KEMAMPUAN OPERASI, PEMASARAN DAN PRAKTEK MANAJEMEN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA LINGKUNGAN HIDUP

Anwar Hamdani[1], Mulyanto[2], dan I Gusti Putu Diva Awatara[3]

[1,2,3]Program Studi Magister Manajemen STIE Adi Unggul Bhirawa
email i: gruppe_cemara@yahoo.co.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peranan kemampuan operasi dan pemasaran yang berdampak pada perbaikan praktek manajemen lingkungan dan kinerja lingkungan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan survei pada manajemen perusahaan agroindustri yang memiliki program penilaian peringkat kinerja perusahaan dalam pengelolaan lingkungan hidup (PROPER) di Jawa Tengah dan DIY yang berjumlah 100 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel acak berstrata proporsional (*proportionate stratified random sampling*) yaitu pengambilan sampel dilakukan berdasarkan tingkat atau level manajemen perusahaan sektor Agroindustri di Jawa Tengah yang mengikuti program PROPER Kementerian Lingkungan Hidup di masing-masing tingkatan dari manajemen puncak, manajemen menengah dan manajemen lini. Pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Metode analisis yang digunakan analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan operasi dan kemampuan pemasaran memiliki dampak positif terhadap perbaikan kinerja lingkungan perusahaan agroindustri. Peningkatan kinerja lingkungan perusahaan agroindustri dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan operasi dan kemampuan pemasaran melalui praktek manajemen lingkungan.

Kata kunci: *kemampuan operasi, kemampuan pemasaran, praktek manajemen lingkungan, kinerja lingkungan*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan di Indonesia saat ini di tuntut untuk memenuhi persyaratan atau melebihi ketentuan persyaratan tentang perlindungan dan pengelolaan lingkungan sesuai Undang-Undang No 32 Tahun 2009. Banyak perusahaan semakin meningkatkan kepeduliannya dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup karena adanya tuntutan dan kebutuhan perusahaan akan pentingnya perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup untuk keberlansungan kegiatan usaha perusahaan saat ini dan masa yang akan datang. Menurut Delmas & Toffel (2008) tekanan dari para stakeholders

misalnya pelanggan, supplier dan pesaing dalam implementasi praktek manajemen lingkungan semakin kuat.

Tekanan perusahaan untuk memperbaiki kinerja lingkungan menjadi prioritas penting dalam rangka mewujudkan pembangunan berkelanjutan dengan cara meningkatkan kepedulian masyarakat, perusahaan, peranan media masa dan organisasi yang memiliki kepedulian lingkungan serta perbaikan regulasi yang dapat mewujudkan perusahaan melebihi ketaatan dalam pengelolaan lingkungan hidup (Than & Kevin, 2015).

Montabon *et al* (2007) praktek manajemen lingkungan sebagai teknis, kebijakan dan prosedur perusahaan digunakan bertujuan monitoring dan pengawasan yang berpengaruh pada lingkungan alam. Ulubeyli (2013) menyatakan bahwa penerapan praktek manajemen lingkungan dapat memperbaiki kinerja lingkungan perusahaan diukur dengan upaya perusahaan untuk mengurangi dampak negatif lingkungan hidup.

Menurut Watson *et al* (2004) pengertian kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai karena memberikan tujuan strategis perusahaan, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi, sedangkan menurut Lansiluoto dan Jarvenpaa (2008) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Menurut Heeseok dan Byounggu (2003) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, sedangkan Stephanie & Vanstone (2005) mendefinisikan kinerja sebagai tindakan-tindakan atau kegiatan yang dapat diukur

Kapabilitas di definisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menggunakan sumberdaya dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Amit & Schoemaker, 1993). Kemampuan dalam pengertian secara luas dapat dijelaskan sebagai kemampuan untuk melakukan fungsional dasar. Kegiatan perusahaan dalam melakukan perbaikan dan pembaharuan yang ada (Collis, 1994). Penelitian Terjesena *et al* (2011) yang menggunakan konsep *resources based view* (RBV) menemukan hubungan yang signifikan antara kemampuan fungsional seperti operasi dan pemasaran terhadap kinerja.

Berbagai tekanan lingkungan yang semakin meningkat dari berbagai stakeholders baik akademisi maupun praktisi menuntut setiap perusahaan agroindustri untuk mengoptimalkan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki untuk menghasilkan keuntungan kompetitif (Hart, 1995).

