

Determinan yang Mempengaruhi *Corporate Performance*

Erliana Banjarnahor

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

e-mail: erliana@trisakti.ac.id

Abstract

Tujuan dari penelitian ini adalah ingin menguji apakah green supply chain management (GSCM), leadership, organizational culture berpengaruh terhadap corporate performance. Populasi penelitian merupakan perusahaan manufaktur dan trading di Indonesia dengan menggunakan purposive convenience sampling. Data yang digunakan menggunakan data primer berupa kuesioner yang diperoleh melalui google form. Sampel penelitian sebanyak 102 responden. Penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) untuk uji statistik. Penelitian ini menambah indikator pada GSCM. Hasil dari penelitian menunjukkan GSCM, leadership, dan organizational culture berpengaruh terhadap corporate performance. Implikasi penelitian bagi perusahaan manufaktur dan trading adalah dengan menerapkan strategi GSCM, memiliki leadership dan organizational culture yang baik. Hal yang berbeda dari penelitian ini adalah instrumen penelitian atau indikator-indikator pada GSCM. Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah responden penelitian, sehingga saran untuk penelitian selanjutnya menambah jumlah sampel.

Keywords: Corporate Performance, Green Supply Chain Management, Leadership, dan Organizational Culture

PENDAHULUAN

Sebagain besar perusahaan memiliki tujuan utama yaitu memaksimalkan keuntungan yang tercermin melalui corporate performance. Corporate performance itu sendiri harus mampu diukur dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh untuk pengambilan keputusan (Delen et al., 2013). Disamping perusahaan berorientasi laba, namun dituntut juga untuk berdampak baik terhadap lingkungan. Dengan demikian, tercipta corporate performance yang mampu menciptakan pengurangan biaya, peningkatan kualitas dan produktivitas dari rantai pasokan (input-proses-output). Permasalahannya adalah bagaimana mengelola hubungan antar strategi

perusahaan yang ingin mengurangi biaya tanpa berdampak kepada penurunan kualitas atau produktivitas perusahaan. Green Supply Chain Management (GSCM) menjadi salah satu strategi perusahaan untuk mencapai corporate performance berkelanjutan dan berkontribusi terhadap lingkungan. Dengan strategi GSCM tersebut, perusahaan didukung oleh seluruh aspek perusahaan, baik internal maupun eksternal. Adapun GSCM merupakan penambahan komponen *green* atau ramah lingkungan pada manajemen rantai pasok yang menyangkut penekanan pada pengaruh serta hubungan pengelolaan rantai pasok kepada lingkungan. Dengan menerapkan sistem GSCM, maka perusahaan dapat meningkatkan corporate performance dengan menghemat biaya sekaligus upaya penyelamatan lingkungan. GSCM didefinisikan sebagai pendekatan untuk meningkatkan kinerja lingkungan mulai dari proses dan produksi sesuai dengan peraturan lingkungan (Hsu & Hu, 2008). Disamping itu, perusahaan yang menerapkan GSCM dirasakan memiliki banyak manfaat yang didapatkan seperti meningkatkan kepuasan karyawan (Jun et al., 2006) dan menciptakan peluang pasar (Diabat et al., 2013).

Masih adanya ketidakkonsistenan hasil pada penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara GSCM dan corporate performance (ElTayeb et al., 2010). Dimana beberapa peneliti berpendapat GSCM berpengaruh positif terhadap corporate performance (Younis & Sundarakani, 2019); (Dubey, Gunasekaran, & Papadopoulos, 2017), (Dubey, Gunasekaran, Papadopoulos, et al., 2017); dan (Mirhedayatian et al., 2014). Sedangkan yang lain berpendapat bahwa GSCM berpengaruh negatif terhadap corporate performance (Rao & Holt, 2005) dan (Sundarakani et al., 2010). Selain itu, masih kurangnya studi tentang GSCM dan kinerja yang berfokus pada negara-negara berkembang (Jabbour et al., 2015) dan GSCM masih merupakan gagasan baru di negara-negara berkembang (Diabat et al., 2013).

Disamping perusahaan memiliki strategi GSCM, peran pemimpin sangat penting karena pemimpin berpengaruh terhadap kondisi perusahaan (Nasomboon, 2014). Setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif yang dapat secara positif mempengaruhi *followers* mereka dengan meningkatkan motivasi karyawan untuk mendukung corporate performance

(Nasomboon, 2014). Peter F Drucker, (1986) dalam bukunya *Management: Task, Responsibilities and Practices* menekankan mengenai bagaimana sikap seorang pemimpin menghadapi dunia di masa yang akan datang. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mendelegasikan tugas, tetapi juga melakukan yang didelegasikan kepada para bawahannya, dalam artian menjadi *role model* (Drucker, 1986). Corporate performance yang baik harus didukung oleh semua elemen dalam dan luar perusahaan. Elemen dalam perusahaan itu sendiri bukan hanya dari pimpinan tapi juga organizational culture termasuk karyawan yang mendukung tujuan perusahaan.

Organizational culture selalu berkaitan dengan nilai-nilai dan standar sosial serta bentuk hubungan dengan antara organisasi dan individu. Dengan adanya suatu budaya dalam organisasi memberikan fungsi sebagai pengikat untuk sebuah keberhasilan perusahaan tersebut (Yildiz, 2014). Tanpa adanya organizational culture yang mendorong untuk saling percaya antara rekan kerja dan kesediaan untuk berbagi pengetahuan, maka corporate performance tidak akan berkembang bahkan tidak dapat bertahan di berbagai kondisi (T. O. Davenport & Schein, 2015). Menurut Heryanto, G., & Augustine, Y. (2017), tidak terdapat pengaruh organizational culture terhadap corporate performance. Dari sisi karyawan, penelitian ini mengambil kepuasan karyawan sebagai variabel moderasi. Dengan dugaan awal bahwa kepuasan karyawan memoderasi GSCM, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap corporate performance. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek corporate performance (Yusoff & Kian, 2013).

