

**ANALISIS PENGARUH PENERAPAN CORPORATE  
SOCIAL RESPONSIBILITY(DIVERSITY & EMPLOYEE SUPPORT)  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS PT. BATU RONA ADIMULYA)**

Titin Heryani<sup>1</sup>  
Zunaidah<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*The purpose of this research are: (1). Analyzing the concept influence of Diversity and Employee partially support against the performance of PT.Baturona Adimulya employee. (2). Analyzing the concept influence of Diversity and Employee support simultaneous against the performance of PT Baturona Adimulya employee (3). Knowing which variable that have a dominant influence against the performance of PT. Baturona Adimulya employee. The result of the first hypothesis test showed diversity only influence of 0.089. So diversity variable partially doesn't have a significant influence against the performance of PT. Baturona Adimulya employees. Further variable employee support influence at 0.896 and significant means employee support partially has a significant influence against the performance of PT. Baturona adimulya employee. Further the second hypothesis testing showed a value of 0.658 (coefficient of determination). These results state diversity and employee support simultaneously (together) have a significant influence against the performance of PT. Baturona Adimulya employees. The results of the employee support third variables influence more dominant when compared with diversity variable against the performance of PT. Baturona Adimulya employees.*

*Key words : Diversity, Employee Support, performance.*

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perusahaan tidak bisa dipisahkan dengan karyawan sebagai memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Ada hubungan resiprokal (timbang balik) antara perusahaan dengan karyawan. Perusahaan dan karyawan adalah dua mata rantai yang memiliki hubungan yang sangat erat dan saling membutuhkan. Tanpa karyawan perusahaan tidak akan dapat mewujudkan visi dan misinya, karena perusahaan membutuhkan tenaga penggerak operasional yang berupa sumber daya manusia untuk mengelola dan menciptakan suatu produksi yang berkualitas.

Karyawan merupakan aset sebagai faktor produksi bagi perusahaan sebagai penggerak bagi setiap kegiatan yang ada dalam suatu perusahaan dan keberadaannya sangat menentukan dinamisasi serta mobilisasi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus selalu berusaha meningkatkan kepedulian terhadap kualitas sumber daya manusianya agar dapat menjalankan aktivitas kerjanya dengan maksimal. Bentuk

---

<sup>1</sup> Alumni Program Studi Magister Manajemen Universitas Sriwijaya

<sup>2</sup> Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

kepedulian perusahaan terhadap karyawan dapat dilakukan dengan menjalankan program tanggung jawab sosial perusahaan.

Menurut Trinidad and Tobacco Bureau of Standard (TTBS) menyimpulkan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility (CSR)* terkait dengan nilai dan standard yang dilakukan berkenaan dengan beroperasinya suatu perusahaan, maka *Corporate Social Responsibility (CSR)* diartikan sebagai komitmen usaha untuk bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat secara lebih luas (Azheri, 2011:24)

Pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan tidak hanya membawa konsekuensi logis terhadap baik tidaknya citra perusahaan di masyarakat. Selain itu 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, dalam hal ini kesejahteraan hidup para karyawannya. (Raynard & Forstater, 2002 : 37).

Ernst and Young, dalam Anatan (2009 : 141) mengemukakan bahwa perusahaan memiliki empat tanggung jawab utama yaitu terhadap karyawan, konsumen, masyarakat, dan lingkungan. Keempat hal tersebut bisa menjadi dasar pertimbangan bagi perusahaan untuk menetapkan program inti dalam melaksanakan *Corporate Social Responsibility (CSR)* secara spesifik. Terdapat sembilan program kerja yang dapat dilakukan perusahaan dalam melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility (CSR)* yaitu: *Employee Programs, Community and Broader Society, Environment Programs, Reporting and Communications Programs, Governance or Code of Conduct Programs, Stakeholder Engagement Programs, Supplier Programs, Customer/Product Stewardship Programs, dan Shareholder Programs*.

*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 Munthe krisna (2012) yang berjudul pengaruh *Corporate Social Responsibility (CSR)* terhadap kesejahteraan karyawan, 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. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Ali Abbas Albdour & Ikhlas Ibrahim Altarawnehb yang berjudul "*Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Jordan*" hasil pengujian hipotesis hubungan antara *Corporate Social Responsibility and Employee* internal dan komitmen karyawan menunjukkan hubungan yang signifikan.

Menurut Wineberg, *Corporate Social Responsibility (CSR)* lebih didasarkan pada nilai-nilai (*Valued Based*) perusahaan. Karena itu *Corporate Social Responsibility (CSR)* ditujukan pada jajaran stakeholders dalam pengertian luas yang dibaginya menjadi tiga, yaitu sebagai berikut. (Azheri,2011:33)

- a. Stakeholder Internal seperti karyawan dan pemegang saham
- b. Stakeholder external seperti konsumen, komunitas masyarakat di sekitar perusahaan, dan LSM

c. Stakeholder lainnya seperti pemasok, kelompok SRI (Social Responsible Investors), dan licensing partner.

Selanjutnya Sen dan Battacharya (2001) mengidentifikasi ada enam hal pokok yang termasuk dalam dimensi CSR tersebut antara lain :

1. *Community support*: Dukungan sponsor dan amal, program - program pendidikan, kesehatan, kesenian dan sebagainya.
2. *Diversity*: Kebijakan perusahaan untuk tidak membedakan konsumen dan pekerja dalam hal gender, fisik atau ras-ras tertentu.
3. *Employee support*: Berupa perlindungan terhadap tenaga kerja, insentif dan penghargaan serta keselamatan kerja.
4. *Environment*: Menciptakan lingkungan yang sehat dan aman, mengelola limbah dengan baik, produk-produk yang ramah lingkungan, dll.
5. *Non-U.S operation* : Perusahaan bertanggung jawab untuk memberikan hak yang sama bagi masyarakat dunia untuk mendapat kesempatan bekerja antara lain membuka pabrik di luar negeri (*abroad operations*).
6. *Product* : Perusahaan berkewajiban untuk membuat produk-produk yang aman bagi kesehatan, tidak menipu, melakukan riset dan pengembangan produk secara kontinyu dan menggunakan kemasan yang bisa di daur ulang (*recycled*).

Berdasarkan enam dimensi yang dikemukakan oleh Sen dan Battacharya di atas penulis memfokuskan pada dimensi *Corporate Social Responsibility* (CSR) internal (Tanggung jawab sosial perusahaan terhadap karyawan) yaitu dimensi diversity dan Employee support untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. 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.

**PT. Baturona Adimulya (PT. BRAM)** adalah salah satu perusahaan tambang batubara yang berlokasi di Desa Supat Barat, Kecamatan Babat Supat, Kabupaten Musi Banyuasin, Propinsi Sumatera Selatan yang telah melakukan eksplorasi dan sekarang dalam tahap operasi produksi (Eksplorasi). Tahap produksi mulai dilakukan oleh PT. Baturona Adimulya sejak tahun 2007, penjualan hasil produksi untuk memenuhi permintaan pasar domestik dan ekspor. Perkembangan produksi dan pemasaran PT. Baturona Adimulya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan produksi batubara PT.BRAM**

Keterangan	Realisasi 2010 (Ton)	Realisasi 2011 (Ton)	Realisasi 2012 s/d Juni (Ton)
Produksi	355.168	717.599	517.429
Pemasaran	326.925	666.790	448.199

Sumber : CSR PT. Batu Ronaadimulya, 2012

Sejak berdirinya PT. Baturona Adimulya pada tahun 1991, kehidupan warga sekitar mendapat warna baru. Beberapa warga mendapatkan kesempatan bekerja sebagai karyawan pada perusahaan ini. PT. Baturona Adimulya menyadari bahwa tanggung jawab sosial perusahaan merupakan program yang wajib dilaksanakan oleh setiap perusahaan yang bergerak dalam bidang pertambangan umum. Dalam menerapkan tanggung jawab sosialnya perusahaan tidak membedakan karyawan dalam

hal gender, etnis, agama dan ras tertentu. Hal ini terlihat dari beragamnya daerah asal karyawan. Perbandingan persentase jumlah karyawan PT. Baturona Adimulya menurut asal daerah dari dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Jumlah dan Persentase PT. BRAM**

DESA/WILAYAH	LOKAL (AREA SUMSEL)		NON LOKAL			TOTAL
	SEKAYU, DESA SEKITAR TAMBANG & PELABUHAN	PALEMBANG	JAMBI	P. JAWA	LAIN-LAIN	
JUMLAH	81	40	3	24	12	160
PERSENTAS	50.63	25.00	1.88	15.00	7.50	100
TOTAL%	75.63		24.38			

Sumber : CSR PT. Batu Ronaadimulya, 2012

Selanjutnya, tanggung jawab perusahaan dalam bentuk proteksi terhadap karyawan tercermin dari penerapan budaya keselamatan dan kesehatan kerja (K3) telah menjadi salah satu kebijakan perusahaan yang telah diterapkan di lapangan. Program K3 yang dilakukan oleh pada tahun 2012 bertujuan untuk terus meningkatkan budaya bekerja dengan aman di lingkungan PT. Baturona Adimulya, serta memenuhi semua persyaratan keselamatan dan kesehatan kerja dalam setiap operasinya untuk mencapai target zero accident. Penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh dalam pemberian motivasi dan pencapaian prestasi dari karyawan.

