

# Peranan green capability atas pengaruh tax avoidance dan corporate social responsibility terhadap sustainable firm performance

Indah Masri , Tri Astuti, Indra Satria, Nur'aini

AKURASI

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia

277

## Abstract

*This study investigates the moderating role of green capability in the relationship between tax avoidance, corporate social responsibility, and sustainable firm performance among small and medium enterprises (SMEs) in the food and beverage sector in Depok City, Indonesia. Using primary data collected via Likert-scale questionnaires from 100 respondents, the findings reveal that only the first hypothesis is supported: tax avoidance positively influences sustainable firm performance, suggesting that tax-efficiency strategies can enhance business sustainability. Conversely, CSR shows no significant impact on SFP, suggesting that social initiatives have yet to meaningfully contribute to business sustainability in SMEs. Furthermore, green capability neither directly affects SFP nor moderates the relationships between tax avoidance, CSR, and SFP. Instead, it weakens the CSR-SFP link, highlighting limited environmental capability, resource constraints, and short-term profit orientation among SMEs. The results emphasize the need for stronger organizational structures and integrated strategies to enhance sustainable performance.*

Received 10/6/2025  
Revised 11/23/2025  
Accepted 11/23/2025  
Online First 11/27/2025

## Public interest statements

*This study highlights how small and medium enterprises (SMEs) can achieve sustainable business performance through effective tax efficiency strategies. While green capability and corporate social responsibility have not yet had a strong impact, the findings reveal the importance of strengthening environmental awareness, resource management, and organizational support. For policymakers and business practitioners, the results emphasize the need for targeted programs that help SMEs integrate green practices and social responsibility into their business models to enhance long-term competitiveness and sustainability.*

**Keywords:** Tax Avoidance, Corporate Social Responsibility, Green Capability, Sustainable Firm Performance.

**Paper type:** Research paper

✉ Corresponding: Indah Masri. Email: [indahmasri@univpancasila.ac.id](mailto:indahmasri@univpancasila.ac.id)



AKURASI: Jurnal Riset  
Akuntansi dan Keuangan,  
Vol 7, No. 3, 2025 277-292  
eISSN 2685-2888



© The Author(s) 2025  
This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).use.

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kapabilitas hijau (green capability) sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara penghindaran pajak (tax avoidance), tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), dan kinerja berkelanjutan perusahaan (sustainable firm performance/SFP) pada usaha kecil dan menengah (UKM) sektor makanan dan minuman di Kota Depok. Data primer diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert dari 100 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya hipotesis pertama yang diterima, yaitu penghindaran pajak berpengaruh positif terhadap kinerja berkelanjutan, yang berarti strategi efisiensi pajak dapat meningkatkan keberlanjutan usaha. Sementara itu, CSR tidak berpengaruh signifikan terhadap SFP, menunjukkan bahwa inisiatif sosial belum berdampak nyata pada keberlanjutan UKM. Selain itu, kapabilitas hijau tidak berpengaruh langsung maupun memoderasi hubungan antara tax avoidance dan CSR terhadap SFP, bahkan memperlemah pengaruh CSR terhadap SFP. Temuan ini menegaskan perlunya penguatan struktur organisasi dan strategi terintegrasi untuk meningkatkan efektivitas CSR dan kapabilitas hijau dalam mendorong kinerja berkelanjutan.

**Pernyataan kepentingan publik**

Penelitian ini menunjukkan bahwa usaha kecil dan menengah (UKM) dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan melalui strategi efisiensi pajak yang tepat. Meskipun kapabilitas hijau dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) belum memberikan dampak yang kuat, hasil penelitian menegaskan pentingnya peningkatan kesadaran lingkungan, pengelolaan sumber daya, dan dukungan organisasi. Bagi pembuat kebijakan dan pelaku usaha, temuan ini menekankan perlunya program yang membantu UKM mengintegrasikan praktik hijau dan tanggung jawab sosial ke dalam model bisnis mereka untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan jangka panjang.

**Kata Kunci:** Penghindaran Pajak (TA), Tanggung Jawab Sosial (CSR), Kapabilitas Hijau (GC), Kinerja Berkelanjutan Perusahaan (SFP)

**PENDAHULUAN**

Usaha kecil dan menengah (UKM) memiliki peran penting dalam perekonomian global, mencakup sekitar 90% dari total bisnis di dunia dan menyediakan sekitar 60% dari lapangan kerja global (Moursellas et al., 2022). Sebagian besar UKM di negara berkembang tidak mengelola aspek lingkungan dengan baik. Mereka seringkali kurang peduli terhadap praktik lingkungan dan cenderung mengabaikan dampaknya (Rehman et al., 2022; Austin dan Rahman, 2022; Dey et al., 2022). Sekitar 70% polusi global disebabkan oleh UKM (Dey et al., 2020; Purwandani dan Michaud, 2021), dan kegagalan UKM untuk mengadopsi praktik berkelanjutan memiliki dampak negatif yang signifikan. Hal ini terutama berlaku untuk pemanasan global, yang menyebabkan bencana alam seperti kekeringan, banjir, gelombang panas, tsunami, dan angin puting beliung (Caldera dan Wirasinghe, 2022; Eggers, 2020). Bisnis di negara berkembang juga mengalami kerugian finansial yang signifikan sebagai akibat dari dampak lingkungan ini (Sakai dan Yao, 2022). Oleh karena itu, penting bagi bisnis untuk mengadopsi praktik berkelanjutan dan aktif terlibat dalam CSR untuk melindungi masyarakat dan lingkungannya (Zhao dan He, 2022).

