



ANALISIS PERSEPSI *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) DAN
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR TOWARD ENVIRONMENT (OCBE) DENGAN
VARIABEL INTERVENING *GREEN ORGANIZATIONAL IDENTITY* (GOI)

Oleh

Bernadeta Irmawati¹⁾, Ch.Triharjanti²⁾ & Berta Bekti Retnawati³⁾

^{1,2,3}Unika Soegijapranata Semarang

Email: irmawati_b@unika.ac.id

Abstrak

Tujuan studi ini untuk mengetahui pengaruh CSR terhadap OCBE dengan GOI sebagai variabel intervening karyawan perusahaan jasa dan manufaktur dikota Semarang. Studi ini didasarkan pada pendekatan Teori Identitas Sosial dan Teori Pertukaran Sosial. CSR yang dilakukan perusahaan terkait dengan lingkungan dengan menciptakan lingkungan yang sehat dan aman, mengelola limbah dengan baik, menciptakan produk-produk yang ramah lingkungan dan sebagainya. Kegiatan atau program CSR lingkungan mampu memberikan nilai yang sesuai dengan nilai karyawan yang memberikan identitas diri bagi karyawan yang dimunculkan dalam bentuk GOI . Pendekatan Teori Pertukaran Sosial menunjukkan bahwa jika karyawan merasa senang bekerja di organisasi, maka perilaku sukarela akan muncul dalam variabel OCBE. Responden dalam penelitian adalah karyawan perusahaan manufaktur dan jasa berjumlah 85 karyawan. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi dan sobel test untuk menguji variabel mediasi. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh CSR terhadap OCBE dan pengaruh GOI terhadap OCBE diterima, namun hipotesis yang menyatakan bahwa variabel GOI sebagai variabel intervening ditolak

Kata Kunci: CSR, OCBE & GOI

PENDAHULUAN

Teori Identitas Sosial (TIS) adalah teori yang berkaitan dengan aspek psikologis dan sosiologis dari sisi perilaku kelompok. Teori ini mempelajari dampak persepsi individual, kategorisasi sosial, perbedaan kelompok dalam sikap dan perilaku individu (Cinnirella, 1998). Dalam pendekatan ini individu dapat memiliki harga diri positif ketika mereka merasakan identitas dalam kelompok yang membedakan mereka dari kelompok yang lain. Jadi TIS dengan mendasarkan pada proses peningkatan diri, merupakan kerangka kerja yang baik untuk menjelaskan dampak CSR pada sikap karyawan (Brammer et al., 2007; Peterson, 2004; Turker, 2009). Ketika karyawan melihat perusahaan memperhatikan kesejahteraan masyarakat (baik internal maupun eksternal) dalam bentuk CSR, yang akhirnya dapat mengembangkan citra positif perusahaan di masyarakat, karyawan akan merasakan kepuasan dan kemudian karyawan

akan mengidentifikasi dirinya dengan perusahaan untuk meningkatkan harga diri dan kebanggaan pada perusahaan. Pendekatan TIS memberikan penjelasan rasional hubungan antara persepsi karyawan mengenai CSR yang dilakukan perusahaan dan sikap positif karyawan. Dengan kata lain CSR secara relatif diharapkan menjadi prediktor yang baik dalam hubungannya dengan sikap karyawan.

Sementara TPS memberikan pemahaman teori yang melihat bahwa perilaku sosial adalah hasil dari suatu proses, Jika karyawan merasa bahagia ketika mereka bekerja di perusahaan, maka mereka akan mendukung perusahaan. Saks (2006) berpendapat bahwa TPS menawarkan teori yang lebih kuat dalam menjelaskan employee engagement dalam perusahaan. Berdasarkan SET, saat program CSR memenuhi harapan karyawan, mereka cenderung memiliki sikap positif, yang dalam gilirannya, mengarah ke perilaku yang lebih antusias dari



