputasi eksternal dan peran keterlibatan karyawan dalam pembinaan komitmen karyawan.

Raman and Zboja (2006) juga menemukan hasil bahwa perusahaan yang melakukan kegiatan amal atau *philanthropy*, maka komitmen organisasinya akan menjadi lebih tinggi. Hasil penelitian Mitchell (2005) juga menunjukkan adanya peluang yang signifikan untuk meningkatkan motivasi karyawan melalui keterlibatan karyawan dalam kegiatan *philanthropy*.

2.1.2 Hubungan Community Involvement dan Employee Engagement

Menurut Ketvirtis (2012), bentuk-bentuk kegiatan CSR termasuk *community involvement* memiliki hubungan terhadap *employee engagement*. Hal ini didukung oleh Kotler and Lee (2005) pada bukunya yang berjudul *Corporate Social Responsibility : Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* menyebutkan bahwa "*a company's reputation for community involvement, including support for employees to volunteer for causes, can influence their morale, as well as their choices about where they work.*"

2.1.3 Hubungan Social Innovation dan Employee Engagement

Penelitian Ketvirtis (2012) menunjukkan adanya hubungan antara kegiatan CSR *Social Innovation* dan *Employee Engagement*. Melalui inovasi sosial (*social innovation*), perusahaan terlibat langsung menangani masalah-masalah yang ada. (Maryoto, 2010). Keterlibatan perusahaan pada kegiatan-kegiatan inovasi sosial ini, sudah tentu terdapat campur tangan karyawan pada prakteknya. Oleh karena itulah dengan melakukan kegiatan CSR *social innovation* ini akan menyebabkan terbentuknya *employee engagement* pada perusahaan tersebut.

2.1.4 Hubungan *Employee Engagement* dan *Employee Performance*

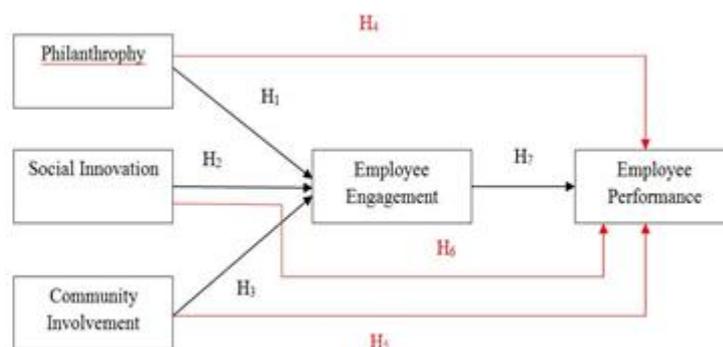
Penelitian *Corporate Leadership Council* (2004) menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara *employee engagement* dan *employee performance*. Keterlibatan terjadi ketika karyawan berkomitmen untuk pekerjaan mereka. Mereka tertarik dan bersemangat tentang apa yang mereka lakukan. Ini melibatkan loyalitas, kepercayaan dan kebanggaan dalam organisasi, kesediaan untuk mengadvokasi organisasi dan rasa tanggung jawab pribadi sehingga nantinya akan berdampak pada hasil kerja mereka. (Siddhanta, 2010).

2.1.5 Hubungan *Philanthropy*, *Community Involvement*, *Social Innovation* dan *Employee Performance*

Pada penelitian terdahulu tidak menyebutkan adanya hubungan langsung antara kegiatan *philanthropy*, *community involvement* dan *social innovation* ini terhadap *employee performance*. Pada penelitian-penelitian terdahulu hanya disebutkan bahwa perusahaan yang melakukan kegiatan-kegiatan CSR dapat membentuk persepsi karyawan yang baik akan perusahaan, sehingga akan berdampak pada kinerjanya. (Bhattacharya & Sen, 2004 ; Ali et Al, 2010 ; Stawisky et al, 2010).

