



**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Pada landasan teori, dikemukakan berbagai teori, konsep dan model yang berhubungan dengan teori kognitif sosial (*Social Kognitive Theory*) sebagai grand-theory. Pembahasan kognitif sosial secara singkat, padat meliputi pengertian kognitif sosial, ruang lingkup teori kognitif sosial dan seluruh aspek yang berkaitan dengan teori kognitif sosial khususnya yang terkait dengan empat variabel yang diteliti, yaitu *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)*, *Research And Development (R&D) Effort*, *Training Effort* dan *Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE)* serta hubungan diantara keempat variabel tersebut. Selain itu, dalam landasan teori ini juga menguraikan hasil-hasil penelitian terdahulu dari berbagai penelitian sebelumnya.

##### **2.1.1. Teori Kognitif Sosial**

Teori atau ilmu kognitif sosial (*Social Kognitive Theory*) pada hakekatnya mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri, yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia secara spesifik mengenai aspek-aspek psikologis dan aspek sosial. Dengan demikian, kerangka dasar teori kognitif sosial ini didukung oleh dua komponen pokok, yaitu individu-individu yang berperilaku dan peristiwa lingkungan sebagai respon dari perilaku tersebut. Jadi, kognitif sosial adalah suatu kajian yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia terhadap merespon peristiwa yang terjadi di lingkungan sekitar. Pertama meliputi pengaruh sosial terhadap manusia, sedang aspek kedua pengaruh manusia terhadap lingkungan.

Menurut Wood dan Bandura (1989) menyatakan bahwa kognitif sosial adalah bidang studi yang menganalisa tentang fungsi psikososial yang di dalamnya terdapat aspek perilaku, kognitif, dan faktor pribadi lainnya dan peristiwa lingkungan sebagai penentu pengaruh timbal balik yang saling memengaruhi secara dua arah. Dengan demikian dapat disimpulkan bawah kognitif sosial adalah kajian psikososial yang dipengaruhi oleh faktor perilaku dan peristiwa lingkungan, yang mana perilaku tersebut sebagai respon dari pengaruh lingkungan serta saling mempengaruhi dan pada akhirnya membentuk sebuah pemikiran serta respon emosional individu.

Di dalam organisasi, tentunya ada faktor penting dalam penerapan *Social Kognitive Theory* (SCT), sehingga dapat menunjang efektifitas penerapannya dalam tercapainya tujuan organisasi. Ada tiga aspek penting pada *Social Kognitive Theory* (SCT) di dalam organisasi yang harus mendapatkan perhatian khusus, yaitu berkaitan dengan pengembangan kemampuan kognitif, sosial dan perilaku melalui kemahiran dalam membuat model, pengembangan keyakinan pada kemampuan sehingga dapat secara efektif menggunakan bakat, dan yang terakhir melalui sistem target untuk meningkatkan motivasi. (Bandura., 1988; Wood dan Bandura., 1989).

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa *Social Kognitive Theory* (SCT) merupakan sebuah disiplin ilmu yang berkaitan dengan perilaku seorang manusia atau dalam konteks dunia usaha berkaitan dengan perilaku seorang karyawan yang berkaitan dengan beberapa aspek penting seperti pengembangan, perhatian khusus, pengembangan keyakinan, motivasi dan lain sebagainya. Sehingga seorang karyawan mampu meningkatkan kemampuannya sesuai dengan harapan organisasi.

## **2.1.2. Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)**

### **2.1.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan implikasinya dalam pengembangan dan perencanaan Sumber Daya Manusia dalam pasal 7 dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Perencanaan tenaga kerja/sumber daya manusia (SDM) Makro.
2. Perencanaan tenaga kerja/sumber daya manusia (SDM) Mikro.

berdasarkan Undang-Undang diatas, pemerintah mengisyaratkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sangat penting baik dalam skala makro maupun secara mikro.

Secara tidak langsung pemerintah menginginkan sumber daya manusia (SDM) yang ada di Indonesia punya kepedulian tinggi terhadap peningkatan kemampuan, baik secara individu maupun secara kelompok. Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik maka tujuan-tujuan secara personal maupun organisasi bisa terlaksana dengan baik.

Dalam sejarahnya, manajemen sumber daya manusia telah mengalami perkembangan melalui proses yang sangat panjang dari konsep manajemen personalia hingga dikenal seperti saat ini, manajemen sumber daya manusia (Marfo *et al.*, 2014).

Benjamin (2017:11) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun kelompok. Sedangkan menurut Kaswan (2012:6) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain.

