

# Pengaruh *Technology Readiness* dan *Relationship Performance* Terhadap *Social Sustainability Performance* melalui Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Studi Kasus : Teknologi Perbankan di Jawa Timur)

Lisrohmatin<sup>1</sup>, Djunaedi<sup>2</sup>, Enni Sustiyatik<sup>3</sup>  
Universitas Kediri-<sup>1</sup> [lisrohmatin@gmail.com](mailto:lisrohmatin@gmail.com)  
-<sup>2</sup> [djunaidi@unik-kediri.ac.id](mailto:djunaidi@unik-kediri.ac.id)  
-<sup>3</sup> [enni\\_sustiyatik@unik-kediri.ac.id](mailto:enni_sustiyatik@unik-kediri.ac.id)

**Abstrak**-Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *Technology Readiness* dan *Relationship Performance* terhadap *Social Sustainability Performance* melalui Efektifitas Program Pelatihan Pegawai pada teknologi perbankan di Jawa Timur. Metode deskriptif kuantitatif digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dari 150 karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) dan Bank Jatim di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektifitas Program Pelatihan Pegawai, *Relationship Performance*, dan *Technology Readiness* secara signifikan berpengaruh terhadap *Social Sustainability Performance* pada industri perbankan di Jawa Timur. *Internet Structural Equation Modeling (SEM)* digunakan untuk menganalisis data dan menentukan kontribusi model serta hipotesis *intervening model*. Dapat disimpulkan bahwa meningkatkan efektivitas program pelatihan pegawai, meningkatkan kinerja hubungan dengan stakeholder, dan meningkatkan kesiapan teknologi adalah strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial perusahaan di industri perbankan di Jawa Timur. Oleh karena itu, perusahaan perbankan harus memperhatikan dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk mencapai performa keberlanjutan sosial yang lebih baik di masa depan.

**Kata kunci:** *Technology Readiness*, *Relationship Performance*, *Social Sustainability Performance*, Efektifitas Program Pelatihan Pegawai, perbankan, Jawa Timur, *Structural Equation Modeling*, strategi, kinerja keberlanjutan sosial.

## 1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, pesatnya perkembangan teknologi telah mengubah secara signifikan industri perbankan di seluruh dunia (Kladakis et al., 2022; Singh et al., 2022). Dengan semakin banyaknya transaksi yang dilakukan secara online, penggunaan teknologi telah menjadi suatu keharusan bagi perbankan untuk dapat memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin modern dan memastikan keamanan dan kecepatan transaksi (Lidiawan et al., 2021). Selain itu, teknologi juga memungkinkan perbankan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan bisnisnya secara global (Khanboubi et al., 2019). Oleh karena itu, penting bagi perbankan untuk terus mengikuti tren teknologi terbaru dan mengadaptasi teknologi tersebut untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah.

Perusahaan perbankan tidak hanya berfokus pada keuntungan semata, namun juga harus memperhatikan aspek-aspek sosial dan lingkungan. Oleh karena itu, munculnya faktor-faktor seperti program pelatihan pegawai, *relationship performance*, dan kesiapan teknologi menjadi krusial dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial dari perusahaan perbankan (Deja et al., 2021; Huebner & Zacher, 2023; Yee et al., 2023). Apabila permasalahan keberlanjutan sosial telah ditangani dengan tepat, maka perusahaan perbankan dapat memberikan dampak yang lebih positif bagi lingkungan dan masyarakat sekitar serta memberikan nilai tambah bagi perusahaan itu sendiri dari perspektif pelanggan dan keberlanjutan jangka panjang (Uren &

Edwards, 2023). Oleh karena itu, penelitian ini sangat signifikan dalam memberikan masukan strategis bagi perusahaan perbankan untuk memperbaiki kinerja keberlanjutan sosial di masa depan.

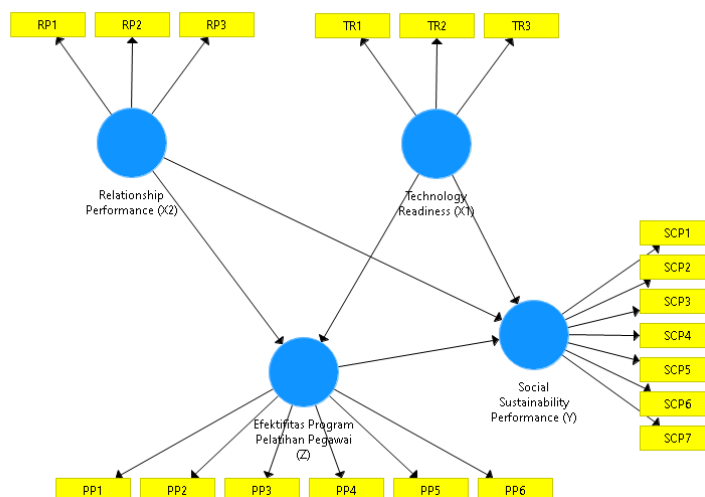
Penelitian ini sangat penting karena industri perbankan di Jawa Timur dan seluruh dunia sedang mengalami perubahan besar akibat pesatnya perkembangan teknologi (Adikoeswanto et al., 2022; Somwethee et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keberlanjutan sosial agar perusahaan perbankan dapat memahami bagaimana meningkatkan kualitas layanan dan keberlanjutan sosial melalui efektivitas program pelatihan pegawai, relationship performance, dan kesiapan teknologi yang dimiliki (Adikoeswanto et al., 2022; Ghobakhloo et al., 2023). Dengan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor ini, diharapkan perusahaan perbankan dapat memperbaiki kinerja keberlanjutan sosial dan memberikan manfaat positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh Technology Readiness dan Relationship Performance terhadap Social Sustainability Performance melalui Efektifitas Program Pelatihan Pegawai pada teknologi perbankan di Jawa Timur. Selain itu, tujuan dari penelitian ini juga untuk memberikan saran strategi yang tepat bagi perusahaan perbankan di Jawa Timur dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial.