karyawan dalam bentuk OCB, karyawandan perilaku yang diinginkan

Corporate Social Responsibility (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan merupakan komitmen dunia usaha untuk melaksanakan tanggungjawabnya baik bagi internal perusahaan maupun luar perusahaan atau masyarakat. Salah satu bentuk CSR yang dilakukan perusahaan adalah memperhatikan lingkungan. Menurut Norton et al.,(2015), penelitian mengenai hubungan antara *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan *Organization Citizenship Behavior for the Environment* (OCBE) karyawan meningkat. Hubungan ini dikatakan penting karena dampak dari CSR pada OCBE akan memberikan pengaruh kinerja lingkungan secara agregat. Penting bagi perusahaan untuk mempertahankan maupaun mencapai keberlanjutan dalam memperhatikan lingkungan, untuk itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan bagaimana dampak kegiatan CSR terhadap OCBE karyawan. Pada dasarnya karyawan sebagai individu dalam organisasi memiliki dampak pada kinerja organisasi dan memberikan dampak pada keberlanjutan organisasi, bahkan semua bisnis dan organisasi menginginkan adanya keterikatan karyawan dengan organisasi dalam mengimplementasikan program lingkungan melalui *green behavior*. OCBE adalah tindakan diskresioner karyawan yang tidak mengharapkan imbalan yang diarahkan pada perbaikan lingkungan (Daily et al., 2009). Wells et. al (2015) dalam Cheema et al., (2019) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki persepsi bahwa organisasi memiliki tanggungjawab sosial yang lebih besar maka organisasi tersebut cenderung memperhatikan lingkungan dengan lebih besar dan positif. Beberapa penelitian melakukan penelitian hubungan atau pengaruh langsung antara CSR dan OCBE dan menyatakan bahwa terdapat variabel intervening (variabel mediator) yang dapat dijelaskan dalam hubungan atau pengaruh CSR terhadap OCBE (Luu, 2017; Tuan, 2018). Salah satu variabel interveningnya adalah *Green Organizational Identity*

Ketika masalah lingkungan dimasukkan dalam identitas organisasi dari sebuah perusahaan, dampak positif karyawan akan terlihat dan selanjutnya akan menginspirasi anggota yang lain (Sharma, 2000). Identitas organisasi yang mengarah pada lingkungan disebut dengan GOI. GOI sebagai peran kerangka kerja interpretatif. Chen (2011) mengembangkan konstruksi baru *green organization identity* sebagai struktur interpretatif mengenai pengelolaan dan perlindungan yang dibangun oleh anggota untuk memberi makna pada perilaku mereka.

Mendasarkan pada teori Social Identification Theory dari Tajfel & Turner (1986) dan Social Exchange Theory dari Blau (1964) menguji pengaruh CSR terhadap OCBE dengan variabel GOI

LANDASAN TEORI

Corporate Social Responsibility (CSR)

CSR dapat didefinisikan sebagai tindakan organisasional sesuai konteks dan kebijakan yang mempertimbangkan ekspektasi pemangku kepentingan dan mendasarkan pada tiga aspek yaitu aspek sosial, ekonomi dan lingkungan. Tiga aspek itu disebut sebagai *triple bottom line* yakni profit (keuntungan), people (baik dari sisi internal perusahaan maupun masyarakat) dan planet (pelestarian lingkungan dan keanekaragaman hayati) (Aguinis dan Glavas, 2012; Kartini, 2013)

Penelitian CSR pada awalnya banyak dilakukan pada tingkat organisasi (Taman et al., 2012) dan bagaimana perannya dalam masyarakat (Sarkar, 2012), rating CSR dalam implementasinya oleh pihak luar, artinya penelitian CSR dilihat dari pihak eksternal organisasi. Saat ini penelitian di tingkat mikro organisasi atau dalam perusahaan mulai muncul, dan telah ditemukan hubungan yang positif dengan kinerja karyawan (Park et al., 2012), hubungan karyawan (Vallaster, 2017). Pengukuran CSR ditingkat individu (karyawan) dinilai lebih akurat karena dapat menangkap aktivitas CSR benar-benar tertanam dalam organisasi. Dengan demikian pengukuran CSR ditingkat individu bisa jadi lebih mampu



menangkap persepsi karyawan tentang bagaimana CSR dilaksanakan dan mempengaruhi mereka. Persepsi karyawan merupakan hal penting karena akan memberikan pengaruh pada perilaku, sikap dan kinerja.

Organizational Citizenship Behavior Towards Environment (OCBE)

OCBE secara luas didefinisikan oleh Daily et al., (2009) sebagai tindakan sukarela yang dilakukan karyawan dalam organisasi yang diarahkan pada perbaikan lingkungan, sementara menurut Boiral dan Palille (2012) bahwa OCBE adalah tindakan karyawan secara sukareka dan secara eksplisit tidak diakui dalam sistem penghargaan formal dan memberi kontribusi pada manajemen lingkungan yang lebih efektif.

