

***CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND GREEN SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT ON OPERATIONAL PERFORMANCE WITH RELATIONAL
CAPITAL MODERATION***

**TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN DAN MANAJEMEN RANTAI
PASOKAN HIJAU TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN
MODERASI MODAL RELASIONAL**

Khoirunisa¹, Wahyuningsih Santosa²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti^{1,2}
khoirunisa0868@gmail.com¹, wahyuningsih@trisakti.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Corporate Social Responsibility (CSR) and Green Supply Chain Management (GSCM) on operational performance, with relational capital as a moderating variable. The research was conducted on 204 employees in the food manufacturing industry in West Jakarta. The findings indicate that CSR has a positive effect on GSCM, where effective CSR implementation significantly impacts green supply chain practices. GSCM also has a positive influence on operational performance, as the application of green supply chain practices enhances the efficiency and productivity of the company. Furthermore, CSR directly impacts operational performance by implementing social responsibility initiatives for employees and the surrounding environment. Relational capital acts as a moderator in the relationship between CSR and GSCM, as well as between GSCM and operational performance. In less robust relationships, CSR can serve as a strategic mechanism to build trust and encourage the adoption of green supply chain practices. Additionally, low relational capital provides greater opportunities for GSCM to contribute to improved operational performance, as companies are still in the process of strengthening their relationships with supply chain partners. These findings underscore the importance of CSR, GSCM, and relational capital in supporting sustainable operational performance.

Keywords: *Corporate Social Responsibility, Green Supply Chain Management, Operational Performance, Relational Capital Moderation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan manajemen rantai pasokan hijau (GSCM) terhadap kinerja operasional, dengan moderasi modal relasional. Studi ini dilakukan pada 204 karyawan di perusahaan manufaktur industri makanan di Jakarta Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CSR memiliki pengaruh positif terhadap GSCM, di mana penerapan CSR yang efektif berdampak signifikan pada praktik rantai pasokan hijau. GSCM juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional, dengan penerapan praktik rantai pasokan hijau yang meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan. Selain itu, CSR secara langsung berdampak positif terhadap kinerja operasional melalui penerapan tanggung jawab sosial kepada karyawan dan lingkungan. Modal relasional ditemukan sebagai moderator dalam hubungan antara CSR dan GSCM, serta GSCM dan kinerja operasional. Dalam hubungan yang kurang erat, CSR dapat menjadi mekanisme strategis untuk meningkatkan kepercayaan dan mendorong praktik rantai pasokan hijau. Sementara itu, rendahnya modal relasional memberikan ruang lebih besar bagi GSCM untuk berkontribusi terhadap peningkatan kinerja operasional, karena perusahaan masih berada pada tahap membangun hubungan yang lebih erat dengan mitra rantai pasokan. Temuan ini menegaskan pentingnya CSR, GSCM, dan modal relasional dalam mendukung kinerja operasional yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, Manajemen Rantai Pasokan Hijau, Kinerja Operasional, Modal Relasional.

PENDAHULUAN

Perusahaan manufaktur di Indonesia mengalami berbagai tantangan dan peluang dalam beberapa tahun terakhir. Upaya industri untuk

meningkatkan efisiensi dan produktivitas di tengah tekanan dari biaya produksi yang tinggi, terutama dari harga energi dan bahan baku yang fluktuatif. Perusahaan manufaktur di

Indonesia juga harus menghadapi persaingan ketat dengan produk impor dan meningkatnya permintaan konsumen akan kualitas produk yang lebih baik. Selain itu, faktor regulasi, seperti penerapan standar lingkungan dan keselamatan kerja, semakin diperketat sehingga menuntut perusahaan untuk berinovasi dalam proses produksinya agar tetap kompetitif. Untuk mengatasi hal ini, banyak perusahaan yang mulai mengadopsi teknologi Industri 4.0, seperti otomatisasi dan digitalisasi proses, guna meningkatkan efisiensi operasional. Namun, tantangan seperti kurangnya tenaga kerja terampil di bidang teknologi dan investasi yang besar menjadi hambatan utama. Meskipun begitu, beberapa perusahaan berhasil mencapai peningkatan kinerja operasional dengan memanfaatkan teknologi dan pengelolaan rantai pasok yang lebih baik, menunjukkan bahwa transformasi industri di Indonesia menuju era digital mulai mendapatkan momentum.

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) semakin menjadi elemen yang sangat penting dalam dunia bisnis saat ini. Hal ini baik dari sisi sosial maupun lingkungan. Dalam konteks ini, CSR bukan hanya sebuah kewajiban moral, namun juga strategi yang vital untuk menciptakan hubungan yang lebih baik dengan pemangku kepentingan. Sebagai contoh, penelitian oleh Sjiioen et al. (2023) menekankan bahwa CSR membantu perusahaan membangun reputasi yang kuat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan konsumen dan menciptakan loyalitas jangka panjang. Tanpa adanya komitmen terhadap CSR, perusahaan berisiko kehilangan dukungan publik dan pelanggan, yang dapat merugikan keberlanjutan bisnis mereka.

Dalam era persaingan yang semakin ketat dan globalisasi saat ini, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) menjadi salah satu elemen penting dalam strategi bisnis. CSR berfokus pada dampak sosial dan lingkungan dari tindakan perusahaan selain keuntungan finansial. Menurut penelitian sebelumnya, perusahaan yang menerapkan CSR yang efektif dapat meningkatkan citra dan loyalitas pelanggan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja operasional (Elkington, 2018). Manajemen rantai pasokan hijau (GSCM) adalah metode manajemen rantai pasokan yang memasukkan pertimbangan lingkungan dalam prosesnya. Pengurangan limbah, penggunaan sumber daya yang efisien, dan penggunaan pemasok yang berkelanjutan adalah semua contoh dari hal ini. Dengan meningkatnya kesadaran lingkungan, bisnis harus mengadopsi praktik GSCM untuk mengurangi dampak lingkungan yang merugikan dan memenuhi harapan pemangku kepentingan (Zhu & Sarkis). Sangat menarik untuk menyelidiki hubungan antara kinerja operasional, GSCM, dan CSR. Menurut penelitian, organisasi yang menerapkan kedua prinsip CSR dan GSCM secara bersamaan dapat mencapai peningkatan efisiensi, pengurangan biaya, dan peningkatan kualitas produk dan layanan mereka (Porter & Kramer, 2019). Oleh karena itu, penting untuk memahami hubungan antara manajemen rantai pasokan hijau dan tanggung jawab sosial dalam hal efisiensi operasional.