2.2 Hipotesis dan Kerangka Penelitian

- H₁ : Tanggung jawab sosial perusahaan *Philanthropy* berpengaruh terhadap *employee engagement*.
- H₂ : Tanggung jawab sosial perusahaan *Social Innovation* berpengaruh terhadap *employee engagement*.
- H₃ : Tanggung jawab sosial perusahaan *Community Involvement* berpengaruh terhadap *employee engagement*.
- H₄ : Tanggung jawab sosial perusahaan *Philanthropy* berpengaruh terhadap *employee performance*.
- H₅ : Tanggung jawab sosial perusahaan *Social Innovation* berpengaruh terhadap *employee performance*.
- H₆ : Tanggung jawab sosial perusahaan *Community Involvement* memiliki pengaruh terhadap *employee performance*.
- H₇ : *Employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance*



Gambar 1. Kerangka Penelitian

3. METHODOLOGY

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kausalitas, yaitu penelitian yang memfokuskan untuk membuktikan pengaruh dan mengukur kekuatan hubungan antara variabel tanggung jawab sosial *philanthropy*, *community involvement*, serta *social innovation* terhadap *employee engagement* dan *employee performance* pada perusahaan sektor

perbankan di Surabaya. Rancangan penelitian ini berbentuk riset yang dilakukan dengan menggunakan instrument kuesioner.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi untuk penelitian ini adalah karyawan pada 4 perusahaan sektor perbankan di Surabaya yang telah menjalankan CSR, dengan total sampel yang digunakan adalah 70 orang. Sampel yang diambil adalah sebagian dari populasi yang memiliki sifat dan karakter yang sama, sehingga betul-betul mewakili populasinya. Sampel diambil dengan menggunakan teknik simple random sampling.

3.3 Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri dari variabel bebas, variabel intervening dan variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari tanggung jawab sosial perusahaan *philanthropy*, *community involvement*, dan *social innovation*. Sedangkan variabel terikat adalah *employee engagement* dan *employee performance*.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel Beba	Indikator	Item indikator
Filantropi (Philanthropy) Menurut Ketvirtis 2012.	Pemberian hadiah dan uang tunai (<i>Cash and Gift Donations</i>)	1. Perusahaan memiliki program pemberian bantuan berupa hadiah dan uang tunai kepada masyarakat. (cth : pemberian bantuan bencana alam, dll)
		2. Perusahaan memiliki program pemberian bantuan berupa hadiah dan uang tunai kepada karyawan. (cth : bantuan transportasi mudik, bantuan kenaikan bbm, dll).
	Sponsor acara	3. Perusahaan memprogramkan sponsorship untuk kegiatan masyarakat dalam masalah sosial.
		4. Perusahaan memprogramkan sponsorship untuk kegiatan karyawan dalam masalah sosial.
	Pemberian Hibah (<i>Grant Making</i>)	5. Perusahaan memiliki program pemberian hibah untuk kegiatan sosial (cth : kegiatan penelitian mahasiswa).
		6. Intensitas pemberian hibah >1 kali dalam setahun.
	Program sumbangan amal	7. Perusahaan memberikan sumbangan amal bagi masyarakat yang layak dibantu.

	Acara tahunan layanan masyarakat (<i>Annual Service Events</i>)	1. Perusahaan mengadakan kegiatan layanan sosial bagi masyarakat setiap tahun (cth : bank tempat anda bekerja berpartisipasi pada Gathering UMKM oleh BI)
Keterlibatan Masyarakat (<i>Community Involvement</i>) Menurut Ketvirtis 2012.	Kesiapan karyawan sebagai relawan (<i>Ongoing Volunteering</i>)	2. Karyawan perusahaan siap untuk dibantu dalam kegiatan sosial lingkungan sekitar
	Bantuan pelayanan sesuai kompetensi karyawan (<i>Skills Based Volunteering</i>)	3. Karyawan bersedia memberikan bantuan sosial sesuai kompetensi yang dimiliki untuk melayani / memberikan edukasi kepada masyarakat sekitar. (cth : edukasi / penyuluhan produk perbankan). 4. Perusahaan memfasilitasi karyawan yang bersedia memberikan bantuan pelayanan 5. Perusahaan menyediakan dana untuk edukasi masyarakat / pelanggan melalui narasumber eksternal. (cth : seminar, forum, dll).
Variabel Bebas	Indikator	Item indikator
Inovasi Sosial (<i>Social Innovation</i>) Menurut Ketvirtis, 2012	Inovasi bisnis untuk pemberdayaan masyarakat (<i>Social Business Innovation</i>)	1. Perusahaan memiliki misi meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar
		2. Perusahaan membentuk unit usaha bagi masyarakat sekitar (cth : UMKM, Koperasi)
		3. Perusahaan memberikan pembinaan untuk kemajuan unit usaha tersebut
		4. Perusahaan turut mendukung program efisiensi energi (cth : e-statement, e-billing, e-learning, dll)
	inisiatif dalam efisiensi energi (<i>Energy Efficiency Initiatives</i>)	5. Seluruh pimpinan, staf dan karyawan ikut terlibat dalam pelaksanaan program efisiensi energi

