

**PENGARUH IMPLEMENTASI *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR)
TERHADAP *JOB SATISFACTION* (KEPUASAN KERJA) YANG DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE COMMITMENT (KOMITMEN KARYAWAN) DAN *FIRM
REPUTATION* (REPUTASI PERUSAHAAN)
(Studi Kasus Pada PT. Toba Pulp Lestari Tbk.)**

Sutan Pagaruyung Hutasuhut

sutanpagaruyung27@gmail.com

Dr. Wuryan Andayani, SE., M.Si., Ak.

andayani@ub.ac.id

Accounting Department, Faculty of Economics and Business, Brawijaya University
Jl. MT. Haryono 165, Malang 65145, Indonesia

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *corporate social responsibility* terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen karyawan dan reputasi perusahaan pada PT. Toba Pulp Lestari Tbk. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei yang dilakukan dengan cara membagikan kuesioner. Sampel dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan metode *non probability sampling*, yaitu pengambilan sampel dimana elemen dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi dipilih untuk menjadi sampel. Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Toba Pulp Lestari Tbk, dengan total responden 300 orang. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan SmartPLS versi 3.2.9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *corporate social responsibility* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan reputasi perusahaan. Selanjutnya komitmen karyawan dan reputasi perusahaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu komitmen karyawan dan reputasi perusahaan berhasil memediasi secara parsial (sebagian) dengan pengaruh yang positif pada pengaruh *corporate social responsibility* terhadap kepuasan kerja. Artinya *corporate social responsibility* dapat mempengaruhi kepuasan kerja baik secara langsung ataupun dengan peran mediasi oleh komitmen karyawan dan reputasi perusahaan.

Kata kunci: *Corporate Social Responsibility*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Reputasi Perusahaan.

ABSTRACT

This study aims to analyse the effect of the CSR of PT. Toba Pulp Lestari Tbk. on job satisfaction with employee commitment and firm reputation as the mediators. This study applies quantitative method utilizing survey through questionnaires. Non probability sampling is used in this study as not every member of the population has a chance of being included in the sample. The objects of the study are 300 respondents of PT. Toba Pulp Lestari Tbk. employees analysed by *Structural Equation Modeling* (SEM) through SmartPLS v 3.2.9. The results indicate that CSR has a positive effect on job satisfaction, employee commitment, and firm reputation; and employee commitment and firm reputation have positive effect on job satisfaction. In addition, employee commitment and firm reputation partially mediate with CSR having a positive effect on job satisfaction. It implies that CSR is capable of affecting job satisfaction both directly and with the mediators of employee commitment and firm reputation.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Job Satisfaction, Commitment, Firm Reputation.

PENDAHULUAN

Perkembangan perusahaan sangat ditentukan oleh strategi yang ditetapkan. Strategi yang tepat akan mengantarkan perusahaan kepada kesuksesan. *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan adalah bentuk strategi perusahaan dalam mengembangkan dan mempertahankan bisnisnya. CSR hadir sebagai fenomena dan strategi yang diterapkan oleh sebuah perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan *stakeholder*. Tanggung jawab sosial perusahaan dimulai pada era di mana kesadaran akan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang lebih penting dari sekedar profitabilitas perusahaan.

CSR merupakan wujud perusahaan bertanggung jawab kepada para *stakeholder*. Wibisono (2007:96) menyatakan bahwa *stakeholder* merupakan pihak yang memiliki kepentingan terhadap aktivitas perusahaan di mana pihak-pihak tersebut mempengaruhi dan/atau dipengaruhi oleh perusahaan. Kasali dalam Wibisono (2007:90) membagi *Stakeholder* menjadi dua yaitu *stakeholder* internal dan *stakeholder* eksternal. *Stakeholder* internal adalah *stakeholder* yang berada di dalam lingkungan perusahaan. Misalnya karyawan, manajer, dan pemegang saham (*shareholder*). Sedangkan *stakeholder* eksternal adalah *stakeholder* yang berada di luar lingkungan perusahaan, seperti penyalur atau pemasok, konsumen atau pelanggan, masyarakat, pemerintah, pers, kelompok *social responsible investor*, *licensing partner*, dan lain-lain.

Karyawan sebagai *stakeholder* internal mempunyai peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja sebuah perusahaan, karena karyawanlah yang secara langsung terlibat di dalam proses produksi. Sebuah perusahaan harus mampu menyejahterakan karyawannya, salah satu bentuknya adalah program CSR kepada karyawan dengan memberikan fasilitas yang memadai, gaji yang sesuai, dan tidak membeda-bedakan dalam hal apapun pada karyawan. Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relatif rendah (Malayu, 2001:182). Ketika perusahaan dapat memperlakukan karyawan dengan tepat maka akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan itu sendiri.

Job Satisfaction (Kepuasan Kerja) seperti dikutip oleh Moh. As'ad dalam buku Joseph Tiffin yang berjudul "Psikologi Industri" (2000:104) adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerja sama di antara pimpinan dan sesama karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain: faktor kepuasan finansial, faktor kepuasan fisik, faktor kepuasan sosial, dan faktor kepuasan psikologi. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan urusan individu karena setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada setiap karyawan. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya.

Kepuasan kerja karyawan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja, dedikasi, dan disiplin karyawan, karena kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dalam bekerja, yang tercermin dari semangat kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Ketidakepuasan terhadap pekerjaan akan mengakibatkan penurunan produktivitas dari tindakan disipliner karyawan, sehingga mengganggu operasional perusahaan. Orang memiliki banyak pandangan tentang tingkat atau tolak ukur kepuasan kerja, sehingga sulit untuk memuaskan semua orang, jadi semuanya hanya bisa dilakukan sesuai dengan aturan. Implementasi CSR dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan jika dilakukan dengan benar dan terus menerus serta sistematis. Oleh karena itu, dengan memenuhi tanggung jawab sosialnya maka akan membawa

dampak sosial yang baik bagi masyarakat yang akan berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya sehingga dapat membentuk komitmen karyawan. Robbins (2001:140) mengatakan bahwa *Employee Commitment* (Komitmen Karyawan) adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Tanpa komitmen, sulit mengharapkan karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dan mendalam. Karyawan dengan tingkat komitmen rendah menjadi ancaman bagi perusahaan, karena perusahaan akan sulit mencapai tujuannya.