Kemampuan pemasaran didefinisikan sebagai proses integratif, dimana perusahaan menggunakan sumber daya *tangibles* dan *intangibles* untuk memahami kompleksitas kebutuhan spesifik konsumen, mencapai diferensiasi produk relatif terhadap persaingan, dan mencapai ekuitas merek yang superior (Dutta *et al*, 1999). Menurut Song *et al* (2007) kemampuan pemasaran termasuk pengetahuan tentang persaingan dan pelanggan, serta keterampilan dalam segmentasi dan menargetkan pasar, dalam periklanan dan penetapan harga, serta mengintegrasikan aktivitas pemasaran.

Perusahaan dapat mengembangkan kemampuan pemasarannya bila bisa menggabungkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dengan sumber daya yang tersedia. Kemampuan untuk mengubah sumber daya menjadi output berdasarkan bauran pemasaran merupakan strategi dan kemampuan pemasaran terkait dengan kinerja bisnis (Vorhies & Morgan, 2005). Menurut Ortega & Villaverde (2008) bahwa kemampuan pemasaran membantu perusahaan membangun dan memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan anggota saluran akan menciptakan citra merek yang kuat yang memungkinkan perusahaan mencapai kinerja perusahaan unggul (Ortega & Villaverde, 2008).

Kemampuan operasi didefinisikan sebagai integrasi rangkaian tugas kompleks yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan outputnya paling banyak. Penggunaan kemampuan produksi, teknologi, dan aliran materialnya yang efisien (Dutta et al., 1999). Kemampuan operasi yang superior meningkatkan efisiensi dalam proses pengiriman, mengurangi biaya operasi dan mencapai keunggulan kompetitif (Day, 1994). Menurut Boyer dan Lewis (2002) kemampuan operasi adalah keahlian mendasar dalam operasi yang memungkinkan perusahaan mencapainya. Tujuan produksi terkait yang melibatkan seperti kualitas produk yang konsisten sesuai dengan spesifikasi, pengendalian biaya, kecepatan waktu, volume dan fleksibilitas produk serta ketergantungan pengiriman, sedangkan Tan *et al* (2007) menyatakan Kemampuan operasi yang superior telah lama dikenal sebagai sumber keunggulan kompetitif dalam mencapai kinerja perusahaan maksimal karena perusahaan dapat mencapai keunggulan

kompetitif dengan penanganan proses aliran material yang efisien, pemanfaatan aset dan akuisisi serta melakukan diseminasi pengetahuan proses unggulan.

Perusahaan harus mengembangkan, menetapkan dan memelihara kemampuan spesifik untuk mengatasi masalah lingkungan hidup (De Bakker & Nijhof, 2002). Strategi lingkungan proaktif membutuhkan akumulasi keterampilan dan sumber daya seperti aset fisik, konteks organisasi, teknologi, dan manusia. Strategi lingkungan proaktif tergantung pada proses yang spesifik dan dapat diidentifikasi (Aragon-Correa dan Sharma, 2003). Penelitian Chan (2005) menemukan bahwa perusahaan yang beroperasi di lingkungan yang dinamis akan lebih proaktif untuk menginvestasikan sumber daya untuk menghasilkan kemampuan organisasi yang sangat kompetitif, sehingga pada gilirannya akan kondusif untuk mengadopsi strategi lingkungan.

De Bakker dan Nijhof (2002) menyatakan kemampuan organisasi dibutuhkan perusahaan untuk menangani proses pengorganisasian rantai pasokan yang bertanggung jawab. Kemampuan fungsional seperti kemampuan pemasaran adalah pendorong utama untuk pengembangan berkelanjutan. Perusahaan yang berusaha membangun kemampuan organisasi untuk memasukkan lingkungan alam ke dalam strategi perusahaan akan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar.

