



# Peran Corporate Social Responsibility dan Manajemen Rantai Pasok Terhadap Kinerja Perusahaan Industri Pertahanan

Marlin Milian Sibarani , Jales Jamca Jayamahe, Sadimin  
Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Laut, Indonesia  
Corresponding email: [11milian34@gmail.com](mailto:11milian34@gmail.com)

Abstrak - Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan CSR terhadap manajemen rantai pasokan, manajemen rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan, CSR terhadap kinerja perusahaan.. Studi ini mengumpulkan data dari Perusahaan industri pertahanan penelitian kuantitatif melalui survei online, lalu menganalisis datanyamenggunakan structural equation modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS. Responden penelitian ini adalah 180 manager perusahaan Industri pertahanan yang ditentukan dengan metode simple ransom sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini adalah CSR berdampak positif terhadap manajemen rantai pasokan, manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, CSR berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Dari sana, ini menunjukkan bahwa bisnis harus menerapkan tanggung jawab sosial dan berpartisipasi dalam rantai pasokan dan praktik manajemen rantai pasokan untuk meningkatkan efisiensi bisnis dan berkelanjutan perkembangan.

Kata kunci: Tanggung jawab sosial perusahaan, Manajemen rantai pasokan, kinerja perusahaan

## 1. Pendahuluan

Banyaknya perusahaan yang bermunculan tidak terlepas dari *lingkungan* masyarakat sekitar perusahaan dan faktor kondisi lainnya. Banyak perusahaan yang hanya mengandalkan *profit/*keuntungan didalam melancarkan kegiatan operasional perusahaan, dan tidak menghiraukan aspek lingkungan dan masyarakat sekitar yang sangat berkaitan, hal ini tentu mengakibatkan dampak negatif terhadap lingkungan sekitar seperti halnya kerusakan pada lingkungan, pemutusan lahan yang dimiliki bagi petani daerah. Dalam hal ini pemerintah bergerak cepat untuk membuat perusahaan memiliki tanggung jawab dan berperan dalam meningkatkan ekonomi daerah yang akan membantu kesejahteraan ekonomi negara. Saat ini mulai banyak perusahaan yang bermunculan menjalankan tanggung jawab sosial perusahaan yang disebut *Corporate Social Responsibility (CSR)*, program ini dilaksanakan oleh perusahaan atau gabungan perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya tergantung kebijakan pemerintah yang mewadahi atau organisasi perusahaan tersebut Di antara sektor, industri telah diidentifikasi sebagai kontributor utama perubahan iklim dan penipisan sumber daya alam karena industri menghasilkan 39% dari total emisi karbon dan 40% dari emisi karbon global. limbah. Selain itu, sektor industri menggunakan lebih banyak energi dan mengkonsumsi lebih banyak bahan mentah daripada sektor ekonomi lainnya kegiatan, khususnya, menggunakan sepertiga dari sumber daya, 40% dari total energi dan 25% dari total air di seluruh dunia Dengan meningkatnya urbanisasi, sekitar 70% populasi dunia diperkirakan akan tinggal di daerah perkotaan pada tahun 2050 yang akan pasti mengarah pada peningkatan aktivitas industri. Konsekuensi lingkungan bisa lebih

besar di masa depan. Hal ini terutama akut di negara berkembang atau ekonomi berkembang. Oleh karena itu, meminimalkan lingkungan negative dampak industri atau penghijauan industri telah menjadi penting. Menurut Yaseen et al. (2019) Manajemen rantai pasokan dapat dianggap sebagai pilihan yang layak untuk memecahkan masalah ini. Namun, Laporan Daya Saing Global 2020, bahwa pembangunan infrastruktur berlangsung cukup lambat. Mereka merasa sulit untuk menyeimbangkan akses ke energi yang murah dan efisien dengan pengurangan dampak lingkungan.

Menurut Siueia et al. (2019) Tanggung jawab sosial perusahaan kini menjadi arus utama dalam menghubungkan pembangunan berkelanjutan dan nilai-nilai inti di kegiatan bisnis, untuk menciptakan nilai bersama bagi ekonomi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegiatan tanggung jawab sosial mempromosikan bisnis untuk berpartisipasi dalam rantai pasokan, mempraktikkan manajemen rantai pasokan terutama dalam industri.