Manajemen sumber daya manusia secara harfiah diartikan sebagai kebijakan, praktik, dan prosedur organisasi yang digunakan sebagai daya tarik, penyeleksian, dan pengelolaan karyawan. Maka dengan demikian, MSDM secara fundamental merupakan label dari suatu proses pengelolaan karyawan di dalam organisasi serta aspek lingkungannya. Definisi ini mengungkapkan bahwa *Human Resource Management* (HRM) dalam organisasi meliputi seluruh dimensi perilaku manusia dalam ruang lingkup lingkungan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi bertanggung jawab secara penuh terhadap kesejahteraan orang-orang yang ada di dalamnya (Marfo *et al.*, 2014).

Meskipun MSDM telah dianggap sebagai pendukung fungsi lain dari perusahaan atau organisasi, akan tetapi *Human Resource Management* (HRM) juga dianggap sebagai keunggulan kompetitif bagi organisasi (Dupont *et al.*, 2013). Sistem yang mengacu pada berbagai faktor keistimewaan sumber daya manusia dalam perusahaan, maka hal tersebut merupakan sumber keunggulan kompetitif yang sangat berharga, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat didistribusikan (Marfo *et al.*, 2014).

Menurut Dupont *et al* (2013), mengemukakan tentang pentingnya *Human Resource Management* (HRM) dalam meningkatkan kinerja dan posisi kompetitif. Secara khusus, departemen MSDM perlu adanya pengembangan pendekatan secara dinamis dan lebih strategis dalam praktik-praktik untuk membangun hubungan yang kuat antara strategi dan kebijakan-kebijakan SDM. Dengan demikian, pengelolaan SDM menjadi lebih terfokus, dan departemen SDM akan mampu menciptakan SDM yang berkompeten dan berkualitas. Sehingga hal ini dapat mendorong perusahaan

untuk memberikan perhatian lebih tinggi terhadap praktik-praktik *Human Resource Management* (HRM) yang akan memperkuat perilaku positif terhadap organisasi.

### **2.1.2.2. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

*Corporate Social Responsibility* (CSR) di Indonesia dapat diartikan dengan tanggung jawab sosial perusahaan. Di dalam Pasal 74 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT), mengatur mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, bahwa Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan tersebut.

Berdasarkan Undang-Undang tersebut di atas secara garis besar dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap organisasi atau perusahaan yang memanfaatkan sumber daya alam agar mampu memperbaharui dan tidak mengeploitasinya secara berlebihan agar kelestariannya tetap terjaga. Hal lain yang juga disiratkan dalam Undang-Undang tersebut ialah mengenai tanggung jawab sosial yang salah satunya mengenai pembuangan limbah sehingga dengan harapan tidak mencemari lingkungan sekitar, sehingga tidak terjadi kerusakan alam yang berdampak pada lingkungan di sekitarnya.

Dalam praktik CSR di negara berkembang telah menjadi subjek peningkatan perhatian akademik, sementara perusahaan-perusahaan di negara maju dan perusahaan multinasional telah memandang pelaporan CSR sebagai alat strategis perusahaan yang membantu organisasi untuk memiliki keberadaan yang sah dalam masyarakat (Marfo *et al.*, 2014). Hal ini karena kosep CSR merupakan filosofi bisnis yang relatif baru bagi sebagian besar organisasi di seluruh dunia (Berber *et al.*, 2011).

Dupont *et al* (2013) mendefinisikan CSR sebagai integrasi sukarela dari keprihatinan sosial dan ekologi perusahaan dalam kegiatan-kegiatan komersial dan hubungannya dengan semua pemangku kepentingan. CSR memenuhi kewajiban hukum yang berlaku, dan berinvestasi pada SDM serta lingkungan. Kebanyakan definisi CSR menggambarkan sebuah konsep dimana perusahaan mengintegrasikan kepedulian sosial dan lingkungan dalam operasi bisnis mereka dan dalam interaksi mereka dengan para pemangku kepentingan secara sukarela (Marfo *et al.*, 2014)

Banyak perusahaan yang telah dianggap berkontribusi untuk kemajuan ekonomi dan teknologi, akan tetapi dikecam karena menciptakan masalah sosial kemanusiaan dalam masyarakat di daerah tempat perusahaan beroperasi. Sebagai

contoh, dampak polusi pada pemanasan global, penipisan sumber daya, pengelolaan sampah, kualitas produk dan keamanan, hak-hak dan status pekerja, dan kekuatan perusahaan yang besar merupakan isu-isu yang telah menjadi pusat bertumbuhnya perhatian dan kepedulian (Marfo *et al.*, 2014).