Tapi komitmen tidak hadir begitu saja, komitmen harus ditumbuhkan. Oleh karena itu, komitmen harus dijaga agar dapat tumbuh dalam diri karyawan. Dengan metode tepat, pemimpin yang baik dapat menciptakan dan menumbuhkan komitmen karyawan. Isu tanggung jawab sosial perusahaan dapat secara langsung menumbuhkan dan meningkatkan komitmen karyawan. Ketika perusahaan menerapkan CSR, karyawan akan merasa lebih bangga dan percaya terhadap perusahaannya tersebut dan cenderung akan meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan.

Melalui kegiatan CSR perusahaan dapat diperoleh reputasi suatu perusahaan. Implementasi CSR memberikan dampak timbulnya pandangan positif dari masyarakat terhadap perusahaan yang dapat membentuk reputasi perusahaan yang baik. CSR dianggap sebagai salah satu atribut kunci yang menentukan reputasi perusahaan dan diyakini dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Selain itu, tanggung jawab sosial perusahaan merupakan faktor penting dalam reputasi perusahaan di saat krisis. Hasil penelitian Prasetya (2010) menunjukkan bahwa CSR sangat mempengaruhi citra perusahaan. Kondisi ini bisa dijadikan acuan betapa pentingnya melakukan tanggung jawab sosial perusahaan untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Meskipun reputasi perusahaan adalah aset tidak berwujud, namun riset menunjukkan bahwa reputasi yang baik akan meningkatkan identitas karyawan. Secara psikologis, karyawan akan merasa puas dan bangga dengan pencapaian perusahaan.

Salah satu perusahaan di Indonesia yang telah melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaannya yaitu PT. Toba Pulp Lestari Tbk. Perusahaan ini adalah perusahaan di wilayah Sumatera Utara, Indonesia yang melaksanakan kegiatan usaha industri pulp dan bahan kimia untuk menunjang industri pulp tersebut. Perusahaan telah berkomitmen menyisihkan dana kontribusi sosial dan lingkungan sebesar 1 % dari *net sales* per tahun.

Saat ini PT Toba Pulp Lestari Tbk telah memberikan makna implementasi CSR sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan kepada *stakeholder* untuk mengumpulkan berbagai kepentingan yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan. Tidak saja kepentingan internal, namun juga kepentingan eksternal. PT Toba Pulp Lestari Tbk meyakini bahwa tanggung jawab sosial internal kepada karyawan juga harus diberikan dengan optimal, karena hanyalah usaha, kontribusi, dan pengorbanan karyawan, perusahaan dapat melakukan berbagai aktivitas dan meraih kesuksesan. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan kompensasi yang adil dengan memberikan tanggung jawabnya terhadap karyawan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan. Tentunya hubungan antara perusahaan dengan karyawannya harus dilandasi prinsip hubungan yang saling menguntungkan. Artinya perusahaan harus memberikan kompensasi sesuai dengan prinsip keadilan, tetapi di sisi lain karyawan harus memberikan kontribusi dan komitmen yang sebesar-besarnya bagi perkembangan perusahaan. Seiring dengan besarnya kontribusi untuk perkembangan perusahaan akan mendongkrak reputasi perusahaan di mata masyarakat.

TELAAH PUSTAKA

Teori Stakeholder

Teori *stakeholder* pertama kali dikemukakan oleh R. Edward Freeman pada tahun 1984 yang menjelaskan kepada siapa saja perusahaan bertanggung jawab. Teori ini berawal dari adanya kesadaran bahwa perusahaan mempunyai *stakeholder*, yaitu pihak-pihak yang memiliki kepentingan atas perusahaan. Kehadiran teori *stakeholder* semakin menguatkan konsep bahwa perusahaan bertanggung jawab tidak hanya kepada pemegang saham melainkan juga terhadap para pemangku kepentingan atau *stakeholder* (Maulida dan Adam, 2012). Teori *stakeholder* menyatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingan sendiri namun juga harus mampu memberikan manfaat bagi *stakeholder*. Itu berarti, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh para *stakeholder* perusahaan tersebut (Chariri dan Ghozali, 2007). Adanya teori *stakeholder* dapat memberikan dasar kepada perusahaan untuk dapat memberikan manfaat kepada para *stakeholder*. Manfaat tersebut dapat diberikan dengan melaksanakan program CSR. Diharapkan dengan adanya program ini, perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, pelanggan, dan masyarakat sekitar. Implementasi CSR yang semakin baik akan memberikan kepuasan bagi *stakeholder* sehingga perusahaan akan mendapatkan dukungan penuh atas segala kegiatan bisnisnya.

Teori Legitimasi

Teori legitimasi pertama kali dikemukakan oleh Dowling dan Pfeffer (1975) yang mengatakan bahwa legitimasi adalah sumber daya yang berusaha diperoleh perusahaan, tetapi tidak diakui oleh perusahaan pesaing. Prinsip dasar teori ini adalah jika masyarakat menyadari bahwa penyelenggaraan suatu perusahaan adalah sistem nilai yang sesuai dengan sistem nilai masyarakat itu sendiri, maka perusahaan tersebut akan tetap eksis. Teori legitimasi menunjukkan bahwa perusahaan memastikan bahwa aktivitas dan kinerjanya dapat diterima oleh masyarakat. Perusahaan menggunakan laporan tahunannya untuk menggambarkan tanggung jawab terhadap lingkungan sehingga dapat diterima oleh masyarakat. Harapannya agar diakui oleh masyarakat sehingga dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Adanya teori legitimasi ini akan memberikan dasar bagi perusahaan untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku terkait dengan kegiatan usaha perusahaan di masyarakat, sehingga perusahaan dapat beroperasi secara normal tanpa adanya konflik di masyarakat atau lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun dan merencanakan CSR serta memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dengan adanya CSR, sehingga masyarakat di sekitar lokasi bisnis dapat dengan benar menerima keberadaan perusahaan dan tidak mempersoalkan kehadiran perusahaan.