Dalam konteks penelitian di industri pertahanan menemukan bahwa hanya sedikit dokumen yang secara komprehensif menganalisis manajemen rantai pasokan di industri pertahanan di bawah dampak tanggung jawab sosial perusahaan saat masih tercatat di industri lain. Selain itu, ada beberapa penelitian Menurut Siueia et al. (2019);Shabbir et al. (2020);Singh et al.. (2021);Sugianto et al. (2022);Suganthi et al. 2019);Yaseen et al. (2019) yang menyelidiki bangunan hijau - sebuah aspek dari rantai pasokan. Dengan demikian, saat ini, dibandingkan dengan negara lain, pemahaman, dan upaya untuk meneliti dan menerapkan manajemen rantai pasokan di industri pertahanan masih sangat terbatas.

## 2. Tinjauan Pustaka

### **Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR)**

Istilah CSR telah disebutkan sejak awal abad ke-20. Para ahli telah menawarkan berbagai cara untuk mendefinisikan konsep ini. Menurut Suganthi et al. 2019);Yaseen et al. (2019) berpendapat bahwa satu-satunya CSR bisnis adalah bagaimana memaksimalkan keuntungan dan meningkatkan nilai bisnis dalam pasar persaingan yang jujur dan adil. Dia percaya bahwa CSR adalah milik Negara, jadi pemilik bisnis hanya boleh melaksanakan CSR yang mereka inginkan dan telah disetujui oleh pemegang saham. Menurut Yaseen et al. (2019) telah memberikan konsep yang cukup luas, CSR adalah perhatian dan tanggapan bisnis terhadap isu-isu di luar pemenuhan persyaratan hukum, ekonomi, dan teknologi. Sementara itu, Menurut Siueia et al. (2019);Shabbir et al. (2020) berpendapat bahwa CSR memiliki cakupan yang lebih luas, termasuk ekonomi, etika, hukum, filantropi dan lainnya. tanggung jawab yang diharapkan masyarakat dari bisnis di setiap waktu tertentu. Seiring dengan sudut pandang ini Sugianto et al. (2022);Suganthi et al. 2019);Yaseen et al. (2019) berpendapat bahwa CSR adalah konsep cluster, termasuk banyak konsep yang berbeda, seperti etika bisnis, perusahaan amal, karyawan, keberlanjutan dan tanggung jawab lingkungan.

### **Manajemen rantai Pasok**

Tinjauan pustaka menunjukkan bahwa ada banyak definisi rantai pasok, seperti Orazalin et al. (2020);Purwanto et al. (2020) yang berpendapat bahwa rantai pasokan adalah jaringan organisasi terkait, melalui hubungan hulu dan hilir, dalam berbagai proses dan kegiatan yang menciptakan nilai

berupa barang/jasa di tangan konsumen akhir. Atau Moneva et al. (2020) mengonsepanya sebagai sistem terintegrasi yang menyinkronkan serangkaian proses bisnis yang saling bergantung untuk: (1) memasok bahan mentah bahan dan bagian; (2) mengubah bahan mentah dan suku cadang menjadi produk jadi; (3) kegiatan yang menambah nilai produk; (4) mendistribusikan dan mempromosikan produk kepada pengecer atau konsumen; (5) pertukaran informasi antara entitas bisnis yang berbeda (seperti pemasok, produsen, distributor, penyedia logistik, dan pengecer). Ada dua pandangan yang berbeda dari keduanya kelompok penulis ketika mempertimbangkan fokus rantai pasokan, yaitu kelompok pertama berfokus pada integrasi proses.Sedangkan kelompok kedua diarahkan untuk kepentingan konsumen.