Keberhasilan perusahaan yang dinilai dari corporate performance. Bukan hanya Manajemen rantai pasokan hijau, namun kepemimpinan, organizational culture sampai dengan kepuasan karyawan. Harapannya dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan manufaktur dan trading dalam menerapkan GSCM dengan didukung oleh kepemimpinan, organizational culture serta kepuasan karyawan. Serta bagi regulator dapat membuat pengukuran keberhasilan kinerja perusahaan yang tidak hanya dilihat dari laporan keuangan perusahaan tetapi non-keuangan juga. Sehingga

penelitian terkait pengaruh GSCM, kepemimpinan, dan organizational culture terhadap corporate performance dengan kepuasan karyawan sebagai variabel moderasi.

Perusahaan yang menerapkan GSCM kebanyakan adalah perusahaan manufaktur. Perusahaan manufaktur kegiatan utamanya adalah mengubah bahan mentah menjadi barang jadi yang bernilai jual atau bernilai tambah. Kegiatan pengolahan bahan mentah tersebut melibatkan proses kimia dan fisika dimana mengubah bentuk, sifat, serta wujud sebuah produk. Menurut International Conference on Production Engineering (CIRP) tahun 1983 menjelaskan manufaktur merupakan serangkaian kegiatan yang saling terkait dan operasi yang melibatkan desain produk, pemilihan material, perencanaan, produksi manufaktur, jaminan mutu, pengelolaan dan pemasaran produk industri manufaktur. Disamping perusahaan manufaktur, penelitian ini ingin melihat juga dari sisi perusahaan *trading*. Dimana perusahaan trading umumnya telah menerapkan *Enterprise Resource Planning* (ERP). ERP itu sendiri terdiri dari paket *software* yang bersifat komersil atas semua informasi perusahaan yang terintegrasi meliputi keuangan, akuntansi, sumber daya manusia, rantai pasokan, dan informasi tentang konsumen (Davenport, 1998). Perusahaan *trading* ialah perusahaan yang melakukan aktivitas pertukaran barang atau jasa dari pihak yang satu ke pihak yang lain. Perkembangan aktivitas trading pun mengalami peningkatan dari masa ke masa, sejak masa barter hingga saat ini. Selain tempat barter barang atau jasa konvensional, pasar juga memberikan peluang aktivitas jual beli asset keuangan seperti pasar saham dan berjangka (termasuk forex) (<https://tradingindo.com>).

Hal yang berbeda dari penelitian ini adalah instrumen penelitian atau indikator-indikator pada green supply chain management. Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah responden penelitian, sehingga saran untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas populasi penelitian agar jumlah sampel lebih banyak.

TINJAUAN PUSTAKA

Institutional theory

Dalam Institutional theory dikatakan bahwa perusahaan berusaha untuk beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya dengan mematuhi aturan dan undang-undang serta tanggung jawab sosial di sisi lain. Perusahaan dipengaruhi oleh tekanan normatif yang kadang timbul dari eksternal perusahaan seperti negara (Zucker, 1987). Peraturan pemerintah dapat menjadi salah satu faktor kelembagaan utama yang mendorong bisnis untuk menerapkan praktik rantai pasokan hijau. Itulah sebabnya di Eropa dan Amerika Serikat yang aturan lingkungan yang sangat ketat, perusahaan yang mengadopsi GSCM lebih banyak dikarenakan di wilayah lain masih kekurangan undang-undang lingkungan yang mengikat (Younis & Sundarakani, 2019). Disamping itu, ada penggerak kelembagaan yang bersifat internal guna membantu meningkatkan kinerja operasional seperti ISO 9000. Teori institusional dapat membantu menjelaskan apakah upaya tersebut untuk corporate performance didorong secara eksternal atau internal dan apakah ada dampaknya pada peningkatan kinerja atau tidak (Lin & Sheu 2012).

Resource-based theory

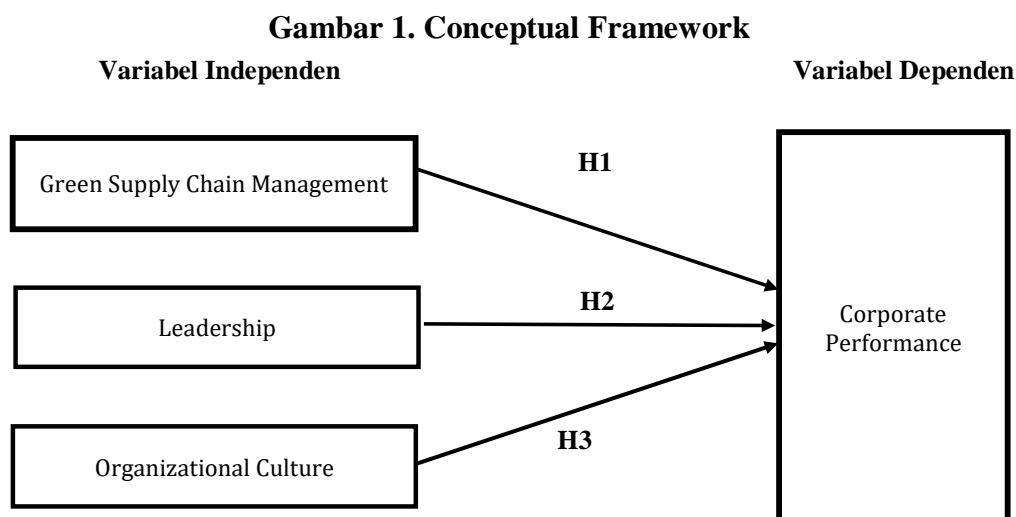
Resource-based theory merupakan sebuah teori sumber daya dari perusahaan dan menghubungkan keberhasilan perusahaan dengan pemanfaatan aset internal yang lebih baik. Dalam hal ini aset yang berwujud (cadangan keuangan dan aset fisik) dan aset tidak berwujud (reputasi; keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta budaya perusahaan. Wernerfelt (1984) menantang kepercayaan sebelumnya bahwa keberhasilan perusahaan hanya ditentukan oleh lingkungan eksternal dan berpendapat bahwa keunggulan kompetitif dari setiap perusahaan tertanam dalam aset yang tak ada bandingannya. Perusahaan perlu mengelola kemampuannya dengan baik dan efektif untuk meningkatkan kinerjanya dan mengungguli para pesaingnya. Hunt dan Davis (2012) menyatakan bahwa sumber daya dapat berupa berwujud dan tidak berwujud yang terdiri dari fisik, hukum, manusia, keuangan, hubungan, informasi dan organisasi untuk menciptakan nilai tambah bagi perusahaan.