Dupont *et al* (2013) mengungkapkan bahwa CSR dapat dilihat sebagai proses yang dipaksakan bagi perusahaan, tidak hanya untuk menunjukkan bagaimana para pemangku kepentingan dengan kebijakan menanggapi harapan mereka, tetapi juga sebagai proses eksplorasi membangun peraturan baru. Dalam pandangan ini, departemen SDM seharusnya menjaga keseimbangan yang sulit antara menegakkan peraturan sesuai dengan yang dibutuhkan dan keinginan untuk berinovasi.

### **2.1.2.3. *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)***

*Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* adalah sebuah konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mempunyai tanggung jawab secara sosial sehingga seorang karyawan dapat bertindak dengan mengedepankan kepentingan-kepentingan sosial dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga hal tersebut sangat penting untuk dikelola secara baik untuk kepentingan CSR di dalam organisasi.

Konsep *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* pertama kali diperkenalkan oleh (Jie *et al.*, 2011). *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* merupakan MSDM yang berpusat pada karyawan serta konsep yang berasal dari tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* membantu menciptakan lingkungan yang mendukung keamanan bagi karyawan melalui modul MSDM (Hongdan *et al.*, 2020). Implementasi *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* merupakan barometer dari tingkat kepentingan CSR dalam membangun organisasi yang sukses (Edyta *et al.*, 2019).

Menurut Edyta *et al* (2019) implementasi praktis dari *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* yaitu berbasis pada kepercayaan yang dimanifestasikan oleh pengamatan etika, dan prinsip-prinsip yang berhubungan langsung dengan karyawan pada seluruh tahap proses personalia. Berikut dimensi dan praktik di dalam *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* sebagai berikut:

1. Dimensi seleksi karyawan, berkaitan langsung dengan rekrutmen, seleksi, dan adaptasi. Sedangkan secara praktis (misalnya tawaran pekerjaan yang jujur dan tidak diskriminatif, wawancara kerja yang etis, implementasi konsep “pengalaman kandidat”, adaptasi karyawan yang ramah).
2. Dimensi motivasi karyawan, secara praktis berkaitan dengan (misalnya partisipasi karyawan dalam manajemen, paket sosial yang komprehensif “asuransi tambahan, perawatan kesehatan, program pensiun”).
3. Dimensi penilaian karyawan, secara praktis berkaitan dengan (misalnya transparansi sistem penilaian kinerja periodik, objektivitas kriteria evaluasi, penghapusan kesalahan dalam proses penilaian secara berkala, melakukan wawancara penilaian konstruktif).
4. Dimensi pengembangan karyawan, secara praktis berkaitan dengan (investasi dalam pengembangan karyawan, jaminan akses yang sama pada pelatihan, dukungan pengembangan karyawan “*mentoring, coaching*” konseling dan dukungan sehubungan dengan manajemen profesional).
5. Dimensi profilaksis kesehatan dan keselamatan kerja, secara praktis berkaitan dengan (misalnya workshop tentang mengatasi stres, pelatihan dan lokakarya tentang makan sehat, vaksinasi, modifikasi tempat kerja yang berorientasi pada kesehatan, aktivitas olahraga, ruang santai di tempat kerja, kepatuhan pemeriksaan kesehatan karyawan secara berkala, kepatuhan terhadap hukum kesehatan dan keselamatan industri, komitmen terhadap desain ruang kerja yang ergonomis).
6. Dimensi manajemen keanekaragaman, secara praktis berkaitan dengan (misalnya program integrasi, program kesempatan yang sama, perbaikan bagi penyandang disabilitas, tim multikultural, program keseimbangan kehidupan kerja “bentuk pekerjaan yang tidak standar, perbaikan untuk orang tua”).
7. Dimensi pengembangan hubungan dan sikap, secara praktis berkaitan dengan (misalnya aturan komunikasi yang transparan, kesukarelaan karyawan “partisipasi sukarela dalam kampanye sosial”, pencegahan pengeroyokan dan diskriminasi, pengembangan dan penerapan kode etik).
8. Dimensi restrukturisasi ketenagakerjaan, secara praktis berkaitan dengan (misalnya pemecatan dengan memperhatikan nilai-nilai penghormatan terhadap

martabat manusia dan hak-hak karyawan, prosedur disiplin yang adil dan jelas, penempatan).