Penelitian dilakukan dengan mengumpulkan data dari 150 responden yang terdiri dari karyawan bank di Jawa Timur dengan menggunakan kuesioner. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan program SmartPLS (Gumelar et al., 2020; Rimadiaz et al., 2017). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari empat konstruk yaitu: Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) yang diukur melalui pertanyaan tentang kesesuaian program pelatihan dengan tuntutan pekerjaan, kemudahan akses ke pelatihan, dan partisipasi karyawan dalam pelatihan; Relationship Performance (X2) yang diukur melalui pertanyaan tentang tingkat transparansi bisnis perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan yang baik dengan stakeholder; Social Sustainability Performance (Y) yang diukur melalui pertanyaan tentang keterlibatan perusahaan dalam kegiatan sosial, pemeliharaan keberagaman lingkungan, dan dukungan terhadap upaya pemberdayaan masyarakat setempat; serta Technology Readiness (X1) yang diukur melalui pertanyaan tentang tingkat penggunaan teknologi informasi dalam operasional perusahaan. Analisis dilakukan dengan memeriksa kelayakan konstruk, outer loading, R Square, kontribusi model, estimasi model, dan hipotesis intervening model. Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa Efektifitas Program Pelatihan Pegawai, Relationship Performance, dan Technology Readiness secara signifikan berpengaruh terhadap Social Sustainability Performance pada industri perbankan di Jawa Timur.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keberlanjutan sosial di industri perbankan, serta memberikan manfaat bagi perusahaan perbankan dalam upaya meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial di masa yang akan datang.

**Kerangka dan Hipotesis**



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber : (Adikoeswanto et al., 2022; Deja et al., 2021; Ghobakhloo et al., 2023; Hasheem et al., 2022; Irjayanti & Azis, 2012; Uren & Edwards, 2023)

**2.METODE PENELITIAN**

Penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data dari 150 karyawan BSI dan Bank Jatim di Jawa Timur melalui kuesioner (Sugiyono, 2010). Empat konstruk yang disusun dalam penelitian ini meliputi efektifitas program pelatihan pegawai, relationship performance, social sustainability performance, dan technology readiness. Data yang terkumpul kemudian akan diolah menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan program SmartPLS untuk menyusun hipotesis dan menganalisis model penelitian secara keseluruhan.

Pengambilan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BSI dan Bank Jatim di Jawa Timur. Namun, karena populasi tersebut cukup besar, maka dilakukan pengambilan sampel yang representatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik cluster random sampling dimana wilayah Jawa Timur dibagi menjadi beberapa cluster atau kelompok (Mamdani & Minhaj, 2016). Kemudian, dari setiap kelompok tersebut dipilih secara acak beberapa karyawan sebagai sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini mencapai 150 responden yang telah melewati masa training dengan pengambilan sampling metode Arikunto. Dalam memilih sampel, penting untuk memperhatikan karakteristik dan kriteria yang relevan dengan penelitian yang dilakukan agar hasil analisis dapat lebih representatif dan valid. Diharapkan, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang tepat, data yang terkumpul dapat mewakili seluruh populasi karyawan bank di Jawa Timur dan dapat memberikan hasil penelitian yang akurat dan dapat dipercaya.

Penelitian ini dengan operasional variabel berikut.

1. Technology Readiness adalah kemampuan dan kesediaan karyawan dalam mengadopsi teknologi baru dan alat-alat digital yang ada atau akan nantinya diterapkan di perusahaan (Adikoeswanto et al., 2022). Di industri perbankan di Jawa Timur, Technology Readiness didefinisikan sebagai kemampuan dan kesediaan karyawan bank dalam memahami dan memanfaatkan teknologi informasi yang ada dalam menjalankan tugas dan pekerjaan mereka, seperti sistem core banking, mobile banking, e-payment (Hamidi et al., 2013). Dalam industri perbankan yang selalu berkembang dan bersaing ketat, Technology Readiness menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja bank secara keseluruhan (Shaikh et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi bank di Jawa Timur untuk mendorong dan melatih