Meskipun demikian, implementasi GSCM dan CSR bergantung pada kebijakan dan praktik yang berlaku serta modal relasional yang dimiliki oleh perusahaan. Modal relasional mencakup hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan seperti pemasok,

pelanggan, dan masyarakat. Hubungan yang kuat dapat memungkinkan kolaborasi dan komunikasi yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja operasional (Wang et al., 2020). Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana tanggung jawab sosial perusahaan dan manajemen rantai pasokan hijau berdampak pada kinerja operasional dalam konteks moderasi modal relasional. Diharapkan bisnis dapat membuat strategi yang lebih efisien untuk meningkatkan kinerja operasional mereka setelah memahami dinamika ini (Ahi & Searcy, 2021).

Studi terbaru telah banyak membahas hubungan antara CSR dan GSCM. Namun, literatur yang mengkaji pengaruh modal relasional sebagai faktor moderasi masih kurang. Penelitian ini diharapkan untuk memperluas pemahaman kita tentang bagaimana modal relasional dapat memoderasi hubungan antara Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, Manajemen Rantai Pasokan Hijau, dan kinerja operasional (Bocken et al., 2019).

Selain itu, karena tanggung jawab sosial dan ekspektasi keberlanjutan yang semakin meningkat, perusahaan harus mengikuti tren dengan mengembangkan praktik yang berkelanjutan. Untuk menghadapi tantangan keberlanjutan di masa depan, penelitian ini akan membantu organisasi membuat kebijakan yang sesuai (Govindan et al., 2018). Terakhir, penelitian ini diharapkan dapat membantu akademisi dan praktisi mengembangkan pendekatan yang lebih komprehensif untuk mengelola tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan. Mereka juga diharapkan dapat membantu meningkatkan kinerja operasional melalui manajemen rantai pasokan yang berkelanjutan (Mena & Adenso-Diaz, 2019).

METODE

Rancangan Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh (Jiawei Xu and Yubing Yu et al., 2021) pada tahun 2021. Metodologi pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah hipotesis testing. Alat pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan survei yaitu kuisisioner yang di sebar pada manajer perusahaan. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini menggunakan data primer karena kuesioner dibagikan secara langsung oleh peneliti. Keterlibatan dalam penelitian ini adalah minimal karena melakukan penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya pada perusahaan. Unit analisis pada penelitian ini adalah individu yang bekerja di salah satu perusahaan manufaktur makanan dan minuman di Jakarta Barat.

Tujuan penelitian yaitu untuk menguji hipotesis karena peneliti ingin membuktikan apakah hipotesis yang telah disusun diterima atau ditolak. Terdapat lima hipotesis yang akan diuji pengaruhnya pada penelitian ini, yaitu: pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau, pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Hijau terhadap kinerja operasional, pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap kinerja operasional, peran modal relasional dalam memoderasi hubungan antara Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau, dan peran modal relasional dalam memoderasi hubungan antara Manajemen Rantai Pasokan Hijau terhadap kinerja operasional.

Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini digunakan data-data yang diambil dan dikumpulkan secara langsung untuk

menjawab permasalahan dan tujuan dari penelitian ini sehingga penelitian ini menggunakan data primer. Penelitian ini menggunakan kuesioner dan responden penelitian ini yaitu manajer pada perusahaan manufaktur di Jakarta utara.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi yang akan digunakan sebagai penelitian adalah Karyawan pada perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang makanan dan minuman di Jakarta Barat.

Sample

Sampel yang diambil pada penelitian ini yaitu dari populasi Karyawan pada salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang makanan dan minuman di Jakarta Barat.

Kriteria/syarat yang sudah ditentukan untuk pengambilan sampel penelitian ini adalah:

1. Perusahaan manufaktur yang memiliki praktik manajemen rantai pasokan yang lebih matang dan canggih. Oleh karena itu, penelitian ini memilih perusahaan manufaktur makanan dan minuman yang berada di Jakarta Barat.
2. Memegang peran manajerial menengah dan atas di organisasi. Pada penelitian ini terdapat jumlah indikator sebanyak 34 item dan akan dikali 6 ($34 \times 6 = 204$), terkait dengan penyebaran kuesioner pada Karyawan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang makanan dan minuman di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Instrumen

No.	Pernyataan	Factor Loading	Cronbach alpha	Keterangan
	Tanggung Jawab Sosial Perusahaan			Reliabel
	0.927			
1.	Isu kesehatan masyarakat dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan/divisi.	0.836		Valid
2.	Isu keselamatan publik dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan/divisi.	0.811		Valid
3.	Isu lingkungan dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan/divisi.	0.803		Valid
4.	Organisasi memperluas komitmennya terhadap kualitas kepada masyarakat eksternal.	0.794		Valid
5.	Tujuan kinerja lingkungan dimasukkan dalam rencana organisasi.	0.835		Valid
6.	Perusahaan secara sukarela melebihi regulasi lingkungan pemerintah.	0.737		Valid
7.	Perusahaan memberikan dukungan finansial untuk inisiatif lingkungan.	0.852		Valid
8.	Organisasi mengukur kinerja lingkungannya.	0.834		Valid