Selama tahun 2011 di wilayah kegiatan pertambangan batubara PKP2B PT.Baturona Adimulya tidak terjadi kecelakaan, hal itu juga akan dipertahankan dalam setiap aktifitas operasi kerja tahun 2012 untuk mencapai target Zero Accident. Tabel berikut menunjukkan frekuensi kecelakaan karyawan pada PT. Baturona Adimulya sampai tahun 2011

**Tabel 1.3**  
**Frekuensi Kecelakaan Tambang PER 1.000.000 Jam Kerja Per Tahun Pada Tahun 2011**

BULAN	KECELAKAAN									JUMLAH JAM KERJA			JUMLAH JAM KERJA		FR
	RINGAN	BERAT	MATI	PD	MI	NM	PERBULAN	KUMULATIF	PEKERJA DIATAS TANAH	PEKERJA DIBAWAH TANAH	PEGAWAITU	PERBULAN	KUMULATIF		
JANUARI	0	0	0	0	0	0	0	0	46145	0	1669	47814	47814	0	
FEBRUARI	0	0	0	0	0	0	0	0	52124	0	2847	54971	102785	0	
MARET	0	0	0	0	0	0	0	0	49878	0	2691	52569	155354	0	
APRIL	0	0	0	0	0	0	0	0	36713	0	1821	38534	193888	0	
MEI	0	0	0	0	0	0	0	0	43343	0	2245	45588	239476	0	
JUNI	0	0	0	0	0	0	0	0	54920	0	2296	57216	296692	0	
JULI	0	0	0	0	0	0	0	0	54250	0	11331	65581	362273	0	
AGUSTUS	0	0	0	0	0	0	0	0	51126	0	10382	61508	423781	0	
SEPTEMBER	0	0	0	0	0	0	0	0	51160	0	9953	61113	484894	0	
OKTOBER	0	0	0	1	1	0	2	2	51200	0	11207	62407	547301	0	
NOVEMBER	0	0	0	1	0	0	1	3	50390	0	9980	60370	607671	0	
DESEMBER	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	

Sumber : PT. Baturona Adimulya

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Pengaruh Penerapan *Corporate Social Responsibility (Diversity & Employee support)* terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. Batu Rona Adimulya).**

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah seperti yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah penerapan konsep *Diversity & employee support* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah penerapan konsep *diversity & Employee support* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan ?
3. Variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh konsep *Diversity* dan *Employee support* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.
2. Menganalisis pengaruh konsep *Diversity* dan *Employee support* secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.
3. Mengetahui variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) diharapkan penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk menerapkan teori – teori penulis di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya menyangkut tanggung jawab sosial perusahaan.
- b). dapat menjadi sumbangan pemikiran untuk bahan pertimbangan dan evaluasi tambahan dalam memahami faktor – faktor dari penerapan *Corporate Social Responsibility (CSR)* oleh PT.Baturona Adimulya dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- c). sebagai bahan referensi yang dapat menjadi bahan penelitian lanjutan atau sebagai bahan perbandingan dalam melakukan penelitian di masa yang akan datang, khususnya penelitian yang berkaitan dengan penerapan *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang dilakukan oleh suatu perusahaan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Teori Dasar yang menjelaskan CSR

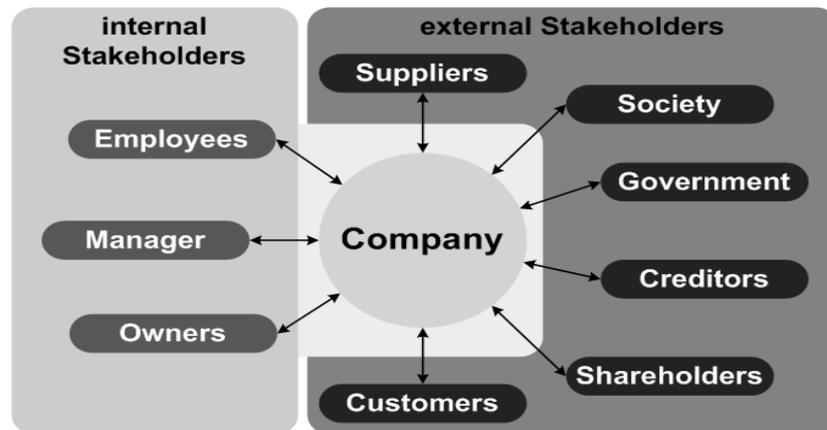
#### a. Teori Stakeholder ( Teori Pemangku Kepentingan )

Teori stakeholder adalah teori etika manajemen dan bisnis organisasi yang membahas moral dan nilai-nilai dalam mengelola organisasi. Teori ini pada awalnya rinci oleh R. Edward Freeman dalam buku manajemen strategis: Suatu pendekatan *stakeholder*, dan mengidentifikasi dan model kelompok yang merupakan pemangku kepentingan dari suatu perusahaan (Willem, 2012).

Teori ini menyatakan bahwa kesuksesan dan hidup matinya suatu perusahaan sangat tergantung pada kemampuannya menyeimbangkan beragam kepentingan dari para *stakeholder* atau pemangku kepentingan. Jika mampu, maka perusahaan akan meraih dukungan yang berkelanjutan dan menikmati pertumbuhan pangsa pasar, penjualan serta laba. (Andreas Lako, 2011:5)

Menurut Moir (2001) Teori *Stakeholder* perusahaan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis kelompok-kelompok kepada siapa perusahaan harus bertanggung jawab.

Dengan kata lain dalam teori pemangku kepentingan ini menegaskan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemilik modal (*shareholder*), melainkan kepada seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*), internal maupun eksternal. Berikut, gambar 2.1 yang menjelaskan klasifikasi *stakeholder* menurut Freeman.



Sumber : adapted from Freeman, (1984)Stakeholder Theory – Managing for Stakeholders By Willem Dijkgraaf

**Gambar 2.1. Klasifikasi stakeholder**

#### **b. Teori Akuntabilitas Korporasi (*Corporate accountability theory*)**

Menurut teori ini, perusahaan harus bertanggung jawab atas semua konsekuensi yang ditimbulkan baik sengaja ataupun tidak sengaja kepada para pemangku kepentingan (*stakeholder*)

Secara khusus, teori tersebut menyatakan CSR tidak hanya sekedar aktivitas kedermawanan (*charity*) atau aktivitas saling mengasihi (*stewardship*) yang bersifat sukarela. Alasannya CSR merupakan konsekuensi logis dari adanya hak asasi yang diberikan negara kepada perusahaan untuk hidup dan berkembang dalam suatu area lingkungan. Jika tidak ada keselarasan antara hak dan kewajiban asasi perusahaan, dalam area tersebut akan hidup dua pihak, yaitu *gainers* (perusahaan) dan *losers* yaitu masyarakat (Dellaportas dkk,2005).

#### **c. Teori Sustainabilitas Korporasi (*corporate sustainability theory*)**

Menurut teori ini, agar bisa hidup dan tumbuh secara berkelanjutan, korporasi harus mengintegrasikan tujuan bisnis dengan tujuan sosial dan ekologi secara utuh. Pembangunan bisnis harus berlandaskan pada tiga pilar utama yaitu : ekonomi, sosial dan lingkungan secara terpadu, serta tidak mengorbankan kepentingan generasi-generasi berikutnya untuk hidup dan memenuhi kebutuhannya. (Tirta N.Mursitama dkk, 2011:34)

#### **d. Teori Keadilan (*Justice Theory*)**

Menurut teori ini, dalam sistem kapitalis pasar bebas laba/rugi sangat tergantung pada *the unequal rewards and privileges* yang terdapat dalam laba dan kompensasi. Laba/rugi mencerminkan ketidakadilan antar pihak yang dinikmati atau diderita suatu perusahaan. Karena itu, perusahaan harus adil terhadap karyawan, masyarakat dan lingkungan sekitarnya. (Dellaportas dkk,2005)

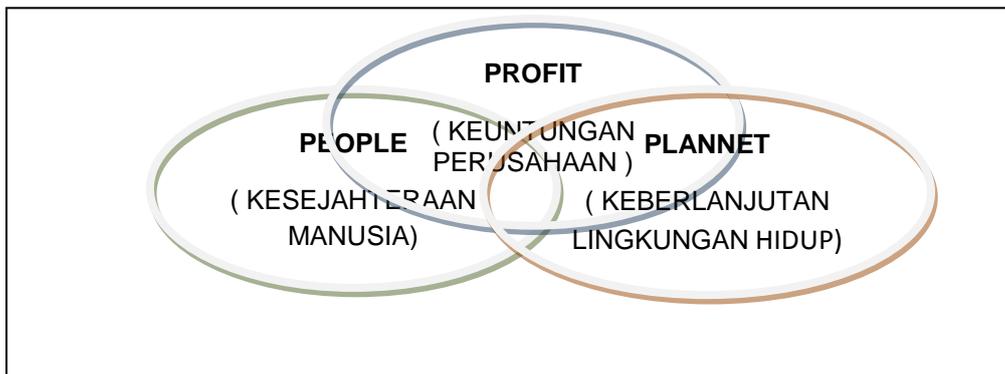
## 2.1.2. Prinsip dan Konsep Dasar Penerapan CSR

### a. Triple Bottom Line

John Elkington (1997) sebagai seorang akademisi, merumuskan *Triple Bottom Line* (TBL) atau tiga faktor utama operasi perusahaan dalam kaitannya dengan lingkungan dan manusia, yaitu faktor manusia (*people*), faktor ekonomi dan keuntungan (*profit*), serta faktor lingkungan (*Planet*). Faktor ini juga terkenal dengan sebutan *triple-P* (3P) yaitu *people, profit and planet*. (Hardinsyah, 2009).

Lebih Jelas Elkington dalam Suharto (2006) mengemukakan tiga prinsip dasar CSR yang disebut konsep 3P atau *triple bottom line* secara rinci, yaitu:

1. *Profit*. Perusahaan harus tetap berorientasi untuk mencari keuntungan ekonomi yang memungkinkan untuk terus berkembang.
2. *People*. Perusahaan harus memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan manusia. tanggung jawab utama yaitu terhadap karyawan, konsumen dan masyarakat.
3. *Plannet*. Perusahaan peduli terhadap lingkungan hidup dan keberlanjutan keragaman hayati. Untuk lebih jelas dalam memahami konsep *triple bottom line* CSR, dapat dilihat melalui Gambar 2.2.