Sedangkan menurut Hongdan *et al* (2020) Konsep *Socially Responsible Human Resource Management* (SRHRM) mempunyai tiga komponen utama dan sangat penting untuk diperhatikan, tiga komponen tersebut yaitu sebagai berikut:

1. MSDM yang patuh terhadap hukum terkait hukum ketenagakerjaan.
2. MSDM yang berorientasi pada karyawan.
3. MSDM yang memfasilitasi CSR secara umum.

Sadman *et al* (2020) mengemukakan bahwa *Socially Responsible Human Resource Management* (SRHRM) merupakan konsep secara menyeluruh untuk memfasilitasi pelaksanaan kebijakan terkait CSR eksternal organisasi. Ada empat komponen dalam hal tersebut berkaitan dengan praktik-praktik seperti sebagai berikut:

1. Kontribusi sosial karyawan dalam perekrutan
2. Retensi
3. Remunerasi
4. Promosi dan penilaian kinerja selain memberi mereka pelatihan tentang masalah sosial.

Menurut Danping *et al* (2019) menyatakan bahwa *Socially Responsible Human Resource Management* (SRHRM) merupakan konstruksi gabungan akademis yang menghubungkan domain CSR dan MSDM. Tiga komponen penting *Socially Responsible Human Resource Management* (SRHRM) yang harus diperhatikan sebagai berikut:

1. *Socially Responsible Human Resource Management* (SRHRM) merupakan strategi MSDM seperti perekrutan selektif, pelatihan ekstensif, penilaian kinerja dan kompensasi.
2. *Socially Responsible Human Resource Management* (SRHRM) bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara kinerja organisasi dan sosial.



3. *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* untuk mencapai tujuan dengan melibatkan karyawan dalam proses implementasi.

Menurut Farid *et al* (2021) mengemukakan bahwa konsep *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* merupakan keterlibatan tujuan CSR ke dalam MSDM dan mencerminkan harapan pemangku kepentingan untuk keuangan, sosial, dan lingkungan. Advokasi *Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM)* dapat membantu karyawan memperhatikan kebutuhan dan minat orang lain dan mempertimbangkan dampak sosial dari perilaku kerja mereka pada pemangku kepentingan eksternal, sehingga dapat menghasilkan empati (Junqian *et al.*, 2021)

### **2.1.3. Penelitian dan Pengembangan (R&D) Effort**

#### **2.1.3.1. Pengertian Penelitian dan Pengembangan (R&D)**

Sugiyono (2016: 407) *Research And Development (R&D)* merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu dan menguji keefektifan tersebut. Menurut Arnifa *et al*(2010) mengemukakan bahwa *Research And Development (R&D)* merupakan kegiatan untuk mendapatkan sumber pengetahuan yang penting dan inovatif. Pengetahuan yang dihasilkan dari *Research And Development (R&D)* digunakan untuk meningkatkan proses produksi dan untuk mengembangkan produk dan layanan yang mempunyai nilai positif.

Fairuz *et al* (2020) mendefinisikan *Research And Development (R&D)* adalah sebuah metode untuk meningkatkan pengetahuan bagi manusia , budaya, dan pembangunan sosial serta untuk menciptakan pengetahuan baru dengan tujuan praktis tertentu. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *Research And Development (R&D)* merupakan sebuah kegiatan yang diupayakan untuk mendapatkan pengetahuan baru dan untuk mengembangkan kualitas dengan standar tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi yang sudah dikemukakan dapat ditarik kesimpulan bahwa *Research And Development (R&D)* atau penelitian dan pengembangan adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dengan tujuan untuk mendapatkan pengetahuan baru yang bersifat inovatif sehingga mempermudah karyawannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

### **2.1.3.2. Lembaga Penyelenggara *Research And Development* (R&D)**

Menurut Arnifa *et al* (2010) dan Fairuz *et al* (2020) mengemukakan secara bersama-sama bahwa lembaga penyelenggara *Research And Development* (R&D) bisa dilakukan oleh para peneliti dalam tiga sektor atau program sebagai berikut:

1. Perusahaan bisnis atau perusahaan *Research And Development* (R&D) swasta.
2. Lembaga penelitian pemerintah atau instansi pemerintah.
3. Lembaga pendidikan tinggi atau universitas.

Dalam hal ini, perusahaan dapat memberdayakan lembaga-lembaga yang tersedia untuk mendapatkan pengetahuan baru. Sehingga dapat mendorong inovasi dan transfer pengetahuan melalui mode kerjasama teknis (David *et al.*, 2020).