Corporate Social Responsibility (CSR)

Menurut Untung (2009:1) CSR adalah komitmen perusahaan atau dunia usaha terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan dan mengedepankan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Adanya konsep CSR yang demikian, mengharuskan perusahaan memiliki perspektif yang lebih luas, perusahaan juga bertanggung jawab kepada pihak lain, seperti karyawan, pemasok, konsumen, komunitas lokal, masyarakat secara keseluruhan, pemerintah, dan kelompok lainnya. Dalam hal ini, jika sebelumnya tanggung jawab perusahaan hanya sebatas aspek keuangan (*single bottom line*), maka sekarang kita mengenal konsep "*triple bottom line*", yaitu

tanggung jawab perusahaan didasarkan pada tiga landasan, yaitu *profit*, *people*, dan *planet* (3P).

Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)

Handoko (1998) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari karyawan. Kepuasan kerja mengacu pada sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Orang dengan kepuasan kerja tinggi menyatakan sikap positif terhadap pekerjaan, sebaliknya jika kepuasan kerja tidak tinggi maka mereka menyatakan sikap negatif terhadap pekerjaan. Setiap orang akan memiliki kepuasan yang berbeda dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya sesuai dengan situasi. Semakin banyak pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya, semakin tinggi pula kepuasannya, begitu pula sebaliknya. Kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, status kerja atau kerja sama antara pimpinan dan bawahan.

Employee Commitment (Komitmen Karyawan)

Huselid dan Day dalam McKenna and Nich (2000:245) mengemukakan bahwa komitmen karyawan dapat mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan partisipasi yang tinggi. Selain itu, karyawan yang menunjukkan komitmen yang tegas akan bekerja dengan senang hati, menghabiskan lebih sedikit waktu tidak produktif di tempat kerja, dan cenderung tidak meninggalkan pekerjaan. Adanya rasa keterikatan pada pekerjaan, memungkinkan karyawan tetap berada di unit kerja lebih tinggi dibandingkan karyawan yang tidak terikat pada unit kerja tersebut.

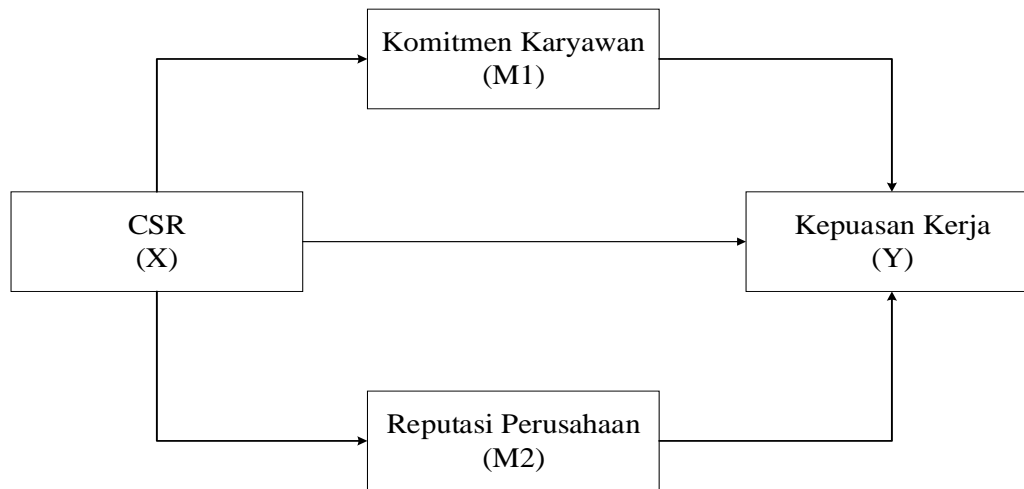
Firm Reputation (Reputasi Perusahaan)

Fombrun dalam Fajrina (2012) mengatakan bahwa reputasi perusahaan merupakan cerminan dari pengalaman seseorang dalam memperoleh suatu produk atau jasa. Reputasi yang baik meningkatkan kredibilitas dan membuat konsumen lebih yakin bahwa perusahaan akan memenuhi janjinya. Reputasi perusahaan adalah jaminan bahwa apa yang didapatkan konsumen akan memenuhi harapannya. Menurut Weiss dalam Fitriawati (2001) reputasi perusahaan adalah keadaan dimana perusahaan telah menerima rasa hormat yang tinggi untuk pelayanan dan kredibilitas yang sangat baik.

Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

Teori stakeholder mengasumsikan perusahaan tidak bisa lepas dari lingkungan sosial. Oleh karena itu, sistem manajemen perusahaan harus berorientasi pada operasi yang memenuhi nilai masyarakat. Dengan demikian, perusahaan perlu merumuskan dan merencanakan tanggung jawab sosial perusahaan, serta memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dengan adanya tanggung jawab sosial perusahaan. Jika perusahaan mampu menerapkan tanggung jawab sosial perusahaan dengan benar, berkesinambungan, terprogram, dan menjadikannya sebagai suatu strategi dan budaya perusahaan, maka itu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan reputasi perusahaan bagi masyarakat sehingga mempengaruhi signifikan bagi komitmen kerja karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dikembangkan sebelumnya, maka variabel yang terkait dalam penelitian ini dapat dirumuskan melalui suatu kerangka teoritis sebagai berikut:



Sumber: Hasil Olahan Peneliti
Gambar 1
Kerangka Teoritis

Hubungan CSR terhadap Kepuasan Kerja

CSR seperti yang dijelaskan sebelumnya adalah konsep atau tindakan yang dilakukan perusahaan sebagai wujud tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar dimana perusahaan berada. Penerapan CSR harus mampu menyeimbangkan berbagai kepentingan *stakeholder* yang ada dalam perusahaan, tidak hanya kepentingan *shareholder*, namun juga seluruh *stakeholder* internal dan eksternal termasuk karyawan (Lako, 2011).