**Gambar 2. 2 Triple bottom lines dalam CSR (Elkington dalam Suharto, 2004)**

### 2.1.3. Dimensi dan Indikator *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Sen dan Battacharya (2001) mengidentifikasi ada enam hal pokok yang termasuk dalam dimensi CSR tersebut antara lain :

1. *Community support*: Dukungan sponsor dan amal, program - program pendidikan, kesehatan, kesenian dan sebagainya.
2. *Diversity*: Kebijakan perusahaan untuk tidak membedakan konsumen dan pekerja dalam hal gender, fisik atau ras-ras tertentu.
3. *Employee support*: Berupa perlindungan terhadap tenaga kerja, insentif dan penghargaan serta keselamatan kerja.
4. *Environment*: Menciptakan lingkungan yang sehat dan aman, mengelola limbah dengan baik, produk-produk yang ramah lingkungan, dll.
5. *Non-U.S operation* : Perusahaan bertanggung jawab untuk memberikan hak yang sama bagi masyarakat dunia untuk mendapat kesempatan bekerja antara lain membuka pabrik di luar negeri (*abroad operations*).
6. *Product* : Perusahaan berkewajiban untuk membuat produk-produk yang aman bagi kesehatan, tidak menipu, melakukan riset dan pengembangan produk secara kontinyu dan menggunakan kemasan yang bisa di daur ulang (*recycled*).

*Prince of Wales International Business Forum* (Wibisono, 2007 : 119) mengemukakan lima pilar aktivitas *Corporate Social Responsibility (CSR)* untuk mengukur konsep *Corporate Social Responsibility* yaitu :

1. *Building Human Capital*. Secara internal, perusahaan dituntut untuk menciptakan SDM yang andal. Secara eksternal, perusahaan dituntut untuk melakukan pemberdayaan masyarakat, biasanya melalui *community development*.
2. *Strengthening Economies*. Perusahaan dituntut untuk tidak menjadi kaya sendiri sementara komunitas di lingkungannya miskin, mereka harus memberdayakan ekonomi sekitar.
3. *Assessing Social Chesion*. Perusahaan dituntut untuk menjaga keharmonisan dengan masyarakat sekitarnya agar tidak menimbulkan konflik.
4. *Encouraging Good Governence* Dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan harus menjalankan tata kelola bisnis dengan baik.
5. *Protecting The Environment*. Perusahaan berupaya keras menjaga kelestarian lingkungan.

Pandangan lain yang sejalan dengan pemikiran diatas adalah yang di kemukakan oleh Gurvy Kavei, pakar manajemen dari Universitas Manchester. Ia menyatakan bahwa CSR dipraktikkan di tiga area yaitu: di tempat kerja, di komunitas masyarakat, dan di lingkungan(Wibisono, 2007 : 125)

Selanjutnya *Green Paper* dari Komisi Masyarakat Eropa (2001) (Wibisono, 2007 : 127) memberikan perspektif lain, bahwa tanggung jawab sosial korporat itu memiliki dua dimensi yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal.

Menurut Chahal & Sharma (2006) dan Russo & Tencati (2009), konsep *Corporate Social Responsibility (CSR)* sering kali diibaratkan seperti kuil/candi Yunani dengan tiga pilarnya, mencerminkan tiga dimensi *Corporate Social Responsibility (CSR)*, yaitu:

- A. ***Economic Dimension*** Indikator-indikatornya seperti: *Product, Service,, dan Avoiding Actions that Damage Trust*
- B. ***Social Dimension*** meliputi antara lain: *Labour Practises, dan Social Activities,*
- C. ***Environment Dimension*** Indikator-indikator dari dimensi ini adalah: *Waste Management , dan Producing Environment Friendly Product.*

Dari teori dan konsep di atas, untuk menyesuaikan permasalahan dan keterbatasan peneliti, maka peneliti akan mengembangkan indikator *Corporate social Responsibility (CSR)* yang dikembangkan oleh Sen dan Battacharya. Dari enam dimensi yang dikemukakan, peneliti akan mengembangkan dua dimensi yang berhubungan dengan karyawan yaitu *diversity* dan *employee Support*.

#### **2.1.4. Indikator dimensi Diversity**

##### **a. Gender, perbedaan suku, ras & agama**

Pemangku kepentingan selain pemegang saham adalah mereka yang memiliki kepentingan terhadap perusahaan dan mereka yang terpengaruh secara langsung oleh keputusan strategis dan operasional perusahaan, yang antara lain terdiri dari karyawan, mitra bisnis, dan masyarakat terutama sekitar tempat usaha perusahaan.

Selanjutnya menurut Suhairi (2012) Ada empat sisi model dari struktur *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang menjadi pegangan perusahaan dalam tanggung jawab ekonomis, yaitu

1. Berbisnis dan mendapatkan profit.
2. Tanggung jawab legal, artinya keharusan membayar pajak, memenuhi persyaratan Amdal, dan lain-lain.
3. Tanggung jawab ethical atau etis, misalnya perusahaan berlaku fair, tidak membeda-bedakan ras, gender, tidak korupsi, dan hal hal lainnya.
4. Tanggung jawab discretionary, tanggung jawab yang seharusnya tidak harus dilakukan, tapi perusahaan melakukan juga atas kemauan sendiri.

### **2.1.5. Indikator dimensi Employee Support**

#### **1. Insentif**

Salah satu upaya yang ditempuh oleh organisasi untuk mencapai tujuan adalah meningkatkan kinerja karyawan. peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan pemberian insentif. (Notoatmodjo, 2003:45).

#### **2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)**

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) menunjuk kepada kondisi-kondisi fisiologis fisik dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan.

Menurut Sculler dan Jackson (Yuli, 2005: 214), apabila perusahaan dapat melaksanakan program keselamatan dan kesehatan kerja dengan baik, maka perusahaan akan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas karena menurunnya jumlah hari kerja yang hilang.
- b. Meningkatnya efisiensi dan kualitas yang lebih komitmen.
- c. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi.
- d. Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan hakim.
- e. Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari partisipasi dan ras kepemilikan.
- f. Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan.
- g. Perusahaan dapat meningkatkan keuntungannya secara substansial.

### **2.1.6. Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Siswanto (2002:235), kinerja adalah prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja juga dikenal dengan istilah karya seperti pengertian yang dikemukakan oleh Yuli (2005:114) “ kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik ataupun material dan non fisik non material” .

Definisi kinerja karyawan adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2000:67).

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Menurut Mangkunegara (2000:67) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

##### **1. Pengetahuan**

Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.

Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

## **2. Keterampilan**

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan seperti ketrampilan konseptual, ketrampilan manusia dan ketrampilan teknik.

## **3. Kemampuan**

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

## **4. Motivasi**

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersifat positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

### **c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Alwi (2001:187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan :

- a. hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- b. hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
- c. hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan untuk mendukung penelitian ini adalah Ali Abbas Albdour & Ikhlal Ibrahim Altarawneh dengan judul "*Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Jordan*", hasil penelitiannya menunjukkan hubungan antara CSR internal dan komitmen karyawan mempunyai hubungan yang signifikan. Dari kelima variabel CSR internal hanya variabel keseimbangan hidup kerja yang tidak terlalu diadopsi di bandingkan empat dimensi lainnya. Dampak penerapan variabel CSR internal pada komitmen karyawan terhadap perusahaan lebih kuat dibandingkan komitmen karyawan terhadap pekerjaan.

Penelitian Vida Skudiene & Vilte Auruskeviciene yang berjudul "*The Contribution of Corporate Social Responsibility to Internal Employee Motivation*", dengan hasil menunjukkan bahwa CSR internal dan eksternal korelasi positif dengan motivasi karyawan. Mengenai CSR eksternal, pelanggan menunjukkan korelasi yang kuat dengan motivasi karyawan.

Jean Pascal Gond, Assaad El-Akreimi, Jacques Igalens, Valerie Swaen melakukan penelitian dengan judul "*Corporate Social Responsibility on Employees*". Hasil penelitiannya adalah CSR dapat mempengaruhi dinamika pertukaran sosial serta proses Identifikasi sosial dalam perusahaan.

Penelitian Emiko Magoshi, Eunmi Chang dengan judul "*Diversity Management and the Effect of Employees' Organizational Commitment: Evidence from Japan and Korea*", hasilnya adalah variabel independen yang diukur dalam lima dimensi (penerapan kompensasi, promosi jabatan, pelatihan, kepemimpinan dan konsep kekeluargaan yang ramah) memberikan hasil yang berbeda antara perusahaan di Jepang dan Korea, di Asia konsep keragaman (*diversity*) masih menjadi kendala dan sumber persaingan terutama di Jepang dan Korea, kedua negara ini dikenal sangat homogen dengan latar belakang kesukuan dan dominasi laki-laki yang tinggi dibandingkan

wanita, hasil uji statistik menunjukkan secara umum manajemen diversity tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

Seif Obeid Alshbiel & Waleed M. AL-Awawdeh melakukan penelitian dengan judul “*Internal Social Responsibility and its Impact on Job Commitment : Empirical Study o Jordanian Cement Manufacturing Co*”, hasil penelitian terdapat hubungan yang kuat dan signifikan. Menurut penelitian tersebut sisi lain dari *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang berhubungan dengan karyawan biasanya terkait dengan suatu aktivitas yang secara langsung terhubung secara fisik dan psikologis, karena karyawan menemukan diri mereka didalam organisasi.

Penelitian Munthe Krisna dengan judul “Pengaruh CSR terhadap kesejahteraan karyawan. Penelitiannya menunjukkan hasil bahwa dengan adanya program CSR yang di selenggarakan perusahaan berdampak pada kesejahteraan masyarakat yang semakin meningkat.