### **2.1.3.3. Langkah-Langkah *Research And Development* (R&D)**

Sugiyono (2008:409) mengemukakan bahwa langkah-langkah penelitian dan pengembangan atau *Research And Development* (R&D) sebagai berikut :

1. Potensi dan Masalah
2. Pengumpulan data
3. Desain Produk
4. Validasi Desain
5. Revisi Desain
6. Ujicoba Produk
7. Revisi Produk
8. Ujicoba Pemakaian
9. Potensi dan Masalah
10. Produksi Masal

Dick *et al* (2005:1-2) menyatakan bahwa langkah-langkah penelitian dan pengembangan atau *Research And Development* (R&D) terdiri dari 10 langkah seperti berikut :

1. Menganalisis kebutuhan untuk mendefinisikan tujuan program atau produk pembelajaran.
2. Melakukan analisis pembelajaran untuk mengidentifikasi ketrampilan spesifik, prosedur-prosedur, dan tugas belajar.
3. Mengidentifikasi perilaku dan karakteristik siswa.
4. Merumuskan kompetensi dasar beserta indikatornya.
5. Mengembangkan instrumen penilaian (tes acuan patokan).
6. Mengembangkan strategi pembelajaran.
7. Mengembangkan dan memilih bahan pembelajaran.
8. Mendesain dan melakukan evaluasi formatif.
9. Merevisi pembelajaran.
10. Mendesain dan melakukan evaluasi formatif

#### **2.1.4. Pelatihan atau *Training Effort***

##### **2.1.4.1. Pengertian Pelatihan atau *Training***

Pelatihan atau *training* adalah sebagai upaya pengembangan dan peningkatan kemampuan seorang karyawan. Menurut Marsel (2021) mengemukakan pelatihan adalah keperluan untuk mengembangkan keterlibatan karyawan dan partisipasinya dalam berbagai peningkatan kualitas dan proses. Sedangkan menurut Neichirwan *et al* (2021) menyatakan bahwa pelatihan adalah sebuah bagian penting dari MSDM, dan telah semakin penting saat ini untuk mengembangkan kegiatan staf dan mendukung mereka dalam hal kemampuan fisik serta tingkatan pemikiran terhadap subjek dan ide dengan tujuan utama untuk meningkatkan produktivitas.

Agus *et al* (2021) Pelatihan adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keterampilan, kemampuan, pengetahuan

dan perilakunya, artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan seperti yang diharapkan perusahaan. Pelatihan menyediakan karyawan banyak keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berpartisipasi dalam kegiatan perbaikan berkelanjutan (Marsel., 2021).

Sederhananya jika seorang karyawan terlatih maka dengan otomatis akan menghasilkan kinerja yang baik serta mempunyai kecakapan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan dengan efektif. Menurut Marsel (2021) menyatakan bahwa seorang karyawan yang terlatih dengan baik dan berkomitmen cenderung untuk bekerja lebih efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja. Pelatihan tidak cenderung pada kemampuan fisik, akan tetapi lebih luas dari pada itu. Menurut Neichirwan *et al* (2021) menyatakan bahwa pelatihan tidak hanya melatih fisik dan mental demi tercapainya tujuan organisasi, akan tetapi pelatihan merupakan cara untuk menciptakan banyak orang atau karyawan yang terampil.

#### **2.1.4.2. Jenis Pelatihan**

Neichirwan *et al* (2021) mengemukakan bahwa pelatihan dibedakan menjadi dua jenis pelatihan yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan kerja
2. Pelatihan di luar pekerjaan

Pelatihan kerja merupakan kegiatan peningkatan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditargetkan. Menurut Neichirwan *et al* (2021) menyatakan bahwa pelatihan kerja merupakan sarana dasar dari pelatihan yang efektif dan terkonsentrasi di sebagian besar bidang yang berurusan dengan uang, administrasi, menjadi manajer praktis dan lain-lain sehingga karyawan dapat menerima pelajaran dan merespon dengan baik serta diterapkan secara bersamaan ketika bekerja dibidang tersebut.

Neichirwan *et al* (2021) mengemukakan bahwa pelatihan di luar pekerjaan adalah pelatihan yang jauh dari bidang pekerjaan dan lingkungan kerja. Contoh misalnya seminar, konferensi, melakukan pelatihan di tempat kerja di ruang konferensi, pengajaran kelompok dan diskusi.