Menurut Hart (1995) dengan mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam bisnis, perusahaan akan menjadi lebih baik untuk memberikan pertumbuhan jangka panjang dan keamanan finansial bagi pemangku kepentingannya serta mempertahankan dan meningkatkan posisi pasarnya. Praktek manajemen lingkungan memberikan manfaat lebih besar dibandingkan biaya. Penelitian Yu dan Ramanathan (2015) menyatakan terdapat dampak signifikan dari praktek manajemen lingkungan terhadap kinerja lingkungan, sedangkan Klassen dan McLaughlin (1996) menyimpulkan bahwa praktek manajemen lingkungan berupa teknologi produk dan operasi serta sistem manajemen lingkungan merupakan salah satu penentu penting peningkatan kinerja lingkungan. Theyel (2000) menemukan bahwa praktek manajemen lingkungan seperti manajemen kualitas total, pencegahan polusi dan pelatihan pencegahan pencemaran karyawan secara signifikan dan positif terkait dengan kinerja lingkungan yaitu pengurangan limbah kimia.

Studi penelitian terdahulu Yu & Ramanathan (2015) menunjukkan praktek manajemen lingkungan memiliki dampak terhadap kinerja perusahaan. Yu et al (2014)

menyatakan bahwa kemampuan operasional dan pemasaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja lingkungan. Rowland *et al* (2005) serta Yin & Ma (2009) menunjukkan perusahaan yang menerapkan sistem manajemen lingkungan memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengelola lingkungan melebihi persyaratan yang telah ditentukan, sedangkan penelitian Fortunski (2008) menunjukkan pelaksanaan sistem manajemen lingkungan belum tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang meningkat karena untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak semata-mata karena adanya sistem manajemen lingkungan yang baik, tetapi juga perlu diperhatikan kondisi sosial, ukuran perusahaan dan kondisi geografi dimana perusahaan itu berada. Penelitian Evangelos *et al* (2011) menunjukkan hasil bahwa penerapan sistem manajemen lingkungan tidak berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan

Penelitian Judge & Douglas (1998) menunjukkan hasil sumber daya dan kemampuan utama mempengaruhi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya ke depan nampaknya tak terhindarkan itu Strategi dan keunggulan kompetitif akan berakar pada kemampuan yang memudahkan kegiatan ekonomi ramah lingkungan. Kemampuan perusahaan untuk melakukannya kesepakatan dengan lingkungan alam bisa dikembangkan menjadi kemampuan organisasi. Perusahaan yang berusaha menggabungkan lingkungan alam dengan lebih baik ke dalam organisasinya akan mencapai kinerja yang superior. Penelitian Lee (2012) menunjukkan ada bukti empiris yang berkembang yang berhasil mengintegrasikan isu lingkungan hidup ke dalam proses strategis perusahaan yang dapat mencapai keunggulan kompetitif secara keseluruhan.

Kapabilitas dapat merefleksikan aktivitas untuk fungsi dasar perusahaan dan sebagai pedoman perbaikan dan aktivitas sesungguhnya (Collis, 1994). Beberapa hasil penelitian terdahulu misalnya Nath *et al* (2010), Terjesena et al (2011) dan Yu *et al* (2014) menunjukkan hubungan yang signifikan antara kapabilitas fungsional yang meliputi operasi dan pemasaran serta kinerja

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranan kemampuan operasi dan pemasaran yang berdampak pada perbaikan praktek manajemen lingkungan dan kinerja lingkungan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah survey. Penelitian dilakukan di Perusahaan Agroindustri di Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini pengambilan sampel acak berstrata proporsional (*proportionate stratified random sampling*) yaitu pengambilan sampel dilakukan berdasarkan tingkat atau level manajemen perusahaan sektor Agroindustri di Jawa Tengah yang mengikuti program PROPER Kementerian Lingkungan Hidup di masing-masing tingkatan dari manajemen puncak, manajemen menengah dan manajemen lini. Setiap tingkatan diambil secara proporsional sebanyak 80% dari masing-masing tingkatan sehingga dari total target populasi sebanyak 250 orang maka sampel yang digunakan sebanyak 100 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis menggunakan teknik analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengelompokkan Perusahaan dalam Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup

Adapun tren perkembangan tingkat ketaatan perusahaan dalam program peringkat kinerja perusahaan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Tingkat Ketaatan Perusahaan dalam Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup Tahun 2002 – 2015