Leadership Theory

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki pengikut (Drucker, 1986). Pemimpin yang efektif tidak mengambil banyak keputusan. Pemimpin justru berkonsentrasi terhadap beberapa keputusan penting pada level tertinggi dari pemahaman konseptual. Pemimpin itu mengangkat cita-cita seseorang karyawan ke arah yang lebih tinggi, mengangkat kinerja seseorang ke standar yang lebih tinggi, dan membangun kepribadiannya melebihi batasan normalnya. Karena seorang karyawan tidak butuh orang lain untuk menurunkan atau menjadikan cita-citanya setingkat dengan yang dimiliki. Itulah saat pemimpin dibutuhkan yaitu pemimpin mampu menjadi role model yang ingin dicapai oleh orang lain yang mengikutinya (Drucker, 1986).

Kerangka Konseptual

Conceptual framework penelitian ini dapat digambarkan seperti Gambar 1 sebagai berikut:



Pengembangan Hipotesis

Green Supply Chain Management terhadap Corporate performance

Green Supply Chain Management mendorong perusahaan lebih efisien dalam penggunaan sumberdaya dan mengurangi limbah terhadap lingkungan. Dalam Institutional theory dikatakan bahwa perusahaan berusaha untuk beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya dengan mematuhi aturan dan undang-undang serta tanggung jawab sosial di sisi lain. Ketika perusahaan efisien dalam

penggunaan sumber daya, maka perusahaan dapat mengurangi biaya dan meningkatkan probabilitas (Green et.al, 2019). Dalam penelitian Green et al., (2012) ditemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara GSCM dengan Corporate performance. Disamping itu, beberapa penelitian terdahulu dimana penerapan GSCM terhadap corporate performance yang berpengaruh positif (Younis & Sundarakani, 2019); (Dubey, Gunasekaran, & Papadopoulos, 2017), (Dubey, Gunasekaran, Papadopoulos, et al., 2017); dan (Mirhedayatian et al., 2014)

H1: Green Supply Chain Management berpengaruh positif terhadap Corporate performance.

Leadership terhadap Corporate performance

Leadership menjadi salah satu faktor terbesar yang mempengaruhi corporate performance. Peran pemimpin penting dalam menanamkan budaya perusahaan, pengukuran efisiensi dan efektivitas implementasi kebijakan melalui berbagai perangkat. Beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan leadership sangat penting untuk meningkatkan kinerja diantaranya menurut Kieu, 2010; Nasomboon, 2014; Al-Suwaidi dan Rahman, 2019. Oleh karena itu, Pemimpin dapat menjadi kunci untuk pengembangan lingkungan yang menyediakan efektivitas organisasi (Cascio et al., 2010). Penelitian Kieu (2010) menemukan korelasi positif dan kuat antara kepemimpinan pada corporate performance.

H2: Leadership berpengaruh positif terhadap corporate performance.

Organizational culture terhadap corporate performance

Resource-based theory merupakan sebuah teori sumber daya dari perusahaan dan menghubungkan keberhasilan perusahaan dengan pemanfaatan aset internal yang lebih baik. Dalam hal ini aset yang berwujud (cadangan keuangan dan aset fisik) dan aset tidak berwujud (reputasi, keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta budaya perusahaan. Berbagai studi empiris mendukung hubungan antara organizational culture dan corporate performance seperti Denison, 1984; Kotter dan Heskett, 1992; Carmeli dan Tishler, 2004; Kaseem, 2016; Al-Suwaidi dan Rahman, 2019. Peran kepemimpinan adalah penting dalam menanamkan budaya perusahaan, pengukuran efisiensi dan efektivitas

implementasi kebijakan melalui berbagai perangkat. Dengan terciptanya organizational culture yang baik maka secara positif mempengaruhi corporate performance (Rahman, 2015).

H3: Organizational culture berpengaruh positif terhadap corporate performance.

METODE

Research Design

Pemilihan sampel dalam populasi penelitian ini merupakan perusahaan manufaktur dan perusahaan trading yang beroperasi di Indonesia. Adapun alasan pemilihan sampel tersebut adalah perusahaan manufaktur umumnya memahami Green Supply Chain Management serta perusahaan trading. Perusahaan manufaktur kegiatan utamanya adalah mengubah bahan mentah menjadi barang jadi yang bernilai jual atau bernilai tambah. Karakteristik Perusahaan Manufaktur diantaranya: (1) Proses Pengolahan Produk dimana bahan mentah menjadi suatu barang jadi. (2) Mesin Berskala Besar, dimana bertujuan untuk menghasilkan suatu produk dalam jumlah tertentu dan kualitas. (3) Biaya Produksi, untuk pengadaan bahan baku, biaya tenaga kerja, perawatan mesin, dan lain-lain. (4) Proses Produksi, kegiatan produksi pada perusahaan manufaktur pada umumnya sangat kompleks sehingga membutuhkan pembagian tugas dan koordinasi yang baik antar divisi. (5) Pemasaran dan Penjualan (International Conference on Production Engineering/CIRP, 1983). Disamping perusahaan manufaktur, sampel penelitian adalah perusahaan trading. Dimana perusahaan trading umumnya telah menerapkan Enterprise Resource Planning (ERP). ERP itu sendiri terdiri dari paket *software* yang bersifat komersil atas semua informasi perusahaan yang terintegrasi meliputi keuangan, akuntansi, sumber daya manusia, rantai pasokan, dan informasi tentang konsumen (T. H. Davenport, 1998). Perusahaan trading ialah perusahaan yang melakukan aktivitas pertukaran barang atau jasa dari pihak yang satu ke pihak yang lain.