### **2.3. Kerangka Konseptual**

Implementasi pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dapat diwujudkan dalam peran sosial perusahaan terhadap lingkungan internal perusahaan (karyawan) dan eksternal perusahaan (masyarakat). Tanggung jawab Internal perusahaan dalam hal ini dilakukan dengan peduli terhadap kesejahteraan hidup karyawan untuk menjaga kualitas kinerja dan sumber daya perusahaan. Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) internal yang baik dan benar akan memperbaiki aktivitas perusahaan tersebut. Perbaikan tersebut ditandai dengan munculnya keunggulan kompetitif di internal perusahaan yang akan berdampak dalam peningkatan kualitas dan profesionalisme karyawan. (Triwandiantiti, 2011).

Menurut Moir (2001) Teori *Stakeholder* perusahaan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis kelompok-kelompok kepada siapa perusahaan harus bertanggung jawab. Teori pemangku kepentingan ini menegaskan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemilik modal (*shareholder*), melainkan kepada seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*), internal maupun eksternal.

Menurut Gurvy Kavei, pakar manajemen dari Universitas Manchester. Ia menyatakan bahwa *Corporate Social Responsibility (CSR)* dapat dipraktikkan di tempat kerja, implementasinya mencakup aspek: kesehatan dan keselamatan kerja, pengembangan knowledge dan skill karyawan dan peningkatan kesejahteraan. Kerangka konseptual berikut ini ( Gambar 2.3) dibentuk atas dasar dari teori-teori dan konsep yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya. Secara skematis kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat ditunjukkan sebagai berikut :



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

## 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Diduga sementara konsep *Diversity & Employee support* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.
- H2: Diduga sementara konsep *Diversity & Employee Support* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.
- H3: Diduga sementara Konsep *Employee Support* berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kolerasi yaitu mendeskripsikan variabel bebas dan terikat, kemudian melakukan analisis kolerasi antara kedua variabel tersebut.

### 3.2. Populasi, Sampel, Besar Sampel & Teknik Pengambilan Sampel

#### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di kantor dan di lokasi pertambangan PT. Baturona Adimulya. Adapun jumlah karyawan PT. Baturona Adimulya adalah 160 orang.

#### b. Sampel

Penentuan responden dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan *propotional stratified random sampling* yaitu sebanyak 114 responden selanjutnya dialokasikan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin dalam Umar (2008:64), dengan presisi (akurat) yang ditetapkan sebesar 5%.

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)} \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi seluruh karyawan PT. Baturona Adimulya , yaitu 205

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan contoh yang masih ditolerir (5%).

$$n = \frac{160}{(1 + 160(0.05)^2)} = 114,2 \text{ Responden} \dots \dots \dots (1)$$

Pada penelitian ini peneliti menetapkan kuota sampel sebanyak 114 orang.

**Tabel 3.1**

**Perincian Jumlah Populasi dan sampel tahun 2011/2012**

No	Unit Kerja	Populasi	ni = (N/Ni)xn	Sampel	
1.	Divisi Engineering	29	(29:160)x100	18,1	20
2.	Divisi Lingkungan	12	(12:160)x100	7.5	9
3.	Divisi produksi	31	(31:160)x100	19,3	22
4.	Divisi Pengangkutan	27	(27:160)x100	16,8	19
5.	Divisi HRD/GA	21	(21:160)x100	13,1	15
6.	Divisi Keuangan	8	(8:160)x100	5.0	6
7.	Divisi Logistik	15	(15:160)x100	9.3	11
8.	Divisi K3 L	17	(17:160)x100	10,6	12
<b>JUMLAH</b>		<b>160</b>			<b>114</b>

Sumber : HRD PT. Baturona Adimulya .2012 (diolah)

### 3.3. Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional dari masing - masing variabel penelitian ini adalah :

#### 1. *Coorporate Social Responsibility (CSR) internal*

Merupakan wujud tanggung jawab perusahaan yang bersifat internal terhadap karyawan dengan menjamin kesejahteraan karyawan. (Sampurna,2006) Dimensi dari *Coorporate Social Responsibility (CSR) internal* yaitu *Diversity* dan *Employee Support*.

#### 2. *Diversity (X<sub>1</sub>)*

*Diversity* merupakan keragaman atau berbagai macam perbedaan kondisi dan latar belakang karyawan. Indikator – indikator *diversity* dalam penelitian ini adalah:

- Gender* adalah perbedaan peran dan tanggung jawab sosial bagi perempuan dan laki-laki yang dibentuk oleh budaya (Azwar, 2001)
- Perbedaan suku, ras dan agama antar karyawan.

#### d. *Employee Support (X<sub>2</sub>)*

*Employee Support* merupakan wujud dari dukungan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan untuk memotivasi karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat. Indikator-indikator *Employee Support* dalam penelitian ini adalah :

- Insentif adalah Suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. (Mangkungara, 2002)
- Keselamatan Kerja adalah rangkaian usaha untuk menciptakan suasana kerja yang bebas dari resiko kecelakaan dan kerusakan dimana kita bekerja yang

mencakup tentang kondisi bangunan, kondisi mesin, peralatan keselamatan, dan kondisi pekerja. (Veithzal, 2001)

- c. Keamanan merupakan penciptaan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Kesehatan adalah merujuk pada kondisi umum fisik, mental dan stabilitas emosi secara umum.

**e. Kinerja Karyawan ( Y )**

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu yang dinilai dengan serangkaian tolak ukur yang berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan. Indikator- indikator dari kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah :

- a. Kualitas Kerja adalah kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja.
- b. Kuantitas Kerja adalah volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.
- c. Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan
- d. Kepercayaan diri merupakan suatu keyakinan dan sikap seseorang terhadap kemampuan pada dirinya sendiri dengan menerima secara apa adanya baik positif maupun negatif yang dibentuk dan dipelajari melalui proses belajar dengan tujuan untuk kebahagiaan dirinya. (Anthony, 1992)
- e. Kesehatan fisik merupakan keadaan baik kondisi jasmani seseorang.

Berdasarkan definisi operasional yang dikemukakan, maka peneliti merumuskan mekanisme penganalisaan variabel sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Operasionalisasi Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator Variabel</b>	<b>Ukuran Variabel</b>	<b>Skala</b>
<i>Diversity</i> (X <sub>1</sub> )	1. Kesamaan gender 2. Toleransi terhadap perbedaan suku, agama, ras, golongan & fisik	1. Tingkat persepsi 2. Tingkat toleransi	Ordinal
<i>Employee Support</i> (X <sub>2</sub> )	1. Pemberian Insentif/bonus 2. Perlindungan keselamatan kerja 3. Keamanan 4. Jaminan Kesehatan	1. Tingkat pendapatan 2. Tingkat dukungan 3. Tingkat dukungan 4. Tingkat dukungan	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas kerja yang diselesaikan 2. Jumlah Pekerjaan diselesaikan tepat waktu 3. Inisiatif terhadap penyelesaian tugas	1. Tingkat kualitas 2. Tingkat jumlah 3. Tingkat Inisiatif 4. Tingkat rasa percaya diri 5. Tingkat kesehatan	Ordinal

	4. Percaya diri dalam pekerjaan		
	5. Kesehatan fisik		

### 3.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif yang bersumber dari data primer berupa kuesioner

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan beberapa instrumen, antara lain: kuesioner, observasi, dan dokumentasi

### 3.7. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis Pengaruh Penerapan *Corporate Social Responsibility (Diversity & Employee support)* terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. Batu Rona Adimulya). Dengan langkah-langkah sebagai berikut :

#### 3.7.1. Transformasi Data Ordinal ke Data Interval

Menurut Riduan & Akdon (2007:76), skala ordinal adalah skala yang didasarkan pada ranking dan diurutkan dari jenjang yang lebih tinggi sampai kejenjang terendah atau sebaliknya. Sedangkan skala interval menunjukkan jarak antara satu data dengan data yang lain dan mempunyai bobot nilai yang sama. Sebelum data diuji validitas dan reabilitas yang akan digunakan terlebih dahulu mentransformasikan data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagai uji persyaratan analisis parametrik. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (*Method of Successive Interval*)

#### 3.7.2. Pengujian Instrumen Data Penelitian

##### a. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus di buang atau diganti karena dianggap tidak relevan. Langkah-langkah dalam menguji validitas kuesioner adalah sebagai berikut (Umar, 2010:53) menggunakan rumus kolerasi *product moment* sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

N = Jumlah responden

X = Skor masing-masing pernyataan

Y = Skor total

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui kekonsistenan, keterandalan dan kestabilan alat ukur didalam mengukur gejala yang sama (Umar, 2010:55). Pengukuran dilakukan dengan uji reliabilitas teknik *Alpha Cronbach*, yaitu teknik pengukuran dengan mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 0-1, tetapi merupakan rentangan antara beberapa nilai, misalnya 0-10 atau 10-100 atau bentuk skala 1-3, 1-5 atau 1-7 dan seterusnya dapat dilakukan dengan dengan menggunakan koefisien alpha ( $\alpha$ ) dari *Cronbach*. Rumus ini dapat ditulis sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_t^2} \right] \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan :

- $r_{11}$  = Reliabilitas instrumen
- $k$  = Banyak butir pertanyaan
- $\sigma^2$  = Varians total
- $\sum \sigma^2 b$  = Jumlah varian butir

Jumlah varians butir dicari dulu dengan menggunakan rumus varians sebagai berikut :

$$\sigma^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n} \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan :

- $n$  = Jumlah responden
- $X$  = Nilai skor yang dipilih (total nilai dari nomor-nomor butir pertanyaan).

### 3.7.3. Pengujian Asumsi dasar

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mendeteksi apakah distribusi data variabelnya adalah normal. Pengujian distribusi normal ini digunakan *normal probability plot*. Sebaran normal merupakan sebuah pendekatan fungsi dari suatu kumpulan yang memiliki ciri khas seperti pengamatan yang paling banyak dijumpai memiliki nilai sekitar nilai tengah (mean). Salah satu cara untuk menguji kenormalan adalah *uji Chi Square*, untuk menentukan apakah sebaran data normal atau tidak, dapat di nilai probabilitas dibandingkan dengan nilai  $p\text{-value} < \alpha = 5\%$ , berarti data tersebar normal (Priyatno,2008:28)

#### b. Uji Linearitas

Menurut Priyatno (2008:73) uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua atau variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan dan digunakan sebagai prasyarat dalam analisis kolerasi. Pengujian pada program SPSS versi 17.0 dengan menggunakan taraf signifikansi 0.05%. variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi kurang dari 0.05.