### **kinerja perusahaan**

Konsep kinerja yang paling sempit, keuangan saja, diadopsi oleh t Ali et al. (2020);Haudi et al. (2022);Mukaromah et al. (2022) Ini menentukan ukuran kinerja bisnis termasuk pertumbuhan, laba dan diukur dengan meminta responden untuk menunjukkan tingkat perubahan dalam kinerja pendapatan, kinerja laba penjualan dalam tiga tahun. Ini adalah dua indikator yang telah banyak digunakan dan dipopulerkan dalam studi bisnis. Moneva et al. (2020);Orazalin et al. (2020);Purwanto et al. (2020) mewarisi konsep di atas dan terus memperluas pemahaman tentang kinerja bisnis. Secara khusus, penulis berpendapat bahwa kinerja mengacu pada seberapa baik bisnis mencapai tujuan berorientasi pasar serta keuangannya sasaran. Tujuan jangka pendek terutama untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi siklus persediaan, sedangkan tujuan jangka panjang adalah untuk meningkatkan pangsa pasar dan profitabilitas untuk semua anggota rantai pasokan. Menurut Moneva et al. (2020);Orazalin et al. (2020);Purwanto et al. (2020) meringkas dan menemukan bahwa sejumlah penelitian sebelumnya telah mengukur kinerja operasi dengan kriteria keuangan dan pemasaran, termasuk pengembalian atas investasi, pangsa pasar, laba atas penjualan, pertumbuhan laba atas investasi, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pangsa pasar, dan keseluruhanposisi kompetitif. Selain hasil ekonomi di atas, berdasarkan pendekatan pembangunan berkelanjutan, banyak peneliti kemudian mengusulkan aspek lain dari kinerja termasuk: hasil lingkungan dan hasil sosial.

### **Tanggung jawab sosial perusahaan dan manajemen rantai pasokan**

CSR mengacu pada kegiatan yang fokus pada praktik manajemen untuk karyawan .Mengintegrasikan inisiatif hijau ke dalam rantai pasokan manajemen . manajemen rantai pasokan dapat membantu bisnis mengurangi pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi ekologis di seluruh manajemen rantai pasokan . Menurut Robin et al. (2021) CSR mendorong karyawan untuk memiliki sikap positif terhadap bisnis yang dapat memicu karyawan untuk mengoptimalkan proses bisnis. Dengan demikian, upaya staf dapat menyebabkan keberhasilan implementasi manajemen rantai pasokan . Menurut Popescu et al. (2019) Di sisi lain, CSR terkait dengan budaya membantu bisnis memiliki suasana budaya perusahaan yang baik, yang dapat membantu perusahaan tetap berada di terdepan dalam inovasi untuk menghemat uang, energi, mengurangi emisi dan meningkatkan efisiensi Selain itu, CSR dengan pemangku kepentingan eksternal (yaitu masyarakat, lingkungan atau konsumen, pemasok. Bisnis yang menerapkan CSR dengan pemangku kepentingan eksternal akan menciptakan nilai bagi bisnis), lingkungan dan masyarakat manajemen rantai pasokan adalah salah satu strategi organisasi untuk meminimalkan bahaya terhadap lingkungan . Oleh karena itu, CSR memiliki dampak positif

dampak pada manajemen rantai pasokan, dari mana, kami mengusulkan hipotesis:

*H1: CSR berdampak positif terhadap manajemen rantai pasokan*

### **Manajemen rantai pasokan dan kinerja perusahaan**

Menurut Popescu et al. (2019);Rudyanto et al. (2021);Robin et al. (2021)mengeksplorasi hubungan antara penerapan praktik manajemen rantai pasokan dan bisnis pertunjukan. Menurut Rudyanto et al. (2021);Robin et al. (2021)meneliti pengaruh serangkaian rantai pasokan praktik manajemen termasuk desain ekologis, pengadaan kerja sama lingkungan, dan transportasi terbalik pada berbagai aspek kinerja. Hasil studi Popescu et al. (2019);Rudyanto et al. (2021);Robin et al. (2021) menunjukkan bahwa desain ramah lingkungan ditemukan tidak berdampak pada aspek kinerja apa pun. Menurut Purwanto et al. (2021);Purwanto et al. (2022) memberikan bukti hubungan negatif antara green kerjasama dengan tingkat pemasok dan kinerja pembelian. Menurut evolusi hubungan antara manajemen rantai pasokan dan kinerja perusahaan, kami mengajukan hipotesis:

*H2: manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.*

### **Tanggung jawab sosial perusahaan dan kinerja perusahaan**

Menurut Purwanto et al. (2021);Purwanto et al. (2022);Prayuda et al. (2020);Popescu et al. (2019);Rudyanto et al. (2021);Robin et al. (2021) Dampak langsung CSR pada kinerja perusahaan: Saat ini, hasil penelitian tentang hubungan antara CSR dan perusahaan kinerja adalah masalah yang menarik bagi para peneliti dan sarjana. Namun, hingga saat ini, penelitian tentang hubungan antara CSR dan kinerja perusahaan belum konsisten dengan tiga kelompok hasil berikut: (i) Hubungan positif antara CSR dan kinerja perusahaan; (ii) Hubungan negatif antara CSR dan kinerja perusahaan; (iii) Tidak ada hubungan antara CSR dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan studi empiris untuk memperjelas hubungan antara CSR dan kinerja perusahaan. Dampak tidak langsung CSR pada kinerja perusahaan: Selain hubungan langsung antara CSR dan kinerja perusahaan, Menurut Popescu et al. (2019);Rudyanto et al. (2021);Robin et al. (2021) berpendapat bahwa tidak mungkin ada hubungan sederhana antara CSR dan kinerja perusahaan karena aktivitas. Tanggung jawab sosial mempengaruhi keuntungan melalui hubungan perantara. Manfaat antara ketika menerapkan CSR telah ditunjukkan melalui banyak penelitian termasuk: (i) Pelanggan kepuasan; (ii) Reputasi; (iii) Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari perusahaan. Ini juga merupakan faktor mediasi mempengaruhi hubungan antara CSR dan kinerja perusahaan. Beberapa penelitian terbaru telah menyarankan peran mediasi untuk GSCM. Oleh karena itu, kami mengajukan hipotesis:

*H3: CSR berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.*

### **3. Metode penelitian**

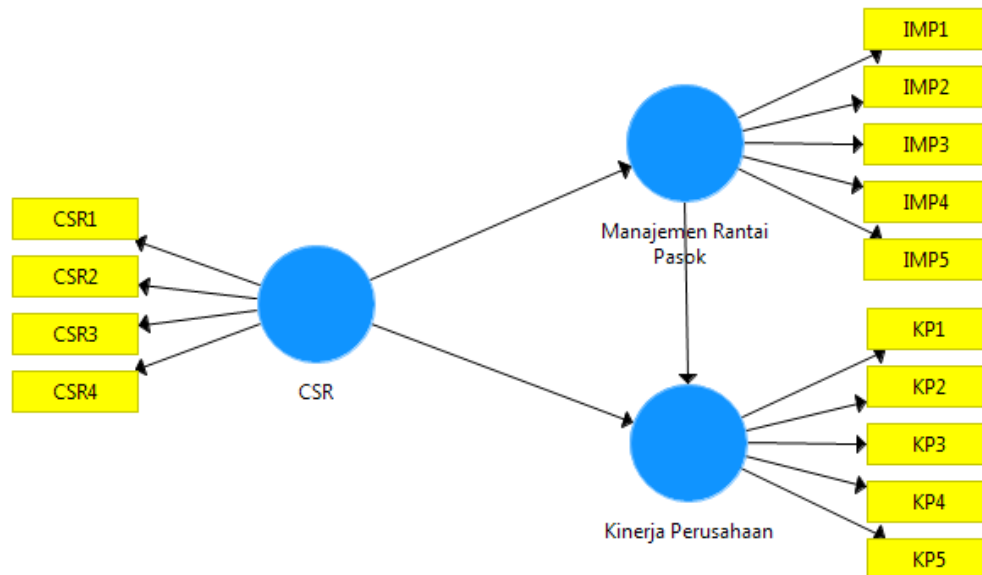
Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui survey. Responden penelitian ini adalah 180 manager di beberapa Industri Pertahanan yang ditentukan dengan metode simple random sampling. Analisis pengolahan data menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan alat bantu pengolahan data menggunakan software SmartPLS 3.0. Berdasarkan kebutuhan untuk mengukur konstruksi penelitian, dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; dan 5 = Sangat Setuju).