Responden penelitian ini adalah para karyawan baik staf maupun manajemen perusahaan manufaktur atau trading yang memenuhi kriteria sebagai berikut: (1) Bekerja diperusahaan minimal 5 tahun dengan usia mulai dari 25 tahun. (2) Jenjang pendidikan minimal Diploma.

Data Collection

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang sudah dimodifikasi dengan sumber data penelitian bersifat primer atau diambil langsung dari responden. Kuesioner dikirimkan melalui email atau googleform yang disebarakan kepada karyawan, manajer atau direksi perusahaan yang beroperasi di Indonesia. Untuk pengolah data, rencananya menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS).

Variables and Measurements

Pengukuran indikator tiap variabel dengan skala likert 1-6 yang masing-masing variabel adalah sebagai berikut: Corporate performance= 14 indikator; green supply chain management= 30 indikator; leadership= 22 indikator; dan organizational culture=5 indikator

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Referensi	Ditambah Peneliti
1.	Corporate Performance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan mengurangi emisi udara, limbah padat dan cair 2. Perusahaan mengurangi komsumsi material berbahaya/beracun dan mengurangi kerusakan lingkungan 3. Perusahaan meningkatkan kondisi lingkungan yang sehat 4. Biaya pembelian material dan konsumsi energi perusahaan menurun 5. Biaya pengolahan dan pembuangan limbah serta denda kecelakaan lingkungan perusahaan menurun 6. Rata-rata return on sale dan investasi perusahaan selama 3 tahun terakhir meningkat 7. Rata-rata profit dan pertumbuhan profit perusahaan selama 3 tahun terakhir meningkat 8. Rata-rata pertumbuhan market share perusahaan selama 3 tahun terakhir meningkat 9. Perusahaan secara signifikan mengurangi <i>lead times</i> dan meningkatkan kualitas produk 10. Perusahaan secara signifikan meningkatkan posisi perusahaan pada market place dan meningkatkan peluang keberhasilan menjual produk 11. Perusahaan mendesain produk/membuat produk yang lebih baik 	(Green, Zelbtsand Bhadauria, 2019)	

		<ul style="list-style-type: none"> 12. Perusahaan menerapkan praktik ramah lingkungan pada semua jenis sampah/limbah 13. Perusahaan mengalami peningkatan <i>image</i> perusahaan dan komitmen sosial 14. Perusahaan menciptakan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan 		
2.	Green Supply Chain Management	<ul style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan berkomitmen dalam penerapan Manajemen Rantai Pasokan Ramah Lingkungan 2. Manajer mendukung penerapan Manajemen Rantai Pasokan Ramah Lingkungan 3. Perusahaan memiliki kerjasama lintas fungsional untuk lingkungan 4. Perusahaan memiliki manajemen lingkungan kualitas (<i>Total Quality Management</i>) 5. Perusahaan memiliki program kepatuhan dan audit lingkungan 6. Perusahaan memiliki Sertifikasi ISO 14001 7. Perusahaan memiliki Sistem manajemen lingkungan 8. Perusahaan membeli produk berlabel ramah lingkungan 9. Perusahaan bekerjasama dengan pemasok yang ramah lingkungan 10. Pemasok memiliki audit lingkungan 11. Pemasok bersertifikat ISO14000 12. Pemasok menerapkan ramah lingkungan 13. Ada desain khusus bagi pemasok yang memenuhi syarat untuk pembelian produk 14. Kerjasama dengan pelanggan untuk <i>eco-design</i> 	Green et al., (2019)	<ul style="list-style-type: none"> 27. Manajer perusahaan memiliki pengetahuan tentang GSCM 28. Manajer perusahaan memiliki strategi ramah lingkungan 29. Perusahaan memiliki kemampuan green purchasing seperti inovasi 30. Perusahaan melakukan

		<ul style="list-style-type: none"> 15. Kerjasama dengan pelanggan untuk proses produksi yang bersih 16. Kerjasama dengan pelanggan untuk kemasan yang ramah lingkungan 17. Kerjasama dengan pelanggan untuk penggunaan hemat energi selama transportasi produk 18. Memiliki struktur berbagi informasi dengan pelanggan 		pemanfaatan/pengolahan limbah cair dan limbah
		<ul style="list-style-type: none"> 19. Desain produk perusahaan yang mengurangi konsumsi bahan energi 20. Desain produk perusahaan dengan daur ulang (<i>reuse, recycle, recovery</i>) 21. Desain produk perusahaan yang menghindari/ mengurangi produk berbahaya 22. Desain produk perusahaan yang mengurangi emisi udara dan kebisingan 23. Desain produk perusahaan yang mengurangi limbah padat dan cair 	Abdallah and Al-Ghwayeen, 2019	
		<ul style="list-style-type: none"> 24. Perusahaan memiliki pembaharuan investasi/penjualan dari kelebihan material 25. Perusahaan melakukan penjualan terhadap material sisa 26. Perusahaan melakukan penjualan kelebihan peralatan modal 	Namagembe dan Sridharan (2019)	
3.	Leadership	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin perusahaan memiliki integritas, moral dan etika 2. Pemimpin perusahaan berorientasi pada hasil 3. Pemimpin perusahaan membangun kekuatan diri sendiri dan 4. Perusahaan perusahaan melayani <i>stakeholders</i>) dengan baik 	(Drucker, 1986)	