### 3.7.4. Pengujian Asumsi Klasik

Menurut Priyatno (2008:39), uji persyaratan data yang harus dipenuhi untuk dapat menggunakan teknik regresi adalah harus memenuhi beberapa uji asumsi yaitu:

#### a. Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno (2008:39), uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel bebas dalam model regresi. Jika terjadi kolerasi kuat, terdapat masalah multikolinearitas yang harus diatasi. Mengukur multikolinearitas juga dapat diketahui dari besar/kecil VIF (Variance inflation factor) pada model regresi analisa terjadi dengan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical package for social sciences ver.17.0 for windows*)

#### b. Uji Autokolerasi

Uji autokolerasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokolerasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu

berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya (Santoso, 2004:216)

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas menyebabkan penaksir atau estimator menjadi tidak efisien dan nilai koefisien determinasi menjadi sangat tinggi. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada scatterplots regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (Prayitno, 2009:60).

### 3.7.5. Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam menganalisis penelitian ini peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (*diversity dan employee Support*) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan PT. Baturona Adimulya). Agar hasil yang diperoleh lebih terarah, maka peneliti menggunakan bantuan program software SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) versi 17.0. Adapun model matematis dari kolerasi regresi berganda ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	= Variabel Kinerja Karyawan PT. Baturona Adimulya
a	= Konstanta
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub> , b <sub>4</sub>	= Koefisien regresi
X <sub>1</sub>	= Variabel <i>Diversity</i>
X <sub>2</sub>	= Variabel <i>employee Support</i>
e	= Standart error

untuk menghitung nilai-nilai koefisien regresi dapat dilakukan dengan metode kuadrat terkecil (*least square method*) dengan *program komputer SPSS ver 17.0 for windows*.

#### a. Pengujian Hipotesis

Menurut Priyatno (2008:81), dengan mempertimbangkan bahwa data dengan statistik parametrik dalam program komputer SPSS ver.17.0 for windows, maka pengujian dapat digunakan untuk analisis dengan:

##### 1. Uji Signifikansi Simultan (Uji – F)

Uji signifikansi simultan (Uji-F) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (X) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel terikat (Y)

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara bersama – sama tidak dapat pengaruh positif dari variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) yaitu berupa *diversity & employee Support* terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya (Y).

$$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya secara bersama – sama terdapat pengaruh yang positif dari variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) yaitu berupa *diversity dan employee Support* terhadap Kinerja Karyawan PT. Baturona Adimulya (Y).

Kriteria pengambilan keputusan

H<sub>0</sub> diterima jika Fhitung < Ftabel pada α = 5 %

H<sub>0</sub> ditolak jika Fhitung > Ftabel pada α = 5 %

## 2. Uji Signifikansi Parsial (Uji – t)

Uji signifikansi parsial (uji – t) menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat.

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa, *diversity* dan *employee Support*, terhadap Kinerja Karyawan PT. Baturona Adimulya (Y)

$$H_0 : b_i \neq 0$$

Artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa *diversity* dan *employee Support* terhadap Kinerja Karyawan PT. Baturona Adimulya (Y).

Kriteria pengambilan keputusan

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5 \%$

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5 \%$

## 3. Koefisien Determinasi ( $R_2$ )

Koefisien determinasi ( $R_2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Jika  $R_2$  semakin besar (mendekati satu), maka dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) adalah besar terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang dipergunakan semakin kuat menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Sebaliknya, jika  $R_2$  semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) adalah kecil terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

## IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian

#### 4.1.1. Uji Validitas

Uji instrumen validitas, instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data sebagai pengukur itu valid. Valid artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Pada penelitian ini akan menguji validitas instrumen dengan 114 orang sebagai responden. Uji validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap butir dengan skor total yang merupakan tiap skor pertanyaan yang dijawab oleh responden dengan menggunakan rumus teknik korelasi total *produk moment* yang ada dalam SPSS.

**Tabel. 4.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Var	Keterangan	Butir	CITC	Keterangan
X1	<b>Diversity</b>	1	0.554	Valid
		2	0.242	Valid
		3	0.300	Valid
		5	0.329	Valid
		6	0.285	Valid
		7	0.347	Valid
		X2	<b>Employee Support</b>	<b>1. Insentif</b>
1	0.556			Valid
2	0.526			Valid

		3	0.706	Valid
		4	0.646	Valid
		5	0.643	Valid
		6	0.494	Valid
		7	0.433	Valid
		8	0.399	Valid
		9	0.556	Valid
	<b>2. Perlindungan keselamatan kerja</b>			
		10	0.332	Valid
		11	0.574	Valid
		12	0.500	Valid
		13	0.545	Valid
		14	0.619	Valid
		15	0.522	Valid
		16	0.606	Valid
		17	0.609	Valid
		18	0.601	Valid
		19	0.538	Valid
		20	0.468	Valid
		21	0.571	Valid
	<b>3. Keamanan</b>			
		22	0.449	Valid
		23	0.535	Valid
		24	0.618	Valid
		25	0.628	Valid
		26	0.657	Valid
<b>X2</b>	<b>4. Jaminan Kesehatan</b>			
		27	0.560	Valid
		28	0.438	Valid
		29	0.470	Valid
		30	0.549	Valid
		31	0.546	Valid
		32	0.506	Valid
		33	0.286	Valid
<b>Y</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>			
		1	0.521	Valid
		2	0.657	Valid
		3	0.557	Valid
		4	0.583	Valid
		5	0.523	Valid
		6	0.612	Valid
		7	0.508	Valid
		8	0.508	Valid
		9	0.533	Valid
		10	0.495	Valid

	11	0.553	Valid
	12	0.559	Valid
	13	0.576	Valid
	14	0.521	Valid
	15	0.333	Valid

Sumber : Data Primer, 2012 diolah \* (CITC = corrected item total corelation atau r hitung)

Dari tabel 4.1 terlihat bahwa semua butir pertanyaan valid, maka semua butir pertanyaan dan variabel akan diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

#### 4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu suatu pengujian yang dilakukan untuk meneliti sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan untuk menguji keandalan variabel tersebut dengan menghasilkan nilai (Reliability Coefficients) ( $\alpha$ ) > 0,5 berarti tingkat kesalahan pengukuran rendah sehingga dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Reabilitas**

No	Kode Variabel	Hasil pengukuran	Reliabilitas
1.	Diversity ( $X_1$ )	0.6030	Reliabel
2.	Employee Support ( $X_2$ )	0.9350	Reliabel
3.	Kinerja Karyawan (Y)	0.8800	Reliabel

Sumber : Data Primer, 2012 diolah

#### 4.2. Uji Asumsi klasik

##### 4.2.1. Uji multikolinieritas

Pengujian Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi di temukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen.

Untuk mendeteksi adanya Multikolinieritas, maka dapat dilihat dengan Besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Persamaan regresi yang bebas multiko adalah : Mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan Mempunyai angka tolerance mendekati 1. Untuk hasil pengujian multikolinieritas, dapat dilihat dari tabel 4.3 berikut.

**Tabel 4.3**  
**Uji Multikolinieritas**

No	Variabel	Collinearity statistics	
		Tolerance	VIF
1	Diversity (X1)	0.747	1.340
2	Employee Support (X2)	0.747	1.340

Sumber : Data primer, diolah.

Pada tabel 4.3 terlihat nilai tolerance untuk kedua variabel independen berada mendekati angka 1 dan angka VIF berada disekitar angka 1, maka tidak terdapat masalah multikolinieritas.

##### 4.2.2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka akan ada problem autokorelasi.

**Tabel 4.4**  
**Hasil uji autokorelasi**  
**Model Summary<sup>c</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.814 <sup>a</sup>	.662	.656	.26010	
2	.811 <sup>b</sup>	.658	.655	.26051	2.213

a. Predictors: (Constant), Employee Support (X2), Diversity (X1)

b. Predictors: (Constant), Employee Support (X2)

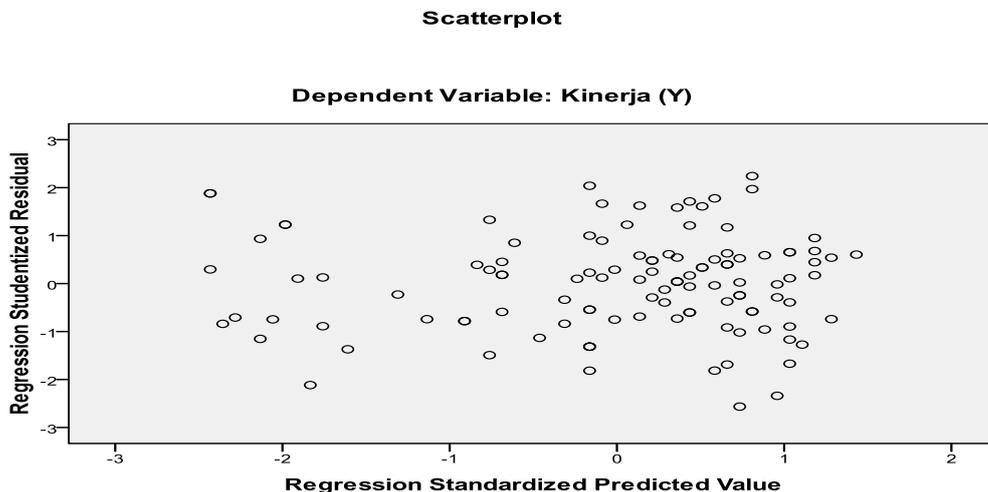
c. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Primer, 2012 diolah

Dari tabel diatas terlihat bahwa terjadi autokorelasi negatif dari model regresi yang dihasilkan.