H1: CSR berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Hubungan CSR terhadap Komitmen Karyawan

CSR sering dikaitkan dengan persepsi karyawan terhadap tanggung jawab perusahaan. Hal ini menarik pengaruh yang positif pada perilaku karyawan terhadap pekerjaannya dan berujung pada komitmen karyawan 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 karyawan 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.

H2: CSR berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan

Hubungan CSR terhadap Reputasi Perusahaan

Reputasi perusahaan adalah aset yang secara strategis berkaitan dengan penilaian dan evaluasi keberadaan perusahaan di mata masyarakat, menjadi lumrah jika semakin ramai perusahaan yang berupaya mengelola reputasi agar menjadi lebih baik di hadapan publik. Sumbangsih dari perusahaan kepada masyarakat dengan memberikan perhatian terhadap aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan menjadi salah satu penentu terciptanya sebuah reputasi. Di

dunia bisnis, Kita menamakannya sebagai CSR. Kebijakan CSR dapat menjadi sarana dalam menampung dan merealisasikan perhatian perusahaan kepada para stakeholder.

H3: CSR berpengaruh positif terhadap reputasi perusahaan

Hubungan Komitmen Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Pada dasarnya, komitmen karyawan mencerminkan semangat kerja dari karyawan. Hal itu terjadi karena penerapan CSR yang dilakukan oleh perusahaan dimana dapat meningkatkan kesejahteraan stakeholder salah satunya karyawan. Wujudnya adalah karyawan bersedia menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka secepatnya, serta bersedia menyelesaikan tugas yang kualitas dan kuantitasnya melebihi standar yang ditetapkan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan meningkatkan efisiensi perusahaan dengan mencapai kinerja tinggi, meningkatkan kualitas kerja, serta mengurangi keterlambatan dan ketidakhadiran.

H4: Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Hubungan Reputasi Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja

Reputasi perusahaan tidak hanya terkait dengan kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Reputasi perusahaan yang positif dapat berdampak baik bagi karyawan. Sebagai bagian dari perusahaan, jika perusahaan dapat membangun reputasi yang baik di masyarakat, sehingga perusahaan mendapatkan legitimasi dari masyarakat, maka karyawan yang berhubungan langsung dengan perkembangan perusahaan juga akan merasa bangga dan puas, yang juga merupakan hasil dari kontribusinya terhadap perusahaan.

H5: Reputasi perusahaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Hubungan CSR dan Komitmen Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

CSR dapat menjadi pendorong pembentukan komitmen karyawan yang positif dan komitmen perusahaan yang baik. Perusahaan yang memiliki rasa tanggung jawab sosial yang penuh akan mencerminkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Hal tersebut akan menarik respon positif dari karyawan karena secara tidak langsung dapat berperan serta dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Respon positif karyawan dapat ditunjukkan dengan berjanji akan terus mendukung perusahaan dalam menciptakan proses bisnis yang ramah lingkungan.

H6: CSR berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen karyawan

Hubungan CSR dan Reputasi Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja

Alniacik *et al.* (2011) menemukan dalam studi eksperimental bahwa seseorang lebih mungkin mencari pekerjaan di perusahaan dengan informasi CSR yang positif. Hal ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa karyawan dan calon karyawan sangat mendukung penerapan konsep CSR di perusahaan karena mereka yakin bahwa perusahaan dengan rencana CSR yang baik dan relevan dapat digunakan sebagai pendukung untuk meningkatkan taraf hidupnya. Ketika karyawan yakin bahwa perusahaannya mampu memenuhi kewajiban atau

tanggung jawabnya kepada masyarakat melalui berbagai kegiatan CSR, mereka cenderung mengasosiasikan citra yang baik dengan perusahaan, sehingga berdampak positif pada identitas sosialnya dan meningkatkan pekerjaannya.

H7: CSR berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh reputasi perusahaan

METODE PENELITIAN

Populasi Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *Indonesian CSR Awards (ICA) 2020* sebagai populasi. ICA 2020 adalah penghargaan yang digelar setiap tiga tahun sekali oleh *Corporate Forum for Community Development (CFCD)* bekerja sama dengan Badan Standarisasi Nasional (BSN) dan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia untuk memberikan apresiasi terhadap kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia dengan berpedoman pada ISO 26000. Dari 39 perusahaan diambil 1 yang memperoleh penghargaan tertinggi *Platinum Awards* yaitu PT Toba Pulp Lestari Tbk. sebagai objek penelitian.

Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* yaitu desain sampling dimana elemen dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi dipilih untuk menjadi sampel (Sekaran dan Bougie, 2013:252). Dalam penelitian ini teknik *non probability sampling* yang dipilih yaitu *purposive sampling*. Menurut Sekaran dan Bougie (2013:252) *purposive sampling* adalah desain terbatas untuk orang-orang spesifik yang dapat memberikan informasi yang diperlukan karena hanya mereka yang memiliki informasi atau memenuhi kriteria yang ditetapkan penelitian. Karakteristik atau kriteria dalam pemilihan sampel dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan PT Toba Pulp Lestari Tbk. berstatus tetap.
- b. Minimal sudah bekerja selama 3 bulan pada PT Toba Pulp Lestari Tbk.