		<ol style="list-style-type: none"> 5. Pemimpin perusahaan memiliki kesadaran dalam membuat prioritas, menerapkan dan membuat keputusan yang selaras dengan strategi perusahaan 6. Pemimpin perusahaan melakukan pengembangan investasi yang signifikan bagi perusahaan 7. Pemimpin perusahaan mempraktikan dan mengintegrasikan prinsip perusahaan dengan nilai bisnis 8. Pemimpin perusahaan mengoptimalkan dan mendukung peningkatan perusahaan secara berkelanjutan 9. Pemimpin perusahaan memiliki motivasi untuk berprestasi, gigih, dan berinisiatif 10. Pemimpin perusahaan memiliki keinginan kuat untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain 11. Pemimpin perusahaan membangun hubungan saling percaya, jujur dan konsistensi antara kata dan perbuatan 12. Pemimpin perusahaan tidak ragu-ragu dna percaya diri 13. Pemimpin perusahaan pintar dalam mengumpulkan, menafsirkan informasi, menyelesaikan masalah dan membuat keputusan yang benar 14. Pemimpin perusahaan memiliki pengetahuan tentang perusahaan, industri, dan masalah teknis 15. Pemimpin perusahaan energik, bersemangat, mudah bergaul, tegas dan tidak diam/menarik diri 16. Pemimpin perusahaan mengarahkan karyawan pada tugas-tugas yang penting 17. Pemimpin perusahaan mendukung karyawan untuk menghasilkan kinerja dan kepuasan karyawan yang tinggi 	<p>(House & Mitchell, 1975); (Judge et al., 2002); (Olson, 2008); (Jocelyn, 2011); (Makmor & Saad, 2017)</p>	
--	--	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> 18. Pemimpin perusahaan mendiskusikan dan menggunakan saran karyawan sebelum mengambil keputusan 19. Pemimpin perusahaan menetapkan tujuan dan mengharapkan karyawan mengikuti target tersebut 20. Pemimpin perusahaan meningkatkan kejelasan pesan/informasi 21. Pemimpin perusahaan menumbuhkan komunikasi yang menarik, berdialog dan melibatkan karyawan 22. Pemimpin perusahaan membangun peluang untuk kemajuan dan mengurangi risiko/hambatan 		
4.	Organizational Culture	<ul style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan memiliki nilai-nilai yang baik 2. Perusahaan memiliki dukungan manajemen 3. Perusahaan memiliki sistem imbalan yang jelas 4. Perusahaan memiliki toleransi dalam berbagai kesalahan sebagai peluang untuk belajar 5. Perusahaan berorientasi pada detail pekerjaan dan tim 	(Agwu, 2014)	

Sumber: Peneliti, 2022

Measurement Model

Structural Equation Modeling (SEM) adalah model yang menjelaskan pengujian model hubungan antara variabel laten dengan manifestasinya dalam suatu hubungan structural (Abdillah dan Jogiyanto, 2015). Terdapat beberapa kelebihan SEM dibandingkan dengan metode statistik yang lain diantaranya: (1) perlakuan baik variabel endogen dan eksogen sebagai variabel acak yang memiliki kesalahan pengukuran; (2) adanya variabel laten yang mampu memuat banyak indikator; (3) adanya pemisahan antara kesalahan pengukuran dengan kesalahan mengembangkan spesifikasi model; (4) adanya pengujian model secara keseluruhan daripada koefisien per koefisien; (5) Memungkinkan pemodelan dengan menggunakan variabel mediator; (6) Memberikan keluwesan untuk mengembangkan model yang memiliki hubungan antar error; (7) Memberikan kesempatan pengujian koefisien pada beberapa kelompok di sampel; (8) Memberikan pemodelan yang dinamis; (9) Mampu mengatasi data hilang, dan (10) Mampu menangani data yang tidak normal dengan baik.

Partial Least Square (PLS) merupakan model prediksi yang mengevaluasi outer model dan inner model. Outer model untuk menilai validitas dan reliabilitas melalui proses algoritma, validitas konvergen, validitas diskriminan, composite reliability dan cronbach's alpha dan nilai R^2 . Sedangkan inner model dilihat melalui proses bootstrapping, parameter uji T-statistics.

Uji Validitas

Uji validitas konstruk secara umum diukur dengan parameter skor loading di model penelitian (Rule of Thumbs $>0,7$) dan menggunakan parameter Average Variance Extracted (AVE), Communality, R^2 dan Redundancy. Skor AVE harus $>0,5$, Communality $>0,5$ dan Redundancy mendekati 1. Jika skor loading $<0,5$, indikator ini dapat dihapus dari konstraknya karena indikator ini tidak termuat (load) ke konstruk yang mewakilinya. Jika skor loading antara 0,5 -0,7, maka indikator tidak dihapus sepanjang AVE dan Communality indikator $>0,5$.

- a. Uji validitas konvergen. Parameter uji validitas konvergen dilihat dari skor AVE dan Communality, masing-masing harus bernilai di atas 0,5. Artinya probabilitas indikator di suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah

(kurang dari 0,5) sehingga probabilitas indikator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang dimaksud lebih besar, yaitu di atas 50 persen.

- b. Uji validitas diskriminan. Parameter yang diukur adalah dengan membandingkan akar dari AVE suatu konstruk harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel laten tersebut, atau dengan melihat skor cross loading. Pada tabel skor loading terlihat bahwa masing-masing indikator di suatu konstruk akan berbeda dengan indikator di konstruk lain dan mengumpul pada konstruk yang dimaksud.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu pengukuran menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari suatu instrument mengukur suatu konsep atau suatu variabel (Abdillah dan Jogiyanto, 2015). Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's alpha dan nilai composite reliability. Cronbach's alpha digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Untuk dapat dikatakan suatu konstruk reliabel, maka nilai Cronbach's Alpha harus $>0,6$ dan nilai Composite reliability $>0,7$ (Abdillah dan Jogiyanto, 2015).

Uji Model Struktural

Pengujian model structural dilakukan untuk memprediksi hubungan kausal antarvariabel atau pengujian hipotesis. Model structural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, nilai koefisien path atau t-value tiap path untuk uji signifikansi antarkonstruk dalam model structural. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independent terhadap dependent. Semakin tinggi R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian.

Uji Hipotesis

Pada pengujian efek moderasi, output parameter uji signifikansi dilihat pada tabel Total Effect. Berdasarkan tabel Total Effect hasil iterasi bootstrapping diperoleh nilai T-statistics variabel moderasi $< 1,64$ yang artinya variabel

moderasi tidak memoderasi pengaruh sehingga hipotesis untuk efek moderasi tidak terdukung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data diperoleh dengan survei melalui googleform yang sebarakan lewat aplikasi *whatsapp* dan e-mail, maka diperoleh rincian sebagai berikut:

Tabel 2. Data yang Digunakan

Keterangan	Jumlah
Responden yang mengisi kuesioner	102
Data yang tidak memenuhi kriteria	(67)
Data yang dapat digunakan	35

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Demografi Responden

Demografi responden terlihat pada tabel 3 yang dibedakan berdasarkan posisi/jabatan, Bagian/Divisi di Perusahaan, Pengalaman bekerja (Tahun), Jumlah Karyawan Perusahaan, Usia (Tahun) dan Tingkat Pendidikan.