OCBE adalah turunan dari OCB, walaupun ada perbedaan. OCBE menggambarkan perilaku sukarela yang kurang umum tetapi spesifik bermanfaat terhadap lingkungan, sementara OCB adalah perilaku sukarela yang bersifat umum dan memberikan keuntungan pada organisasi secara lebih luas. Contoh perilaku OCB adalah keputusan karyawan untuk lebih awal datang rapat, berpola pikir positif, siap terlibat rekan kerja, membantu rekan kerja dalam melaksanakan tugas, berbagi pengetahuan tentang kesalahan dan berbicara baik tentang organisasi di depan orang-orang di luar organisasi. Sebaliknya contoh OCBE adalah karyawan memastikan lampu ruang rapat dimatikan setelah selesai rapat, membatasi penggunaan listrik, menggunakan kertas dua sisi dalam mencetak, lebih memilih menggunakan tangga daripada elevator, mengurangi penggunaan plastik. Jadi dapat dinyatakan bahwa OCB adalah perilaku yang menguntungkan organisasi dan OCBE adalah perilaku yang menguntungkan lingkungan. Sehingga menurut Lammet al., (2013) dua konstruk perilaku adalah berbeda satu dengan yang lainnya, sehingga pengukuran OCB tidak sesuai digunakan untuk mengukur dimensi OCBE.

Green Organizational Identity (GOI)

Identitas organisasional adalah seperangkat kepercayaan tentang hal-hal yang paling utama, paling abadi dan paling istimewa

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

dari sebuah organisasi (Albert dan Whetten, 1985). Setiap organisasi memerlukan adanya identitas bagi stakeholder internal dan eksternal dalam membangun bagaimana organisasi berinteraksi dengan organisasi lain, kelompok lain dan orang lain (Albert et al., 2000). Identitas organisasi membantu anggota memahami terhadap apa yang mereka lakukan dalam kaitannya dengan pemahaman mereka terhadap organisasi mereka sendiri. Selanjutnya, identitas organisasi memberikan konteks dimana anggota dapat menginterpretasikan dan menetapkan arti secara mendalam terhadap perilaku karyawan sampai dengan level rendah (Fiole, 1991).

Identitas organisasi berada dalam skema penafsiran bersama bahwa anggota secara kolektif membangun makna pengalaman mereka (Gioia, 1998). Walaupun identitas organisasional dapat mempengaruhi pemikiran dan perilaku anggotanya, pimpinan organisasi dapat memodifikasi interpretasi mereka atau mempromosikan konseptual baru yang akan membentuk kembali identitas organisasi ketika mereka menghadapi perubahan lingkungan (Gioia dan Thomas, 1996).

Terkait dengan organisasi memperhatikan lingkungan, Chen (2011) mengemukakan istilah *green organizational identity* yaitu skema interpretasi tentang manajemen lingkungan dan perlindungan yang anggotanya secara kolektif mengembangkan perilaku mereka terhadap lingkungan, sementara menurut Cheng dan Chen (2013) *green organizational identity* adalah sebuah kunci utama terhadap konteks penafsiran dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan lingkungan. Terdapat banyak penelitian yang membahas secara luas teori identitas organisasi dalam area administrasi bisnis, tetapi belum banyak yang membahas teori identitas organisasi dalam area manajemen lingkungan

Persepsi Corporate Social Responsibility (CSR) dan Organization Citizenship Behavior Toeward Environment (OCBE)

Kegiatan CSR adalah kegiatan yang menciptakan nilai bagi masyarakat dan membantu menyelesaikan masalah lingkungan



(Rupp et al., 2015). Jones (2010) menemukan bahwa karyawan memiliki OCB ketika mereka mengetahui bahwa organisasi dimana mereka bekerja memainkan peran yang efektif dalam menanggapi kebutuhan sosial dan lingkungan. Luu juga menemukan hubungan yang positif antara persepsi karyawan mengenai CSR dan keterlibatan mereka dalam OCB.