Dengan menggunakan rumus dari Slovin (1960) penetapan sampel yang digunakan yaitu :

$$\begin{aligned}n &= \frac{N}{1 + N(e)^2} \\ &= \frac{1200}{1 + 1200 (0,05)^2} \\ &= 300 \text{ responden}\end{aligned}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel (responden)

N = ukuran populasi atau jumlah elemen dalam populasi

e = tingkat signifikansi yang telah ditentukan

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian kuantitatif ini adalah data primer. Menurut Sekaran dan Bougie (2013), data primer merupakan data yang lebih mengacu pada informasi yang didapatkan dari sumber utama (*first-hand*) melalui survei, wawancara, *focus group*, atau observasi. Data didapatkan dari responden yang merupakan karyawan PT. Toba Pulp Lestari Tbk. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan kuesioner melalui sejumlah pertanyaan tertulis untuk mendapatkan informasi atau data dari responden. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala likert untuk setiap pertanyaan. Menurut Sekaran dan Bougie (2013), skala likert merupakan skala yang dirancang untuk menilai seberapa besar sikap setuju responden terhadap sebuah pernyataan. Skala likert yang digunakan pada penelitian ini dengan penilaian sebagai berikut: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan untuk analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling – Partial Least Square* (SEM-PLS). Menurut Noor (2014:108), SEM merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik, biasanya dalam bentuk model sebab-akibat. Menurut Haryono dan Wardoyo (2012:3) metode SEM merupakan pengembangan dari analisis jalur dan regresi berganda yang keduanya merupakan bentuk model analisis multivariat yang dapat menganalisis data secara lebih komprehensif. Program yang digunakan dalam analisis SEM pada penelitian ini adalah PLS (*Partial Least Square*). PLS adalah suatu teknik statistik multivariat yang bisa untuk menangani banyak variabel respon serta variabel eksplanatori sekaligus. PLS merupakan alat untuk menguji model prediksi karena memiliki keunggulan dibandingkan alat uji SEM lainnya, yaitu tidak mendasarkan pada berbagai asumsi, dapat digunakan untuk memprediksi model dengan landasan teori yang lemah, dapat digunakan pada data yang mengalami asumsi klasik (seperti tidak berdistribusi normal).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada model ini dilakukan analisis pengukuran pada indikator-indikator yang membangun konstruk *corporate social responsibility*, kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan reputasi perusahaan. Uji *outer model* dengan PLS terdapat tiga kriteria yang harus dipenuhi yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* (dalam bentuk AVE), dan *composite reliability*.

1. Uji Validitas

a. Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dalam penelitian ini menggunakan *software* SmartPLS versi 3.2.9 dengan *rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0,70,

communality > 0,50, dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50. Setelah dilakukan analisis, dari semua indikator terdapat 5 indikator yang masih memiliki *loading factor* di bawah 0,70, yaitu pada indikator KK1 dengan nilai *loading factor* 0,618, KK4 dengan nilai *loading factor* 0,667, KOKA1 dengan nilai *loading factor* 0,678, KOKA3 dengan nilai *loading factor* 0,694, dan KOKA5 dengan nilai *loading factor* 0,682. Ghazali dan Latan (2015) mengatakan nilai *outer loading* dapat ditolerir hingga 0,50 dan jika di bawah 0,50 baru dilakukan eliminasi pada indikator tersebut. Peneliti akhirnya memutuskan untuk mempertahankan indikator KK1, KK4, KOKA1, KOKA3 dan KOKA5 untuk tetap diikutkan pada analisis berikutnya.

Tabel 1
Nilai Outer Loading

	CSR	Kepuasan Kerja	Komitmen Karyawan	Reputasi Perusahaan	Keterangan
CSR1	0,789				VALID
CSR2	0,872				VALID
CSR3	0,873				VALID
CSR4	0,752				VALID
CSR5	0,805				VALID
CSR6	0,710				VALID
KK1		0,618			VALID
KK2		0,818			VALID
KK3		0,760			VALID
KK4		0,667			VALID
KK5		0,710			VALID
KK6		0,735			VALID
KK7		0,752			VALID
KK8		0,828			VALID
KOKA1			0,678		VALID
KOKA2			0,788		VALID
KOKA3			0,694		VALID
KOKA4			0,851		VALID
KOKA5			0,682		VALID
KOKA6			0,836		VALID
KOKA7			0,747		VALID
KOKA8			0,745		VALID

RP1				0,778	VALID
RP2				0,861	VALID
RP3				0,798	VALID
RP4				0,826	VALID
RP5				0,833	VALID
RP6				0,814	VALID
RP7				0,888	VALID
RP8				0,829	VALID

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Selanjutnya yang dapat digunakan untuk mengetahui validitas konvergen adalah nilai *average variance extracted* (AVE). Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas konvergen apabila memiliki nilai AVE > 0,50. Berikut ini adalah nilai AVE dalam penelitian ini:

Tabel 2
Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
CSR	0,643	VALID
Kepuasan Kerja	0,546	VALID
Komitmen Karyawan	0,571	VALID
Reputasi Perusahaan	0,687	VALID

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Pada tabel di atas, tidak ada satupun nilai AVE dari variabel laten dalam penelitian ini yang menunjukkan nilai < 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk tersebut memiliki nilai validitas yang baik dari setiap dimensi. Untuk nilai AVE yang tertinggi berada pada konstruk Reputasi Perusahaan (0,687) dan yang terendah berada pada konstruk Kepuasan Kerja (0,546).

Validitas Diskriminan

Setelah menguji validitas konvergen, langkah berikutnya yang harus dilakukan dalam uji validitas adalah evaluasi atas validitas diskriminan. Validitas diskriminan bersangkutan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur di variabel yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi.

Pada validitas diskriminan terdapat pengevaluasian atas validitas diskriminan melalui nilai *cross loading*, dengan kriteria penerimaan nilai *cross loading* > 0,70 dalam satu variabel. Berikut disajikan nilai *cross loading* dari *output* SmartPLS versi 3.2.9:

Tabel 3
Nilai Cross Loading

	CSR	KEPUASAN KERJA	KOMITMEN KARYAWAN	REPUTASI PERUSAHAAN
CSR1	0,789	0,641	0,609	0,512
CSR2	0,872	0,630	0,660	0,549
CSR3	0,873	0,571	0,546	0,442
CSR4	0,752	0,563	0,526	0,438
CSR5	0,805	0,715	0,669	0,575
CSR6	0,710	0,547	0,587	0,486
KK1	0,380	0,618	0,474	0,478
KK2	0,588	0,818	0,711	0,667
KK3	0,532	0,760	0,545	0,511
KK4	0,705	0,667	0,533	0,433
KK5	0,617	0,710	0,496	0,441
KK6	0,518	0,735	0,562	0,505
KK7	0,556	0,752	0,601	0,562
KK8	0,611	0,828	0,676	0,628
KOKA1	0,554	0,568	0,678	0,568
KOKA2	0,606	0,545	0,788	0,647
KOKA3	0,490	0,576	0,694	0,560
KOKA4	0,664	0,746	0,851	0,740
KOKA5	0,635	0,500	0,682	0,491
KOKA6	0,553	0,671	0,836	0,754
KOKA7	0,597	0,603	0,747	0,553
KOKA8	0,403	0,473	0,745	0,656
RP1	0,503	0,587	0,601	0,778
RP2	0,528	0,622	0,726	0,861
RP3	0,549	0,572	0,698	0,798
RP4	0,536	0,664	0,687	0,826
RP5	0,568	0,583	0,688	0,833