Tabel 3. Demografi Responden

No.	Demografi Berdasarkan	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Posisi/Jabatan	1. Staf	15	43%
		2. Manajer	17	49%
		3. Direktur	2	6%
		4. Owner	1	3%
2.	Bagian/Divisi di Perusahaan	1. Accounting	23	66%
		2. Purchasing	4	11%
		3. Production	8	23%
3.	Pengalaman bekerja (Tahun)	1. 5-10	20	57%
		2. 11-15	6	17%
		3. 16-20	1	3%
		4. >20	8	23%
4.	Jumlah Karyawan Perusahaan	1. 5-50	8	23%
		2. 51-100	4	11%
		3. 101-150	5	14%
		4. >150	18	51%
5.	Usia (Tahun)	1. 31-35	12	34%
		2. 36-40	10	29%

	3. 41-45	3	9%
	4. >45	10	29%
6. Tingkat Pendidikan	1. Diploma	3	9%
	2. Sarjana	13	37%
	3. Magister	13	37%
	4. Doktoral	6	17%

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Responden berdasarkan posisi/jabatan sebanyak 17 orang (49%) merupakan manajer; staf sebanyak 15 orang (43%) dan sisanya Direktur sebanyak 2 orang (6%) dan Owner 1 orang (3%). Berdasarkan bagian/Divisi di Perusahaan, bagian cccounting sebanyak 23 orang (66%); Production 8 orang (23%) dan Purchasing 4 orang (11%). Responden berdasarkan pengalaman bekerja mayoritas 5-10 tahun sebanyak 20 orang (57%); lebih dari 20 tahun sebanyak 8 orang (23%); 11-15 tahun sebanyak 6 orang (17%) dan 16-20 tahun sebanyak 1 orang (3%). Jumlah karyawan perusahaan tempat responden bekerja yang lebih dari 150 karyawan sebanyak 18 orang (51%); 5-50 karyawan sebanyak 8 orang (23%); 101-150 karyawan sebanyak 5 orang (14%) dan 51-100 karyawan sebanyak 4 orang (11%). Responden berdasarkan usia, sebanyak 12 orang (34%) berusia 31-35 tahun; untuk 36-40 dan diatas 45 masing-masing 10 orang (29%) dan sisanya 41-45 tahun sebanyak 3 orang (9%). Berdasarkan tingkat pendidikan, responden penelitian sarjana dan magister yang masing-masing sebesar 13 orang (37%) dan sisanya doctoral sebanyak 6 orang (17%) dan diploma sebanyak 3 orang (9%).

Measurement Model

Sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dalam model struktural, terlebih dahulu dilakukan evaluasi model pengukuran untuk verifikasi indikator dan variabel laten yang dapat diuji selanjutnya.

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen dari model pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Pada penelitian ini terdapat 5 konstruk dengan 4-30 indikator yang menggunakan skala numerik 1 sampai 6. Berdasarkan hasil pengujian

model pengukuran pada tabel 4, maka dapat dilihat bahwa konstruk Green Supply Chain Management (GSCM) Leadership, Organizational Culture.

Uji Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan dari model pengukuran dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan kostruknya atau dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Tabel 4 menunjukkan AVE dan akar AVE yang lebih tinggi dibandingkan dengan koefisien korelasi antar variabel, maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskrimin.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	AVE	Akar AVE
1.	Green Supply Chain Management	0,760	0,872
2.	Leadership	0,826	0,909
3.	Organizational Culture	0,780	0,883
4.	Corporate Performance	0,754	0,868

Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Pada tabel 5 terlihat nilai AVE tiap konstruk lebih tinggi dibanding dengan korelasi konstruk itu dengan konstruk lainnya. Sehingga semua konstruk terbukti memiliki validitas diskriminan yang tinggi.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan
Korelasi Variabel Laten (Fornell-Larker Criterion)**

	GSCM	L	OC	CP	ES
GSCM	0,863				
L	0,785	1,000			
OC	0,909	0,847	0,946		
CP	0,777	0,553	0,736	0,942	
ES	0,873	0,757	0,932	0,687	0,954

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Uji Reliabilitas

Pada tabel 6 menunjukkan nilai Cronbach's alpha dan composite reliability dari masing-masing konstruk diatas 0,6 sehingga indikator yang dipakai dalam penelitian dinyatakan reliable.

Tabel 6. Nilai Cronbach's alpha dan composite reliability

No.	Variables	Cronbach's alpha	Composite reliability
1	Corporate Performance	0,914	0,936
2	Green Supply Chain Management	1,000	1.000
3	Leadership	0,882	0.944
4	Organizational Culture	0,875	0.941

Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis Kelayakan Model (*Goodness-fit Model*)

Uji *goodness-fit model* dilakukan dengan melihat nilai *R-Square*. Hasil nilai *R-Square* dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. *R-Square*

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square
Coprorate Performance	0,876	0,864

Sumber: Data primer, diolah 2021

Nilai R-Square sebesar 0,876, angka tersebut menjelaskan bahwa variabilitas variabel endogen (corporate performance) yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel eksogen (Green Supply Chain Management, Leadership, dan Organizational Culture) sebesar 87,60%. Maka pengaruh konstruk eksogen Green Supply Chain Management, Leadership, dan Organizational Culture terhadap Coprorate Performance termasuk kuat.