#### **2.1.4.3. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pelatihan (*Training*)**

Veithzal Rivai (2010:225-226) mengemukakan bahwa dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang memengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu sebagai berikut :

1. Efektivitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

#### **2.1.4.4. Langkah-Langkah Persiapan Pelatihan (*Training*)**

T. Hani Handoko (2011:108) menyatakan bahwa terdapat beberapa langkah pendahuluan dalam persiapan pelatihan yaitu sebagai berikut :

1. Penilaian dan Identifikasi Kebutuhan
2. Sasaran-sasaran Pelatihan
3. Isi Program
4. Prinsip-prinsip

#### **2.1.4.5. Dimensi dan Indikator Pelatihan (*Training*)**

Menurut Mangkunegara (2011:57) menyatakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator-indikator dalam *training*, indikator-indikator tersebut antara lain sebagai berikut :

## 1. Instruktur

### a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

### b. Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

## 2. Peserta

### a. Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

### b. Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

## 3. Materi

### a. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

### b. Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c. Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

a. Mensosialisasikan tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b. Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ *skill*, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

**2.1.5. *Organizational Citizenship Behavior For The Environment (OCBE)***

**2.1.5.1. Pengertian OCBE**

Ari *et al* (2021) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE)* adalah perilaku individu yang sukarela (bukan tindakan yang dipaksakan) terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan perusahaan dan perbaikan lingkungan. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Yahshini *et al* (2019) bahwa *Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE)* merupakan kemauan individu untuk berpartisipasi dengan organisasi dalam melakukan perilaku di luar deskripsi pekerjaan serta berkontribusi pada lingkungan.

Ricka *et al* (2019) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) adalah perilaku seseorang yang tidak dikenali dengan jelas oleh sistem penghargaan dan perilaku ini memberikan kontribusi lebih terhadap lingkungan di organisasi. Sederhananya *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) merupakan tindakan secara sukarela yang dilakukan di luar tugas yang diberikan serta tanpa adanya paksaan dari pihak manapun dan dari tindakan tersebut memberikan manfaat positif terhadap lingkungan. *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) adalah perilaku sukarela yang tidak dihargai akan tetapi melampaui persyaratan pekerjaan dalam pengaturan organisasi (Petra *et al.*, 2020).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) merupakan perilaku sukarela dari seorang karyawan atau individu yang bertindak di luar tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan dan tanpa menerima imbalan serta penghargaan serta mampu memberikan dampak positif terhadap lingkungan dalam mencapai sebuah tujuan di dalam organisasi.

#### **2.1.5.2. Dimensi atau Indikator OCBE**

Ari *et al* (2021) dan Yahshini *et al* (2019) menyatakan pendapat yang hampir sama mengenai indikator *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) sebagai berikut:

1. Eco-initiatives
2. Eco-civic engagement
3. Eco-helping

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Ricka (2019), menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) ada tiga point penting yang sangat mempengaruhinya yaitu seperti berikut:

1. Eco-inisiatif (perilaku inisiatif sendiri untuk mendukung kegiatan lingkungan).
2. Eco-civic (berkontribusi pada kegiatan yang mendukung terhadap lingkungan)
3. Eco-helping (perilaku membantu sesama rekan kerja dalam mendukung kegiatan pro-lingkungan).



## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dan relevan untuk dijadikan dasar penelitian ini diantaranya seperti berikut:

1. Agus Purwanto *et al* (2021)

Penelitian ini berjudul “did coaching, training and development, empowerment and participation on school employees performance”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah variabel coaching berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel training and development berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel partisipasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Alexander Newman *et al* (2015)

Penelitian ini berjudul “The impact of socially responsible human resource management on employees’ organizational citizenship behavior: the mediating role of organizational identification”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah identifikasi organisasi hanya memediasi EO-HRM pada OCB, sementara GF-HRM mempunyai efek langsung.

3. Angel Martinez-Shancez *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “The relationship between R&D, the absorptive of knowledge, human resource flexibility and innovation: Mediator effects on industrial firms”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah fleksibilitas SDM memediasi hubungan antara R&D dan AC, para ahli R&D eksternal dan pelatihan karyawan inti secara parsial memediasi hubungan antara R&D dan AC, dan efek mediator dari SDM dan AC berhubungan positif dengan kinerja inovasi.