Kapasitas hijau (GC) adalah solusi strategis untuk mendorong praktik bisnis berkelanjutan yang mengutamakan pertimbangan sosial dan lingkungan (Le, 2022). GC membantu bisnis menjalankan tanggung jawab sosial, ekonomi, dan lingkungan serta memenuhi harapan pemangku kepentingan (Yee et al., 2021). Walaupun GC sangat penting, tidak cukup untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkelanjutan (SFP). Strategi penghindaran pajak (TA)

digunakan oleh perusahaan kecil dan menengah (UKM) di negara-negara berkembang untuk meningkatkan produktivitas dan membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Temouri et al., 2022). Sebaliknya, perusahaan multinasional seperti Google dan Apple semakin berkonsentrasi pada penerapan strategi bisnis yang berkelanjutan untuk mencapai kinerja jangka panjang (Le dan Ferasso, 2022). Namun, penelitian empiris tentang dampak GC, CSR, dan TA terhadap SFP sangat terbatas. Penelitian ini menyelidiki hubungan antara GC, TA, CSR, dan SFP di UKM. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendukung lingkungan bisnis yang berkelanjutan dan sadar lingkungan di negara berkembang Indonesia. Ini disebabkan oleh fakta bahwa UKM di negara-negara berkembang mendorong penyerapan tenaga kerja dan PDB, dan kinerja mereka dikaitkan dengan masalah sosial dan lingkungan (Ritchie et al., 2020). Akibatnya, UKM tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk menerapkan praktik berkelanjutan, yang pada gilirannya menghasilkan kemampuan yang tidak ramah lingkungan (Ozkan et al., 2022).

Berdasarkan penelitian sebelumnya, penelitian bertujuan untuk mempelajari bagaimana GC, TA, dan CSR membantu perusahaan mencapai kinerja berkelanjutan (Sustainability Firm Performance) yang selaras dengan perspektif triple-bottom-line. Hubungan tersebut dikembangkan dengan menggunakan pandangan berbasis sumber daya dan teori pemangku kepentingan. Dengan demikian, GC adalah sumber daya yang membantu bisnis mengatasi masalah yang diangkat oleh berbagai pemangku kepentingan yang menghasilkan kinerja berkelanjutan. Berdasarkan kesenjangan penelitian di atas, Terdapat lima rumusan masalah yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini yaitu: 1) TA dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan pada UKM; 2) CSR dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan pada UKM; 3) Perusahaan yang memiliki GC yang tinggi akan membantu meningkatkan kinerja berkelanjutan pada UKM; 4) Perusahaan yang memiliki GC yang tinggi akan memperkuat pengaruh TA terhadap kinerja berkelanjutan pada UKM; 5) Perusahaan yang memiliki GC yang tinggi akan memperkuat pengaruh CSR terhadap kinerja berkelanjutan SFP pada UKM.

Penelitian mengenai UKM, khususnya di Indonesia, masih tergolong terbatas dalam konteks pencapaian kinerja berkelanjutan. Sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan data sekunder yang berasal dari perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Namun, karena UKM bukan merupakan perusahaan terbuka, penggunaan data sekunder menjadi sangat sulit. Penelitian ini juga mengangkat isu GC, yang berperan dalam membantu bisnis memenuhi harapan para pemangku kepentingan serta melaksanakan tanggung jawab sosial, ekonomi, dan lingkungan. Meskipun GC memiliki peran yang signifikan, keberadaannya saja belum cukup untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkelanjutan.

## **KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS**

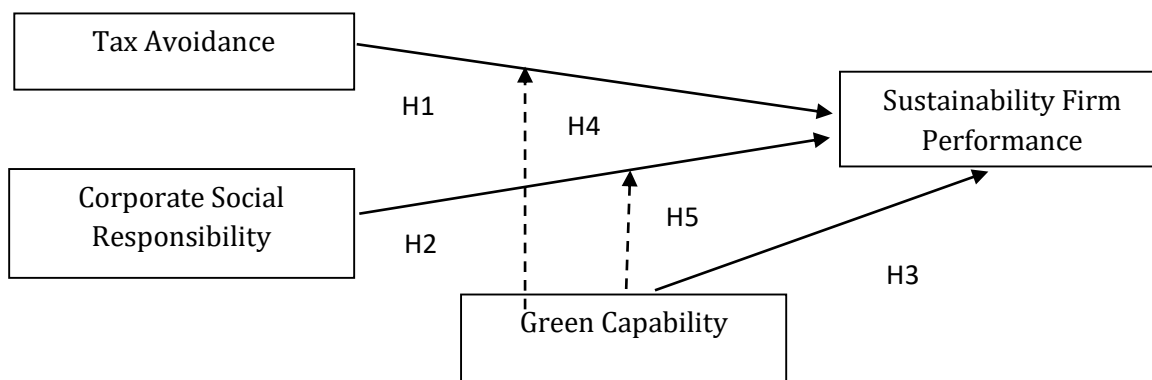
### **Teori yang mendasari**

Teori Resource-Based View (RBV) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan diperoleh melalui pengelolaan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki (Barney, 1991). Dalam penelitian ini, teori RBV digunakan untuk merumuskan kerangka konseptual dengan mengintegrasikan kapabilitas hijau sebagai sumber daya unik yang memenuhi semua karakteristik yang diusulkan oleh RBV. Oleh karena itu, RBV menjadi pendekatan yang paling tepat untuk menjelaskan cara mencapai keunggulan kompetitif melalui optimalisasi sumber daya. Stakeholder theory. Teori pemangku kepentingan menegaskan bahwa perusahaan perlu mengutamakan aspek etika dan sosial dalam pengambilan keputusan untuk memenuhi berbagai kepentingan para pemangku kepentingan (Barney, 2018). Ketika pemangku kepentingan

menekankan pentingnya norma-norma etika dan sosial, perusahaan harus menyesuaikan diri dengan standar tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang berlaku (Freeman et al., 2021). Penelitian ini mengkaji CSR dan Tax Avoidance (TA) sebagai kapabilitas organisasi yang relevan dalam konteks teori pemangku kepentingan.

### Kerangka penelitian dan pengembangan hipotesis

Penelitian bertujuan untuk mempelajari bagaimana Green Capability (GC), Tax Avoidance (TA), Corporate Social Responsibility (CSR) membantu perusahaan mencapai kinerja berkelanjutan (Sustainability Firm Performance) yang selaras dengan perspektif triple-bottom-line. Dari tujuan penelitian tersebut maka kerangka penelitian seperti ditampilkan pada Gambar 1.