Pengujian Hipotesis

Tabel 8. Hasil Path Coefficient

Hypothesis	Path	Path Coefficient	T-Statistic	p-value
H1	Green Supply Chain Management → Corporate Performance	0,681	2,636	0,004*
H2	Leadership → Corporate Performance	-0,304	1,397	0,054*
H3	Organizational Culture → Corporate Performance	0,553	1,352	0,039*

Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Hasil uji hipotesis menunjukkan Green Supply Chain Management berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance; artinya H1 diterima. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Younis & Sundarakani, 2019); (Dubey, Gunasekaran, & Papadopoulos, 2017), (Dubey, Gunasekaran, Papadopoulos, et al., 2017); dan (Mirhedayatian et al., 2014) dan Green et al., (2012). Leadership berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance artinya H2 diterima. Hasil ini sejalan dengan penelitian Kieu, 2010; Nasomboon, 2014; Al-Suwaidi dan Rahman, 2019. Dan Organizational Culture berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance artinya H3 diterima. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Denison, 1984; Kotter dan Heskett, 1992; Carmeli dan Tishler, 2004; Rahman (2015); Kaseem, 2016; Al-Suwaidi dan Rahman, 2019.

SIMPULAN

Berdasarkan result and discussion, maka diperoleh kesimpulan bahwa green supply chain management, leadership, organizational culture berpengaruh terhadap corporate performance. Ketika sebuah perusahaan (terutama perusahaan manufaktur dan trading) ingin menciptakan atau meningkatkan corporate performance, maka harus memperhatikan input-proses-output yang ramah lingkungan. Dengan perusahaan yang keseluruhan kegiatannya memperhatikan dampak terhadap lingkungan maka dapat menambah nilai positif dari stakeholder. Disamping itu, perusahaan memiliki pemimpin yang menjadi role model yang mendorong follower-nya (karyawan) mengikutinya untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga dapat meningkatkan corporate performance. Selain itu, organizational culture yang berisi nilai-nilai dan standar sosial yang merupakan hubungan antara organisasi dan individu.

Dengan adanya organizational culture memberikan fungsi sebagai pengikat untuk sebuah keberhasilan perusahaan.

Implikasi penelitian ini bagi perusahaan manufaktur atau trading antara lain: (1) Menerapkan strategi atau kebijakan green supply chain management yang memperhatikan mulai dari input, proses dan output yang ramah lingkungan; (2) Memilih atau memiliki leader yang bisa menjadi role model kepada karyawan; (3) Menerapkan organizational culture yang baik bagi pengembangan perusahaan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah responden yang mengisi kuesioner sehingga saran untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan responden serta menambah variable dependen lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A. B., & Al-Ghwayeen, W. S. (2019). Green supply chain management and business performance: The mediating roles of environmental and operational performances. *Business Process Management Journal*, 26(2), 489–512. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0091>
- Abdillah, Willy dan Jogiyanto. 2015. Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Ed.1. Yogyakarta: ANDI
- Agwu, M. O. (2014). Organizational culture and employees performance in the national agency for food and drugs administration and control (NAFDAC) Nigeria. *Global Journal of Management and Business Research*, 14(2), 2–11.
- Al Suwaidi, A. A., & Rahman, M. H. (2019). *Organizational Culture, Leadership and Performance in Dubai Municipality*. 205–220. <https://doi.org/10.1108/s2048-757620190000007011>
- Baliga, R., Raut, R., & Kamble, S. (2019). The effect of motivators, supply, and lean management on sustainable supply chain management practices and performance: Systematic literature review and modeling. *Benchmarking*, 27(1), 347–381. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0004>
- Chun, S.-H., Hwang, H. J., & Byun, Y.-H. (2015). Supply Chain Process and Green Business Activities: Application to Small and Medium Enterprises. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186, 862–867. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.191>
- Cordano, M., Marshall, R. S., & Silverman, M. (2010). How do small and medium enterprises Go “Green”? A study of environmental management programs in the U.S. wine industry. *Journal of Business Ethics*, 92(3), 463–478. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0168-z>
- Davenport, T. H. (1998). Putting the enterprise into the enterprise system. *Harvard Business Review*, 76(4), 121–131.
- Davenport, T. O., & Schein, E. (2015). *The Two Sides of Culture Thriving at*

Work: How Organizational Culture Affects Workplace Fulfillment
EXHIBIT 1. THE HUMAN SIDE OF CULTURE. 38–42.

- Delen, D., Kuzey, C., & Uyar, A. (2013). Measuring firm performance using financial ratios: A decision tree approach. *Expert Systems with Applications*, 40(10), 3970–3983. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2013.01.012>
- Diabat, A., Khodaverdi, R., & Olfat, L. (2013). An exploration of green supply chain practices and performances in an automotive industry. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 68(1–4), 949–961. <https://doi.org/10.1007/s00170-013-4955-4>
- Drucker, P. F. (1986). Management: Tasks, responsibilities, practices. In *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. <https://doi.org/10.4324/9780080939063>
- Dubey, R., Gunasekaran, A., & Papadopoulos, T. (2017). Green supply chain management: theoretical framework and further research directions. *Benchmarking*, 24(1), 184–218. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2016-0011>
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Papadopoulos, T., Childe, S. J., Shibin, K. T., & Wamba, S. F. (2017). Sustainable supply chain management: framework and further research directions. *Journal of Cleaner Production*, 142, 1119–1130. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.03.117>
- ElTayeb, T. K., Zailani, S., & Jayaraman, K. (2010). The examination on the drivers for green purchasing adoption among EMS 14001 certified companies in Malaysia. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 21(2), 206–225. <https://doi.org/10.1108/17410381011014378>
- Geng, R., Mansouri, S. A., & Aktas, E. (2017). The relationship between green supply chain management and performance: A meta-analysis of empirical evidences in Asian emerging economies. *International Journal of Production Economics*, 183, 245–258. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.10.008>
- Green, K. ., Inman, R. A., Sower, V. E., & Zelbst Pamela J. (2019). Comprehensive supply chain management model. *Supply Chain Management*, 24(5), 590–603. <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2018-0441>
- Green, K. W., & Inman, R. A. (2005). Using a just-in-time selling strategy to strengthen supply chain linkages. *International Journal of Production Research*, 43(16), 3437–3453. <https://doi.org/10.1080/00207540500118035>
- Hasan, M. (2013). Sustainable Supply Chain Management Practices and Operational Performance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 03(01), 42–48. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2013.31006>
- Heryanto, G., & Augustine, Y. (2017). The Influence of Organizational Culture on Corporate Performance: Using Management Accounting System as the Mediating Variable. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 10(1).
- House, R. J. &, & Mitchell, T. R. (1975). Prepared for : KTui TYPE OF REPORT ft PERIOD COVERED Robert J . House and. *Washington Univ Seattle Dept of Psychology.*, April, 75–67.