Manajemen Rantai Pasokan Hijau		0.926	
Reliabel			
1.	Perusahaan memberikan spesifikasi desain kepada pemasok yang mencakup persyaratan lingkungan untuk barang yang dibeli.	0.823	Valid
2.	Perusahaan bekerja sama dengan pemasok untuk mencapai tujuan lingkungan.	0.794	Valid
3.	Audit lingkungan dilakukan untuk manajemen internal pemasok.	0.834	Valid
4.	Pemasok memiliki sertifikasi ISO 14001.	0.798	Valid
5.	Evaluasi dilakukan terhadap praktik ramah lingkungan pemasok tingkat kedua.	0.800	Valid
6.	Perusahaan bekerja sama dengan pelanggan untuk desain ramah lingkungan.	0.831	Valid
7.	Perusahaan bekerja sama dengan pelanggan untuk produksi yang lebih bersih.	0.816	Valid
8.	Perusahaan bekerja sama dengan pelanggan untuk kemasan ramah lingkungan.	0.805	Valid
Kinerja Operasional		0.954	
Reliabel			
1.	Produk yang dihasilkan berkinerja tinggi dan memenuhi kebutuhan pelanggan.	0.776	Valid
2.	Produk yang dihasilkan memiliki kualitas konsisten dengan cacat yang rendah.	0.819	Valid
3.	Perusahaan menawarkan produk yang sangat andal dan memenuhi kebutuhan pelanggan.	0.784	Valid
4.	Produk yang dihasilkan memiliki biaya rendah.	0.796	Valid
5.	Produk yang dihasilkan memiliki biaya inventaris rendah.	0.827	Valid
6.	Produk yang dihasilkan memiliki biaya overhead rendah.	0.825	Valid
7.	Perusahaan mampu memproduksi spesifikasi produk yang beragam dalam satu fasilitas.	0.804	Valid
8.	Perusahaan memiliki kemampuan untuk dengan cepat mengubah variasi produk.	0.809	Valid

9.	Perusahaan mampu memproduksi fitur produk yang disesuaikan.	0.776	Valid
10.	Perusahaan mampu dengan cepat mengubah volume produksi.	0.828	Valid
11.	Perusahaan menyediakan pengiriman tepat waktu kepada pelanggan.	0.813	Valid
12.	Perusahaan mengirimkan produk dengan cepat atau waktu tunggu yang singkat.	0.827	Valid
13.	Perusahaan menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan kepada pelanggan.	0.774	Valid
Modal Relasional Reliabel		0.900	
1.	Hubungan dengan pemasok utama ditandai dengan interaksi pribadi yang erat di berbagai tingkat.	0.844	Valid
2.	Hubungan dengan pemasok utama ditandai dengan rasa saling menghormati di berbagai tingkat.	0.799	Valid
3.	Hubungan dengan pemasok utama ditandai dengan rasa saling percaya di berbagai tingkat.	0.818	Valid
4.	Hubungan dengan pelanggan utama ditandai dengan interaksi pribadi yang erat di berbagai tingkat.	0.796	Valid
5.	Hubungan dengan pelanggan utama ditandai dengan rasa saling menghormati di berbagai tingkat.	0.816	Valid
6.	Hubungan dengan pelanggan utama ditandai dengan rasa saling percaya di berbagai tingkat.	0.827	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 1 hasil uji validitas yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *factor loading* dari setiap indikator lebih besar dari 0,45 sehingga indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur lima variabel pada penelitian ini dinyatakan valid atau tepat dalam mengukur variabel yang diteliti. Demikian juga hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa delapan variabel yang diteliti memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga seluruh instrumen dalam penelitian ini

dapat dinyatakan reliabel atau terdapat konsistensi internal antar indikator dalam mengukur konsep yang sama.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan suatu variabel. Nilai mean pada statistik deskriptif umum digunakan untuk data yang memiliki skala interval. Nilai mean menunjukkan nilai rata-rata dari penilaian responden terhadap setiap pernyataan variabel yang diteliti (Sekaran et al., 2016). Berikut merupakan hasil perhitungan statistik

deskriptif dari setiap variabel yang dijelaskan melalui nilai rata – rata, sebagai berikut:

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviasi
1.	Isu kesehatan masyarakat dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan/divisi.	4.25	0.839
2.	Isu keselamatan publik dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan/divisi.	4.09	0.828
3.	Isu lingkungan dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan/divisi.	4.11	0.807
4.	Organisasi memperluas komitmennya terhadap kualitas kepada masyarakat eksternal.	4.11	0.841
5.	Tujuan kinerja lingkungan dimasukkan dalam rencana organisasi.	4.11	0.872
6.	Perusahaan secara sukarela melebihi regulasi lingkungan pemerintah.	4.17	0.772
7.	Perusahaan memberikan dukungan finansial untuk inisiatif lingkungan.	4.22	0.878
8.	Organisasi mengukur kinerja lingkungannya.	4.09	0.838
Rata – rata		4.16	0.679

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Tanggung Jawab Sosial Perusahaan sebesar 4.16 yang artinya rata rata responden memiliki persepsi positif terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan, lebih jelasnya perusahaan memiliki komitmen yang tinggi terhadap isu-isu sosial,

keselamatan, dan lingkungan. Sementara itu, nilai standar deviasi dari seluruh indikator yang digunakan dalam mengukur variabel Tanggung Jawab Sosial Perusahaan berkisar antara 0,7 sampai dengan 0,8 yang menunjukkan bahwa jawaban responden terkait variabel ini cukup beragam.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Manajemen Rantai Pasokan Hijau

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviasi
1.	Perusahaan memberikan spesifikasi desain kepada pemasok yang mencakup persyaratan lingkungan untuk barang yang dibeli.	4.18	0.825
2.	Perusahaan bekerja sama dengan pemasok untuk mencapai tujuan lingkungan.	4.10	0.790
3.	Audit lingkungan dilakukan untuk manajemen internal pemasok.	4.24	0.857
4.	Pemasok memiliki sertifikasi ISO 14001.	4.10	0.848
5.	Evaluasi dilakukan terhadap praktik ramah lingkungan	4.18	0.805

	pemasok tingkat kedua.		
6.	Perusahaan bekerja sama dengan pelanggan untuk desain ramah lingkungan.	4.02	0.848
7.	Perusahaan bekerja sama dengan pelanggan untuk produksi yang lebih bersih.	4.14	0.831
8.	Perusahaan bekerja sama dengan pelanggan untuk kemasan ramah lingkungan.	4.17	0.776
Rata-rata		4.14	0.669

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Manajemen Rantai Pasokan Hijau sebesar 4.14 yang artinya rata-rata responden memiliki persepsi positif terhadap kolaborasi perusahaan dengan pemasok dan pelanggan dalam mengintegrasikan praktik ramah lingkungan. Perusahaan secara aktif menetapkan spesifikasi lingkungan, bekerja sama dengan pemasok untuk mencapai tujuan keberlanjutan, dan

melakukan audit serta evaluasi lingkungan. Selain itu, perusahaan juga berupaya mendukung pelanggan dalam desain, produksi, dan kemasan yang ramah lingkungan. Sementara itu, nilai standar deviasi dari seluruh indikator yang digunakan dalam mengukur variabel Manajemen Rantai Pasokan Hijau berkisar antara 0,7 sampai dengan 0,8 yang menunjukkan bahwa jawaban responden terkait variabel ini cukup beragam.