**Gambar 1.**  
*Kerangka Penelitian*

Tingkat penghindaran pajak yang lebih tinggi dikaitkan dengan peningkatan kinerja bisnis berkelanjutan, di mana pelaporan keberlanjutan berperan penting dalam memperkuat hubungan antara penghindaran pajak dan nilai perusahaan (Rudyanto dan Pirzada, 2020). Namun, menurut Deng et al., (2020), penghindaran pajak dapat merusak reputasi perusahaan dan secara signifikan mengurangi arus kas yang dihasilkan perusahaan. Maka hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

**H1:** Penghindaran Pajak dapat meningkatkan Sustainable firm performance pada UKM

CSR memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan (Bacinello et al., 2021) dan dianggap sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja organisasi (Long et al., 2020). Namun, beberapa penelitian juga mengungkapkan adanya efek negatif CSR terhadap kinerja lingkungan (Kraus et al., 2020). Maka hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

**H2 :** Tanggung Jawab Sosial dapat meningkatkan Sustainable firm performance pada UKM

Penerapan GC dipandang sebagai langkah strategis dalam menghadapi tantangan keberlanjutan bisnis, dan setelah diterapkan, GC terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja bisnis (Rehman et al., 2022). Maka hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

**H3:** Kapabilitas hijau dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan pada UKM

*Dampak GC memperkuat pengaruh TA dan CSR terhadap SFP*

CSR terbukti memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan kinerja Perusahaan (Bacinello et al., 2021), sementara Tax Avoidance (TA) juga berkontribusi pada peningkatan kinerja berkelanjutan (Rudyanto dan Pirzada, 2020). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis hijau berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan (Singh et al., 2022). Maka hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

*H4: GC dapat memperkuat pengaruh penghindaran pajak terhadap kinerja berkelanjutan*

*H5: GC dapat memperkuat pengaruh CSR terhadap kinerja berkelanjutan*

## METODE

### Prosedur pengumpulan data

Penelitian ini memanfaatkan data kuantitatif, yang diperoleh dalam bentuk nilai atau skor hasil tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang tercantum dalam kuesioner penelitian, serta didukung oleh data sekunder. Sumber utama data berasal dari responden yang merupakan pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) di sektor makanan dan minuman yang terdaftar di Kota Depok, dan diperoleh melalui hasil pengisian kuesioner secara langsung.

Populasi dalam penelitian ini adalah UKM yang bergerak pada bidang Food and Beverage yang terdaftar di Depok. Dalam penelitian ini focus pada industri makanan dan minuman karena industri ini yang paling pesat bertumbuh, akan tetapi sebagian besar juga memiliki permasalahan Tingkat keberlanjutan yang rendah. Selain itu industri ini juga berdampak pada kapabilitas hijau, Dimana limbah lingkungan sebagian besar adalah dari industri rumah tangga. Dari data Badan Pusat Statistik di Depok pada tahun 2023 jumlah industri makanan dan minuman yang terdaftar di Depok adalah 1378 usaha, Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah UKM yang bergerak pada bidang Food and Beverage yang terdaftar di Depok, dengan menggunakan rumus slovin dengan Tingkat signifikansi 10% karena keterbatasan waktu, tenaga yang tersedia, dan ukuran sampel, maka jumlah sampel yang mesti digunakan adalah 100 UKM. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner kepada responden dengan purposive sampling yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan yaitu memiliki omset sudah diatas Rp 500 juta dan melakukan kewajiban pajaknya setiap tahun.

### Karakteristik responden

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, dan data primer dikumpulkan dengan menggunakan metode survei (Green et al., 2012). Data diolah dengan menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM) untuk menguji ukuran pengaruh hubungan dalam kerangka penelitian yang diusulkan (Hussey dan Eagan, 2007). Responden yang mengisi kuesioner pada penelitian ini adalah UKM pada jenis usaha makanan dan minuman yang terdaftar di kota Depok. Pemilihan responden pada UKM sektor makanan dan minuman karena sektor ini banyak berkembang pesat di kota Depok, akan tetapi Tingkat kinerja keberlanjutannya yang masih rendah, terbukti industri ini kadang juga dapat meningkat karena adanya viral di media

sosial dan setelah tidak viral lagi maka usahanya agak meredup. Selain itu industri ini juga berdampak pada kapabilitas hijau, Dimana limbah lingkungan sebagian besar adalah dari industri rumah tangga.

Karakteristik responden yang terdiri dari 100 responden UKM yang bergerak pada bidang Food and Beverage yang terdaftar di Depok. Data tersebut diukur menggunakan skala nominal yang menggambarkan frekuensi absolut dan persentase dari karakteristik responden, meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, serta posisi pekerjaan. Berikut adalah penelitian berdasarkan identitas responden antara lain:

**Tabel 1.**

*Karakteristik Responden*

Karakteristik	Kategori	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	48%
	Perempuan	52%
Umur	20-30 tahun	16%
	30-40 tahun	50%
	40-50 tahun	26%
	>50 tahun	8%
Pendidikan	SMA	11%
	S1	59%
	S2	28%
	S3	2%
Jenis Pekerjaan	Pemilik Usaha	50%
	Manajer Produksi	36%
	Manajer Keuangan	14%

Berdasarkan 100 responden yang terlibat dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa partisipan terdiri dari 48% laki-laki dan 52% perempuan. Berdasarkan usia, mayoritas berada pada kelompok 30–40 tahun (50%), disusul kelompok 40–50 tahun (26%), 20–30 tahun (16%), dan lebih dari 50 tahun (8%). Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan sarjana (59%), diikuti magister (28%), sekolah menengah (11%), dan doktoral (2%). Adapun berdasarkan jenis pekerjaan, responden terdiri dari pemilik usaha (50%), manajer produksi (36%), serta manajer keuangan (14%).

### Pengukuran

Kuesioner dikembangkan untuk pengumpulan data yang terdiri dari dua bagian: pertama, mengumpulkan informasi demografis dasar (jenis kelamin, usia, pendidikan, pengalaman kerja, jabatan); kedua, mengukur konstruk (GC, TA, CSR, dan kinerja perusahaan yang berkelanjutan/SFP) dengan menggunakan skala Likert 4 poin (1 = sangat tidak setuju, 4 = sangat setuju).