Variabel Terikat	Indikator	Item indikator
Keterlibatan karyawan (Employee Engagement) Menurut Little&Litte, 2006 ; Endres & Smoak, 2008.	Kepercayaan diri	1. Saya mengerti apa yang diharapkan oleh perusahaan dari saya ditempat kerja.
		2. Saya mempunyai materi, fasilitas, dan sarana yang saya perlukan untuk melakukan pekerjaan saya dengan benar.
		3. Di tempat kerja, saya memiliki kesempatan untuk melakukan keahlian terbaik saya setiap hari.
	Integritas	4. Ada seseorang di tempat kerja yang mendorong perkembangan saya.
		5. Atasan saya atau sesama karyawan tampaknya menghargai saya sebagai pribadi.
		6. Rekan kerja saya bertekad untuk melakukan pekerjaannya dengan mutu yang tinggi.
	Kebanggaan diri	7. Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara kepada saya tentang kemajuan pekerjaan saya.
		8. Dalam tujuh hari terakhir, saya memperoleh penghargaan atau pujian karena melakukan pekerjaan dengan baik.
		9. Di tempat kerja, saya merasa pendapat saya dipertimbangkan.
	Semangat kerja	10. Saya mempunyai sahabat erat di tempat saya bekerja.
		11. Misi/tujuan perusahaan membuat saya merasa bahwa pekerjaan saya penting.
		12. Pada tahun terakhir ini, saya memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang di tempat kerja.

Variabel Terikat	Indikator	Item indikator
Kinerja Karyawan (Employee Performance) Menurut Singhal, 1996.	Perilaku Inovatif	1. Mau melakukan usaha ekstra dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
		2. Saya berusaha lebih keras daripada seharusnya.
	Pengambilan Inisiatif	3. Berusaha menemukan alternatif terbaik dalam membenarkan layanan kepada pelanggan.
		4. Memberikan inisiatif dan kemandirian dalam bekerja
	Tingkat Potensi Diri	5. Karyawan berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya.
		6. menggunakan pengetahuan dan ketrampilan dengan baik dalam bekerja
	Manajemen Waktu	7. Ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan bagus.
		8. Melakukan tugas yang diberikan dengan baik, seperti menyimpan data dengan tepat, datang tepat waktu, dan lain-lain.
		9. Rata-rata kualitas hasil pekerjaan saya adalah tinggi
	Pencapaian Kuantitas dan Kualitas Pekerjaan	10. Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.
		11. Kemampuan saya mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan adalah baik.
	Kemampuan Diri untuk Mencapai Tujuan	12. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan yang ditetapkan
		13. Saya dapat bekerjasama dengan staf lain.
	Hubungan dengan Rekan Kerja dan Pelanggan	14. Pemahaman saya akan kebutuhan dan keinginan nasabah adalah tinggi
		15. Pengetahuan saya akan produk perusahaan adalah baik.
Pengetahuan akan Produk Perusahaannya serta Produk Pesaing		

3.5 Teknik Analisis Data

Pengujian tingkat validitas instrument data penelitian menggunakan rumus korelasi produk momen (*pearson product moment correlation*), sedangkan pengujian tingkat reliabilitas menggunakan uji statistik koefisien *Alpha Cronbach's*. Uji validitas dan reliabilitas ini dilakukan dengan program SPSS 13.0.

Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesa-hipotesa yang ada pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan program aplikasi *software Smart PLS 2.0*. Alasan memakai alat analisi ini karena kesesuaian software dengan kebutuhan pengolahan data untuk peneliti dimana adanya hubungan variabel berjenjang.

4. RESULT AND DISCUSSION

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas menunjukkan ketepatan item-item pertanyaan kuesioner dalam mengukur variabel penelitian. Uji validitas menggunakan korelasi *pearson product moment*. Suatu item pertanyaan dinyatakan valid jika korelasi *pearson product moment* menghasilkan koefisien (r hitung) $> r$ tabel 0.235 ($\alpha=5\%$, $n=70$).

Dari hasil pengujian diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel *philanthropy*, *social innovation*, *community involvement*, *employee engagement* dan *employee performance* memiliki r hitung $>$ r tabel 0.235, dengan demikian item-item pertanyaan yang mengukur variabel penelitian dinyatakan valid.

Reliabilitas menunjukkan kehandalan item-item pertanyaan kuesioner dalam mengukur variabel penelitian karena menghasilkan pengukuran yang konsisten. Untuk menguji reliabilitas digunakan nilai *alpha cronbach's*. Item-item pertanyaan kuesioner dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *alpha cronbach's* $>$ 0.60. Dari hasil pengujian diketahui nilai *alpha cronbach's* masing-masing variabel penelitian sebagai berikut *philanthropy* sebesar 0.821, *social innovation* sebesar 0.892, *community involvement* sebesar 0.830, *employee engagement* sebesar 0.927, dan *employee performance* sebesar 0.954. Dengan demikian diketahui bahwa item-item pertanyaan yang mengukur variabel penelitian dinyatakan reliabel.

4.1 Hasil Uji Goodness of Fit

Berdasarkan pengolahan data dengan PLS, dihasilkan nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai R-Square

Konstruk Endogen	Nilai R-Square
<i>Employee Engagement</i>	0.675
<i>Employee Performance</i>	0.630

Dengan demikian diketahui nilai R-Square untuk *employee engagement* sebesar 0.675, memiliki arti bahwa prosentase besarnya *employee engagement* yang dapat dijelaskan oleh *philanthropy*, *social innovation* dan *community involvement* adalah sebesar 67.5%. Nilai R-Square untuk *employee performance* sebesar 0.630, memiliki arti bahwa prosentase besarnya *employee performance* yang dapat dijelaskan oleh *philanthropy*, *social innovation*, *community involvement* dan *employee engagement* adalah sebesar 63%.

Pada model PLS, penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai Q^2 . Nilai Q^2 memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi R-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Dari data R-square diatas dapat dihitung nilai Q^2 sebagai berikut:

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - [(1 - 0.675) \times (1 - 0.630)] = 0.880$$

Dari hasil perhitungan diketahui nilai Q^2 sebesar 0.880, artinya besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model struktural adalah sebesar 88%, sedangkan 12% sisanya dijelaskan faktor lain di luar model. Berdasarkan hasil ini, model struktural pada penelitian telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

4.2 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisa model struktural maka dapat dirangkum hipotesis-hipotesisnya sebagai berikut :

Tabel 3. Rangkuman Hasil Hipotesis Penelitian

	Hipotesis	Koefisien Path	t-statistik	Probabilitas	Keterangan
H ₁	Tanggung jawab sosial perusahaan <i>Philanthropy</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>	0.311	3.508	0.001	Diterima
H ₂	Tanggung jawab sosial perusahaan <i>Social Innovation</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>	0.272	2.655	0.010	Diterima
H ₃	Tanggung jawab sosial perusahaan <i>Community Involvement</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>	0.369	3.516	0.001	Diterima
H ₄	Tanggung jawab sosial perusahaan <i>Philanthropy</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i>	0.095	0.751	0.455	Ditolak
H ₅	Tanggung jawab sosial perusahaan <i>Social Innovation</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i>	0.152	1.424	0.159	Ditolak
H ₆	Tanggung jawab sosial perusahaan <i>Community Involvement</i> memiliki pengaruh terhadap <i>employee performance</i>	-0.143	1.028	0.308	Ditolak
H ₇	<i>Employee engagement</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i>	0.722	5.358	0.000	Diterima