- karyawan untuk mampu mengadaptasi dan memanfaatkan teknologi baru yang ada sebagai upaya meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial.
2. Relationship performance dalam industri perbankan di Jawa Timur adalah kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan baik dengan para nasabah dan pelanggan melalui dukungan pelayanan yang berkualitas dan menjaga komunikasi yang transparan (Mafumbo, 2020). Dalam hal ini, bank sebagai lembaga keuangan harus mampu membangun hubungan yang kuat dengan nasabah sehingga dapat memberikan kepuasan serta meningkatkan loyalitas pelanggan. Untuk mencapai hal tersebut, bank perlu mengadopsi strategi yang tepat dalam mengelola hubungan dengan para nasabah (Abdullah et al., 2019; Tajuddin et al., 2015). Hal ini mencakup kemampuan bank dalam memahami kebutuhan dan harapan nasabah, memberikan pelayanan yang responsif, memenuhi standar kualitas pelayanan, dan mengutamakan kepercayaan sebagai inti hubungan antara nasabah dan bank. Dalam era digital dan teknologi yang semakin maju, relationship performance yang baik menjadi kunci keberhasilan bank dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri perbankan di Jawa Timur.
  3. Social Sustainability Performance dalam industri perbankan di Jawa Timur merujuk pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi tuntutan sosial dengan menjalankan bisnis mereka secara bertanggung jawab dan berkelanjutan (Bugi & Yusuf, 2020; Lay Hong et al., 2016). Bank di Jawa Timur berusaha untuk memperbaiki kinerja keberlanjutan sosial mereka dengan melakukan aksi-aksi nyata, seperti memberikan kontribusi sosial pada masyarakat sekitar, menjalankan program-program yang mendukung lingkungan, dan memastikan bahwa proyek-proyek yang mereka biayai menghormati hak asasi manusia serta mengurangi dampak negatif terhadap masyarakat. Oleh karena itu, Social Sustainability Performance (Kinerja Keberlanjutan Sosial) tidak hanya diukur dari seberapa besar keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dari bagaimana bank berusaha menciptakan nilai tambah untuk masyarakat dan lingkungan secara berkelanjutan (Güngör, 2011). Dengan meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial, bank di Jawa Timur dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap pembangunan sosial dan lingkungan di daerah yang mereka layani serta menjadi bank yang dihormati dan dipercaya oleh pelanggan dan masyarakat luas.
  4. Efektifitas program pelatihan pegawai dalam bank di Jawa Timur adalah kemampuan sebuah lembaga perbankan dalam memberikan pelatihan kepada karyawannya untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka (Zillah et al., 2022). Program pelatihan ini terdiri dari berbagai macam jenis pelatihan, seperti pelatihan teknis, pelatihan kepemimpinan, pelatihan pengembangan diri, dan pelatihan kepemimpinan digital (Akhisar et al., 2015). Dalam konteks bank di Jawa Timur, efektifitas program pelatihan pegawai sangat penting untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan agar mereka dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan profesional kepada para nasabah. Ini juga membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan dan membangun budaya kerja yang positif di dalam organisasi.

Observasi dan wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian untuk mengeksplorasi dan memahami masalah serta keadaan yang sedang diselidiki dalam konteks bank di Jawa Timur. Pengamatan dilakukan untuk mengidentifikasi perilaku, interaksi, dan situasi di lingkungan perbankan (Sugiyono, 2016). Ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas tentang tindakan dan respons karyawan di lokasi kerjanya dan dapat menjadi dasar untuk mengajukan pertanyaan lebih mendalam pada saat wawancara. Di sisi lain, wawancara biasanya dilakukan dengan beberapa karyawan yang terlibat dalam program pelatihan untuk mendapatkan wawasan tentang efektifitas program pelatihan pegawai. Dalam wawancara, seorang interviewer akan mengajukan pertanyaan terbuka dan tertutup kepada karyawan terkait pelaksanaan program pelatihan, kendala yang mereka hadapi, serta manfaat yang mereka terima. Wawancara juga dapat dilakukan untuk mendapatkan tanggapan dari

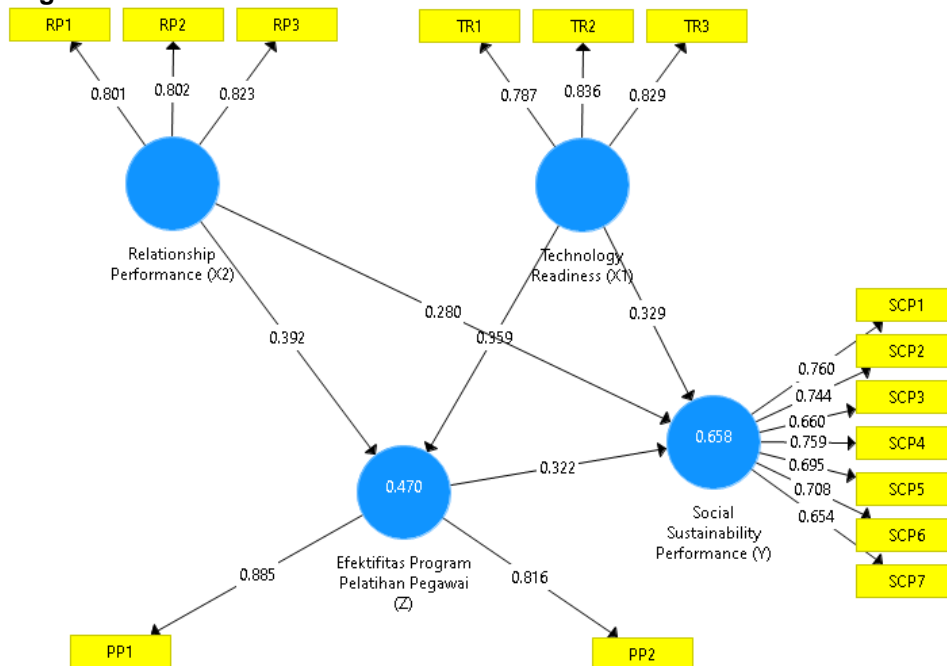
manajemen bank tentang strategi dan rencana pelatihan serta pandangan mereka tentang pentingnya pelatihan bagi karyawan. Kedua metode pengumpulan data ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan perspektif yang berbeda tentang efektivitas program pelatihan pegawai dan tantangan yang dihadapi dalam pengembangannya di lingkungan industri perbankan BSI dan Bank Jatim Jawa Timur.