Tahun	Klasifikasi						
	Belum Taat	Persentase (%)	Taat	Persentase (%)	Melebihi Ketaatan	Persentase (%)	Jumlah Total
2002 – 2003	22	26,83	52	63,41	8	9,76	82
2003 – 2004	86	44,33	99	51,03	9	4,64	194
2004 – 2005	157	43,61	182	50,56	21	5,83	360
2006 – 2007	82	18,98	305	70,60	45	10,42	432
2008 – 2009	150	26,04	385	66,84	41	7,12	576
2009 – 2010	201	29,13	433	62,75	56	8,12	690
2010 – 2011	281	28,24	603	60,60	111	11,16	995
2011 – 2012	374	28,55	805	61,45	131	10,00	1310
2012 – 2013	568	31,70	1099	61,33	125	6,98	1792
2013 – 2014	537	28,40	1224	64,73	130	6,87	1891
2014 – 2015	550	26,49	1406	67,73	120	5,78	2076

Sumber: Data Kementerian LHK diolah (2017)

Selama periode tahun 2002 sampai dengan tahun 2015 menunjukkan adanya peningkatan tingkat ketaatan perusahaan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Sejak periode tahun 2011 – 2012 sampai dengan periode 2014-2015 kenaikan perusahaan dari tingkat belum taat menjadi taat sebesar 30%. Peningkatan tingkat ketaatan dari perusahaan belum taat menjadi taat tidak diikuti dengan tingkat perusahaan yang melebihi ketaatan hanya sekitar 6 – 7% pada periode tahun 2012 – 2013 sampai dengan 2014 – 2015.

2. Pengujian Hipotesis

Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pada diagram jalur dibawah ini:

Tabel 2
Hasil Analisis Jalur

Keterangan	Langsung	Tidak langsung	Total
Kemampuan operasi → Kinerja lingungan	0,290***		0,290 + 0,252 = 0,542
Kemampuan operasi → Praktek manajemen lingkungan → Kinerja lingkungan		0,501***x 0,503***= 0,252	
Kemampuan pemasaran → Kinerja lingkungan	0,222**		0,222 + 0,252 = 0,474
Kemampuan pemasaran → Praktek manajemen lingkungan → Kinerja lingkungan		0,501***x 0,503***= 0,252	

Sumber: data primer diolah, 2017

Keterangan:
* = signifikan pada tingkat kesalahan 10%
** = signifikan pada tingkat kesalahan 5%
*** = signifikan pada tingkat kesalahan 1%

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa: dampak langsung kemampuan operasi terhadap kinerja lingkungan lebih dominan dibandingkan dampak kemampuan operasi terhadap kinerja lingkungan yang melalui praktek manajemen lingkungan, sedangkan dampak kemampuan pemasaran terhadap kinerja lingkungan yang melalui praktek manajemen lingkungan lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung kemampuan pemasaran terhadap kinerja lingkungan. Dampak total kemampuan operasi terhadap kinerja lingkungan lebih dominan dibandingkan pengaruh total kemampuan pemasaran terhadap kinerja lingkungan.

3. Pembahasan

Kemampuan operasi dalam meningkatkan kinerja lingkungan dapat dilakukan dengan cara upaya menambah alat atau sistem tambahan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, memberikan kontribusi perbaikan kinerja dari sub sistem untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan perubahan sistem yaitu redesain sistem secara keseluruhan untuk mengurangi atau menghilangkan dampak negatif terhadap lingkungan serta hasil kegiatan memberikan nilai tambah bagi konsumen atau pengguna dan memberikan keuntungan kompetitif terhadap alternatif kegiatan, selain menurunkan dampak terhadap lingkungan dan perubahan dalam mata rantai nilai yaitu perubahan yang menyebabkan perubahan dalam keseluruhan rantai nilai produksi, konsumsi, pelayanan konsumen dan pembuangan produk. Menurut Than & Kevin (2015) peningkatan perhatian dan konsentrasi perusahaan pada aspek lingkungan menjadi fokus perusahaan dalam rangka meminimalisir risiko yang dapat ditimbulkan dari dampak perubahan iklim dan tekanan untuk lebih memperhatikan lingkungan. Tekanan perusahaan untuk memperbaiki kinerja lingkungan menjadi prioritas penting dalam rangka mewujudkan pembangunan berkelanjutan dengan cara meningkatkan kepedulian masyarakat, perusahaan, peranan media masa dan organisasi yang memiliki kepedulian lingkungan serta perbaikan regulasi yang dapat mewujudkan perusahaan melebihi ketaatan dalam pengelolaan lingkungan.