Tabel 5. Statistk Deskriptif Variabel Kinerja Operasional

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviasi
1.	Produk yang dihasilkan berkinerja tinggi dan memenuhi kebutuhan pelanggan.	4.11	0.758
2.	Produk yang dihasilkan memiliki kualitas konsisten dengan cacat yang rendah.	4.10	0.842
3.	Perusahaan menawarkan produk yang sangat andal dan memenuhi kebutuhan pelanggan.	4.16	0.821
4.	Produk yang dihasilkan memiliki biaya rendah.	4.06	0.858
5.	Produk yang dihasilkan memiliki biaya inventaris rendah.	4.24	0.844
6.	Produk yang dihasilkan memiliki biaya overhead rendah.	4.13	0.835
7.	Perusahaan mampu memproduksi spesifikasi produk yang beragam dalam satu fasilitas.	4.00	0.803
8.	Perusahaan memiliki kemampuan untuk dengan cepat mengubah variasi produk.	4.19	0.809
9.	Perusahaan mampu memproduksi fitur produk yang disesuaikan.	4.12	0.869
10.	Perusahaan mampu dengan cepat mengubah volume produksi.	4.10	0.837

11.	Perusahaan menyediakan pengiriman tepat waktu kepada pelanggan.	4.01	0.815
12.	Perusahaan mengirimkan produk dengan cepat atau waktu tunggu yang singkat.	4.22	0.855
13.	Perusahaan menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan kepada pelanggan.	4.04	0.738
Rata - rata		4.13	0.662

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 5 diatas, dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Kinerja Operasional sebesar 4.13 yang artinya rata rata responden menilai bahwa perusahaan memiliki kinerja yang sangat baik dalam hal kualitas produk, efisiensi biaya, fleksibilitas produksi, dan keandalan pengiriman. Produk yang dihasilkan konsisten memenuhi kebutuhan pelanggan, dan perusahaan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap permintaan pasar serta menyediakan layanan pengiriman yang tepat waktu dan andal. Selain itu, perusahaan benar benar sangat memperhatikan konsumen agar

konsumen merasa puas terhadap produk dan kinerja yang perusahaan kami lakukan, serta memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cacat yang rendah. Perusahaan juga mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan volume dan variasi produk. Pengiriman produk dilakukan secara tepat waktu dan dapat diandalkan. Sementara itu, nilai standar deviasi dari seluruh indikator yang digunakan dalam mengukur variabel Kinerja Operasional Perusahaan berkisar antara 0,7 sampai dengan 0,8 yang menunjukkan bahwa jawaban responden terkait variabel ini cukup beragam.

Tabel 6. Statisitk Deskriptif Variabel Modal Relasional

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviasi
1.	Hubungan dengan pemasok utama ditandai dengan interaksi pribadi yang erat di berbagai tingkat.	4.28	0.786
2.	Hubungan dengan pemasok utama ditandai dengan rasa saling menghormati di berbagai tingkat.	4.05	0.789
3.	Hubungan dengan pemasok utama ditandai dengan rasa saling percaya di berbagai tingkat.	4.06	0.843
4.	Hubungan dengan pelanggan utama ditandai dengan interaksi pribadi yang erat di berbagai tingkat.	4.07	0.785
5.	Hubungan dengan pelanggan utama ditandai dengan rasa saling menghormati di berbagai tingkat.	4.17	0.845
6.	Hubungan dengan pelanggan utama ditandai dengan rasa saling percaya di berbagai tingkat.	4.06	0.828
Rata - rata		4.12	0.664

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 7 diatas, dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Modal Relasional sebesar 4.12 yang artinya rata rata responden menilai hubungan perusahaan dengan pemasok dan pelanggan utama secara umum sangat baik. Interaksi pribadi yang erat, saling menghormati, dan saling percaya adalah ciri utama hubungan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menjaga hubungan yang kuat dan saling mendukung dengan pemasok dan pelanggan, yang penting untuk keberhasilan jangka panjang, lebih jelasnya Perusahaan membangun hubungan yang kuat dengan pemasok

dan pelanggan utama melalui interaksi pribadi yang erat di berbagai tingkat, menjaga rasa saling menghormati, dan menciptakan kepercayaan yang kokoh. Langkah-langkah ini memastikan komunikasi yang terbuka dan hubungan yang saling menguntungkan, yang mendukung keberhasilan dan keberlanjutan kemitraan perusahaan. Sementara itu, nilai standar deviasi dari seluruh indikator yang digunakan dalam mengukur variabel Modal Relasional berkisar antara 0,7 sampai dengan 0,8 yang menunjukkan bahwa jawaban responden terkait variabel ini cukup beragam.