#### 4.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan, atau yang lain. Untuk melihat ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik scater plot, apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil dari pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.1



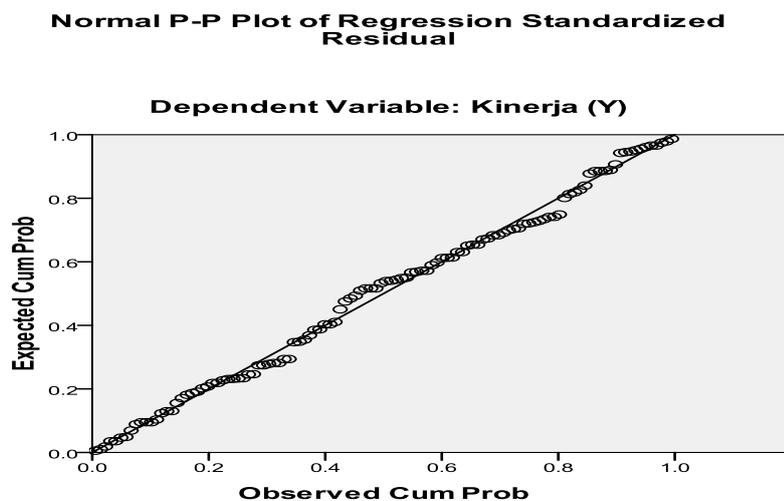
**Gambar 4.1**  
**Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Dari gambar 4.1., terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi,

sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan dengan variabel *diversity* dan *employee support*.

#### 4.2.4. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependent, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi model regresi normal atau tidak, dapat dilihat dari Normal P-P Plot. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika tidak, atau data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat dari gambar Normal P-P Plot dibawah ini.



**Gambar 4.2**  
**Normal P-P Plot of regression Standarized Residual**

Dari gambar 4.2, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai untuk prediksi variabel kinerja berdasarkan masukan dari variabel independen.

#### 4.3. Analisis Regresi Linear Berganda

Pada analisis regresi ini digunakan metode *backward*, dimana pada metode ini pada pengujian awalnya, semua variabel independen diikuti sertakan dalam pengujian kemudian baru disingkirkan/*remove* satu persatu apabila tidak memenuhi nilai signifikansi *t* dibawah 0,05. Pada tabel *output* yang dihasilkan akan diperlihatkan proses/tahapan saat variabel tersebut disingkirkan, setiap baris akan dilengkapi dengan angka yang menunjukkan tahapan/proses yang dilakukan.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh hubungan data primer yang diuji, yang berasal dari dua variabel bebas yaitu *Diversity* ( $X_1$ ) dan *Employee Support* ( $X_2$ ) yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya digunakan program SPSS versi 17.0. Data yang diperoleh dari 114 responden yang telah mengisi kuesioner secara lengkap. Hasil analisis disajikan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**  
**(Model 1)**

Model	B	Beta	t	Sig
Konstanta	0,119		0,385	0,701
Diversity ( $X_1$ )	0,089	0,074	1,163	0,247
Employee Support ( $X_2$ )	0,855	0,774	12,111	0,000

R : 0,814

R Square : 0,662

Adjusted R Square : 0,656

Sig F : 0,000

**Sumber : Data primer diolah, 2012**

Persamaan regresi untuk mengestimasi variabel terikat dengan menggunakan seluruh variabel bebas adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,119 + 0,089X_1 + 0,855X_2$$

Pada persamaan regresi di atas, ternyata terdapat satu variabel independen yang tidak signifikan yaitu variabel *diversity*, sehingga analisis dilakukan kembali dengan metode regresi LN- *Backward* (model persamaan dua).

Pada pembahasan ini, hanya akan dibahas pada baris terakhir atau proses terakhir pada setiap tabel, hal ini dimaksudkan karena pada setiap baris terakhir adalah hasil pengujian terakhir yang merupakan variabel yang memiliki nilai signifikansi t dibawah 0,05, adapun hasilnya sebagai berikut :

**Tabel 4.6.**  
**Hasil Uji Regresi LN-Backward**  
**(Model 2)**

Model	B	Beta	t	Sig
Konstanta	0,340		1,381	0,170
Employee Support ( $X_2$ )	0,896	0,811	14,672	0,000

R : 0,811

R Square : 0,658

Adjusted R Square : 0,655

Sig F : 0,000

**Sumber : Data primer diolah, 2012**

Setelah dilakukan estimasi regresi dengan menggunakan metode backward, maka dari tabel di atas terlihat persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,340 + 0,896X_2$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

0,34 : Konstanta

X<sub>2</sub> : Employee support

Dari tabel 4.6, terlihat bahwa nilai korelasi antara variabel independen yaitu *employee support* dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 0,811 artinya sangat kuat. Sedangkan nilai R<sup>2</sup> (koefisien determinasi) sebesar 0,658 artinya variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 65,8% sedangkan sisanya (100% - 65,8% = 34,4%) dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam

penelitian seperti kepemimpinan, motivasi, kedisiplinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, loyalitas, pekerjaan yang menantang dan lainnya.

#### 4.4. Uji Serentak ( Uji F )

Analisa dari hasil uji serentak ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah faktor *diversity* dan *employee support* secara bersama-sama (simultan) ataupun serempak mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Serentak ( Uji F )**  
ANOVA<sup>c</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.701	2	7.351	108.651	.000 <sup>a</sup>
	Residual	7.509	111	.068		
	Total	22.211	113			
2	Regression	14.610	1	14.610	215.271	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.601	112	.068		
	Total	22.211	113			

a. Predictors: (Constant), Employee Support (X<sub>2</sub>), Diversity (X<sub>1</sub>)

b. Predictors: (Constant), Employee Support (X<sub>2</sub>)

c. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2012

Berdasarkan tabel 4.7 di atas terlihat bahwa pada model regresi, nilai signifikansi F dibawah 0.05 hal ini menunjukkan secara bersama-sama (simultan) variabel independen (*diversity & employee support*) penelitian mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (kinerja). Hasil uji serentak (uji F) membuktikan bahwa hipotesis kedua penelitian ini bahwa “Diduga sementara konsep *Diversity & Employee support* berpengaruh positif secara simultan (keseluruhan) terhadap kinerja karyawan PT.Baturona Adimulya, **terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.**

#### 4.5. Uji Parsial (Uji t)

Untuk melihat pengaruh parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan dengan menggunakan uji t. Hasil uji t secara rinci disajikan pada tabel 4.8 di bawah ini :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Variabel	t	Sig
a. Diversity (X <sub>1</sub> )	1,163	0,247
b. Employee Support (X <sub>2</sub> )	12,111	0,000
b. Employee Support (X <sub>2</sub> )	14,672	0,000

Sumber : Data primer diolah, 2012

Berdasarkan uji parsial (uji t) di atas menunjukkan bahwa secara parsial satu variabel bebas yaitu *diversity* tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari perbedaan tingkat signifikansi t hitung bahwa variabel *diversity* tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0,005 sehingga dikeluarkan dari model.

Hasil uji parsial (uji t) ini menunjukkan bahwa **hipotesis pertama penelitian ditolak dan tidak diterima** yaitu : “Diduga sementara konsep *Diversity* dan *Employee*

*support* berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya”.

Variabel *employee support* ( $X_2$ ) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan pada PT. Baturona Adimulya dimana  $t$  hitung sebesar 14,672. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *employee support* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.

Pada **hipotesis kedua penelitian diterima yakni** : “Diduga sementara konsep *Diversity & Employee support* berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya”. Hal ini dapat dilihat pada  $F$  hitung sebesar 215.271 dan taraf signifikansi  $F$  (sig.  $F=0,000$ ).

**Hipotesis ketiga penelitian diterima yakni** : “Diduga sementara konsep *Employee support* berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya”.

#### 4.6. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini didapatkan dari hasil bahwa seluruh karyawan PT. Baturona Adimulya berjumlah 160 karyawan dengan menggunakan rumus slovin sampel yang didapat untuk penelitian ini berjumlah 114 orang. sebagian besar sampel atau karyawan PT. Baturona Adimulya dominan berjenis kelamin laki-laki, berumur antara 26-40 tahun, beragama Islam, dengan masa kerja 1-5 tahun.

Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak semua variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Variabel *diversity* ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan sedangkan *employee support* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara parsial variabel *diversity* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan atau dominan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian yang menduga ada pengaruh antara *diversity* secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Baturona Adimulya tidak terbukti berpengaruh signifikan atau ditolak. Yang menyebabkan penerapan konsep *diversity* tidak berpengaruh signifikan dapat disebabkan oleh beberapa hal yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

Keragaman angkatan kerja (*workforce diversity*) berarti bahwa organisasi menjadi semakin heterogen dalam hal gender, usia, suku, ras dan agama. Beberapa literatur telah menjelaskan bahwa *diversity* (keragaman) apabila diperlakukan secara positif, bisa meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi, sekaligus meningkatkan pembuatan keputusan dengan memberikan perspektif yang berbeda-beda mengenai berbagai masalah. Namun, ketika perbedaan tidak diperlakukan dengan baik, terdapat potensial perputaran karyawan yang lebih tinggi, komunikasi yang lebih sulit dan konflik antar personal yang lebih banyak.

Pada PT. Baturona Adimulya sebagai perusahaan batubara yang mempunyai banyak keragaman karyawan, hal ini terlihat dari tabel persentase jumlah karyawan yang menunjukkan karyawan PT. Baturona Adimulya berasal dari berbagai daerah, bermacam suku, gender dan agama. Manajemen perusahaan berusaha memperlakukan keragaman dengan positif, hal ini dimaksudkan agar karyawan merasa nyaman sehingga perputaran karyawan menjadi lebih rendah.