Hipotesis penelitian berikut ini didasarkan pada studi dan ulasan sebelumnya:

H1: CSR berdampak positif terhadap manajemen rantai pasokan

H2: Manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

H3: CSR berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

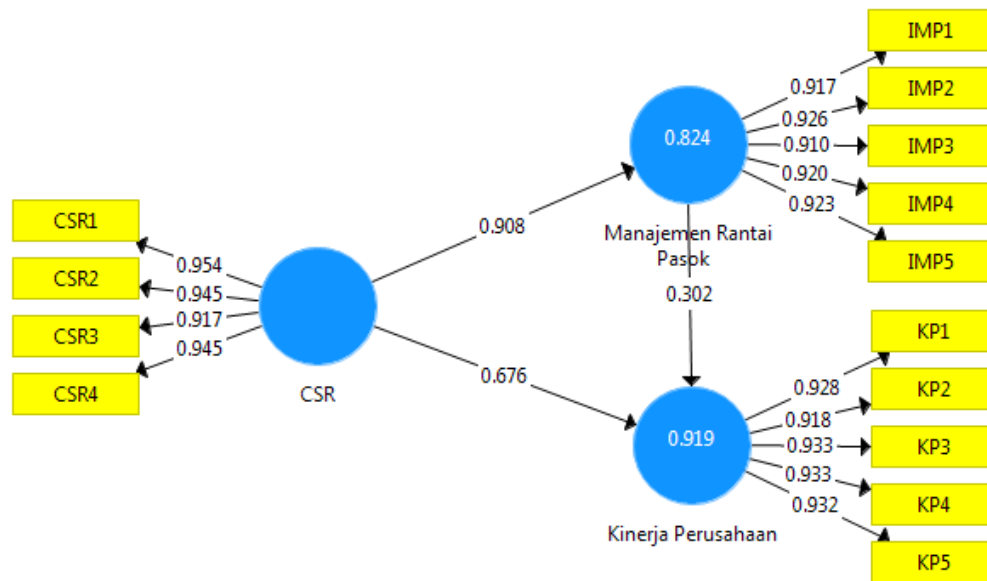


Gambar 1. Model Penelitian

#### 4. Hasil dan pembahasan

##### Uji Validitas Model

Tahap pertama dalam analisis data adalah uji validitas dan reliabilitas model. Menurut Purwanto et al (2021) menjelaskan suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki loading factor di atas 0,70. Berikut adalah hasil uji validitas



**Gambar 2. Uji Validitas**

Berdasarkan Gambar 2, semua pernyataan indikator dinyatakan valid karena sudah memiliki loading factor di atas 0,70.

**Tabel 1. Uji Reliabilitas**

	Alpha Cronbach	rho_A	Keandalan Komposit	Rata-rata Varians Diekstraksi (AVE)
CSR	0,721	0,713	0,723	0,832
Manajemen Rantai Pasok	0,754	0,732	0,712	0,712
Kinerja Perusahaan	0.823	0.712	0.814	0.821

Berdasarkan standar yang ditetapkan oleh Purwanto et al (2021) pada tabel 1 diketahui bahwa nilai AVE diatas 0,5 dan nilai Composite Reliability diatas 0,7, sehingga semua variabel memenuhi syarat reliabilitas.

**Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

R-Square digunakan untuk mengevaluasi model struktural untuk variabel bebas/inner model, berikut adalah hasil pengujian inner model

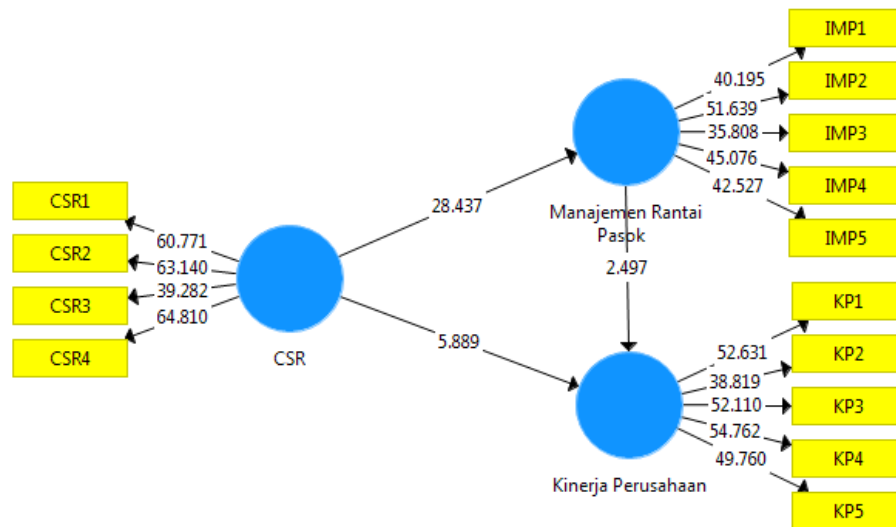
**Tabel 2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