Melalui pengujian hipotesis diperoleh hasil penelitian dimana terdapat 4 hipotesis dapat diterima antara lain: Pertama, Tanggung jawab sosial perusahaan *Philanthropy* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Kedua, Tanggung jawab sosial perusahaan *Social Innovation* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Ketiga, Tanggung jawab sosial perusahaan *Community Involvement* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Keempat, *Employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance*. Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis yang diterima ini turut menguatkan hasil penelitian terdahulu yang telah disampaikan pada keterkaitan antar konsep.

Selain itu, juga terdapat 3 hipotesis yang tidak dapat diterima antara lain : Pertama, Tanggung jawab sosial perusahaan *Philanthropy* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Kedua, Tanggung jawab sosial perusahaan *Social Innovation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Ketiga, Tanggung jawab sosial perusahaan *Community Involvement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini juga turut menguatkan penelitian terdahulu, dimana variabel tanggung jawab perusahaan tidak berpengaruh langsung terhadap *employee performance*, tetapi baru akan berpengaruh apabila melalui variabel *employee engagement*.

4.3 Pengaruh terbesar terhadap *Employee Engagement* dan *Employee Performance*

Adapun besar pengaruh dari masing-masing variabel kegiatan CSR melalui *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Koefisien Path Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Koefisien Path
<i>Philanthropy</i> → <i>Employee Engagement</i> → <i>Employee Performance</i>	$0.311 \times 0.722 = 0.225$
<i>Social Innovation</i> → <i>Employee Engagement</i> → <i>Employee Performance</i>	$0.272 \times 0.722 = 0.196$
<i>Community Involvement</i> → <i>Employee Engagement</i> → <i>Employee Performance</i>	$0.369 \times 0.722 = 0.266$

Nilai koefisien path terbesar terdapat pada jalur *Community Involvement* → *Employee Engagement* → *Employee Performance* sebesar 0.369. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari ketiga variable CSR ini, variabel *community involvement* paling besar pengaruhnya terhadap *employee engagement* dan *employee performance*.

Pada penelitian Ketvirtis (2012) disebutkan bahwa variabel kegiatan CSR yang paling penting bagi karyawan adalah variabel *social innovation*. Namun, pada hasil penelitian ini tidak selaras, dimana pada hasil penelitian ini yang memiliki pengaruh terbesar adalah *community involvement*. Hal ini muncul dapat dikarenakan adanya perbedaan wilayah populasi penelitiannya, sehingga membuat karakter respondennya berbeda pula. Penelitian ini dilakukan di wilayah Surabaya, dimana karakter respondennya adalah rasa kekeluargaan yang masih kental, sehingga kegiatan *community involvement* yang melibatkan perusahaan langsung dengan masyarakat dirasa sesuai dengan rasa kekeluargaan mereka.

5. CONCLUSION

5.1 Kesimpulan

Pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) akan memberikan dampak yang baik bagi penciptaan reputasi baik perusahaan di mata masyarakat dan juga di mata stakeholder internalnya, yaitu karyawan. Reputasi yang baik inilah yang merupakan bibit awal terbentuknya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaannya yang kemudian berubah menjadi keterikatan kepada perusahaannya atau yang lebih dikenal dengan istilah *employee engagement*, dimana nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan (*employee performance*).

Kegiatan-kegiatan tanggung jawab perusahaan (CSR) ternyata mampu menjadi salah satu alternatif bagi perusahaan dalam membentuk *employee engagement*nya, yang dapat memberikan berbagai keuntungan bagi perusahaan dan juga dapat digunakan untuk menciptakan *competitive advantage* perusahaan.