Berdasarkan hasil penelitian variabel *diversity* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan konsep *diversity* pada perusahaan masih belum terlalu implementasikan dan konsep *diversity* masih menjadi sesuatu yang asing dan tidak relevan sebab tidak semua konsep *diversity* bisa cocok dengan situasi sosial di

negeri ini. Sehingga perlu ada kontekstualisasi atas konsep-konsep dasar yang pernah dikembangkan di negara lain. misalnya dalam hal gender karyawan laki-laki masih mendominasi dibandingkan karyawan wanita yaitu jumlah laki-laki dalam responden ini berjumlah 101 orang (88,6%) sisanya karyawan wanita yang hanya berjumlah 13 orang (11,4%) hal tersebut menunjukkan bahwa pengaturan staf yang diatur oleh manajemen PT. Baturona Adimulya mempekerjakan lebih banyak karyawan laki-laki dibandingkan wanita dikarenakan tingkat kesulitan pekerjaan dalam perusahaan tersebut dibandingkan perusahaan-perusahaan lain dari sektor yang berbeda.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Emiko Magoshi dan Eunmi chang (2009) yang berasal dari J.F Oberlin university tokyo japan, penelitiannya berjudul "*Diversity management and the effect on employees organizational commitment : Evidance from Japan and Korea*". Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa di Asia konsep keragaman (*diversity*) masih menjadi kendala dan sumber persaingan terutama di Jepang dan Korea, kedua negara ini dikenal sangat homogen dengan latar belakang kesukuan dan dominasi laki-laki yang tinggi dibandingkan wanita, hasil uji statistik menunjukkan secara umum manajemen *diversity* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Menurutnya meskipun perusahaan mencoba berbagai cara dalam mengatur keragaman, namun yang lebih penting dari semua itu adalah bagaimana dan sejauhmana karyawan bisa memahami konsep tersebut dan memperkuat konsep yang sudah ada.

Selain itu, perusahaan kecil dan domestik mungkin menunjukkan perbedaan pemanfaatan dan persepsi dalam manajemen keragaman, karena dengan ukuran dan peran mereka yang masih lebih kecil dibandingkan perusahaan multinasional.

Menurut Woodand Sciarini, (1995) Beberapa hal yang bisa diterapkan perusahaan dalam hal diversity adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan kesadaran dan kepedulian sesama anggota organisasi.
2. Mengurangi rasa keterasingan bagi kelompok minoritas dalam perusahaan.
3. Secara aktif memastikan bahwa manajemen diversity sebagai bagian integral dari proses diversity sebagai bagian integral dari proses perubahan dan pengembangan organisasi secara perubahan dan pengembangan organisasi secara keseluruhan.
4. Memberdayakan manajemen dan para karyawan sehingga mereka terlibat dalam proses hingga mereka terlibat dalam proses pengorganisasian diversity dalam tempat kerja.
5. Menciptakan visi dan komitmen yang kuat antara manajemen dan karyawan tentang diversity.
6. Menciptakan sistem pendukung internal yang mendorong diversity baik dalam pemikiran maupun tindakan dari para karyawan dari latar maupun tindakan dari para karyawan dari latar belakang sosial budaya yang berbeda.
7. Meninjau ulang infrastruktur, sistem dan kebijakan yang membiasakan diversity.

Selanjutnya, untuk variabel *employee support* ( $X_2$ ) memberikan pengaruh sebesar 0,896 artinya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori-teori yang menjelaskan motivasi kerja dalam organisasi. Motivasi karyawan juga memberi sumbangan yang besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menurut Teori Maslow adalah seperti kerucut. Manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sarana untuk hidup terpenuhi dengan baik. Kebutuhan tersebut mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Semakin terpenuhi kebutuhannya maka semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya. Lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi

kinerja karyawan. Sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkah laku, namun secara nyata sesuatu yang ada dikelilinginya yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

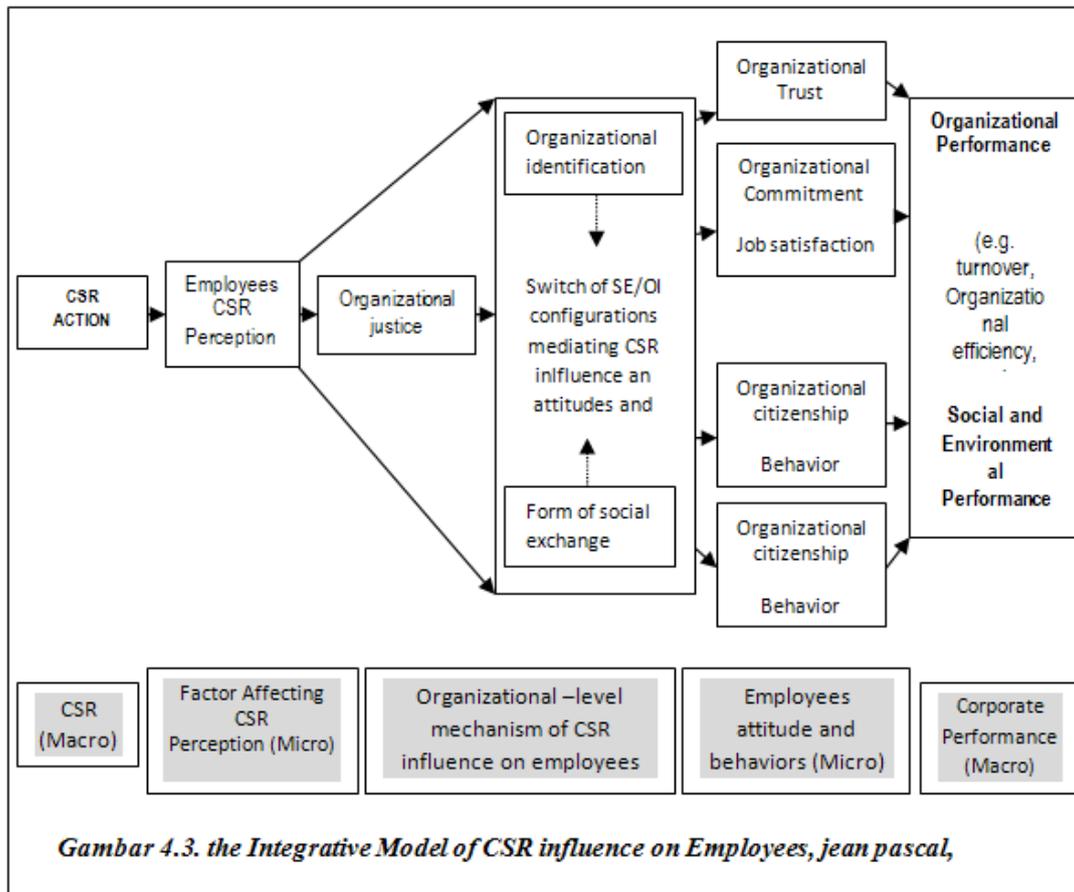
Faktor-faktor yang dapat mendorong motivasi adalah 60 % berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan sosiopsikologis seperti umpan balik, rasa memiliki, keterbukaan, kejujuran, kredibilitas, kepercayaan, keadilan, perhatian, tanggung jawab dan partisipasi. Kemudian sekitar 20 % berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan intelektual seperti, rasa pemenuhan diri, tugas yang menarik dan bervariasi dan tantangan. Selanjutnya 10 % berhubungan dengan kebutuhan yang menunjang rangsangan materi dan hanya 10 % yang menganggap kualitas ruangan untuk bekerja sebagai dorongan yang penting. (Nawawi, 1997:87).

Hasil analisis simultan menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas yang terdiri dari *diversity* dan *employee support* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan pada  $P=0,000$  ( $P<0,1$ ), keeratan hubungan variabel bebas adalah sangat kuat yaitu sebesar  $R= 0,814$  dan variabel bebas mampu menjelaskan variabel terganggunanya yaitu kinerja karyawan sebesar Adjust R square = 0,662. Keadaan ini menunjukkan bahwa *diversity* dan *employee support* secara bersama-sama mempunyai sebesar 81,4% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan 34,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian seperti kepemimpinan, motivasi, kedisiplinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, loyalitas, pekerjaan yang menantang dan lain-lain.

Hasil analisis koefisien determinasi Adjust R square = 66,2% yang besar disebabkan karena hasil uji validitas menghasilkan angka  $>0,1$  reabilitas berkisar pada angka  $\alpha = 0,6$  dan normalitas menunjukkan hasil yang normal. Keadaan ini menggambarkan bahwa alat ukur yang digunakan sepenuhnya baik. Variabel *diversity* dan *employee support* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian empiris terdahulu yang dilakukan oleh Ali Abbas Albdour dan Ikhlas Ibrahim Altarawneh di Jordania. Penelitian yang berjudul “*Corporate Social Responsibility dan Employee Engagement in Jordan*” hasil pengujian hipotesis hubungan antara *Corporate Social Responsibility (CSR) internal* (pelatihan & pendidikan, Hak Asasi Manusia, Kesehatan dan keselamatan kerja, keseimbangan hidup dan keragaman/*diversity*) terhadap komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Seif Obeid Alshbiel dan Waleed M. AL-Awawdeh di Jordania. Penelitian yang berjudul “*Internal Social Responsibility and its Impact on Job Commitment : Empirical Study o Jordanian Cement Manufacturing Co*”, hasil penelitian secara uji statistik menunjukkan hasil penelitian terdapat hubungan yang kuat dan signifikan. Menurut penelitian tersebut sisi lain dari *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang berhubungan dengan karyawan biasanya terkait dengan suatu aktivitas yang secara langsung terhubung secara fisik dan psikologis, karena karyawan menemukan diri mereka didalam organisasi. Terlebih jika aktivitas sosial dan prakteknya (CSR) diadopsi oleh top manajemen maka, akan menumbuhkan iklim kerja yang , mendukung hubungan antar sesama ditempat kerja. Selanjutnya dengan memberikan keamanan dan program kesehatan dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan akan membuat mereka mampu bersikap positif terhadap organisasi, memotivasi mereka untuk memacu majunya organisasi serta membuat mereka tetap aktif sebagai karyawan. Gambar 4.9. berikut akan memperlihatkan model integratif dari penerapan *Corporate Social Responsibility (CSR)* pengaruhnya terhadap karyawan.