	<b>R Kuadrat</b>	<b>R Kuadrat Disesuaikan</b>
Manajemen Rantai Pasok	0.824	0,810
Kinerja Perusahaan	0.919	0.902

Berdasarkan tabel 2 variabel Manajemen Rantai Pasok dapat dijelaskan sebesar 82.4% pada model ini, sedangkan sisanya 17.6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Kinerja perusahaan dapat dijelaskan sebesar 91.9% pada model ini, sedangkan sisanya 8.1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Pengujian hipotesis**

Berikut ini adalah hasil pengolahan data untuk pengujian hipotesis menggunakan metode PLS Bootstrapping.



**Gambar 3. PLS Bootstrap**

Tabel berikut disajikan untuk memperjelas gambaran uji hipotesis di atas.

**Tabel 3. Uji Hipotesis**

	Sampel Asli (O)	Nilai P	Result
CSR-> Manajemen Rantai Pasok	0,908	0,000	supported
Manajemen Rantai Pasok-> Kinerja	0,302	0,002	Supported
CSR->Kinerja	0.4676	0,000	supported

CSR berdampak positif terhadap manajemen rantai pasokan

Berdasarkan hasil analisis data didapatkan nilai p value  $0.000 < 0.050$  sehingga disimpulkan bahwa CSR berpengaruh positif terhadap manajemen rantai pasokan Industri Pertahanan, hasil ini sejalan dengan Menurut Ali et al. (2020);Haudi et al. (2022);Mukaromah et al. (2022);Moneva et al. (2020);Orazalin et al. (2020);Purwanto et al. (2020) bahwa CSR berpengaruh positif terhadap manajemen rantai pasokan Industri Pertahanan

Manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis data didapatkan nilai p value  $0.002 < 0.050$  sehingga disimpulkan bahwa Manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja Industri Pertahanan, hasil ini sejalan dengan Menurut Menurut Siueia et al. (2019);Shabbir et al. (2020);Singh et al.. (2021);Sugianto et al. (2022);Suganthi et al. 2019);Yaseen et al. (2019) bahwa Manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja Industri Pertahanan

CSR berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis data didapatkan nilai p value  $0.000 < 0.050$  sehingga disimpulkan bahwa CSR berpengaruh positif terhadap kinerja Industri Pertahanan, hasil ini sejalan dengan Menurut Purwanto et al. (2021);Purwanto et al. (2022);Prayuda et al. (2020);Popescu et al. (2019);Rudyanto et al. (2021);Robin et al. (2021) bahwa CSR berpengaruh positif terhadap kinerja Industri Pertahanan

## 5. Kesimpulan

Hasil penelitian ini adalah CSR berdampak positif terhadap manajemen rantai pasokan, manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, CSR berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan .Industri pertahanan akan terus tumbuh karena keuntungan yang tersedia dan kontribusi besar yang dibawanya. Namun, banyak ahli memperkirakan bahwa perluasan industri akan menimbulkan dampak yang merugikan bagi lingkungan dan masyarakat, bahkan mengancam kesehatan dan keselamatan Komunitas. Hal ini menimbulkan kesulitan yang dihadapi bisnis adalah bagaimana menyeimbangkan antara tiga tujuan: keduanya melindungi lingkungan dan melakukan tanggung jawab sosial sambil memastikan peningkatan efisiensi ekonomi. Mengenai tiga perkembangan di atas tren, dapat dilihat bahwa kandungan pembangunan gedung hijau dan konsep hemat energi telah disebutkan sebagai bagian dari strategi nasional. Selain itu, Pemerintah mendorong dunia usaha untuk beroperasi ke arah penghematan energi dan menerapkan energi terbarukan melalui pembebasan pajak. Dengan demikian, partisipasi badan-badan pengelola negara merupakan salah satu yang paling penting cara penting dan efektif untuk mempromosikan perusahaan untuk mengejar tren hijau yang tak terelakkan. Itu hubungan antara tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen rantai pasokan dan kinerja perusahaan industri adalah topik penelitian topikal global.