Dalam penelitian ini, berbagai jenis alat digunakan untuk mengumpulkan dan merekam data, serta melakukan analisis data dengan baik. Penggunaan iPhone 11 Pro 64 GB dengan aplikasi note serta rekaman voice note memudahkan pengambilan dan catatan hasil observasi maupun wawancara dengan karyawan di BSI dan Bank Jatim. Google Form digunakan untuk menentukan distribusi responden dalam pengisian angket dan Google Spreadsheet digunakan untuk merekap hasil angket (Wiemken et al., 2018). Seluruh data kemudian akan diinput ke dalam Smart PLS 3.0 version untuk proses intervening model sebagai langkah analisis data lebih lanjut. Dalam penelitian ini, jenis alat yang digunakan diharapkan dapat membantu peneliti dalam mengumpulkan data dengan efektif dan tingkat akurasi yang tinggi, serta memudahkan langkah analisis data yang cermat.

Dalam penelitian ini, dilakukan tahap convergen validity dengan nilai > 0,500, menentukan nilai average variance extracted > 0,400, dan nilai discriminant validity dengan composite reliability > 0,700 untuk memastikan kualitas analisis data yang dihasilkan (Nugraha, 2021). Selain itu, pengujian inner model dengan tahap R-Square > 0,450 juga dilakukan untuk memastikan hasil analisis berkualitas (Gumelar et al., 2020). Proses pengujian hipotesis menggunakan kriteria Ttable > 1,96 untuk memeriksa signifikansi hasil analisis dan penentuan effect size dari matriks konstruk penelitian juga dilakukan untuk mengukur besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Damberg, 2023). Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan hasil analisis yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik dan dapat dipercaya. Dalam penelitian, validitas dan reliabilitas data sangat penting untuk mendapatkan temuan dan kesimpulan yang tepat dan akurat. Oleh karena itu, dilakukn berbagai tahap validasi data dalam proses analisis data.

### 3.HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Outer Loading Terkoreksi



**Table 1. Outer Loading Terpilih**

	Outer Loading	Keputusan
PP1	0.885	Layak dan Konsisten
PP2	0.816	Layak dan Konsisten
RP1	0.801	Layak dan Konsisten
RP2	0.802	Layak dan Konsisten
RP3	0.823	Layak dan Konsisten
SCP1	0.76	Layak dan Konsisten
SCP2	0.744	Layak dan Konsisten
SCP3	0.66	Layak dan Konsisten
SCP4	0.759	Layak dan Konsisten
SCP5	0.695	Layak dan Konsisten
SCP6	0.708	Layak dan Konsisten
SCP7	0.654	Layak dan Konsisten
TR1	0.787	Layak dan Konsisten
TR2	0.836	Layak dan Konsisten
TR3	0.829	Layak dan Konsisten

Berdasarkan nilai outer loading dari setiap obyek penelitian, dapat disimpulkan bahwa semua obyek (PP1, PP2, RP1, RP2, RP3, SCP1, SCP2, SCP3, SCP4, SCP5, SCP6, SCP7, TR1, TR2, dan TR3) layak dan konsisten untuk digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat dihasilkan suatu keputusan yang lebih akurat mengenai pengaruh Technology Readiness dan Relationship Performance terhadap Social Sustainability Performance melalui Efektifitas Program Pelatihan Pegawai pada teknologi perbankan di Jawa Timur.

**Kelayakan Konstruk AVE**

**Table 2. Kelayakan Konstruk AVE**

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keputusan
Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z)	0.625	0.84	0.725	Konsisten
Relationship Performance (X2)	0.736	0.85	0.654	Konsisten
Social Sustainability Performance (Y)	0.838	0.878	0.508	Konsisten
Technology Readiness (X1)	0.751	0.858	0.668	Konsisten

Berdasarkan hasil dari nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE) pada seluruh konstruk yang diukur, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas dan validitas yang baik karena nilai yang diperoleh dari ketiga aspek tersebut memenuhi standar minimal yaitu 0,7 untuk nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability serta 0,5 untuk nilai AVE.