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang dianalisis. Tax Avoidance berperan sebagai variabel independen dan diukur menggunakan empat indikator yang diadaptasi dari Fuadah et al. (2022), yakni: (1) kesesuaian pembayaran pajak dengan pendapatan; (2) kepatuhan terhadap ketentuan perpajakan; (3) ketersediaan dana khusus untuk memenuhi kewajiban pajak; serta (4) ketepatan dalam melaksanakan kewajiban perpajakan. Corporate Social Responsibility juga menjadi variabel independen, dengan tujuh indikator yang merujuk pada Farooq et al.

(2014), meliputi: (1) kontribusi terhadap kegiatan amal; (2) dukungan terhadap lembaga swadaya masyarakat; (3) partisipasi dalam kampanye proyek; (4) keterlibatan dalam aktivitas pelestarian lingkungan; (5) investasi bagi keberlanjutan generasi mendatang; (6) program untuk meminimalkan dampak lingkungan; dan (7) orientasi pada pertumbuhan berkelanjutan. Selanjutnya, Green Capability dikonstruksi sebagai variabel moderasi dengan tujuh indikator menurut Pavlou dan El Sawy (2011), yaitu kemampuan organisasi untuk: (1) memantau serta mengidentifikasi peluang ramah lingkungan; (2) mengembangkan pengetahuan hijau baru; (3) membangun teknologi hijau; (4) menghasilkan dan menerapkan pengetahuan hijau; (5) mengintegrasikan pengetahuan hijau dalam kegiatan perusahaan; (6) mengoordinasikan karyawan untuk mengembangkan teknologi hijau; serta (7) mengalokasikan sumber daya bagi inovasi hijau. Adapun Sustainable Firm Performance ditetapkan sebagai variabel dependen yang diukur melalui enam indikator berdasarkan Abbas (2020), Hourneaux et al. (2018), dan Wang et al. (2021), yang mencakup: (1) pertumbuhan keuntungan; (2) peningkatan pangsa pasar; (3) pertumbuhan basis pelanggan; (4) peningkatan efisiensi sumber daya; (5) perbaikan kinerja lingkungan; dan (6) kontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan sosial.

### Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

Metode analisis yang diterapkan dalam penelitian ini adalah Partial Least Squares (PLS). Teknik PLS dianggap sebagai pendekatan analisis yang memiliki daya prediktif tinggi karena tidak mensyaratkan banyak asumsi statistik, seperti distribusi normal data maupun ukuran sampel yang besar. Analisis PLS mencakup dua tahapan utama, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator, serta pengujian model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

## HASIL DAN DISKUSI

### Analisis deskriptif variabel penelitian

Analisis deskriptif diterapkan untuk mengidentifikasi nilai minimum dan maksimum, baik secara teoritis maupun aktual, serta untuk menghitung rata-rata dan standar deviasi dari variabel TA, CSR, GC, dan SPF. Hasil analisis deskriptif, yang disajikan pada Tabel 2, menunjukkan bahwa rata-rata aktual semua variabel cenderung lebih tinggi dibandingkan rata-rata teoritis, yang mengindikasikan bahwa responden pada umumnya memberikan jawaban “sangat setuju” pada setiap indikator pertanyaan dari masing-masing variabel laten.

**Tabel 2.**

*Hasil Analisis Deskriptif Statistik*

Variabel	Teori		Aktual		Mean Teori	Mean Aktual	Standar Deviasi
	Min	Maks	Min	Maks			
Tax Avoidance	4	16	9	16	10	14,19	1,44
Corporate Social Responsibility	7	28	14	28	17,5	24,60	2,33
Green Capability	7	28	15	28	17,5	25,18	2,05
Sustainable Firm Performance	6	24	13	24	15	21,78	1,95

Sumber: Data diolah Mei 2025

### Evaluasi model pengukuran

Dari hasil path analysis ada beberapa item pertanyaan yang dihapus karena nilainya tidak valid, yaitu TA1, T3, CSR1, CSR2, CSR3, CSR4, CSR5, GC1, GC3, GC4, GC5, GC6, SFP2, SFP3, SFP5, SFP6. Terlampir path analysis setelah menunjukkan semua data valid dan reliabel. Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan korelasi antara indikator dengan konstruk yang bersangkutan. Suatu indikator dianggap valid apabila memiliki korelasi di atas 0,70 (Ghozali, 2014). Namun, pada tahap awal pengembangan skala, nilai loading antara 0,60 hingga 0,70 masih dianggap memadai dan dapat diterima (Hair et al., 2011). Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik. Sedangkan validitas diskriminan diperiksa dengan membandingkan akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya dalam model. Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai apabila akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain (Ghozali, 2014)..

**Tabel 3**

*Uji Konvergen & Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	Item Pertanyaan	Outer Loading	AVE	Keterangan
Tax Avoidance	TA2	0.732	0.714	Valid
	TA4	0.944		
Corporate Social Responsibility	CSR6	0.825	0.680	Valid
	CSR7	0.825		
Green Capability	GC2	0.908	0.710	Valid
	GC7	0.772		
Sustainable Firm Performance	SFP1	0.784	0,671	Valid
	SFP4	0.852		

Sumber: Data diolah Mei 2025

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 3, seluruh indikator menunjukkan nilai loading factor di atas 0,70 serta AVE lebih dari 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan konstruksinya memiliki validitas konvergen dan diskriminan yang baik.

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan indikator dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Pengujian ini dievaluasi menggunakan dua parameter utama, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Sebuah konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,50 dan nilai Composite Reliability berada di atas 0,70 (Ghozali, 2014). Hasil pengujian reliabilitas tersebut dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4.***Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*

Variable	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Tax Avoidance	0.637	0.831	Reliabel
Corporate Social Responsibility	0.530	0.810	Reliabel
Green Capability	0.606	0.830	Reliabel
Sustainable Firm Performance	0.512	0.803	Reliabel

Sumber: Data diolah Mei 2025

Hasil yang tertera pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *cronbach alpha* diatas 0,50 dan *composite reliability* diatas 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator konstruk reliabel atau akurat dalam uji reliabilitas.

### Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

Analisis dengan menggunakan PLS ini dapat dibagikan menjadi dua tahap yaitu uji model pengukuran dan uji model structural (Inner Model). Evaluasi inner model dilakukan secara berurutan dimulai dari pemeriksaan nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk memastikan tidak adanya masalah multikolinearitas antar konstruk. Selanjutnya, nilai *R-square* dianalisis untuk menilai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, diikuti pengukuran efek ukuran melalui  $f^2$  yang digunakan untuk menilai seberapa besar kontribusi masing-masing variabel prediktor terhadap variabel dependen dalam model struktural. Setelah keseluruhan indikator kelayakan model terpenuhi, tahap berikutnya adalah menginterpretasikan koefisien jalur (*path coefficients*) serta signifikansinya guna menentukan kekuatan dan arah hubungan antar variabel dalam model structural (Ghozali, 2014).

Pemeriksaan nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada penelitian ini menunjukkan di bawah 5 yang berarti dianggap aman. Adjusted *R-square* untuk model Sustainable Firm Performance menunjukkan bahwa variabel Sustainable Firm Performance yang bernilai 0,111 yang berarti variabel Sustainable Firm Performance yang dipengaruhi oleh TA, CSR, dan GC sebesar 11,10%. Sedangkan sisanya yang berjumlah 88,90% dipengaruhi oleh variabel diluar konstruk penelitian. Pengukuran efek ukuran melalui nilai  $f^2$  menunjukkan efek besar pada pengaruh TA terhadap SFP, dan menunjukkan efek sedang pada konstruk moderasi GC dan CSR.

Selanjutnya untuk menilai tingkat signifikansi hubungan antar konstruk, dilakukan pengujian melalui nilai path coefficients, yang meliputi Mean, Standard Deviation (STDEV), T-Values, dan p-value (Ghozali, 2014). Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 5, nilai original sample digunakan untuk mengidentifikasi arah dan kekuatan hubungan antar variabel, sedangkan tingkat signifikansi hubungan antar variabel dapat ditentukan melalui nilai P-Values dengan batas signifikansi sebesar 1%, 5%, dan 10% pada pengujian satu arah.

:

**Tabel 5.**  
*Nilai Path Coefisien*

	<i>Hipotesis</i>	<i>Coeff.</i>	<i>T Statistics</i>	<i>p Values</i>	<i>Keterangan</i>
H1	TA -> SFP	0.283	2,507	0.006***	Positif signifikan 1%, H1= Diterima
H2	CSR -> SFP	-0,133	0,965	0.167	Negatif tidak signifikan H2= Ditolak
H3	GC -> SFP	-0,120	0,939	0.174	Negatif tidak signifikan H3= Ditolak
H4	GC*TA -> SFP	-0,152	1,153	0.125	Negatif tidak signifikan H4 = Ditolak
H5	GC*CSR -> SFP	-0,172	1,358	0.087*	Negatif signifikan 10%, H5 = Ditolak, lawan arah

Sumber: Data diolah Mei 2025

## Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada Tabel 5, mencakup nilai path coefficients (Mean, STDEV, dan T-Values). Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan melalui model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antara variabel independen yaitu TA dan CSR, variabel intervening yaitu GC, serta variabel dependen yaitu SFP.

Hasil dari *path coefficients* untuk pengaruh tax avoidance terhadap sustainable firm performance mempunyai nilai 0.283 berpengaruh positif signifikan 1%, H1 diterima, yang berarti dari persepsi responden UKM bahwa tax avoidance dapat meningkatkan sustainable firm performance. Hal ini sesuai dengan penelitian penelitian Rudyanto dan Pirzada (2020) bahwa Penghindaran pajak dapat meningkatkan meningkatkan kinerja bisnis berkelanjutan. Penghindaran pajak dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan perusahaan pada UKM melalui mekanisme alokasi sumber daya yang strategis. Berdasarkan perspektif *Resource-Based View* (RBV), penghematan dana dari aktivitas TA memberikan tambahan likuiditas yang dapat diinvestasikan dalam pengembangan kapabilitas hijau, seperti inovasi ramah lingkungan atau efisiensi energi. Hasil ini peneliti ini juga mendukung penelitian Hanlon dan Heitzman (2010) dalam tinjauan literaturnya menegaskan bahwa tax avoidance dapat dianggap sebagai strategi manajerial yang dirancang untuk meminimalkan beban pajak legal, sehingga dapat meningkatkan arus kas bebas yang mendukung pertumbuhan perusahaan. Dalam konteks UKM, di mana akses terhadap sumber daya eksternal relatif terbatas, efisiensi alokasi dana melalui penghindaran pajak yang sah dapat menjadi alat strategis untuk mempertahankan keberlanjutan operasional, terutama dalam menghadapi tekanan lingkungan dan sosial.

Pengaruh CSR terhadap SPF mempunyai nilai -0,133 berpengaruh negatif tidak signifikan, H2 ditolak, yang berarti dari persepsi responden UKM bahwa CSR tidak dapat meningkatkan SPF. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang aktif dalam CSR tidak berdampak terhadap peningkatan kinerja berkelanjutan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Gherghina et al. (2020), menunjukkan bahwa meskipun CSR sering dikaitkan dengan reputasi dan legitimasi perusahaan, implementasinya yang tidak terintegrasi secara strategis atau hanya bersifat simbolis (window dressing) sering kali gagal menghasilkan manfaat ekonomi maupun lingkungan yang nyata. Lebih lanjut, penelitian Schreck (2011) menunjukkan bahwa efektivitas CSR sangat

tergantung pada konteks institusional, industri, dan karakteristik organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang menekankan efisiensi biaya dan kelangsungan hidup jangka pendek, seperti yang dihadapi banyak UKM, CSR kerap tidak diprioritaskan sebagai strategi utama dalam mencapai kinerja berkelanjutan. Bahkan, CSR yang tidak disertai dengan dukungan struktur, kompetensi SDM, dan orientasi jangka panjang justru menjadi beban administratif dan keuangan. Hal ini menjelaskan mengapa meskipun perusahaan tampak aktif secara sosial, kontribusinya terhadap peningkatan dimensi ekonomi, lingkungan, dan sosial dari kinerja berkelanjutan tetap tidak signifikan.