- <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a009513.pdf>
- Hsu, C. W., & Hu, A. H. (2008). Green supply chain management in the electronic industry. *International Journal of Environmental Science and Technology*, 5(2), 205–216. <https://doi.org/10.1007/BF03326014>
- Jabbour, A. B. L. D. S., Frascareli, F. C. D. O., & Jabbour, C. J. C. (2015). Green supply chain management and firms' performance: Understanding potential relationships and the role of green sourcing and some other green practices. *Resources, Conservation and Recycling*, 104, 366–374. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2015.07.017>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360. <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>
- Jocelyn, D. (2011). *Seven leadership actions that accelerate execution* / Emerald Publishing. https://www.emeraldgrouppublishing.com/archived/learning/management_thinking/articles/davis_actions.htm
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.765>
- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 24(6), 791–812. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.09.006>
- Kumar, N., & Singh, V. (2011). Job satisfaction and its correlates.pdf. *International Journal of Research in Economics & Social Sciences*, 1(2), 12.
- Laosirihongthong, T., Adebajo, D., & Choon Tan, K. (2013). Green supply chain management practices and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 113(8), 1088–1109. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2013-0164>
- Lin, R., & Sheu, C. (2012). Why Do Firms Adopt/Implement Green Practices?—An Institutional Theory Perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 57, 533–540. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1221>
- Makmor, M. F. bin M., & Saad, M. binti. (2017). Leadership and Management Commitment towards Logistics Performance Improvement in Malaysia with the Adoption of Green Logistics as the Moderating Variable. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(11), 751–764. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i11/3513>
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117–127. <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4011987>
- Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., & Calantone, R. (2003). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*, 21(3), 329–351. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(02\)00109-2](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(02)00109-2)
- Mirhedayatian, S. M., Azadi, M., & Farzipoor Saen, R. (2014). A novel network data envelopment analysis model for evaluating green supply chain management. *International Journal of Production Economics*, 147(PART B), 544–554. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.02.009>
- Namagembe, S., Ryan, S., & Sridharan, R. (2019). Green supply chain practice

- adoption and firm performance: manufacturing SMEs in Uganda. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 30(1), 5–35. <https://doi.org/10.1108/MEQ-10-2017-0119>
- Nasomboon, B. (2014). The Relationship among Leadership Commitment, Organizational Performance, and Employee Engagement. *International Business Research*, 7(9), 77–90. <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n9p77>
- Olson, E. G. (2008). Creating an enterprise-level “green” strategy. *Journal of Business Strategy*, 29(2), 22–30. <https://doi.org/10.1108/02756660810858125>
- Rao, P. (2002). Greening the supply chain: A new initiative in South East Asia. *International Journal of Operations and Production Management*, 22(5–6), 632–655. <https://doi.org/10.1108/01443570210427668>
- Rao, P., & Holt, D. (2005). Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance? *International Journal of Operations and Production Management*, 25(9), 898–916. <https://doi.org/10.1108/01443570510613956>
- Robbins, S. T., Judge, T. A., & Hasham, E. S. (2012). *Organizational Behavior: Arab World Edition*. <http://www.pearsonmiddleeastawe.com/pdfs/OB-SAMPLE.pdf>
- Ross, S. A. (1977). The determination of financial structure: the incentive-signalling approach. *The Bell Journal of Economics*, 8(1), 23–40.
- Servaes, H., & Tamayo, A. (2013). The impact of corporate social responsibility on firm value: The role of customer awareness. *Management Science*, 59(5), 1045–1061. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1120.1630>
- Sundarakani, B., De Souza, R., Goh, M., Wagner, S. M., & Manikandan, S. (2010). Modeling carbon footprints across the supply chain. *International Journal of Production Economics*, 128(1), 43–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.01.018>
- Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs. *Management Research Review*, 39(12), 1663–1694. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance. *Wiley Encyclopedia of Management*, 16(4), 1–2. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110041>
- Yildiz, E. (2014). A Study on the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance and a Model Suggestion. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 3(4), 52–67. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v3i4.117>
- Younis, H., & Sundarakani, B. (2019). The impact of firm size, firm age and environmental management certification on the relationship between green supply chain practices and corporate performance. *Benchmarking*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2018-0363>
- Younis, H., Sundarakani, B., & Vel, P. (2016). The impact of implementing green supply chain management practices on corporate performance. *Competitiveness Review*, 26(3), 216–245. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2015-0024>
- Yusoff, W., & Kian, T. (2013). Generation Differences in Work Motivation: From Developing Country Perspective. *International Journal of Economy*,

- Management and Social Science*, 2(April), 97–103.
http://www.academia.edu/download/30902918/Journal_Generation_differences.pdf
- Zhu, Q., Geng, Y., Fujita, T., & Hashimoto, S. (2010). Green supply chain management in leading manufacturers: Case studies in Japanese large companies. *Management Research Review*, 33(4), 380–392.
<https://doi.org/10.1108/01409171011030471>
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2012). Examining the effects of green supply chain management practices and their mediations on performance improvements. *International Journal of Production Research*, 50(5), 1377–1394. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.571937>
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2007). Initiatives and outcomes of green supply chain management implementation by Chinese manufacturers. *Journal of Environmental Management*, 85(1), 179–189.
<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2006.09.003>
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2008). Confirmation of a measurement model for green supply chain management practices implementation. *International Journal of Production Economics*, 111(2), 261–273.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2006.11.029>
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2013). Institutional-based antecedents and performance outcomes of internal and external green supply chain management practices. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 19(2), 106–117. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2012.12.001>
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, Vol. 13, 443–464.
<https://doi.org/10.1146/annurev.so.13.080187.002303>