Dalam konteks pengaruh Technology Readiness dan Relationship Performance terhadap Social Sustainability Performance melalui Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Studi Kasus : Teknologi Perbankan di Jawa Timur), dapat dilihat bahwa setiap konstruk

memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan standar minimal yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria yang baik untuk dijadikan sebagai alat ukur.

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa Technology Readiness, Relationship Performance, dan Efektifitas Program Pelatihan Pegawai adalah faktor-faktor penting yang mempengaruhi Social Sustainability Performance pada industri perbankan di Jawa Timur. Hal ini terlihat dari nilai koefisien pengaruh yang positif dan signifikan pada setiap variabel.

Secara khusus, hasil analisis menunjukkan bahwa Efektifitas Program Pelatihan Pegawai memiliki koefisien pengaruh yang paling besar terhadap Social Sustainability Performance, diikuti oleh Relationship Performance dan Technology Readiness. Artinya, semakin efektif program pelatihan pegawai yang dilakukan oleh perusahaan, maka semakin baik pula kinerja perusahaan dalam aspek sosial.

**Kontribusi Model**

**Table 3. Kontribusi Model**

Konstruk	R Square	R Square Adjusted
Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z)	47%	46.20%
Social Sustainability Performance (Y)	65.80%	65.10%

efektifitas program pelatihan pegawai (Z) memiliki kontribusi sebesar 47% terhadap social sustainability performance (Y), sedangkan social sustainability performance menyumbang sebesar 65,80% terhadap dirinya sendiri. Namun, saat dilakukan penyesuaian pada R square, angka kontribusi efektifitas program pelatihan pegawai (Z) menurun menjadi 46,20%.

**Estimasi Model**

**Table 4. Estimasi Model**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.077	0.077
d_ ULS	0.712	0.712
d_ G	0.333	0.333
Chi-Square	274.037	274.037
NFI	0.731	0.731

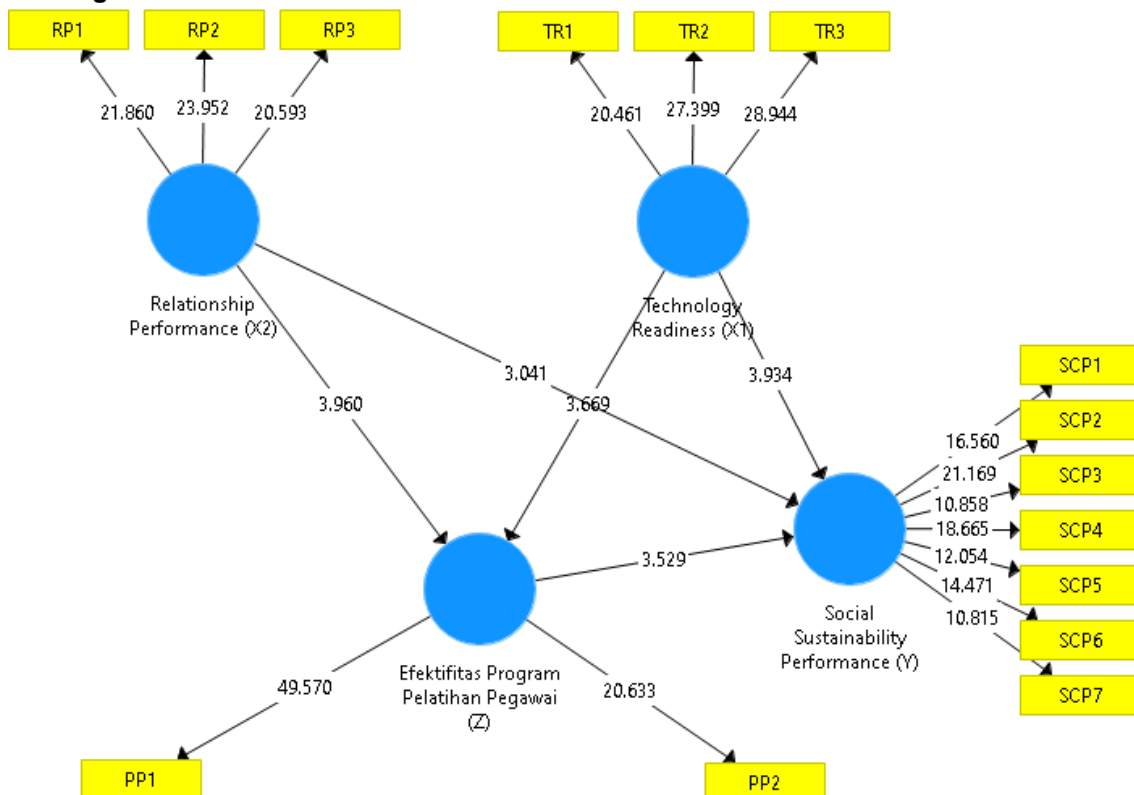
nilai SRMR dan d\_ ULS pada kedua model tidak mengalami perbedaan yang signifikan. Namun, hasil d\_ G pada kedua model menunjukkan angka yang sama, yaitu 0.333, yang artinya kedua model memiliki tingkat ketepatan yang sama dalam menyajikan hasil pengukuran. Selain itu, nilai Chi-Square pada kedua model juga sama, yaitu 274.037. Namun, nilai NFI pada kedua model juga menunjukkan hasil yang relatif rendah, yaitu 0.731.