Gambar 4.3 menunjukkan pengaruh penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) secara makro (keseluruhan) baik itu secara internal dan eksternal akan berdampak pada persepsi karyawan, selanjutnya persepsi individu dapat mempengaruhi identifikasi organisasi dan pertukaran sosial, dan pada akhirnya sikap dan perilaku karyawan akan positif sehingga secara micro kinerja karyawan akan meningkat dan selanjutnya akan kinerja perusahaan (Jean pascal, 2010:19).

Selanjutnya hipotesis ketiga yang menduga variabel *employee support* berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Baturona adimulya ternyata diterima. Sehingga perlu ditingkatkan dan lebih diperhatikan lagi agak kinerja karyawan semakin meningkat dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan.

Dari hasil tersebut faktor *employee support* memegang peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya peran perusahaan meningkatkan perhatiannya dalam hal, insentif, keselamatan kerja, keamanan dan kesehatan kerja karyawan yang bersangkutan. Kesehatan Kerja (SMK3) dengan baik, karena komitmen yang kuat dan perhatian yang besar dari manajemen perusahaan mengenai masalah K3 dapat memotivasi karyawan untuk memperhatikan keselamatan dan kesehatannya sewaktu bekerja dan meningkatkan fasilitas dan sarana kerja yang dapat menunjang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini akan berakibat pada meningkatnya rasa aman dan nyaman dalam bekerja dan secara tidak langsung akan berpengaruh kepada kinerja.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membuktikan secara empiris tentang pengaruh *diversity* dan *employee support* terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel *diversity* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya, sedangkan *employee support* memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.
2. Secara simultan variabel *diversity* ( $X_1$ ) dan *employee support* ( $X_2$ ) secara bersama-sama mempengaruhi kinerja dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.
3. Variabel *employee support* berpengaruh lebih dominan jika dibandingkan dengan variabel *diversity* terhadap kinerja karyawan PT. Baturona Adimulya.

### 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka berikut ada beberapa saran yang diajukan sebagai bahan pertimbangan dan masukan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Baturona Adimulya :

1. Perusahaan perlu meningkatkan konsep *Employee support* terhadap karyawan diantaranya konsep insentif yang lebih baik, perusahaan perlu memberikan sanksi yang tegas kepada karyawan yang melanggar aturan-aturan K3. Hal ini dimaksudkan agar karyawan lebih disiplin dan juga untuk menghindari terjadinya kecelakaan atau kerusakan akibat kerja. Meningkatkan pelaksanaan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dengan baik, karena komitmen yang kuat dan perhatian yang besar dari manajemen perusahaan mengenai masalah K3 dapat memotivasi karyawan untuk memperhatikan keselamatan dan kesehatannya sewaktu bekerja dan meningkatkan fasilitas dan sarana kerja yang dapat menunjang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Walaupun *diversity* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, bukan berarti faktor *diversity* diabaikan. Pimpinan perlu memperhatikan lagi apakah konsep *diversity* sekarang sudah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan karyawan, sehingga perlu diperhatikan dan dipertimbangkan lagi sebelum mengambil keputusan.
3. Bertitik tolak dari hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, maka sebagai hasil penelitian direkomendasikan bahwa variabel *diversity* dan *employee support* bukanlah faktor utama dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan. Masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan yang lebih mendalam misalnya dengan menambahkan variabel endogen (variabel bebas/faktor) seperti, kompensasi, komitmen karyawan, pendidikan dan pelatihan, *work life balance* dan faktor lainnya sehingga hasilnya lebih representatif dan lengkap. Selain itu konsep *diversity* dapat memicu efek yang berbeda pada perusahaan yang masih berukuran kecil, oleh karena itu penelitian lebih lanjut perlu diversifikasi sampel dengan menggunakan perusahaan asing atau multinasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albdour, Ali Abbas, 2012, *Corporate Social Responsibility and employee Engagement in Jordan* : **Internasional journal of business and Management vol. 7 No.16** : Jordan
- Alshbiel, Seif Obeid & Waleed M. Al-Awawdeh, 2011, *Internal Social Responsibility and its Impact on Job Commitment : Empirical Study o Jordanian Cement Manufacturing Co*”, **International Journal of Business ang Management** : Jordan
- Anatan, Lia, 2009, *Corporate Social Responsibility (CSR) : Tinjauan Teoritis dan Praktik di Indonesia*, **Jurnal Manajemen Vol.8 No.2** : Maranantha Chistian University.
- Asy’ari, Hasan, 2009, Implementasi *Corporate Social Responsibility (CSR)* sebagai Modal Sosial pada PT. Newmont. Semarang : **Tesis Universitas Diponegoro** (tidak dipublikasikan).
- Azheri, Busyra, 2011, *Corporate Social Responsibility dari Voluntary Menjadi Mandatory*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Azwar, S, 2001, *Dasar - Dasar Psikometri Edisi 2*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dellaportas, 2008, *Ethics and Accounting profession ; An explaratory Study of Accounting Students in post Secondary Intitutions. Internasional Review of Bussines. Research Papers. Vol.4 No.5 Okt-Nov 2008.*
- Dolnicar, Sara, 2007, *Consumer Response to Corporate Social Responsibility initiatives ; An Investigation of Two Necessary Awareness States. New zealand* : **Papers faculty of commerce.**
- Gomez, Faustino Carsodo, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : CV. Andi offset.
- Heryani, Titin. 2012, Pengaruh Penerapan *Corporate Social Responsibility (Diversity & Employee Support)* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Batu Rona Adimulya), **Tesis** Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. (tidak dipublikasikan)
- Kusumadilaga, Rimba, 2010, Pengaruh *Corporate Social Responsibility* terhadap Nilai Perusahaan dengan Profitabilitas sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta), Semarang : **Tesis Universitas Diponegoro** (Tidak dipublikasikan)
- Lako, Andreas, 2010, *Dekonstruksi CSR dan Reformasi Paradigma Bisnis & Akuntansi*, Jakarta : Erlangga
- Magister Manajemen Unsri, 2012, *Buku Pedoman Penulisan Tesis*, Palembang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mapisangka, Andi, 2009, Implementasi *Corporate Social Responsibility (CSR)* terhadap Kesejahteraan Masyarakat, **JESP Vol.1 No.1**. Batam : PT. Batamindo Investmen Cakrawala.
- Margaretha, Farah, 2001, Evaluasi Pengaruh Sistem Manajemen Keselamatan Kerja dan Kesehatan terhadap PT. X, **Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)**, Vol. 2, No.2, Jakarta : Universitas Trisakti.
- Magoshi, Emiko & Eunmi Chang, 2010, *Diversity management and the effect on employees organizational commitment : Evidance from Japan and Korea*, **Jurnal of world bussiness.**

- Mohammed, Mudzamir & Morfaiezah Sawardi, 2005, *Corporate Social Responsibility (CSR) Activities in Mobile Tellecommunication Industry ; Case Study of Malaysia*. Malaysia : Universitas Utara Malaysia.
- Moir, Lance, 2001, *What do we mean by Corporate Social Responsibility? : Corporate Governance*, **Research Papers Vol.1 No.2**
- Mursitama, Tirta dkk, 2011, *Corporate Social Responsibility (CSR) di Indonesia, Teori dan Implementasi*, Jakarta : *Intitute for Development of Economics & Finance (INDEF)*.
- Nawawi, Hadari, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan kedua, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pascal Gond, Jean, et. Al, 2010, *Corporate Social Responsibility influence on employees, international centre for Corporate Social Responsibility: Research Papers Series*.
- Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia, 2006, Jakarta : Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Priyatno, Duwi, 2008, *Mandiri Belajar SPSS versi 17.0 for windows, (statical product and service soluteionat)*. Analisis data dan uji statistik. Jakarta : MediaKom
- Reinhardt, Forest L & Robert N, Stavins, 2008, *Corporate Social Responsibility Through ; An Economic Lens*. Havard : Faculty **Research working Papers Series**.
- Reynard, Peter & Maya Forstater, 2002, '*Corporate Social Responsibility: Implications for small and medium Enterprises in Developing Countries*', United Nations Industrial Development Organization (Unindo), Vienna.
- Riduan dan Akdon, (2007). *Rumus dan data dalam Analisis Statistik*. Edisi 2 Jakarta : CV. Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Saputri, Nurmaya, 2010, *Pengaruh Corporate Social Responsibility sebagai Pembentuk Citra Perusahaan dan Pengaruhnya terhadap Loyalitas Pelanggan (PT. Fast Food Indonesia di Kota Semarang)*. Semarang : Tesis Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan)
- Sampurna, Endro, 2006, *Mekanisme Kontribusi CSR dalam Pengembangan Perumahan Karyawan & Masyarakat Sekitar*, Jakarta : Lingkar Studi CSR.

- Skudiene,Vida, 2012, *The Contibution of Corporate Social Responsibility to internal employee motivation* : **Baltic journal of management**.
- Soekidjo, Notoatmodjo, 2002, *Metodelogi Penelitian Kesehatan*, Edisi Revisi, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Tarigan, Jefri Trs, 2010, *Efektifitas Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan PT. Toba Pulp Lestari di Kec. Porsea Kab. Toba Samosir, Sumatera Utara* : Universitas Sumatera Utara.
- Triwandiantiti, 2011, *CSR internal tidak kalah penting*, Indonesian Business Links, Resource Centre for Corporate Citizenship, Jakarta : Republika
- Umar, Husen,2010, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Puspowarsito, 2008, *Metodelogi Penelitian Organisasi dengan Aplikasi Program SPSS*, Bandung : Humaniora.
- Wibisono, Yusuf, 2007, *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*, Gresik : Fasco Publishing.