Hasil dari *path coefficients* untuk pengaruh GC terhadap SPF mempunyai nilai -0,246, negatif tidak berpengaruh signifikan, H3 ditolak, yang berarti dari persepsi responden UKM bahwa GC tidak berdampak pada SPF. Hasil penelitian ini menunjukkan pada UKM sektor industri makanan dan minuman di kota Depok tidak merasakan dampak langsung dari GC terhadap keberlanjutan karena pengukuran kinerja berkelanjutan yang lebih berfokus pada keuntungan jangka pendek daripada manfaat lingkungan jangka Panjang. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian Yang et al. (2011) yang menyatakan bahwa GC tidak akan efektif jika tidak dibarengi dengan dukungan kelembagaan, regulasi lingkungan yang kuat, serta tekanan pasar yang mendorong adopsi keberlanjutan. Dalam konteks UKM di negara berkembang seperti Indonesia, khususnya sektor informal atau semi-formal seperti industri makanan dan minuman, tekanan tersebut cenderung minim. Akibatnya, meskipun beberapa usaha telah memiliki kesadaran lingkungan, kemampuan hijau tidak serta-merta terinternalisasi dalam strategi bisnis inti, apalagi berdampak nyata terhadap kinerja berkelanjutan yang mencakup dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan secara menyeluruh.

Hasil dari *path coefficients* untuk pengaruh moderasi GC dengan TA tax terhadap SPF mempunyai nilai -0,152, tidak berpengaruh signifikan, H4 ditolak, yang berarti dari persepsi responden UKM bahwa GC tidak dapat memoderasi hubungan TA terhadap SPF. Temuan bahwa GC tidak mampu memperkuat pengaruh TA terhadap SPF mengindikasikan bahwa kapabilitas lingkungan dalam konteks UKM belum menjadi faktor strategis dalam mengelola efisiensi pajak dan kinerja jangka Panjang. Dalam konteks UKM, terutama yang beroperasi di sektor makanan dan minuman, terutama sering kali hanya pada pengendalian biaya dan kelangsungan operasional. Oleh karena itu, integrasi antara strategi efisiensi pajak dan kemampuan lingkungan belum terjadi secara sinergis, sehingga peran moderasi dari GC menjadi lemah atau bahkan tidak signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan perspektif dari Aguilera-Caracuel dan Ortiz-de-Mandojana (2013), yang menyatakan bahwa *environmental capabilities* hanya akan berdampak signifikan apabila Perusahaan memiliki struktur organisasi dan sistem manajerial yang matang untuk mengintegrasikan isu lingkungan ke dalam strategi bisnis utama. Dalam skala UKM, keterbatasan pengetahuan teknis dan sumber daya manusia sering menjadi hambatan untuk mengoptimalkan potensi GC sebagai penguat hubungan antar variabel strategis seperti penghindaran pajak dan kinerja berkelanjutan. Hal ini menjelaskan mengapa persepsi responden tidak melihat adanya peran penting dari kapabilitas hijau dalam meningkatkan efektivitas strategi TA terhadap keberlanjutan Perusahaan.

Hasil dari *path coefficients* untuk pengaruh moderasi GC dengan CSR terhadap SPF mempunyai nilai -0,172 negatif signifikan 10%, H5 ditolak karena berlawanan arah dengan hipotesis, yang berarti dari persepsi responden UKM bahwa GC dapat memoderasi dengan memperlemah pengaruh CSR terhadap SPF. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa GC memperlemah hubungan antara CSR dan SPF mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara strategi lingkungan dan tujuan keberlanjutan dalam konteks UKM. Hasil penelitian ini mendukung

Penelitian Le (2022) yang menunjukkan bahwa tanpa dukungan kepemimpinan transformasional yang kuat dan struktur organisasi yang mendukung, kapabilitas hijau tidak dapat berfungsi secara efektif sebagai moderator dalam hubungan antara CSR dan kinerja berkelanjutan. Hal ini terutama berlaku pada UKM yang mungkin belum memiliki sistem manajemen yang matang untuk mengintegrasikan inisiatif CSR dengan strategi lingkungan secara harmonis. Akibatnya, upaya CSR yang dilakukan tidak hanya gagal meningkatkan kinerja berkelanjutan tetapi juga dapat mengalami penurunan efektivitas ketika dikombinasikan dengan kapabilitas hijau yang belum optimal.

### **Implikasi Penelitian**

Strategi TA pada UKM terbukti menjadi mekanisme efisiensi keuangan yang efektif, karena dana yang dihemat dari kewajiban pajak legal dapat dialokasikan untuk investasi jangka panjang yang mendukung proses produksi dan inovasi berkelanjutan (Khan, Sheikh, dan Ahmad, 2023). Beberapa penelitian juga menegaskan bahwa perusahaan kecil dan menengah yang memanfaatkan kebijakan pajak secara optimal cenderung memiliki arus kas bebas lebih tinggi, sehingga mampu mendanai inisiatif lingkungan dan sosial tanpa bergantung pada sumber eksternal yang mahal (Fuadah et.al, 2022). Namun, penekanan berlebihan pada TA harus diimbangi dengan kepatuhan etis dan transparansi, agar perusahaan tidak terjebak dalam praktik agresif yang dapat merusak reputasi dan legitimasi di mata pemangku kepentingan.

CSR tidak meningkatkan kinerja berkelanjutan menunjukkan bahwa inisiatif sosial yang dilakukan oleh UKM di Depok cenderung bersifat ad hoc dan tidak terintegrasi dengan strategi bisnis utama (Le, 2021). Banyak UKM masih melihat CSR sebagai beban tambahan, bukan sebagai sumber keunggulan kompetitif, sehingga alokasi waktu dan dana untuk program sosial sering kali terbatas dan sulit menghasilkan dampak ekonomi atau lingkungan yang konkret. Selain itu, minimnya tekanan regulasi dan permintaan pasar yang menuntut praktik bertanggung jawab meminimalkan insentif pelaku UKM untuk mengembangkan CSR secara lebih strategis dan terukur.

Peran dan Keterbatasan GC sebagai Moderator menunjukkan temuan bahwa GC tidak hanya tidak memoderasi hubungan antara TA dan kinerja berkelanjutan, tetapi juga melemahkan efek CSR, mengindikasikan bahwa kapabilitas lingkungan UKM masih bersifat superfisial dan belum diinternalisasi dalam struktur organisasi (Khanra, et.al, 2022). Prinsip *dynamic capabilities* menyatakan bahwa kemampuan hijau hanya efektif jika didukung oleh pembelajaran organisasi, struktur manajerial yang fleksibel, dan tekanan pasar yang kuat (Al Dhaheri et.al, 2024). Tanpa komitmen kepemimpinan yang visioner dan investasi dalam infrastruktur hijau yang memadai, kapabilitas lingkungan akan tetap menjadi inisiatif terpisah yang tidak sinergis dengan upaya CSR maupun efisiensi pajak.