4. Ari Saputro *et al* (2021)

Penelitian ini berjudul “The Effect of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviour for Environment (OCBE) and Its Implications On Employee Performance at PT Andalan Bakti Niaga”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah rekrutmen hijau berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE, pelatihan hijau berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE, penilaian kinerja hijau tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap OCBE, kompensasi hijau dan penghargaan positif dan signifikan terhadap OCBE, MSDM hijau secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE, rekrutmen hijau berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan, pelatihan hijau berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penilaian kinerja hijau berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi hijau dan penghargaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, MSDM hijau secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, OCBE berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, rekrutmen hijau berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCBE, pelatihan hijau berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCBE, penilaian kinerja hijau tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCBE, dan kompensasi hijau dan penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCBE.

5. Arnifa Asmawi *et al* (2010)

Penelitian ini berjudul “Understanding Patterns Of Organizational Cultur: A Study In Malaysian R&D Institutions”, dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa ada beberapa aspek budaya yang dapat diterima untuk inovasi sementara dan beberapa yang lain tidak.

6. Danping Shao *et al* (2019)

Penelitian ini berjudul “Double-Edged Effect of Scially Responsible Human Resource Management on Employee Task Performance and Organizational Citizenship Behavior: Mediating by Role Ambiguity and Moderating by Prosocial Motivation”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun

hasil dari penelitian ini adalah SRHRM dapat meningkatkan OCB, dan motivasi pro-sosial memoderasi secara signifikan antara hubungan SRHRM dan OCB.

7. David Diwei Lv *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “Negative Performance Feedback and Firms Cooperation: How Multiple Upward Social Comparisons Effect Firms Cooperative R&D”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah perbandingan sosial atas industri dan regional yang tidak konsisten menunjukkan tingkat lebih tinggi intensitas kooperatif dibandingkan dengan hasil yang konsisten, dan perusahaan dengan kombinasi “kesenjangan perbandingan sosial atas industri yang tinggi dan kesenjangan perbandingan sosial atas regional yang rendah” menunjukkan tingkat intensitas R&D kooperatif yang lebih tinggi daripada yang memiliki “kesenjangan perbandingan sosial atas industri yang rendah ke tinggi”.

8. Edyta Bombiak *et al* (2019)

Penelitian ini berjudul “Socially Responsible Human Resource Management as a Concept of Fostering Sustainable Organization-Building: Experiences of Young Polish Companies”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah ada korelasi antara penilaian hubungan praktik SRHRM dengan pengembangan organisasi yang berkelanjutan dan implementasinya.

9. Fairuz Suzana Mohd Chachuli *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “Performance evaluation of renewable energy R&D activities in Malaysia”, dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah mini hidro adalah energi terbarukan yang paling efisien sumber energi di Malaysia, sedangkan angin adalah paling tidak efisien terhadap kegiatan R&D.

10. Farid Ahammad Sobhani *et al* (2021)

Penelitian ini berjudul “Socially Responsible HRM, Employee Attitude, and Bank Reputation: The Rise of CSR in Bangladesh”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah SRHRM secara signifikan mempengaruhi OCB karyawan, turnover intention, dan persepsi

reputasi bank, OCB pengaruh pada keinginan berpindah karyawan ditemukan tidak signifikan tetapi positif terhadap persepsi mereka tentang reputasi bank, dan hubungan langsung antara SRHRM dan reputasi bank ditemukan sebagian dimediasi oleh OCB.

11. Hongdan Zhao *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “Socially Responsible Human Resource Management and hotel Employee organizational citizenship behavior for the environment: A social cognitive perspective”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah SRHRM memiliki dampak positif pada OCBE, dan refleksi moral sepenuhnya memediasi hubungan antara SRHRM dan OCBE, dan efek SRHRM pada reflektivitas moral dan dampak tidak langsung SRHRM pada OCBE melalui reflektivitas moral lebih kuat dengan lebih rendah daripada tingkat yang lebih tinggi dari kepemimpinan yang bertanggung jawab.

12. Jie Shen *et al* (2011)

Penelitian ini berjudul “Effects of socially responsible human resource management on employee organizational commitment”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah SR-HRM berhubungan positif dengan OC, HRM kepatuhan hukum dan HRM fasilitasi tanggung jawab sosial perusahaan secara umum memiliki hubungan positif signifikan dengan AC, CC dan NC. HRM yang berorientasi pada karyawan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan AC dan NC, tapi tidak dengan CC. hubungan antara SR-HRM dan AC lebih kuat daripada antara SR-HRM, CC, dan NC.