Uji Goodness Of Fit

Tabel 8. Uji Goodness Of Fit

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Nilai	Batas penerimaan yang disarankan	Kesimpulan
<i>Absolut fit measures</i>	<i>P</i>	0.000	≥ 0.05	<i>Poor fit</i>
	ECVI	4.738	Mendekati nilai Saturated dibanding independent	<i>Good Fit</i>
	RMSEA	0.078	≤ 0.1	<i>Good Fit</i>
<i>Incremental fit measures</i>	IFI	0.916	≥ 0.90	<i>Good fit</i>
	NFI	0.858	≥ 0.90	<i>Poor fit</i>
	TLI	0.908	≥ 0.90	<i>Good fit</i>
	CFI	0.916	≥ 0.90	<i>Goodfit</i>
	RFI	0.846	≥ 0.90	<i>Poor fit</i>
<i>Parsimonious fit measures</i>	CMIN/DF	2.246	Batas bawah 1, batas atas 5	<i>Good Fit</i>
	AIC	961.888	Mendekati nilai Saturate dibanding independent	<i>Poor Fit</i>

Sumber: Pengolahan data menggunakan AMOS

Berdasarkan tabel 8 hasil pengujian *goodness of fit* terdapat 6 pengukuran yang menyatakan *goodness of fit* yaitu ECVI, RMSEA, IFI, TLI, CFI dan CMIN/DF. Menurut (Hair et al., 2019). menyatakan bahwa apabila terdapat satu pengukuran saja yang menyatakan *goodness of fit*, maka model yang digunakan dapat diterima dan dapat dilakukan pengujian hipotesis.

Pengujian Hipotesisa

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian dengan menolak hipotesis null (H_0), sehingga hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 9. Analisis Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimate	P-Value	Keputusan
H1: Terdapat pengaruh Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau.	1.046	0.000	H1 Didukung
H2: Terdapat pengaruh Positif Manajemen Rantai Pasokan Hijau Terhadap Kinerja Operasional.	0.443	0.000	H2 Didukung
H3: Terdapat pengaruh Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kinerja Operasional.	0.420	0.000	H3 Didukung

Sumber: Pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis 1

Hipotesis pertama menguji Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau. Bunyi hipotesis null (H_0) dan hipotesis alternative (H_a) adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau.

H_a : Terdapat pengaruh Positif Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau.

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai P-value sebesar $0.000 \leq 0,05$ dengan estimate 1.046 yang berarti Hipotesa peneliti didukung yang artinya Tanggung Jawab Sosial Perusahaan berpengaruh positif Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau

Hipotesis 2

Hipotesis kedua menguji Pengaruh Kapabilitas Digitalisasi Pengadaan Terhadap Kinerja Rantai Pasok. Bunyi hipotesis null (H_0) dan hipotesis alternative (H_a) adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Positif Manajemen Rantai Pasokan Hijau Terhadap Kinerja Operasional

H_a : Terdapat pengaruh Positif Positif Manajemen Rantai Pasokan Hijau Terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai P-value sebesar $0.000 \leq 0,05$ dengan nilai estimate 0.443 yang berarti Hipotesa peneliti didukung yang artinya Manajemen Rantai Pasok Hijau berpengaruh positif terhadap Kinerja Operasional.

Hipotesis 3

Hipotesis kedua menguji Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kinerja Operasional Bunyi hipotesis null (H_0) dan hipotesis alternative (H_a) adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kinerja Operasional H_a : Terdapat pengaruh Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai P-value sebesar $0.006 \leq 0,05$ dengan nilai estimate 0.420 yang berarti Hipotesa peneliti didukung yang artinya Tanggung Jawab Sosial

Perusahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Operasional.

Tabel 10. Analisis Hasil Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4	Estimate	p-value	Keputusan
H4: Modal Relasional memoderasi pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau			
Modal Relasional Tinggi memoderasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau.	-0.186	0.379	H4 Didukung
Modal Relasional Rendah memoderasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau.	1.036	0,000	

Nilai Probability Level: 0,000

Sumber: Pengolahan data menggunakan AMOS

Berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis 4 diatas, diketahui secara umum besarnya nilai probability level sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau memiliki nilai p-value pada Modal Relasional Tinggi sebesar 0.379

> 0.000 dan Modal Relasional Rendah sebesar $0,000 < 0,05$ dengan estimate Modal Relasional Rendah lebih besar sebesar 1.036 yang artinya Modal Relasional memoderasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau. Oleh karena itu, maka dapat dikatakan hipotesis 4 didukung.

Tabel 11. Analisis Hasil Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5	Estimate	p-value	Keputusan
H5: Modal Relasional memoderasi pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Hijau dan Kinerja Operasional.			
Modal Relasional Tinggi memoderasi Manajemen Rantai Pasokan Hijau dan Kinerja Operasional.	-1.118	0.156	H5 Didukung
Modal Relasional Rendah memoderasi Manajemen Rantai Pasokan Hijau dan Kinerja Operasional.	0.813	0,000	

Nilai Probability Level: 0,000

Sumber: Pengolahan data menggunakan AMOS (terlampir)

Berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis 5 diatas, diketahui secara umum besarnya nilai probability level sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Hijau

terhadap Kinerja Operasional memiliki nilai p-value pada Modal Relasional Tinggi sebesar $0.156 > 0.000$ dan Modal Relasional Rendah sebesar $0,000 < 0,05$ dengan estimate Modal Relasional Rendah lebih besar sebesar 0.813 yang

artinya Modal Relasional memoderasi Manajemen Rantai Pasokan Hijau dan Kinerja Operasional. Oleh karena itu, maka dapat dikatakan hipotesis 5 didukung.

Pembahasan Hipotesa

Hipotesis 1

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan berpengaruh positif terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan dukungan finansial untuk inisiatif lingkungan dengan mengaudit lingkungannya yang dilakukan untuk manajemen internal pemasok. Perusahaan memiliki komitmen tanggung jawab sosial perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan. CSR perusahaan tidak hanya berfokus pada kontribusi sosial, tetapi juga mencakup upaya proaktif dalam pelestarian lingkungan, seperti pengelolaan limbah produksi, penggunaan bahan baku ramah lingkungan, dan pengurangan jejak karbon dalam operasionalnya. Melalui inisiatif tersebut, perusahaan memberikan dukungan finansial kepada pemasok dan mitra bisnis untuk mengadopsi praktik-praktik hijau, termasuk pelatihan dan sertifikasi ramah lingkungan. Selain itu, perusahaan juga melibatkan mitra rantai pasokan dalam audit lingkungan, memastikan standar keberlanjutan yang tinggi diterapkan di seluruh rantai pasokan.

Dengan demikian, tanggung jawab sosial yang dijalankan perusahaan memiliki pengaruh positif terhadap implementasi manajemen rantai pasokan hijau. Oleh karena itu, hipotesis yang relevan untuk perusahaan adalah bahwa tanggung jawab sosial perusahaan memiliki dampak signifikan dalam mendorong keberhasilan penerapan manajemen rantai pasokan hijau.