Seperti yang disampaikan Luu (2017) bahwa CSR lingkungan yang dilakukan organisasi akan dapat juga mempengaruhi OCBE karyawan dan lebih menjadikan karyawan semakin terlibat dalam OCBE. Karyawan adalah bagian dari stakeholder yang paling penting bagi organisasi, karena dapat dipengaruhi dan juga mempengaruhi aktivitas organisasi, karyawan memainkan peran penting bagi keberhasilan dan kegagalan organisasi. Karyawan dapat dipengaruhi oleh program CSR dan reaksinya bisa berbeda satu dengan yang lainnya (Peterson, 2004). Teori Identitas Sosial (*Social Identity Theory*) dan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) merupakan kerangka teori yang banyak digunakan dalam menjelaskan hubungan antara persepsi mengenai CSR dan perilaku karyawan (Cropanzano dan Mitchell, 2005). Berdasar penjelasan di atas, maka diajukan hipotesis

H1 : Persepsi Karyawan mengenai CSR berpengaruh terhadap OCBE

Persepsi Corporate Social Responsibility (CSR) dan Green Organizational Identity (GOI)

Ketika seorang karyawan bekerja pada organisasi yang dianggap memiliki kekhasan, bergengsi dan bertanggung jawab, maka perasaan hormat, bangga dalam pikirannya akan meningkat (De Roeck, et al., 2016) dan berakibat meningkatkan harga dirinya Brammer et al., 2015). CSR mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan hanya sejauh yang mereka pahami dan evaluasi (Rupp et al., 2006). Bauman dan Skitka (2012) menyatakan bahwa CSR mengarah pada identifikasi organisasi yang lebih kuat diantara karyawan dan menimbulkan rasa memiliki organisasi tersebut.

Beberapa penelitian menunjukkan organisasi yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan lebih menarik bagi karyawan (Brammer et.al., 2015; Jones et al., 2014) dan karyawan lebih cenderung mengidentifikasi dengan mereka (Brammer et.al., 2015; De Roeck et al., 2016) Hipotesis yang diajukan adalah H2: Persepsi Karyawan mengenai CSR berpengaruh terhadap *Green Organizational Identity* (GOI)

Green Organizational Identity (GOI) dan Organizational Citizenship Behavior Towards Environment (OCBE)

GOI merupakan skema interpretatif dalam pengelolaan dan perlindungan lingkungan secara kolektif yang dibangun oleh anggota dan memberikan makna bagi perilaku mereka (Chen, 2011). Karena masalah lingkungan penting, maka mengembangkan GOI dapat mendorong pengelola dan karyawan untuk membangun kesadaran lingkungan dan green management.

Beberapa penelitian yang terkait dengan identitas organisasi signifikan terhadap sikap seperti kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi afektif juga perilaku seperti peran dan kinerja ekstrarole dalam organisasi (Feather dan Rauther, 2004). Selain itu penelitian terkait identitas organisasi dan OCB menunjukkan dampak positif yang signifikan. Jika karyawan mengidentifikasi dan mengintegrasikan nilai-nilai hijau kedalam konsep mereka maka mereka akan terlibat dalam OCB yang diarahkan pada perlindungan dan perbaikan lingkungan atau yang disebut dengan OCBE. hipotesis yang diajukan adalah

H3: Terdapat pengaruh GOI terhadap OCBE

Green Organization Identity (GOI) sebagai variabel intervening

Karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi melalui berbagai simbol (Mael dan Ashforth (1992). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa Identitas organisasi menjadi intervening hubungan antara CSR dan perilaku diskresioner (Farooq et al., (2017).

CSR yang dilakukan organisasi bertujuan memberikan manfaat bagimasyarakat dan lingkungan sebagai stu hal yang menarik dan

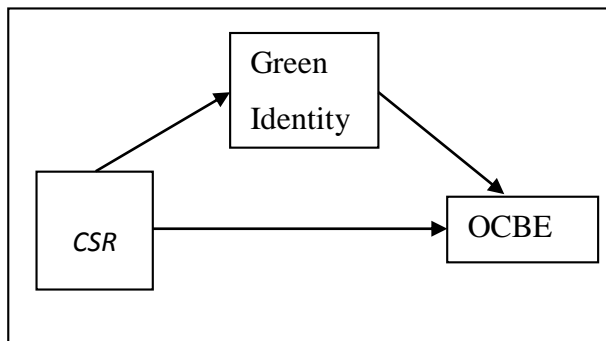


memotivasi karyawan, hal ini menjadikan karyawan mengidentifikasi secara kuat dengan organisasi dan menunjukkan keterikatan yang besar kepada mereka. Karyawan pada akhirnya akan membalas ke organisasi dengan terlibat dalam perilaku yang membawa kebaikan lebih lanjut bagi organisasi.