RP6	0,459	0,541	0,632	0,814
RP7	0,528	0,646	0,746	0,888
RP8	0,496	0,539	0,687	0,829

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang membangun variabel laten memiliki nilai *cross loading* yang berbeda dengan indikator pada variabel lain, dan memiliki nilai *cross loading* tinggi di konstruksya sendiri.

Setelah dilakukan evaluasi validitas diskriminan melalui nilai *cross loading*, masih perlu dilakukan pengevaluasian dengan membandingkan nilai dari akar AVE dengan korelasi variabel laten, dan dianjurkan akar AVE harus lebih dari nilai korelasi variabel laten agar memenuhi kriteria validitas diskriminan. Berikut perbandingan antara akar AVE dengan nilai korelasi variabel laten:

Tabel 4
Nilai AVE dan Akar AVE

	Average Variance Extracted (AVE)	Akar Average Variance Extracted (AVE)
CSR	0,643	0,802
Kepuasan Kerja	0,546	0,739
Komitmen Karyawan	0,571	0,755
Reputasi Perusahaan	0,687	0,829

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Tabel 5
Korelasi Variabel Laten

	CSR	KEPUASAN KERJA	KOMITMEN KARYAWAN	REPUTASI PERUSAHAAN
Corporate Social Responsibility	1,000	0,769	0,754	0,630
Kepuasan Kerja	0,769	1,000	0,785	0,719
Komitmen Karyawan	0,754	0,785	1,000	0,826
Reputasi Perusahaan	0,630	0,719	0,826	1,000

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Nilai akar dari *average variance extracted* (AVE) lebih besar atau lebih tinggi dari nilai korelasi variabel laten. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria dari validitas diskriminan yang telah ditetapkan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan konsistensi, akurasi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan dua metode, yaitu metode *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Rule of thumb* untuk nilai *cronbach's alpha* harus lebih besar dari 0,60, sedangkan untuk *composite reliability* harus lebih besar dari 0,70. Berikut ini disajikan nilai dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability*:

Tabel 6
Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Corporate Social Responsibility	0,888	0,915	RELIABEL
Kepuasan Kerja	0,880	0,905	RELIABEL
Komitmen Karyawan	0,891	0,913	RELIABEL
Reputasi Perusahaan	0,935	0,946	RELIABEL

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* telah sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan yaitu lebih dari 0,60 dan *composite variabel* dari masing-masing variabel laten menunjukkan nilai di atas kriteria yang telah ditentukan, yaitu > 0,70.

Berdasarkan penjelasan di atas, pengujian validitas maupun reliabilitas yang harus dilakukan pada *outer model* atau model pengukuran mendapatkan kesimpulan bahwa estimasi-estimasi tersebut telah memenuhi kriteria dari *outer model*, artinya data yang telah diuji valid dan reliabel.

Model Struktural (Inner Model)

Selanjutnya akan dikaji mengenai hubungan dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen, serta pengaruh tidak langsung antar variabel independen dan variabel dependen yang didapat melalui peran mediasi dari variabel mediasi.

Tabel 7
Path Coefficient (Mean, STDEV, T Statistics)

	T Statistics (O/STDEV)	P	Keterangan
CSR -> KEPUASAN KERJA	5,986	0,000	SIGNIFIKAN
CSR -> KOMITMEN KARYAWAN	29,858	0,000	SIGNIFIKAN
CSR -> REPUTASI PERUSAHAAN	13,754	0,000	SIGNIFIKAN
KOMITMEN KARYAWAN -> KEPUASAN KERJA	4,024	0,000	SIGNIFIKAN

REPUTASI PERUSAHAAN -> KEPUASAN KERJA	2,482	0,013	SIGNIFIKAN
---	-------	-------	------------

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Tabel 8
Indirect Effect

	T Statistics (O/STDEV)	P	Keterangan
CSR -> KOMITMEN KARYAWAN -> KEPUASAN KERJA	4,134	0,000	SIGNIFIKAN
CSR -> REPUTASI PERUSAHAAN -> KEPUASAN KERJA	2,293	0,022	SIGNIFIKAN

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Analisis Efek Mediasi

Selanjutnya pada uji efek mediasi, *output* parameter uji signifikansi dilihat dalam tabel *total effect* bukan pada tabel *path coefficients*. Namun sebelum melakukan uji efek mediasi, harus terbukti terlebih dahulu bahwa efek utama (pengaruh CSR terhadap kepuasan kerja) adalah signifikan, merujuk kaidah Baron dan Kenny (1986) dalam Abdillah dan Hartono (2015). Berikut ini tabel pengujian terhadap efek utama dalam penelitian ini:

Tabel 9
Hasil Uji Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
CSR -> KEPUASAN KERJA	0,779	0,783	0,028	27,636	0,000

Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9 (2021)*

Pada tabel di atas, pengaruh langsung CSR terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dengan nilai *T-statistics* 27,636 dengan *p values* < 0,01. Oleh karena itu dapat dilanjutkan dengan uji pada efek mediasi.