### **Keterbatasan penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya. Pertama, penelitian hanya berfokus pada UKM sektor makanan dan minuman di Kota Depok, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk seluruh sektor industri maupun wilayah lain di Indonesia. Karakteristik UKM yang cenderung berorientasi pada keuntungan jangka pendek dan memiliki keterbatasan sumber daya finansial, manusia, serta teknologi dapat memengaruhi efektivitas penerapan kapabilitas hijau dan program tanggung jawab sosial perusahaan (Yang et al., 2011; Gherghina et al., 2020). Selain itu, penggunaan data

primer melalui kuesioner dengan persepsi responden berpotensi menimbulkan bias subjektivitas, terutama dalam penilaian terhadap variabel strategis seperti penghindaran pajak, CSR, dan kinerja berkelanjutan (Hanlon & Heitzman, 2010).

Kedua, penelitian ini belum mempertimbangkan faktor eksternal yang dapat memengaruhi hubungan antarvariabel, seperti regulasi pemerintah, tekanan pasar, dan dukungan kebijakan keberlanjutan yang berpotensi memperkuat kapabilitas hijau serta efektivitas CSR (Aguilera-Caracuel & Ortiz-de-Mandojana, 2013; Le, 2022). Model penelitian juga terbatas pada pendekatan kuantitatif dengan analisis path coefficients, tanpa eksplorasi mendalam terhadap dinamika manajerial atau praktik operasional UKM melalui pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sektor dan wilayah, menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif, serta memasukkan variabel kontekstual eksternal agar memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran kapabilitas hijau dalam meningkatkan kinerja berkelanjutan perusahaan (Rudyanto & Pirzada, 2020; Schreck, 2011).

## SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat peranan GC sebagai pemoderasi hubungan TA dan CSR dampaknya terhadap SPF. Penelitian ini menggunakan 100 responden dengan sampel UKM yang bergerak pada bidang Food and Beverage yang terdaftar di Kota Depok dengan kriteria yang ditentukan yaitu memiliki omset sudah diatas Rp 500 juta dan melakukan kewajiban pajaknya setiap tahun. Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber primer melalui kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa dari kelima hipotesis yang dikembangkan yang diterima adalah hipotesis 1 yang menunjukkan bahwa TA dapat meningkatkan SPF. TA terbukti memiliki pengaruh positif terhadap SPF, menunjukkan bahwa strategi efisiensi pajak dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan perusahaan. Namun hipotesis 2 ditolak, menunjukkan bahwa CSR tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap SPF, mengindikasikan bahwa inisiatif sosial perusahaan belum memberikan dampak nyata terhadap keberlanjutan bisnis dalam konteks UKM terutama pada UKM Food and Beverage di kota Depok.

Selanjutnya untuk hipotesis 3, 4 dan 5 juga ditolak yang menunjukkan bahwa GC tidak memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap SFP, dan tidak mampu memoderasi hubungan antara TA dan SFP. Bahkan, GC justru memperlemah pengaruh CSR terhadap SFP. Hal ini menunjukkan bahwa kapabilitas lingkungan yang dimiliki oleh UKM belum cukup kuat untuk mendukung strategi CSR dalam meningkatkan kinerja berkelanjutan. Keterbatasan sumber daya, kurangnya pengetahuan tentang praktik berkelanjutan, dan fokus pada keuntungan jangka pendek menjadi faktor-faktor yang menghambat efektivitas GC dalam konteks ini. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Le, 2022) yang menyatakan bahwa implementasi CSR dan kapabilitas hijau memerlukan dukungan struktur organisasi dan sistem manajerial yang matang untuk dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja berkelanjutan perusahaan. Dalam konteks UKM, terutama di sektor makanan dan minuman, diperlukan pendekatan strategis yang lebih terintegrasi dan dukungan dari berbagai pihak untuk meningkatkan efektivitas CSR dan kapabilitas hijau dalam mendorong keberlanjutan bisnis.

## Referensi

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118458.
- Aguilera-Caracuel, J., & Ortiz-de-Mandojana, N. (2013). Green innovation and financial performance: An institutional approach. *Organization & Environment*, 26(4), 365-385.
- Al Dhaheri, M. H., Ahmad, S. Z., & Papastathopoulos, A. (2024). Do environmental turbulence, dynamic capabilities, and artificial intelligence force SMEs to be innovative?. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(3), 100528.
- Austin, A., & Rahman, I. U. (2022). A triple helix of market failures: Financing the 3Rs of the circular economy in European SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 361, 132284.
- Bacinello, E., Tontini, G., & Alberton, A. (2021). Influence of corporate social responsibility on sustainable practices of small and medium-sized enterprises: Implications on business performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 776-785.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2018). Why resource-based theory's model of profit appropriation must incorporate a stakeholder perspective. *Strategic Management Journal*, 39(13), 3305-3325.
- Caldera, H. J., & Wirasinghe, S. C. (2022). A universal severity classification for natural disasters. *Natural hazards*, 111(2), 1533-1573.
- Dey, P. K., Malesios, C., De, D., Chowdhury, S., & Abdelaziz, F. B. (2020). The impact of lean management practices and sustainably-oriented innovation on sustainability performance of small and medium-sized enterprises: empirical evidence from the UK. *British Journal of Management*, 31(1), 141-161.
- Dey, P. K., Malesios, C., Chowdhury, S., Saha, K., Budhwar, P., & De, D. (2022). Adoption of circular economy practices in small and medium-sized enterprises: Evidence from Europe. *International Journal of Production Economics*, 248, 108496.
- Deng, Z., Yan, J., & Sun, P. (2020). Political status and tax haven investment of emerging market firms: Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 165(3), 469-488.
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of business Research*, 116, 199-208.
- Farooq, M., Farooq, O., & Jasimuddin, S. M. (2014). Employees response to corporate social responsibility: Exploring the role of employees' collectivist orientation. *European Management Journal*, 32(6), 916-927.
- Fuadah, L. L., Dewi, K., Mukhtaruddin, M., Kalsum, U., & Arisman, A. (2022). The relationship between sustainability reporting, E-commerce, firm performance and tax avoidance with organizational culture as moderating variable in small and medium enterprises in Palembang. *Sustainability*, 14(7), 3738.
- Freeman, R. E., Dmytriiev, S. D., & Phillips, R. A. (2021). Stakeholder theory and the resource-based view of the firm. *Journal of management*, 47(7), 1757-1770.
- Gherghina, S. C., & Vintila, G. (2016). Exploring the impact of corporate social responsibility policies on firm value: The case of listed companies in Romania. *Economics & Sociology*, 9(1), 23.