5.2 Saran

Saran-saran yang diberikan adalah lebih ditujukan pada implikasi strategis pada perusahaan. Saran-saran tersebut adalah :

1. Dengan diketahuinya bahwa kegiatan-kegiatan CSR atau tanggung jawab sosial perusahaan dinilai dapat membentuk *employee engagement* yang pada akhirnya dapat membuat performa karyawan meningkat, maka perusahaan-perusahaan perbankan harus terus mengembangkan kreatifitas kegiatan-kegiatan CSRnya dan terus mendorong karyawannya untuk terlibat dalam kegiatan CSR ini. Variabel *community involvement* adalah variabel yang terbesar dalam membentuk *employee engagement* dan *employee performance*, sehingga perusahaan harus lebih banyak memfokuskan perhatian dalam membentuk kegiatan-kegiatan yang melibatkan karyawan dalam komunitas masyarakat. Dengan melibatkan karyawan

dalam kegiatan-kegiatan ini maka persepsi karyawan yang baik akan perusahaan dapat meningkat, sehingga hal ini dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang nantinya akan menguntungkan perusahaan di masa mendatang.

2. Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa dari variabel *community involvement* ini, indikator terbesarnya adalah partisipasi kegiatan UMKM yang dinilai paling tinggi oleh responden. Dengan demikian, disarankan apabila perusahaan akan melakukan kegiatan CSR dapat melakukan kegiatan yang memberikan dampak nyata pada masyarakat, seperti peningkatan pengetahuan, skill maupun inspirasi yang dapat menimbulkan ide-ide bisnis dan kesempatan bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, I., Rehman, K.U., Ali, S.I, Yousaf, J., & Zia, M. (2010). Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance. *African Journal of Business Management Vol. 4(12)*, pp. 2796-2801.
- Bhattacharya, C.B., D. Korschun and S. Sen. (2008). Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent. *MIT Sloan Management Review* Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1): 9-24.
- Corporate Leadership Council. (2004). *Driving Performance and Retention Through Employee Engagement*. Corporate Executive Board, Pennsylvania, Washington.
- Endres, G.M., & Smoak, L.M. (2008). The Human Resource Craze : Human Performance Improvement and Employee Engagement. *Organization Development Journal*, 26, pg 69.
- Glavas, A. (2009). Effects of Corporate Citizenship on Employees: Why Does Doing Good Matter?. *Case Western reserve University*.
- Glavas, A. & Piderit, S.K. (2009). How Does Doing Good Matter : Corporate Citizenship behaviors, and Their Consequences within business. *Manuscript submitted for publication*.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Ketvirtis, S. (2012). *How Corporate Citizenship Impacts Employee Engagement*. Northwestern University School of Education and Social Policy.
- Kotler & Lee (2005). *Corporate Social Responsibility : Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*.
- Krutza, M., & Wiff, J. (2012). Corporate Citizenship : Does Doing Good Make a Mark For Your Business?. [Article]. http://EzineArticles.com/?expert=Mike_Krutza
- Little, B. & Little P. (2006). Employee Engagement : conceptual issues. *Journal of Organization Culture, Communications and Conflict*, 10-1, 111.
- Maryoto, Andreas. (2010). Kompas : CSR ke Inovasi Sosial. [Article] Mitchell, D.V. (2005). *Business Engagement in Social and Economic Inclusion Research*, Final Report, October 2005.
- Mulgan, G. (2006). The Process of Social Innovation. *MIT Press - Innovations*, 145-162.
- Raman, P. and J. Zboja. (2006). The effects of employee attitudes on workplace charitable donations. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*. 16/1-2:41-60.
- Siddhanta, A., Roy, D. (2010). Employee Engagement Engaging the 21st century workforce. *Asian Journal of Management Research*. ISSN 2229 – 3795.
- Singh, J., Verbeke, W., & Rhoads, G.K. (1996). Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct & Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners. *Journal of Marketing vol 66*, 69-86.
- Slack, Richard, (2002). Employee Involvement in Corporate Philanthropy: Informing Company Policy, Reputation Management and Employee Motivation. *Newcastle Business School, Northumbria University*
- Stawisky, S., Deal, J.J., & Gentry, W. (2010). Employee Perceptions of Corporate Social Responsibility. Center for Creative Leadership.
- Wang, H., Choi, J., & Li, J. (2008). Too Little or Too Much? Untangling the Relationship Between Corporate Philanthropy and Firm Financial Performance. *Organization Science*, 19(1), 143-159 [Article]