Kemampuan pemasaran dapat dilakukan dengan cara perusahaan mengikuti tingkat ketaatan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dengan adanya tekanan normatif dari berbagai peraturan dan kebijakan Pemerintah yang dapat mendorong perusahaan untuk menerapkan praktik-praktik lingkungan dalam aktivitas bisnis perusahaan. Tekanan normatif akan memberikan perusahaan secara internal semakin kuat dan berkomitmen untuk melebihi ketaatan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Karyawan akan terbiasa dan berperan penting dalam menyelesaikan isu lingkungan di perusahaan (Sarkis *et al*., 2010). Pelanggan atau pengguna berperan penting untuk mendorong organisasi meningkatkan ketaatan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup sehingga diharapkan dapat menambah jumlah pelanggan baru dan pelanggan loyal (Zhang *et al*, 2008).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kemampuan operasi dalam meningkatkan kinerja lingkungan dapat dilakukan dengan cara upaya menambah alat atau sistem tambahan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, memberikan kontribusi perbaikan kinerja dari sub sistem untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan perubahan sistem yaitu redesain sistem secara keseluruhan untuk mengurangi atau menghilangkan dampak negatif terhadap lingkungan serta hasil kegiatan memberikan nilai tambah bagi konsumen atau pengguna dan memberikan keuntungan kompetitif terhadap alternatif kegiatan.

Kemampuan pemasaran dapat dilakukan dengan cara perusahaan mengikuti tingkat ketaatan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dengan adanya tekanan normatif dari berbagai peraturan dan kebijakan Pemerintah yang dapat mendorong perusahaan untuk menerapkan praktik-praktik lingkungan dalam aktivitas bisnis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Amit, R. and Schoemaker, P.J. 1993. Strategic Assets and Organisational Rent. *Strategic Management Journal*. Vol. 14 No. 1. pp. 33 – 46.

Aragon-Correa, J.A. and Sharma, S. 2003. A Contingent Resource-Based View of Proactive Corporate Environmental Strategy. *Academy of Management Review*, Vol. 29 No. 1, pp. 71-88

Boyer, K.K. and Lewis, M.W. (2002), "Competitive Priorities: Investigating The Need for Trade-offs in Operations Strategy. *Production and Operations Management*. Vol. 11 No. 1, pp. 9-20.

Chan, R.Y.K. 2005. Does The Natural Resource Based View of The Firm Apply in an Emerging Economy? A Survey of Foreign Invested Enterprises in China. *Journal of Management Studies*. Vol. 42 No. 3, pp. 625 – 672.

Collis, D.J. 1994. Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities?. *Strategic Management Journal*. Vol. 15 No. 8, pp. 143-152.

Day, G.S. 1994. The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*, Vol. 58. No. 1. pp. 37 – 52.

De Bakker, F. and Nijhof, A. 2002. Responsible Chain Management: a Capability Assessment Framework. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 11 No. 1, pp. 63-75.

Delmas, M.A. and Toffel, M.W. 2008. Organisational Responses to Environmental Demands: Opening The Black Box. *Strategic Management Journal*. Vol. 29 No. 10, pp. 1027-1055.

Dutta, S., Narasimhan, O. and Rajiv, S. 1999. Success in High-Technology Markets: is Marketing Capability Critical?. *Marketing Science*. Vol. 18 No. 4. pp. 547-568

Evangelos L. Psomas, Christos V. Fotopoulos and Dimitrios P. Kafetzopoulos. Motives, Difficulties and Benefits in Implementing The ISO 14001 Environmental Management System. Management of Environmental Quality: an International Journal. Vol. 22. No. 1. pp. 502 – 521.

Fortunski, B. 2008. "Does The Environmental Management Standard ISO 14001 Stimulate Sustainable Development? an Example From The Energy Sector in Poland. *Management of Environmental Quality: an International Journal*. Vol. 19 No. 2, pp. 204-12.

Hart, S.L. 1995. a Natural-Resource-Based View of The Firm. *Academy of Management Review*. Vol. 20 No. 4. pp. 874-907.

Heeseok. L and Byounggu C. 2003. Knowledge Management Enablers, Processes and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*. vol. 20, no. 1, pp. 179 – 228.

Judge, W.Q. and Douglas, T.J. 1998. Performance Implications of Incorporating Natural Environmental Issues into The Strategic Planning Process: an Empirical Assessment. *Journal of Management Studies*. Vol. 35 No. 2, pp. 241-262.