- Green Jr, K. W., Zelbst, P. J., Meacham, J., & Bhadauria, V. S. (2012). Green supply chain management practices: impact on performance. *Supply chain management: an international journal*, 17(3), 290-305.
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). A review of tax research. *Journal of accounting and Economics*, 50(2-3), 127-178.
- Hourneaux Jr, F., Gabriel, M. L. D. S., & Gallardo-Vázquez, D. A. (2018). Triple bottom line and sustainable performance measurement in industrial companies. *Revista de Gestão*, 25(4), 413-429.
- Hussey, D. M., & Eagan, P. D. (2007). Using structural equation modeling to test environmental performance in small and medium-sized manufacturers: can SEM help SMEs?. *Journal of Cleaner Production*, 15(4), 303-312.
- Khanra, S., Kaur, P., Joseph, R. P., Malik, A., & Dhir, A. (2022). A resource-based view of green innovation as a strategic firm resource: Present status and future directions. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1395-1413.
- Khan, S. A. R., Sheikh, A. A., & Ahmad, Z. (2023). Developing the interconnection between green employee behavior, tax avoidance, green capability, and sustainable performance of SMEs through corporate social responsibility. *Journal of cleaner production*, 419, 138236.
- Kraus, S., Rehman, S. U., & García, F. J. S. (2020). Corporate social responsibility and environmental performance: The mediating role of environmental strategy and green innovation. *Technological forecasting and social change*, 160, 120262.
- Le, T. T., Huan, N. Q., Hong, T. T. T., & Tran, D. K. (2021). The contribution of corporate social responsibility on SMEs performance in emerging country. *Journal of cleaner production*, 322, 129103.
- Le, T. T. (2022). How do corporate social responsibility and green innovation transform corporate green strategy into sustainable firm performance?. *Journal of Cleaner Production*, 362, 132228.
- Le, T. T., & Ferasso, M. (2022). How green investment drives sustainable business performance for food manufacturing small-and medium-sized enterprises? Evidence from an emerging economy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(4), 1034-1049.
- Long, W., Li, S., Wu, H., & Song, X. (2020). Corporate social responsibility and financial performance: The roles of government intervention and market competition. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 525-541.
- Moursellas, A., De, D., Wurzer, T., Skouloudis, A., Reiner, G., Chaudhuri, A., ... & Dey, P. K. (2023). Sustainability practices and performance in European small-and-medium enterprises: Insights from multiple case studies. *Circular Economy and Sustainability*, 3(2), 835-860.
- Ozkan, A., Temiz, H., & Yildiz, Y. (2023). Climate risk, corporate social responsibility, and firm performance. *British Journal of Management*, 34(4), 1791-1810.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision sciences*, 42(1), 239-273.
- Purwandani, J. A., & Michaud, G. (2021). What are the drivers and barriers for green business practice adoption for SMEs?. *Environment systems and decisions*, 41(4), 577-593.
- Rehman, S. U., Bresciani, S., Yahiaoui, D., & Giacosa, E. (2022). Environmental sustainability orientation and corporate social responsibility influence on environmental performance of small and medium enterprises: The mediating effect of green capability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(6), 1954-1967.

- Ritchie, H., Roser, M., Rosado, P., (2020). CO<sub>2</sub> and Greenhouse Gas Emissions. Our World Data.
- Rudyanto, A., & Pirzada, K. (2021). The role of sustainability reporting in shareholder perception of tax avoidance. *Social Responsibility Journal*, 17(5), 669-685.
- Sakai, P., & Yao, Z. (2023). Financial losses and flood damages experienced by SMEs: Who are the biggest losers across sectors and sizes?. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 91, 103677.
- Schreck, P. (2011). Reviewing the business case for corporate social responsibility: New evidence and analysis. *Journal of business ethics*, 103, 167-188.
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Chiappetta Jabbour, C. J., Latan, H., & Sohal, A. S. (2022). Stakeholder pressure, green innovation, and performance in small and medium-sized enterprises: The role of green dynamic capabilities. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 500-514.
- Temouri, Y., Budhwar, P., Jones, C., Ylönen, M., Pereira, V., & Cobham, A. (2022). Tax havens and international business: A conceptual framework of accountability-avoiding foreign direct investment. *International journal of management reviews*, 24(3), 309-332.
- Wang, H., Khan, M. A. S., Anwar, F., Shahzad, F., Adu, D., & Murad, M. (2021). Green innovation practices and its impacts on environmental and organizational performance. *Frontiers in Psychology*, 11, 553625.
- Yee, F. M., Shaharudin, M. R., Ma, G., Zailani, S. H. M., & Kanapathy, K. (2021). Green purchasing capabilities and practices towards Firm's triple bottom line in Malaysia. *Journal of Cleaner Production*, 307, 127268.
- Yang, M. G. M., Hong, P., & Modi, S. B. (2011). Impact of lean manufacturing and environmental management on business performance: An empirical study of manufacturing firms. *International Journal of production economics*, 129(2), 251-261.
- Zhao, L., & He, Q. (2022). Explicating the microfoundation of SME pro-environmental operations: the role of top managers. *International Journal of Operations & Production Management*, 42(4), 500-525.

## **Ethics declarations**

### **Funding**

The author(s) received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

### **Availability of data and materials**

Data sharing is not applicable to this article as no new data were created or analyzed in this study.

### **Competing interests**

No potential competing interest was reported by the authors