Bila karyawan mengidentifikasi dan mengintegrasikan nilai-nilai pada dirinya dalam hal hal ini adalah CSR lingkungan maka mereka akan terlibat dalam OCBE. Hipotesis yang diajukan

H4: Green Identity Organization memediasi pengaruh CSR terhadap OCBE

Berikut adalah kerangka pikir penelitian Gambar 1. Kerang Pikir Penelitian



METODE PENELITIAN

Responden dalam Penelitian ini adalah karyawan perusahaan jasa dan manufaktur yang ada di kota Semarang, jumlah responden 85 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah *convenience sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan pemberian kuesioner kepada responden mengenai variabel CSR, GOI dan OCBE.

Pengukuran variabel CSR berdasar pada penelitian Luu (2017) dengan 10 item pernyataan, GOI berdasar pada Gioia and Thomas (1996) dalam Chen (2011) dan OCBE berdasar pada penelitian Luu (2017) Semua skala pengukuran item kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian sebelumnya. Responden sebagai partisipan diminta untuk memberikan responnya berdasar

skala Likert lima poin dari sangat tidak setuju (1) sampai dengan sangat setuju (5).

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan regresi berganda dan untuk menguji apakah GOI sebagai variabel mediator dengan sobel test.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Manufaktur dan Jasa di kota Semarang, berikut adalah gambaran umum Responden.

Tabell. Gambaran Umum Responden

Keterangan	f	%
Jenis Perusahaan		
• Manufaktur	31	36,5
• Jasa	54	63,5
Jenis Kelamin		
• Laki-laki	32	37,6
• Perempuan	53	62,4
Umur (th)		
• 20 -30	32	37,6
• 31-40	27	31,8
• 41-50	21	24,7
• 51-60	5	5,9
Pendidikan terakhir		
• SMA	7	8,2
• D3	8	9,4
• S1	63	74,1
• S2	7	8,2
Lama Bekerja		
• 1-5	57	67
• 6-10	10	11,8
• >10	18	21,2

Sumber: Data primer diolah Oktober 2020

Berdasar tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden perusahaan jasa 31 dan perusahaan manufaktur 54 Mayoritas responden berumur 20-30 tahun dan mayoritas responden berpendidikan S1 serta lama bekerja 1-5 tahun . Pengujian Hipotesis yang pertama yaitu CSR berpengaruh terhadap OCBE digunakan regresi sederhana dan dengan hasil sbb:



Tabel 2. Hasil Regresi Sederhana
Pengaruh CSR Terhadap OCBE

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.207	.257		8.597	.000
CSR	.374	.064	.538	5.817	.000

a. Dependent Variable: OCBE

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan hipotesis 1 bahwa CSR berpengaruh terhadap OCBE. Hal ini sejalan dengan penelitian Chemme et al., (2019).

Pengujian Hipotesis yang kedua yaitu CRS berpengaruh terhadap GOI menunjukkan hasil pengujian sbb:

Tabel 3. Hasil Regresi Sederhana
Pengaruh CSR Terhadap GOI

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.512	.315		1.623	.108
CSR	.807	.079	.747	10.233	.000

a. Dependent Variable: GOI

Berdasar tabel di atas diketahui bahwa nilai sig CSR sebesar .000 yang lebih kecil dari nilai sig 0.05 yang artinya hipotesis 2 diterima bahwa CSR berpengaruh terhadap GOI. Hal ini sejalan dengan penelitian Cheema et al., (2015)

Tabel 4. Hasil Regresi Sederhana
Pengaruh GOI Terhadap OCBE

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.529	.232		10.900	.000
GOI	.312	.062	.485	5.056	.000

a. Dependent Variable: OCBE

Berdasar tabel di atas diketahui bahwa nilai sig 0.000 dibawah nilai sig 0.05 artinya hipotesis 3 diterima bahwa GOI berpengaruh terhadap OCBE. Hal ini sejalan dengan penelitian Cheema et al., (2015)