Tabel 10
Hasil Uji Efek Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
CSR -> KEPUASAN KERJA	0,769	0,722	0,030	25,413	0,000

CSR -> KOMITMEN KARYAWAN	0,754	0,756	0,025	29,858	0,000
CSR -> REPUTASI PERUSAHAAN	0,630	0,630	0,046	13,754	0,000
KOMITMEN KARYAWAN -> KEPUASAN KERJA	0,299	0,299	0,074	4,024	0,000
REPUTASI PERUSAHAAN - > KEPUASAN KERJA	0,216	0,215	0,087	2,482	0,013

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2021)

Nilai *T-statistics* pada tabel *total effect* di atas dapat digunakan untuk membantu menentukan efek mediasi yang terdapat dalam penelitian ini. Pada penelitian ini terdapat 2 variabel mediasi yang memberikan efek mediasinya pada pengaruh CSR terhadap kepuasan kerja yaitu komitmen karyawan dan reputasi perusahaan. Pada tabel di atas telah ditunjukkan efek mediasi yang diberikan oleh keduanya. Berikut ini hasil analisisnya:

1. Untuk mediasi oleh komitmen karyawan, dapat diperoleh bahwa nilai *T-statistics* pengaruh CSR terhadap komitmen karyawan $29,858 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $< 0,01$ dan pengaruh komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja $4,024$ dengan tingkat signifikansi $< 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan memediasi sebagian (*partial mediating*) pada pengaruh CSR terhadap kepuasan kerja.

2. Untuk mediasi oleh reputasi perusahaan, dapat diperoleh bahwa nilai *T-statistics* pengaruh CSR terhadap reputasi perusahaan $13,754 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $< 0,01$, dan pengaruh reputasi perusahaan terhadap kepuasan kerja $2,482$ dengan tingkat signifikansi $< 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa reputasi perusahaan memediasi sebagian (*partial mediating*) pada pengaruh CSR terhadap kepuasan kerja.

Pembahasan

Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Kepuasan Kerja

Bersumber pada hasil penelitian diketahui bahwa *corporate social responsibility* (CSR) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dengan arah nilai positif, hal ini dinyatakan dengan nilai *T-statistics* $> 1,96$ yaitu **5,986 dengan p value 0,000**. Hasil ini sejalan dengan penelitian Sari dan Susilo (2017) yang menyatakan bahwa CSR berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitiannya, Nurillahizazi (2017) juga menyebutkan bahwa CSR mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga didukung penelitian sebelumnya oleh Arista (2015) yang mengatakan bahwa CSR memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Komitmen Karyawan

Bersumber pada hasil penelitian diketahui bahwa *corporate social responsibility* (CSR) berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan dengan arah nilai positif, hal ini

dinyatakan dengan nilai *T-statistics* > 1,96 yaitu 29,858 dengan *p value* 0,000. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Suryaningtyas dan Harinoto (2015) yang menyatakan bahwa CSR berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Dalam penelitiannya, Hariyanto dan Gunawan (2018) juga menyebutkan bahwa CSR mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan.

Pengaruh *Corporate Social Responsibility* Terhadap Reputasi Perusahaan

Bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa *corporate social responsibility* (CSR) secara signifikan berpengaruh terhadap reputasi perusahaan dengan arah nilai yang positif, hal ini ditunjukkan dengan nilai *T-statistics* yang lebih dari 1,96 yaitu 13,754 dengan *p value* 0,000. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Mulyono (2015) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara CSR terhadap reputasi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hapsoro (2016) yang dalam penelitiannya juga menyebutkan adanya pengaruh CSR yang positif dan signifikan terhadap reputasi perusahaan. Nugroho (2018) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap reputasi perusahaan.

Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa komitmen karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan arah nilai yang positif, hal ini ditunjukkan dengan nilai *T-statistics* yang lebih dari 1,96 yaitu 4,024 dengan *p value* 0,000. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Supiyanto (2015) menjelaskan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja. Hal serupa juga dijabarkan dalam penelitian Akhmadi (2009) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Reputasi Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja

Bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa reputasi perusahaan secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan arah nilai yang positif, hal ini ditunjukkan dengan nilai *T-statistics* yang lebih dari 1,96 yaitu 2,482 dengan *p value* 0,013. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Tanwar dan Prasad (2016) yang dalam penelitiannya menyebutkan bahwa reputasi perusahaan mempengaruhi kepuasan kerja.

Pengaruh *Corporate Social Responsibility* Terhadap Kepuasan Kerja yang Dimediasi Oleh Komitmen Karyawan

Bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui komitmen karyawan berhasil memberikan peran mediasinya pada pengaruh *corporate social responsibility* terhadap kepuasan kerja dengan arah nilai yang positif dan signifikan, hal ini ditunjukkan dengan nilai *T-statistics* yang lebih dari 1,96 yaitu 4,134 dengan *p value* 0,000. Hal ini sesuai dengan penelitian Fauzi (2019) yang menyebutkan bahwa CSR memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan ketika dimediasi oleh komitmen organisasi.

Pengaruh *Corporate Social Responsibility* Terhadap Kepuasan Kerja yang Dimediasi Oleh Reputasi Perusahaan

Bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa reputasi perusahaan berhasil memberikan peran mediasinya untuk hubungan antara *corporate social responsibility* terhadap kepuasan kerja dengan arah nilai yang positif dan signifikan, hal ini ditunjukkan dengan nilai *T-statistics* yang lebih dari 1,96 yaitu 2,293 dengan *p value* 0,022. Hasil ini

sesuai dengan penelitian dari Fauzi (2019) yang menjabarkan bahwa CSR memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan ketika dimediasi oleh citra perusahaan.

PENUTUP

Kesimpulan

Bersumber pada hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan reputasi perusahaan. Kemudian komitmen karyawan dan reputasi perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, *Corporate Social Responsibility* (CSR) berpengaruh terhadap kepuasan kerja ketika dimediasi oleh komitmen karyawan dan reputasi perusahaan.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya berfokus pada satu perusahaan saja yaitu PT Toba Pulp Lestari Tbk. sehingga hasil penelitian ini bisa jadi tidak berpengaruh bagi perusahaan lain dan tidak dapat digeneralisasikan kepada populasi yang lebih luas.
2. Peneli hanya menggunakan satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Masih terdapat banyak variabel dependen yang yang dapat dipengaruhi oleh variabel CSR.
3. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang memungkinkan tidak tercerminkannya keadaan yang sebenarnya serta adanya potensi bias terhadap jawaban responden. Hal ini mungkin terjadi akibat salah pengertian terhadap setiap pertanyaan kuesioner atau responden tidak bersungguh-sungguh dalam mengisi kuesioner.