Hipotesis 2

Manajemen Rantai Pasokan Hijau berpengaruh positif terhadap Kinerja Operasional. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu elemen penting dalam manajemen rantai pasokan hijau adalah pelaksanaan audit lingkungan yang difokuskan pada manajemen internal pemasok. Audit ini bertujuan untuk memastikan pemasok memenuhi standar lingkungan yang telah ditetapkan, seperti pengolahan limbah, efisiensi energi, dan penggunaan bahan baku ramah lingkungan. Dengan audit yang sistematis, perusahaan tidak hanya meningkatkan keberlanjutan rantai pasokan tetapi juga memastikan kelancaran pasokan bahan baku berkualitas yang mendukung efisiensi proses produksi.

Pengelolaan rantai pasokan hijau berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan, terutama pada fleksibilitas produksi. Salah satu indikator utamanya adalah kemampuannya dalam kecepatan mengubah volume produksi sesuai dengan fluktuasi permintaan pasar. Audit lingkungan yang efektif menciptakan keandalan pasokan dari mitra pemasok, yang memungkinkan perusahaan menyesuaikan proses produksi dengan cepat tanpa mengorbankan kualitas atau keberlanjutan. Proses ini juga meminimalkan risiko gangguan operasional akibat ketidaksesuaian bahan baku atau pelanggaran standar lingkungan oleh pemasok.

Dengan adanya hubungan positif antara manajemen rantai pasokan hijau dan kinerja operasional, perusahaan mampu mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi operasionalnya. Hal ini tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan tetapi juga meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Oleh karena itu, hipotesis yang

diajukan adalah bahwa Manajemen Rantai Pasokan Hijau, dengan fokus pada audit lingkungan pemasok, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan, khususnya dalam hal kemampuan untuk secara cepat dan efisien menyesuaikan volume produksi. Implementasi ini memperkuat posisi PT Mayora sebagai perusahaan yang tangguh dan responsif terhadap tantangan bisnis yang dinamis.

Hipotesis 3

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Operasional. Hal ini menunjukkan strategi yang diterapkan perusahaan adalah memberikan dukungan finansial kepada pemasok dan mitra bisnis untuk mengadopsi praktik-praktik ramah lingkungan. Dukungan ini mencakup pendanaan untuk teknologi ramah lingkungan, pengelolaan limbah yang efisien, dan sertifikasi keberlanjutan. Dengan adanya dukungan ini, pemasok mampu meningkatkan kualitas bahan baku, mengurangi pemborosan, dan mempercepat proses pengadaan, sehingga memberikan dampak positif pada efisiensi operasional perusahaan.

Kinerja operasional perusahaan tercermin dari dua indikator utama, yaitu biaya inventaris yang rendah dan waktu tunggu pengiriman produk yang singkat. Dukungan finansial untuk inisiatif lingkungan memungkinkan perusahaan dan mitranya untuk mengoptimalkan manajemen rantai pasokan, sehingga mengurangi biaya penyimpanan bahan baku dan produk jadi. Selain itu, peningkatan efisiensi proses dalam rantai pasokan memungkinkan perusahaan untuk memproduksi dan mengirimkan produk dengan lebih cepat, memberikan nilai

tambah bagi konsumen dan meningkatkan daya saing di pasar.

Hubungan positif antara CSR dan kinerja operasional perusahaan juga dapat dilihat dari dampak strategis keberlanjutan terhadap proses operasional. Dengan fokus pada tanggung jawab sosial, perusahaan berhasil membangun sinergi dengan pemasok yang mendorong inovasi hijau dan efisiensi proses produksi. Misalnya, perusahaan dapat meminimalkan gangguan dalam aliran pasokan melalui kolaborasi yang lebih erat dengan pemasok yang telah meningkatkan praktik keberlanjutan mereka. Hal ini tidak hanya mendukung tujuan lingkungan perusahaan tetapi juga memastikan bahwa produk dapat disampaikan kepada konsumen dengan waktu tunggu yang lebih singkat.

Dengan demikian, hipotesis yang dapat diajukan adalah bahwa tanggung jawab sosial perusahaan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Dukungan finansial untuk inisiatif lingkungan memperkuat implementasi rantai pasokan hijau, yang secara langsung berkontribusi pada penurunan biaya inventaris dan percepatan waktu pengiriman produk. Hal ini menunjukkan bagaimana strategi CSR dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan.

Hipotesis 4

Modal Relasional memoderasi pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau. Hal ini menunjukkan perusahaan menempatkan isu kesehatan masyarakat sebagai salah satu tanggung jawab utama yang diemban oleh setiap divisi. Inisiatif ini melibatkan kolaborasi dengan pemasok untuk

memastikan keberlanjutan bahan baku dan proses produksi yang memenuhi standar kesehatan dan lingkungan. Sebagai bagian dari manajemen rantai pasokan hijau, perusahaan mendorong pemasok untuk memiliki sertifikasi ISO 14001, yang mencerminkan komitmen terhadap praktik ramah lingkungan dan pengelolaan risiko lingkungan yang efektif.

Modal Relasional, yang tercermin dari hubungan erat dengan pemasok utama melalui interaksi pribadi di berbagai tingkat, menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi CSR dan GSCM. Modal relasional membantu menciptakan saluran komunikasi yang kuat dan kolaborasi yang saling menguntungkan antara perusahaan dan mitra rantai pasokannya. Namun, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai estimasi modal relasional rendah lebih tinggi dibandingkan nilai estimasi modal relasional tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika hubungan relasional yang terlalu erat, dapat terjadi penurunan fleksibilitas atau peningkatan ketergantungan, yang dapat membatasi efektivitas program CSR dalam mendorong keberlanjutan rantai pasokan.