**Model Diskriminan**

Konstruk	Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z)	Relationship Performance (X2)	Social Sustainability Performance (Y)	Technology Readiness (X1)
Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z)	0.852			
Relationship Performance (X2)	0.631	0.808		
Social Sustainability Performance (Y)	0.702	0.703	0.713	
Technology Readiness (X1)	0.62	0.668	0.715	0.817

program pelatihan pegawai memiliki korelasi yang tinggi dengan social sustainability performance (0.702) dan relationship performance (0.631). Dalam hal ini, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan pegawai sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sosial dan hubungan dengan pihak lain. Selain itu, terlihat juga bahwa technology readiness memiliki korelasi yang sangat tinggi dengan social sustainability performance (0.715) dan relationship performance (0.668). Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan dalam menggunakan teknologi juga memiliki dampak positif pada peningkatan kinerja sosial dan hubungan dengan pihak lain. Oleh karena itu, perlu diperhatikan bahwa investasi pada program pelatihan pegawai dan penggunaan teknologi yang tepat dapat mendukung pencapaian performa yang lebih baik dalam aspek-aspek tersebut.

**Intervening Model**



**Figure 1. Intervening Model Terkoreksi**



**Keputusan Hipotesis Intervening Model**

**Table 5. Keputusan Hipotesis Intervening Model**

	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Hypothesis
Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) -> Social Sustainability Performance (Y)	0.091	3.529	0.0000	diteliti
Relationship Performance (X2) -> Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z)	0.099	3.960	0.0000	diteliti
Relationship Performance (X2) -> Social Sustainability Performance (Y)	0.092	3.041	0.0020	diteliti
Technology Readiness (X1) -> Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z)	0.098	3.669	0.0000	diteliti
Technology Readiness (X1) -> Social Sustainability Performance (Y)	0.084	3.934	0.0000	diteliti
Relationship Performance (X2) -> Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) -> Social Sustainability Performance (Y)	0.048	2.618	0.0090	diteliti
Technology Readiness (X1) -> Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) -> Social Sustainability Performance (Y)	0.048	2.386	0.0170	diteliti

Dari hasil analisis statistik yang dilakukan, terdapat beberapa hipotesis yang dapat diterima. Pertama, hubungan antara Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) dengan Social Sustainability Performance (Y) dinyatakan signifikan dengan t-value sebesar 3.529 dan nilai p sebesar 0.0000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif program pelatihan pegawai, maka semakin tinggi juga kinerja keberlanjutan sosial perusahaan. Kedua, hubungan antara Relationship Performance (X2) dengan Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) dinyatakan signifikan dengan t-value sebesar 3.960 dan nilai p sebesar 0.0000. Ini mengindikasikan bahwa semakin baik kinerja hubungan dengan stakeholder, maka semakin efektif program pelatihan pegawai yang dilakukan. Selanjutnya, hubungan antara Relationship Performance (X2) dengan Social Sustainability Performance (Y) juga dinyatakan signifikan dengan t-value 3.041 dan p-value 0.0020. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kinerja hubungan stakeholder, maka semakin tinggi kinerja keberlanjutan sosial perusahaan. Kemudian, hubungan antara Technology Readiness (X1) dengan Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) dan Social Sustainability Performance (Y) juga dinyatakan signifikan dengan masing-masing t-value sebesar 3.669 dan 3.934 serta nilai p sebesar 0.0000. Dalam hal ini, semakin tinggi tingkat kesiapan teknologi, maka semakin efektif program pelatihan pegawai dan semakin tinggi kinerja keberlanjutan sosial perusahaan. Selanjutnya, hubungan antara Relationship Performance (X2) dengan Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) dan Social Sustainability Performance (Y) serta hubungan antara Technology Readiness (X1) dengan Efektifitas Program Pelatihan Pegawai (Z) dan Social Sustainability Performance (Y) juga dinyatakan signifikan dengan t-value dan nilai p masing-masing 2.618 dan 0.0090 serta 2.386 dan 0.0170. Dalam hal ini, kinerja hubungan stakeholder dan tingkat kesiapan teknologi berdampak pada efektifitas program pelatihan pegawai dan kinerja keberlanjutan sosial perusahaan secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial perusahaan di industri perbankan di Jawa Timur adalah dengan memperbaiki Efektifitas Program Pelatihan Pegawai, Relationship Performance, dan kesiapan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan. Berikut beberapa saran strategi yang dapat dilakukan:

- a. Meningkatkan Efektifitas Program Pelatihan Pegawai: Perusahaan perbankan dapat meningkatkan efektifitas program pelatihan pegawai dengan menyediakan pelatihan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan, menyediakan sarana pelatihan yang nyaman dan efektif, serta melibatkan karyawan dalam program pelatihan.
- b. Meningkatkan Relationship Performance: Perusahaan perbankan dapat meningkatkan kinerja hubungan dengan stakeholder dengan cara meningkatkan transparansi dalam berbisnis, terlibat secara aktif dalam kegiatan sosial, serta melakukan dialog dengan stakeholder untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka.