## 6. Daftar Pustaka

Ali, H. Y., Danish, R. Q., & Asrar-ul-Haq, M. (2020). How corporate social responsibility boosts firm financial performance: The mediating role of corporate image and customer satisfaction. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 166-177.

Haudi, H., Rahadjeng, E., Santamoko, R., Putra, R., Purwoko, D., Nurjannah, D., ... & Purwanto, A. (2022). The role of e-marketing and e-CRM on e-loyalty of Indonesian companies during Covid pandemic and digital era. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(1), 217-224.

Mukaromah, H., Muhajir, M., Fathudin, F., Purwanti, K., Ansori, Y., Fahlevi, M., ... & Purwanto, A. (2022). The role of buzz and viral marketing strategic on purchase intention and supply chain performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 637-644.

Moneva, J. M., Bonilla-Priego, M. J., & Ortas, E. (2020). Corporate social responsibility and organisational performance in the tourism sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(6), 853-872.

Orazalin, N., & Baydauletov, M. (2020). Corporate social responsibility strategy and corporate environmental and social performance: The moderating role of board gender diversity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 1664-1676.

Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2020). Social and Management Research Quantitative Analysis for Medium Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*.

Purwanto, A., & Sudargini, Y. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Analysis for Social and Management Research: A Literature Review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 114-123.

Purwanto, A., & Juliana, J. (2022). The effect of supplier performance and transformational supply chain leadership style on supply chain performance in manufacturing companies. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 511-516.

Prayuda, R. Z., & Praditya, R. A. (2020). Does ISO 26000 Corporate Social Responsibility Influence Company Performance? . *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(1b), 83-94. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i1.30>

Popescu, C. R. G., & Popescu, G. N. (2019). An exploratory study based on a questionnaire concerning green and sustainable finance, corporate social responsibility, and performance: Evidence from the Romanian business environment. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(4), 162.



Rudyanto, R., Pramono, R., & Purwanto, A. (2021). The influence of antecedents of supply chain integration on company performance. Bagchi, PK & Chun HB (2005). Supply Chain Integration: a European survey. *The International Journal of Logistics Management*, 16(2), 275-294.

Robin, R., Toni, N., & Noviyanti Simorangkir, E. (2021). The Influence of Transfer Pricing, Corporate Governance, CSR, and Earnings Management on Tax Aggressiveness. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(5), 234 -244. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i5.222>

Siueia, T. T., Wang, J., & Deladem, T. G. (2019). Corporate Social Responsibility and financial performance: A comparative study in the Sub-Saharan Africa banking sector. *Journal of Cleaner Production*, 226, 658-668.

Shabbir, M. S., & Wisdom, O. (2020). The relationship between corporate social responsibility, environmental investments and financial performance: evidence from manufacturing companies. *Environmental Science and Pollution Research*, 27(32), 39946-39957.

Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking corporate social responsibility (CSR) and organizational performance: The moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100139.

Sugianto, S., & Soediantono, D. (2022). Literature Review of ISO 26000 Corporate Social Responsibility (CSR) and Implementation Recommendations to the Defense Industries. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(2), 73 - 87. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v3i2.276>

Suganthi, L. (2019). Examining the relationship between corporate social responsibility, performance, employees' pro-environmental behavior at work with green practices as mediator. *Journal of cleaner production*, 232, 739-750.

Yaseen, H., Iskandrani, M., Ajina, A., & Hamad, A. (2019). Investigating the relationship between board diversity & corporate social responsibility (CSR) Performance: Evidence from France. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(4), 1-11.