Dampak ini dapat dijelaskan dengan dinamika hubungan yang mungkin menjadi terlalu informal pada tingkat modal relasional tinggi, sehingga mengurangi tekanan untuk mematuhi standar lingkungan seperti ISO 14001. Sebaliknya, pada tingkat modal relasional yang rendah hingga sedang, hubungan yang lebih profesional dan berorientasi tujuan tampaknya lebih efektif dalam mendorong pemasok untuk berpartisipasi dalam inisiatif lingkungan yang dipimpin perusahaan. Dalam konteks perusahaan, hal ini menyoroti pentingnya keseimbangan dalam

membangun hubungan dengan pemasok untuk memastikan bahwa kolaborasi tetap produktif tanpa mengurangi komitmen terhadap keberlanjutan.

Dengan demikian, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah bahwa modal relasional memoderasi pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan terhadap manajemen rantai pasokan hijau. Namun, efektivitas moderasi ini cenderung lebih kuat pada tingkat modal relasional yang rendah hingga sedang, dibandingkan dengan tingkat modal relasional yang sangat tinggi. Hasil ini memberikan wawasan penting bagi perusahaan untuk mengelola hubungan dengan pemasok dengan cara yang strategis, memastikan bahwa keberlanjutan tetap menjadi prioritas utama dalam rantai pasokan perusahaan.

Hipotesis 5

Modal Relasional memoderasi pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Hijau dan Kinerja Operasional. Hal ini menunjukkan perusahaan telah berkomitmen untuk memastikan keberlanjutan dalam rantai pasokannya, di antaranya melalui upaya mendorong pemasok untuk memiliki sertifikasi ISO 14001. Sertifikasi ini memastikan bahwa pemasok menerapkan praktik ramah lingkungan dalam pengelolaan limbah, efisiensi energi, dan keberlanjutan proses produksi. Pada sisi kinerja operasional, fokus perusahaan pada biaya inventaris yang rendah dan pengiriman produk dengan waktu tunggu singkat menjadi indikator utama keberhasilan manajemen rantai pasokan hijau.

Modal Relasional, yang ditandai dengan hubungan erat antara perusahaan dan pemasok utamanya melalui interaksi pribadi yang intens di berbagai tingkat, menjadi faktor penting dalam memperkuat kolaborasi. Namun, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa

nilai estimate moderasi modal relasional rendah lebih tinggi dibandingkan dengan modal relasional tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan yang terlalu erat dapat menimbulkan kelemahan, seperti peningkatan ketergantungan atau pengurangan tekanan untuk meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan. Sebaliknya, pada tingkat modal relasional yang lebih rendah hingga sedang, hubungan yang lebih profesional dan terstruktur cenderung lebih efektif dalam mendukung keberhasilan manajemen rantai pasokan hijau untuk mencapai kinerja operasional yang optimal.

Efek ini dapat dijelaskan dengan kemungkinan bahwa hubungan yang terlalu dekat pada tingkat modal relasional tinggi mengurangi akuntabilitas pemasok dalam memenuhi standar lingkungan seperti ISO 14001. Dalam konteks kinerja operasional, hal ini dapat memengaruhi kecepatan pengiriman dan efisiensi biaya inventaris. Sebaliknya, pada tingkat modal relasional yang lebih rendah, komunikasi yang fokus pada tujuan memungkinkan perusahaan untuk mendorong pemasok untuk tetap berkomitmen terhadap praktik hijau, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi operasional.

Berdasarkan temuan ini, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah bahwa modal relasional memoderasi pengaruh manajemen rantai pasokan hijau terhadap kinerja operasional perusahaan. Namun, moderasi ini menunjukkan efektivitas yang lebih besar pada tingkat modal relasional yang rendah hingga sedang dibandingkan dengan tingkat yang terlalu tinggi. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa PT Mayora perlu mempertahankan keseimbangan dalam membangun hubungan dengan pemasok utama cukup dekat untuk mendorong

kolaborasi tetapi tetap profesional untuk menjaga fokus pada keberlanjutan dan kinerja operasional.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Manajemen Rantai Pasokan Hijau terhadap Kinerja Operasional dengan Moderasi Modal Relasional. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dalam penelitian ini terhadap 204 karyawan pada Manufaktur Industri Makanan di Jakarta Barat maka dapat disimpulkan beberapa hal dibawah ini.

1. Terdapat pengaruh Positif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Manajemen Rantai Pasokan Hijau. Perusahaan Manufaktur Industri Makanan di Jakarta Barat telah berhasil menerapkan Tanggung Jawab Sosial Perusahaannya kepada masyarakat dan lingkungan sekitar sehingga berdampak pada Manajemen Rantai Pasokan Hijau.
2. Terdapat pengaruh Positif Manajemen Rantai Pasokan Hijau Terhadap Kinerja Operasional. Perusahaan Manufaktur Industri Makanan di Jakarta Barat telah berhasil menerapkan Manajemen Rantai Pasokan Hijau sehingga berdampak pada Kinerja Operasional Perusahaan.
3. Terdapat pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kinerja Operasional. Perusahaan Manufaktur Industri Makanan di Jakarta Barat telah berhasil menerapkan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan kepada seluruh karyawannya sehingga berdampak pada peningkatan Kinerja Operasional.
4. Modal Relasional memoderasi pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Manajemen

Rantai Pasokan Hijau. Perusahaan dengan hubungan yang kurang erat, CSR dapat menjadi mekanisme strategis untuk meningkatkan kepercayaan dan mendorong penerapan praktik rantai pasokan hijau.