- c. Meningkatkan kesiapan teknologi: Perusahaan perbankan dapat meningkatkan kesiapan teknologi dengan memastikan bahwa sistem informasi dan teknologi yang digunakan memenuhi standar kualitas dan keamanan, serta memperbarui sistem informasi secara berkala agar tetap up-to-date.
- d. Menyelaraskan strategi keberlanjutan sosial dengan tujuan bisnis perusahaan: Perusahaan perbankan dapat mengintegrasikan strategi keberlanjutan sosial dengan tujuan bisnis perusahaan agar kinerja keberlanjutan sosial dapat diukur dan dinilai secara periodik.
- e. Melibatkan karyawan dan stakeholder dalam program keberlanjutan sosial: Perusahaan perbankan dapat melibatkan karyawan dan stakeholder dalam program keberlanjutan sosial agar tercipta kepedulian dan partisipasi dalam upaya menangani isu-isu sosial yang relevan dengan perusahaan.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa Technology Readiness, Relationship Performance, dan Efektivitas Program Pelatihan Pegawai adalah faktor-faktor penting yang mempengaruhi Social Sustainability Performance pada industri perbankan di Jawa Timur. Artinya, semakin efektif program pelatihan pegawai, semakin baik kinerja hubungan dengan stakeholder, dan semakin tinggi tingkat kesiapan teknologi, maka semakin tinggi juga kinerja keberlanjutan sosial perusahaan.

Oleh karena itu, saran untuk perusahaan perbankan di Jawa Timur adalah untuk fokus pada peningkatan kualitas dan efektivitas program pelatihan pegawai, meningkatkan komunikasi dan transparansi dalam hubungan dengan stakeholder, serta meningkatkan kesiapan teknologi untuk mendukung pencapaian performa yang lebih baik dalam aspek keberlanjutan sosial. Selain itu, perusahaan juga disarankan untuk menyelaraskan strategi keberlanjutan sosial dengan tujuan bisnis, serta melibatkan karyawan dan stakeholder dalam program keberlanjutan sosial agar tercipta kepedulian dan partisipasi dalam upaya menangani isu-isu sosial yang relevan dengan perusahaan.

Meningkatkan kinerja keberlanjutan sosial menjadi penting karena selain memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan, hal ini juga dapat membantu meningkatkan citra perusahaan dan menjaga kelangsungan bisnis di masa yang akan datang. Oleh karena itu, perusahaan perbankan harus memperhatikan dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk mencapai performa keberlanjutan sosial yang lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. S., Hilman, H., Ramanchandram, R., Gorundutse, A. H., & Yunus, N. K. Y. (2019). The moderating effect of electronic strategy (e-strategy) on the relationship between perceived usefulness and the intention to adopt online banking in Malaysia. *Journal of Business & Retail Management Research*, 13(03), 123–135. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v13is03/art-12>
- Adikoeswanto, D., Eliyana, A., Syamsudin, N., Budiyanto, S., Arief, Z., & Anwar, A. (2022). The mediation role of adoption readiness on perceived anxiety and attitude toward using database management system at correctional institutions. *Heliyon*, 8(8), e10027. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10027>
- Akhisar, İ., Tunay, K. B., & Tunay, N. (2015). The Effects of Innovations on Bank Performance: The Case of Electronic Banking Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 369–375. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.336>
- Bugi, N., & Yusuf, S. D. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Pengambilan Kredit Terhadap Kepuasan Nasabah pada Bank Rakyat Indonesia Unit Kota Utara. *Mutawazzin (Jurnal Ekonomi Syariah IAIN Sultan Amai Gorontalo)*, 21(1), 1–9.
- Damberg, S. (2023). Advanced PLS-SEM models for bank customer relationship management using survey data. *Data in Brief*, 48, 109187. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109187>
- Deja, M., Rak, D., & Bell, B. (2021). Digital transformation readiness: perspectives on academia