Untuk pengujian hipotesis 4 digunakan sobeltest dan hasilnya menunjukkan 1,347 lebih kecil dari nilai Z yaitu 1,96 artinya hipotesis yang menyatakan Green Identity Organization memediasi pengaruh CSR terhadap OCBE ditolak. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Chemma et al., (2019) yang menyatakan bahwa GOI terbukti menjadi variabel intervening pengaruh CSR terhadap OCBE

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis di atas dapat diambil kesimpulan

1. Terdapat pengaruh CSR terhadap OCBE
2. Terdapat pengaruh CSR terhadap GOI
3. Terdapat pengaruh GOI terhadap OCBE
4. Variabel Intervening GOI tidak mempengaruhi pengaruh CSR terhadap OCBE

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terimakasih kepada Direktorat Jendral Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang telah membiayai penelitian ini



.....
DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968.
<https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- [2] Albert, S. and Whetten, D. (1985), “Organizational identity”, in Cummings, L.L. and Staw, B.M. (Eds), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 7, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 263-95
- [3] Azim, M.T. 2016. Corporate Social Responsibility and employee behavior: mediating role of organizational commitment. *Review of Business Management.*, São Paulo, Vol. 18, No. 60, p. 207-225, Apr./Jun.
- [4] Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation. *Journal of Business Ethics*, 109(4), 431–445.
<https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>
- [5] Bozkurt Serdar dan Yasemin Bal, 2012, Investigation of the relationship between corporate social Responsibility and organizational citizenship behavior: a research, *International Journal of Innovations in Business*, Vol. 1. No 1. July
- [6] Brammer, S., He, H., & Mellahi, K. (2015). Corporate social responsibility, employee organizational identification, and creative effort: The moderating impact of corporate ability. *Group & Organization Management*, 40(3), 323–352. <https://doi.org/10.1177/1059601114562246>
- [7] Cheema, S., Afsar, B., Javed, F., 2019, Employees' Corporate Social Responsibility Perception and Organizational Citizenship Behaviors for The Environment: The Mediating Roles of Organizational Identification and Environmental Orientation Fit, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, p 9-21
- [8] Chen, Y.S. Green organizational identity: Sources and consequence. *Manag. Decis.* 2011, 49, 384–404.
- [9] De Roeck, K., El Akremi, A., & Swaen, V. (2016). Consistency matters! How and when does corporate social responsibility affect employees' organizational identification? *Journal of Management Studies*, 53(7), 1141–1168.
<https://doi.org/10.1111/joms.12216>
- [10] Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2017). The multiple pathways through which internal and external corporate social responsibility influence organizational identification and multifoci outcomes: The moderating role of cultural and social orientations. *Academy of Management Journal*, 60(3), 954–985.
<https://doi.org/10.5465/amj.2014.0849>
- [11] Feather, N.T.; Rauter, K.A. Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal Occupation Organization Psychology*. 2004, 77, 81–94.
- [12] Gioia, D.A. and Thomas, J.B. (1996), “Identity, image and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41 No. 3, pp. 370-403.
- [13] Jones, D. A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 857–878.
<https://doi.org/10.1348/096317909X477495>
- [14] Kim, Byung-, Mohammad Nurunnabi, Tae-Hyun Kim and Se-Youn Jung, 2018, The Influence of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: The Sequential Mediating Effect of Meaningfulness of Work and Perceived Organizational Support, *Sustainability*, 10, 2208, [doi:10.3390/su10072208](https://doi.org/10.3390/su10072208)



-
- [15] Lee Misung dan Wansoo Kim, The Effect of Perceived Corporate Social Responsibility on Hotel Employee's Attitude and Behavior toward the Organization, 2015, *International Journal of Tourism Sciences*, Volume 13, Number 3, pp. 51-74, 2013
- [16] Luu, T. T. (2017). CSR and organizational citizenship behavior for the environment in hotel industry: The moderating roles of corporate entrepreneurship and employee attachment style. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(11), 2867–2900.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0080>
- [17] Rupp, D. E., Wright, P. M., Aryee, S., & Luo, Y. (2015). Organizational justice, behavioral ethics, and corporate social responsibility: Finally the three shall merge. *Management and Organization Review*, 11(1), 15–24.
<https://doi.org/10.1017/mor.2015.8>
- [18] Sharma, S. Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. *Academy of Manag Journal*. 2000, 43, 681–697.