5. Modal Relasional memoderasi pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Hijau dan Kinerja Operasional. Modal Relasional yang rendah memberikan ruang lebih besar bagi GSCM untuk meningkatkan kinerja operasional, karena perusahaan masih dalam tahap memperbaiki hubungan dengan mitra rantai pasokan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbari, M., & McClelland, R. (2020). Corporate social responsibility and corporate citizenship in sustainable supply chain: a structured literature review. *Benchmarking: An International Journal*, 27(6), 1799-1841.
- Al-Dweiri, M., Ramadan, B., Rawshdeh, A., Nassoura, A., Al-Hamad, A., & Ahmad, A. (2024). The mediating role of lean operations on the relationship between supply chain integration and operational performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 1163-1174.
- De Leaniz, P. M. G., & Del Bosque, I. R. (2013). Intellectual capital and relational capital: The role of sustainability in developing corporate reputation. *Intangible Capital*, 9(1), 262-280.
- Hoejmose, S., Brammer, S., & Millington, A. (2012). "Green" supply chain management: The role of trust and top management in B2B and B2C markets. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 609-620.
- Huang, C. L., & Kung, F. H. (2011). Environmental consciousness and intellectual capital management: Evidence from Taiwan's manufacturing industry. *Management decision*, 49(9), 1405-1425.
- Kurniawan, D. R., Mahestri, N. A., Maylawati, W., & Rustandi, T. (2024). Dampak Manajemen pada Rantai Pasok Terhadap Kinerja Keberlanjutan Ekonomi, Kinerja Kelestarian Lingkungan dan Kinerja Keberlanjutan Sosial PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. *Jurnal Sains dan Teknologi Maritim*, 25(1), 127-140.
- Le, T. T., Vo, X. V., & Venkatesh, V. G. (2022). Role of green innovation and supply chain management in driving sustainable corporate performance. *Journal of Cleaner Production*, 374, 133875.
- Li, W., Liu, L., Li, Y., & Li, Z. (2024). Decision-making and coordination of green supply chain with corporate social responsibility under loss aversion. *Evolutionary Intelligence*, 17(1), 399-415.
- Li, Y. (2020). Research on supply chain CSR management based on differential game. *Journal of Cleaner Production*, 268, 122171.
- Mitra, S., & Datta, P. P. (2014). Adoption of green supply chain management practices and their impact on performance: an exploratory study of Indian manufacturing firms. *International journal of production research*, 52(7), 2085-2107.
- Nguyen, C. T., Nguyen, L. T., & Nguyen, N. Q. (2022). Corporate social responsibility and financial performance: The case in Vietnam.

- Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2075600.
- Nguyen, X. H., Duong, T. A., Nguyen, V. A., Nguyen, K. L., Dinh, N. T., & Mai, D. H. (2022). The impact of corporate social responsibility, green supply chain management on the performance of small and medium enterprises in Vietnam: a Systematic literature review and directions for future research.
- Parast, M. M., & Adams, S. G. (2012). Corporate social responsibility, benchmarking, and organizational performance in the petroleum industry: A quality management perspective. *International Journal of Production Economics*, 139(2), 447-458.
- Qin, Z. (2019). A Literature Review of the Impact of Green Supply Chain Management on Firm Performance. *Journal of Service Science and Management*, 12(7), 872-879.
- Redda, E. H. (2019). Attitudes towards online shopping: Application of the theory of planned behaviour. *Acta Universitatis Danubius. Economica*, 15(2), 148-159.
- Rettab, B., Brik, A. B., & Mellahi, K. (2009). A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organisational performance in emerging economies: The case of Dubai. *Journal of business ethics*, 89, 371-390.
- Sibarani, M. M., Jayamahe, J. J., & Sadimin, S. (2022). Peran Corporate Social Responsibility dan Manajemen Rantai Pasok Terhadap Kinerja Perusahaan Industri Pertahanan. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 51-60.
- Sjioen, A. E., Amaludin, A., Rukmana, A. Y., Syamsulbahri, S., & Wahyudi, I. (2023). Bisnis Berkelanjutan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan: Studi tentang Dampak dan Strategi Implementasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2(03), 239-248.
- Sun, D. (2024). The role of green technology and green utility performance in advancing energy utilities' commitment to sustainability. *Economic Change and Restructuring*, 57(2), 53.
- Sun, Y. (2024). Effect of Green Supply Chain Management and Corporate Social Responsibility Practices on Small and Medium Enterprises. *Academic Journal of Science and Technology*, 11(1), 211-218.
- Villena, V. H., Revilla, E., & Choi, T. Y. (2011). The dark side of buyer-supplier relationships: A social capital perspective. *Journal of Operations management*, 29(6), 561-576.
- Viswanadham, N. (2018). Performance analysis and design of competitive business models. *International Journal of Production Research*, 56(1-2), 983-999.
- Wang, C., Zhang, Q., & Zhang, W. (2020). Corporate social responsibility, Green supply chain management and firm performance: The moderating role of big-data analytics capability. *Research in Transportation Business & Management*, 37, 100557.
- Wang, X., Zhao, Y., & Hou, L. (2020). How does green innovation affect supplier-customer relationships? A study on customer and relationship contingencies. *Industrial Marketing Management*, 90, 170-180.

- Wiyatno, J. M., & Widyaningrum, S. (2024, September). Penerapan Customer Relationship Management Berbasis Website untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan CV Berkat Melimpah Sejati. In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis* (Vol. 4, pp. 99-108).
- Wiyatno, T. N., Kurnia, H., Zulkarnaen, I., & Nuryono, A. (2024). How Influenced Management Behavior is on the Implementation of Total Quality Management (TQM) and Company Operational Performance. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 15(3), 225-237.
- Xu, J., Yu, Y., Wu, Y., Zhang, J. Z., Liu, Y., Cao, Y., & Eachempati, P. (2022). Green supply chain management for operational performance: antecedent impact of corporate social responsibility and moderating effects of relational capital. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(6), 1613-1638.
- Yu, Y., Xu, J., Huo, B., Zhang, J. Z., & Cao, Y. (2023). The impact of supply chain social responsibility on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 385, 135666.
- Yu, Y., Zhang, M., & Huo, B. (2021). The impact of relational capital on green supply chain management and financial performance. *Production Planning & Control*, 32(10), 861-874.
- Zhang, M., Tse, Y. K., Dai, J., & Chan, H. K. (2017). Examining green supply chain management and financial performance: roles of social control and environmental dynamism. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 66(1), 20-34.
- Zhou, X., Li, X., Liu, F., Ge, W., Ma, X., Tian, Y., ... & Qiu, Y. (2020). The comprehensive evaluation model of power supply capacity for regional-oriented distribution network. *Neural Computing and Applications*, 32, 5163-5171.
- Zhu, Q., & Sarkis, J. (2004). Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises. *Journal of operations management*, 22(3), 265-289.
- Zhu, Q., & Sarkis, J. (2007). The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance. *International journal of production research*, 45(18-19), 4333-4355.