Saran

1. Penelitian mendatang diharapkan dapat menggunakan sampel yang lebih besar dan luas seperti seluruh perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) agar didapatkan hasil penelitian yang lebih representatif dan bisa digeneralisasi.
2. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya agar menggunakan dan/atau menambah variabel yang lain seperti kesejahteraan hidup masyarakat, loyalitas pelanggan, penghindaran pajak, dan lain-lain.
3. Saran untuk penelitian berikutnya dapat menggunakan metode pengumpulan data dengan mengombinasikan pengumpulan data kuesioner dan wawancara. Hal ini dilakukan agar data yang dihasilkan bisa lebih akurat dan terhindar potensi bias terhadap jawaban dari responden.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W. dan J. Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS) – Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit ANDI. Yogyakarta.

Alniacik, U., E. Alniacik, dan G. Nurullah. (2011). *How corporate social responsibility information influences stakeholders' intentions*. Corporate Social Responsibility and Environmental Management.

Anoraga dan Widiyanti. (1993). *Psikologi Dalam Perusahaan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arista, Ovi Engga. (2012). *Pengaruh Persepsi atas Corporate Social Responsibility terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (survey pada hotel Bintang V di Yogyakarta)*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- As'ad, M. (2000). *Psikologi Industri Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, edisi Keempat*. Yogyakarta: Liberty.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations*. Journal of personality and social psychology.
- Chariri, A., & Ghozali, I. (2007). *Teori akuntansi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Deegan, C. (2004). *Financial Accounting Theory*. McGraw-Hill Book Company: Sydney.
- Don, Yahaya, Ismail, Aziah dan Daud, Yaakob. (2006). *Kepimpinan dan Pembangunan Pelajar Sekolah di Malaysia*. Kuala Lumpur: PTS Professional Pub.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). *Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior*. Pacific sociological review.
- Elkington, J. (1998). *Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business*. Environmental quality management.
- Farooq, M., Farooq, O., & Jasimuddin, S. M. (2014). *Employees response to corporate social responsibility: Exploring the role of employees' collectivist orientation*. European Management Journal.
- Fauzi, A. N. C. (2019). *Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Employee Satisfaction Yang Dimediasi Oleh Citra Perusahaan Dan Komitmen Organisasi*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA).
- Handoko, T. H. (1998). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hapsoro, Anugrah Muhammad. (2016). *Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Reputasi Perusahaan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus Pada Pt. Tirta Investama) UPN "Veteran" Yogyakarta*.
- Hariyanto, L. I., & Gunawan, M. L. (2018). *Penerapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Hotel Di Bali*. Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa.
- Haryono, S., & Wardoyo, P. (2012). *Structural equation modeling untuk penelitian manajemen menggunakan AMOS 18.00*. Bekasi: Penerbit PT Intermedia Personalia Utama.
- Herdiansyah, Haris. (2010). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Khairunnisak, R. Firman (2015). *Pengaruh Dimensi Perluasan Merek terhadap Minat Beli Produk Perluasan Merek Asus (Studi pada Smartphone Asus oleh Mahasiswa UNP)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Lako, A. (2011). *Dekonstruksi CSR dan Reformasi Paradigma Bisnis dan Akuntansi*. Jakarta: Erlangga.

Mahdi Ahmad F., Mohamad Zaid M. M. N., Asmadi A, S., dan Sulaiman, A, A. N. (2012). *The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention*. American Journal of Applied Sciences.

Malayu, H. (2001). *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

McKenna, Nich Beech, Eugene. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Meyer, Allen J., (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*. New York: Journal of Occupational Psychology.

Noor, J. (2014). *Analisis Data Penelitian Ekonomi & Manajemen*.

NW (Nurillahizazi) Suprayitno. (2017). *Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi (Penelitian Mengenai Internal CSR Pada Karyawan PT Pembangkit Jawa-Bali Unit Pembangkitan Paiton)*. Brawijaya University.

Oskar, Filona Lestari. (2012). *Pengaruh Tanggung Jawab Sosial (CSR) terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Komitmen Organisasi Karyawan dalam Industri Perbankan*. Universitas Indonesia.

PT Toba Pulp Lestari Tbk. (2019). *Annual Report 2019*.

_____ (2020). *Interim Financial Statements for The Periode Ended September 30, 2020*.

Robbins, S. (2001). *Organisational behavior (terjemahan)*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.

Safitri, R. Y. (2013). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dengan Intensi Turnover Pada Guru*. Jurnal Character Volume 01.

Sekaran, U. and Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach*. 6th Edition, Wiley, New York.

_____ (2016). *Research Methods for Business (7th edition)*. John Wiley & Sons Limited.

Situmorang, A. T. (2014). *Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Toba Pulp Lestari Tbk di Desa Sosor Ladang Kecamatan Porsea Kabupaten Toba Samosir Sumatera Utara*. Universitas Sumatera Utara.

Slovin, E. (1960). *Slovin's formula for sampling technique*. Retrieved on February.

Sriviana, E., & Asyik, N. F. (2013). *Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility dan Ukuran Perusahaan Terhadap Profitabilitas*. Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi.

Tsourvakas, G. dan Y. Ionna. (2017). *Corporate Social Responsibility Influences Emoloyee Engagement*. *Social Responsibility Journal*

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseoran Terbatas

Untung, H. B. (2009). *Corporate Social responsibility*. Cetakan Kedua. Jakarta: Sinar Grafika.

Wibisono, Y. (2007). *Membedah konsep & aplikasi CSR: corporate social responsibility*. Fascho Pub..

Winarno. (2013). *Metodologi Penelitian dalam Pendidikan Jasmani*. Malang: UM Press.