- and library outcomes in information literacy. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(5), 102403. <https://doi.org/10.1016/J.ACALIB.2021.102403>
- Ghobakhloo, M., Asadi, S., Iranmanesh, M., Foroughi, B., Mubarak, M. F., & Yadegaridehkordi, E. (2023). Intelligent automation implementation and corporate sustainability performance: The enabling role of corporate social responsibility strategy. *Technology in Society*, 74(June), 102301. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102301>
- Gumelar, A., Nasution, M. I., Oesman, I. F., Ramadini, F., Irfan, M., & Nurliana. (2020). Technology mobile banking on customer Satisfaction. *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(7). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1477/7/072020>
- Güngör, P. (2011). The relationship between reward management system and employee performance with the mediating role of motivation: A quantitative study on global banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1510–1520. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.029>
- Hamidi, N. A., Mahdi, R. G. K., Nafarieh, A., Hamidi, A., & Robertson, B. (2013). Personalized security approaches in E-banking employing flask architecture over cloud environment. *Procedia Computer Science*, 21, 18–24. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2013.09.005>
- Hasheem, M. J., Wang, S., Ye, N., Farooq, M. Z., & Shahid, H. M. (2022). Factors influencing purchase intention of solar photovoltaic technology: An extended perspective of technology readiness index and theory of planned behaviour. *Cleaner and Responsible Consumption*, 7(March), 100079. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2022.100079>
- Huebner, L. A., & Zacher, H. (2023). The role of mean item ratings, topic distance, direct leadership, and voice climate in action planning after employee surveys. *Acta Psychologica*, 238(June), 103950. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2023.103950>
- Irjayanti, M., & Azis, A. M. (2012). Barrier Factors and Potential Solutions for Indonesian SMEs. *Procedia Economics and Finance*, 4(Icsmed), 3–12. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00315-2](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00315-2)
- Khanboubi, F., Boulmakoul, A., & Tabaa, M. (2019). Impact of digital trends using IoT on banking processes. *Procedia Computer Science*, 151, 77–84. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.04.014>
- Kladakis, G., Chen, L., & Bellos, S. K. (2022). Bank regulation, supervision and liquidity creation. *Journal of International Money and Finance*, 124, 102629. <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2022.102629>
- Lay Hong, T., Boon Cheong, C., & Syaiful Rizal, H. (2016). Service Innovation in Malaysian Banking Industry towards Sustainable Competitive Advantage through Environmentally and Socially Practices. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 52–59. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.399>
- Lidiawan, A. R., Laely, N., Nugroho, R. D., & ... (2021). Pengaruh Kemudahan, Kegunaan, Kepercayaan dan Faktor Risiko Penggunaan Financial Technology dalam Proses Bisnis UMKM Bidang Fashion di Kota Kediri. *RISK: Jurnal Riset ...*, 2, 1–26. <http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/risk/article/view/1749>
- Mafumbo, P. W. (2020). Credit Management, Credit Policy and Financial Performance of Commercial Banks in Uganda. *International Journal of Business and Management Review*, 8(5), 68–99. <https://doi.org/10.37745/ijbmr.vol8.no5.p68-99.2020>
- Mamdani, K. F., & Minhaj, S. (2016). Effects of Motivational Incentives on Employees' Performance: a Case Study of Banks of Karachi, Pakistan. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 9(2), 32–39. [http://seajbel.com/wp-content/uploads/2016/05/K9\\_203.pdf](http://seajbel.com/wp-content/uploads/2016/05/K9_203.pdf)
- Nugraha, K. S. W. (2021). Internet Banking Service Quality: Building Satisfaction and Customer Trust. *International Journal of Social Science and Business*, 5(1), 52–59. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i1.31861>
- Rimadias, S., Ferli, O., & Hertingkir, F. (2017). The Role of Work Motivation and Job Satisfaction in Creating Employee Performance (Study on Permanent Lecturers of STIE Indonesia Banking School). *Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomika*, 9(1), 24.

- <https://doi.org/10.35384/jime.v9i1.17>
- Shaikh, A. A., Glavee-Geo, R., Karjaluoto, H., & Hinson, R. E. (2023). Mobile money as a driver of digital financial inclusion. *Technological Forecasting and Social Change*, 186(PB), 122158. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122158>
- Singh, J., Singh, G., Gahlawat, M., & Prabha, C. (2022). Big Data as a Service and Application for Indian Banking Sector. *Procedia Computer Science*, 215, 878–887. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.090>
- Somwethee, P., Aujirapongpan, S., & Ru-Zhuc, J. (2023). The Influence of Entrepreneurial Capability and Innovation Capability on Sustainable Organization Performance: Evidence of Community Enterprise in Thailand. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100082. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100082>
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). *Bandung: Alfabeta*. [https://doi.org/10.1016/S0969-4765\(04\)00066-9](https://doi.org/10.1016/S0969-4765(04)00066-9)
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Tajuddin, D., Ali, R., & Kamaruddin, B. H. (2015). Developing Talent Management Crisis Model for Quality Life of Bank Employees in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 201(February), 80–84. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.133>
- Uren, V., & Edwards, J. S. (2023). Technology readiness and the organizational journey towards AI adoption: An empirical study. *International Journal of Information Management*, 68(March 2022), 102588. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102588>
- Wiemken, T. L., Furmanek, S. P., Mattingly, W. A., Haas, J., Ramirez, J. A., & Carrico, R. M. (2018). Googling your hand hygiene data: Using Google Forms, Google Sheets, and R to collect and automate analysis of hand hygiene compliance monitoring. *American Journal of Infection Control*, 46(6), 617–619. <https://doi.org/10.1016/J.AJIC.2018.01.010>
- Yee, W. M., Al Mamun, A., Xueyun, Z., Hussain, W. M. H. W., & Yang, Q. (2023). Modelling the significance of psychological, social, and situational factors on work efficiency and the preference for working from home in Southeast Asia. *Heliyon*, 9(6), e17561. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17561>
- Zillah, F., Husniati, R., Aziz, A., Dki, B., & Hijau, P. (2022). Pengaruh Pelatihan , Pengawasan , dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan ( The Influence of Training , Supervision , and Work Discipline on Employee Performance ). *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi (SIMO)*, 3(1), 213–232.