Klassen, R.D. and McLaughlin, C.P. 1996. The Impact of Environmental Management on Firm Performance. *Management Science*. Vol. 42 No. 8, pp. 1199-1214.

Lansiluoto,A and Jarvenpaa, M. 2008. Environmental and Performance Management Forces: Integrating greenness into Balanced Scorecard. *Qualitative Research in Accounting & Management Journal*., vol. 5, no. 3, pp. 184-206.

Lee, L.T.-S. 2012. The Pivotal Roles of Corporate Environment Responsibility. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 112 No. 3, pp. 466 – 483.

Montabon, F., Sroufe, R.P. and Narasimhan, R. 2007. an Examination of Corporate Reporting, Environmental Management Practices and Firm Performance. *Journal of Operations Management*. Vol. 25 No. 5, pp. 998-1014.

Ortega, M.J.R. and Villaverde, P.M.G. 2008. Capabilities and Competitive Tactics Influences on Performance: Implications of The Moment of Entry. *Journal of Business Research*. Vol. 61. No. 4, pp. 332 – 345.

Rowland-Jones, R., Pryde, M. and Cresser, M. 2005. An Evaluation of Current Environmental Management Systems as Indicators of Environmental Performance. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, Vol. 16 No. 3, pp. 211-19.

Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., Adenso-Diaz, B., 2010. Stakeholder Pressure and The Adoption of Environmental Practices: The Mediating Effect of Training. *Journal Operations Management*. 28 (2), 163 – 176.

Song, M., Benedetto, A.D. and Nason, R.W. 2007. Capabilities and Financial Performance: The Moderating Effect of Strategic Type. *Journal of The Academy of Marketing Science*. Vol. 35. No. 1, pp. 18-34.

Stephanie, M. and Vanstone. 2005. *Do Good Environmental Management System Lead to Good Environmental Performance*?. Research Briefing. Ethical Investment Research Service. New York.

Tan, K.C., Kannan, V.R. and Narasimhan, R. (2007), "The Impact of Operations Capability on Firm Performance", International Journal of Production Research, Vol. 45 No. 21. pp. 5135 – 5156.

Terjesena, S., Patelb, P.C. and Covin, J.G. 2011. Alliance Diversity, Environmental Context and The Value of Manufacturing Capabilities among New High Technology Ventures. *Journal of Operations Management*. Vol. 29. No. 1-2. pp. 105 – 115.

Than, N.P and Kevin B. 2015. The comprehensiveness of environmental management systems: The Influence of Institutional Pressures and The Impact on Environmental Performance. *Journal of Environmental Management*. 160. Pp. 45 – 56.

Theyel, G. 2000. Management Practices for Environmental Innovation and Performance. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 20 No. 2. pp. 249-266

Ulubeyli, S. 2013. Drivers of Environmental Performance of Cement Plants. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 113. No. 8. pp. 1222-1244.

Vorhies, D.W. and Morgan, N.A. 2005. Benchmarking Marketing Capabilities for Sustained Competitive Advantage. *Journal of Marketing*. Vol. 69 No. 1, pp. 80 – 94.

Watson, K., Beate K and Tom G.G. 2004. Impact of Environmental Management System Implementation on Financial Performance: A Comparison of Two Corporate Strategies. *Management of Environmental Quality: An International Journal*., Vol. 15, No. 6. pp. 622 – 628.

Yin, H. and Ma, C. 2009. "International Integration: a Hope for a Greener China?. *International Marketing Review*. Vol. 26 No. 3, pp. 348 – 67.

Yu, W. and Ramanathan, R. 2015. an Empirical Examination of Stakeholder Pressures, Green Operations Practices and Environmental Performance. *International Journal of Production Research*. Vol. 53 No. 21. pp. 6390-6407.

Yu, W., Ramanathan, R. and Nath, P. 2014. The Impacts of Marketing and Operations Capabilities on Financial Performance in The UK Retail Sector: a Resource-

Based Perspective. *Industrial Marketing Management*. Vol. 43 No. 1, pp. 25-31.

Zhang, B., Bi, J., Yuan, Z., Ge, J., Liu, B. and Bu M. 2008. Why do Firms Engage in Environmental management? an Empirical Study in China. *Journal Cleaner Production*. 16 (10). 1036 – 1045.