13. Jie Shen *et al* (2014)

Penelitian ini berjudul “When CSR Is a Social Norm: How Socially Responsible Human Resource Management Affects Employee Work Behavior”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah SRHRM tingkat organisasi bersifat tidak langsung sebagai predictor kinerja tugas individu dan perilaku membantu peran ekstra melalui mediasi identifikasi organisasi tingkat individu. Model mediasi dimoderasi oleh dukungan organisasi yang dirasakan tingkat karyawan dan hubungan antara

organisasi identifikasi nasional dan perilaku membantu peran ekstra dimoderatori oleh kerjasama tingkat organisasi norma-norma relatif.

14. Junqian He *et al* (2021)

Penelitian ini berjudul “The Effect of Socially Responsible HRM on organizational citizenship behavior for the environment: A Proactive Motivation Model”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah praktik SRHRM berpengaruh positif signifikan terhadap OCBE, afiksasi moral, kewajiban, dan empati secara signifikan memediasi efeknya praktik SRHRM di OCBE dan tidak ada perbedaan yang signifikan antara ketiga mediasi.

15. Marcel F. van Assen (2021)

Penelitian ini berjudul “Training, Employee Involvement and Continuous Improvement – The Moderating Effect of a Common Improvement Method”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah pelatihan untuk perbaikan terus-menerus dan penggunaan metode perbaikan memang berhubungan positif dengan keterlibatan karyawan, ada efek interaksi negatif antara pelatihan dan penggunaan peningkatan umum, dan keterlibatan karyawan sebagian memediasi dampak pelatihan pada perbaikan secara terus-menerus.

16. Martin Magidi *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “Rethinking Training: The Role of The Informal Sector in Skills Acquisition and Development in Zimbabwe”, dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah ekonomi informal juga memainkan peran yang sama pentingnya dalam memberikan keterampilan terutama untuk kelompok masyarakat yang kurang beruntung, kekurangan pengakuan sebagai salah satu tantangan bahwa pelatihan informal pertemuan program, dan penilaian keterampilan dan inisiatif standarisasi untuk meningkatkan kualitas keterampilan produk yang dihasilkan dari meningkatkan pengakuan dan daya saing.

17. Nechirwan Burhan Ismael *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “The Role of Training and Development on Organizational Effectiveness”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah menemukan adanya hubungan antara pelatihan dan pengembangan, menemukan adanya dampak langsung dari program pengembangan pada efektifitas organisasi serta kemajuan dan pengembangan sangat penting untuk organisasi yang efektif.

18. Petra C.M. Neessen *et al* (2021)

Penelitian ini berjudul “Circular Purchasing in Dutch and Belgian Organizations: The Role of Interpreneurs and Organizational Citizenship Behavior Toward The Environment”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah OCBE berhubungan positif dengan entrepreneurship, entrepreneurship tidak memediasi asosiasi antara OCBE dan pembelian sirkular, dan pembelian di posisi hierarkis tingkat tinggi menunjukkan hubungan positif yang lebih kuat antara OCBE dan pembelian sirkular dibandingkan dengan pembeli di posisi hirarkis tingkat rendah.

19. Ricka Yunita Prasetya *et al* (2019)

Penelitian ini berjudul “The Influence of Leadership sTyle, Organizational Culture, and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior for Environment (OCBE) of the Directorate General of Fiscal Balance’s Employees”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan tentang perilaku OCBE, baik secara parsial maupun simultan.

20. Subhash C. Kundu *et al* (2015)

Penelitian ini berjudul “Socially responsible HR practices and employees’ intention to quit: the mediating role off job satisfaction”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah praktik SDM yang bertanggung jawab secara sosial memiliki pengaruh yang signifikan pada niat karyawan untuk berhenti. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara praktik SDM yang bertanggung jawab secara sosial dan niat untuk berhenti.

21. Sadman Rana Rakin *et al* (2020)

Penelitian ini berjudul “Socially Responsible HRM and Environmental Performance of Banking Organization in Bangladesh: Mediating Effect of Green Innovation”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah SRHRM berhubungan positif dengan kinerja lingkungan dan Green Innovation, green innovation berdampak positif terhadap kinerja lingkungan, dan green innovation secara signifikan memediasi hubungan antara SRHRM dan kinerja lingkungan.

22. Yahshini Silvester *et al* (2019)

Penelitian ini berjudul “The Relationship Between Green HRM Practices and Organizational Citizenship Behavior toward Environment (OCBE)”, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah praktik HRM hijau berdampak signifikan terhadap OCBE pada karyawan, dan penghargaan dan kompensasi hijau mempunyai hubungan positif terhadap OCBE.