

STRATEGI HIJAU KEUNGGULAN BERSAING: PERAN *GREEN PRODUCT DIFFERENTIATION*, *GREEN MARKETING*, DAN *GREEN INNOVATION* PADA PERUSAHAAN HIJAU DI INDONESIA

Oktavia Triwahyuni

Pemerhati Produk Hijau Ramah Lingkungan, Indonesia

Email: octavianitriwahyuni@gmail.com

Zakaria Basran

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Borneo Tarakan, Kalimantan Utara

Email: zakaria@borneo.ac.id

Informasi Naskah

Diterima: 30 November 2024

Revisi: 28 Januari 2025

Terbit: 27 Februari 2025

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of Green Product Differentiation, Green Marketing, and Green Innovation Product on Competitive Advantage in green companies in Indonesia. The type of method used is the purposive sampling method and the technique used is the double sampling technique. The study employs a quantitative approach, and primary data collection is conducted by distributing questionnaires to a sample of 155 green companies in Indonesia. The analysis tools utilized include validity and reliability tests using the SmartPLS 4.0 program, based on the variance-based structural equation modeling (SEM) approach. The sampling technique employed in this research is double sampling. The research results indicate that Green Product Differentiation has a positive and significant effect on competitive advantage, Green Marketing has a positive and significant effect on Competitive Advantage, and Green Innovation Product has a positive and significant effect on Competitive Advantage.

Keywords: *Green Product Differentiation; Green Marketing; Green Innovation Product, Competitive Advantage*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Product Differentiation*, *Green Marketing* dan *Green Innovation Product* terhadap *Competitive Advantage* pada *Green* perusahaan di Indonesia. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Jenis metode yang digunakan adalah metode *purposive sampling* dan teknik yang digunakan ialah teknik sampling ganda (*double sampling*). Pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada sampel 155 green perusahaan di Indonesia. Alat analisis yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas program *smart* (PLS) versi 4.0, dengan berbasis pendekatan *variance based structural equation modeling* (SEM). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling ganda (*double sampling*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Product Differentiation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competitive Advantage*, *Green Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competitive Advantage*, *Green Innovation Product* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competitive Advantage*.



Jurnal Perilaku Dan
Strategi Bisnis

Vol. 13 No. 1, 2025

Hal 77-91

Kata Kunci: Diferensiasi produk hijau, Pemasaran hijau, Produk Inovasi Hijau, Keunggulan Kompetitif

PENDAHULUAN

Selama bertahun-tahun, ahli strategi pemasaran telah memahami masalah lingkungan yang mempengaruhi masyarakat global dan beberapa berpikir untuk menanggapi masalah ini karena sebagian besar masalah lingkungan harus diselesaikan (Arseculeratne dan Yazdanifard, 2013). Studi tentang lingkungan hijau masih menjadi topik yang menarik di tengah isu pemanasan global dan dampaknya terhadap persaingan antara perusahaan jasa ataupun manufaktur dalam mencapai keunggulan. (Y. S. Chen *et al.*, 2006). Lingkungan telah menjadi bagian dari pendekatan tanggung jawab perusahaan terhadap aktivitas bisnis dan, pada saat yang sama merupakan peluang untuk pertumbuhan kewirausahaan (Moravcikova *et al.*, 2017). Kesadaran lingkungan telah mengubah perilaku dan permintaan konsumen, Meningkatnya kesadaran akan produk atau layanan ramah lingkungan telah mengakibatkan konsumen mengembangkan niat pembelian ramah lingkungan yang positif dan berkontribusi pada penghijauan bumi (Mas'od dan Chin, 2014). Fenomena tersebut tidak lepas dari *green* perusahaan yang berada di Indonesia.

Green perusahaan adalah sebuah perusahaan hijau yang terkenal dengan aksi-aksi konfrontatif, kreatif, dan tanpa kekerasan dalam mengungkap masalah-masalah lingkungan. Perusahaan ini memiliki tujuan utama untuk melindungi dan menjaga keberlanjutan alam serta menghadapi tantangan yang dihadapi oleh bumi. Dari berbagai sumber, ada beberapa *green* perusahaan yang ada di Indonesia yang menerapkan *go green* dan perusahaan-perusahaan tersebut terus berinovasi dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam dan untuk memenangkan persaingan dipasarnya dengan tren lingkungan yaitu untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan perusahaan hijau dalam mencapai keunggulan kompetitif (Y. S. Chen, 2011).

Untuk memenangkan persaingan dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah *competitive advantage*. *Competitive advantage* adalah perbedaan antara perusahaan sepanjang dimensi yang memungkinkan satu perusahaan bersaing lebih baik dari pada para pesaingnya untuk mendapatkan keuntungan (Wang, 2019). Untuk mendapatkannya, pelaku bisnis harus menciptakan nilai positif yang sama atau melebihi pesaing (Wang, 2019). *Competitive* ini dapat berupa inovasi, produk, layanan, paten, atau apa pun yang membedakan perusahaan secara positif dari pesaing lainnya (Ojo dan Mbohwa, 2015). Faktor yang dapat berpengaruh terhadap *competitive advantage* sebagai sarana untuk mendapatkan lebih banyak keuntungan yaitu *green product differentiation*. *Green product* tidak merusak lingkungan, yaitu barang bebas polusi dan product atau jasa yang diharapkan menyebabkan sedikit atau tidak ada kerugian lingkungan, *green product* dapat mendorong konsumsi produk hijau di dalam konteks *differentiation product* (Espínola-Arredondo dan Zhao, 2012). Produk yang memiliki diferensiasi yang unik dan berbeda dapat dijadikan sebagai ciri khas suatu perusahaan. *Product differentiation* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam memproduksi dan memasarkan suatu produk yang berbeda dengan produk pesaing (Tintara dan Respati, 2020). Meskipun ada banyak cara untuk membedakan merek, mengidentifikasi pembeda yang digerakkan oleh produk yang bermakna dapat menjadi sangat penting bermanfaat dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Dirisu *et al.*, 2013). Diferensiasi adalah ketika sebuah perusahaan atau merek mengungguli merek pesaing dalam penyediaan fitur-fitur sedemikian rupa sehingga menghadapi pengurangan sensitivitas untuk yang lain fitur (Sharp dan Dawes, 2001). Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap *competitive advantage* adalah *green marketing*, dimana Perusahaan bisnis telah menyadari pentingnya *green marketing* sebagai sarana untuk mendapatkan *competitive advantage* atas pesaing dalam industri (Arseculeratne dan Yazdanifard, 2013). *Green marketing*, merupakan pemasaran produk yang dianggap aman bagi lingkungan, *green*

marketing menggabungkan berbagai kegiatan, termasuk modifikasi produk, perubahan proses produksi, perubahan kemasan, memodifikasi iklan (Singh, 2016). Selain *green product differentiation* dan *green marketing*, juga terdapat *green innovation product* yang dapat mempengaruhi *competitive advantage*. *Innovation product* sebagai peluang bagi perusahaan untuk tumbuh dan berkembang ke area baru untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, (Harjadi *et al.*, 2020). Inovasi produk adalah pengembangan produk baru, membuat perubahan desain produk atau menggunakan teknik dan sarana baru dalam metode produksi, dengan kata lain, berfokus pada pasar yang ada untuk produk yang ada, membedakan melalui fitur dan fungsi yang tidak dimiliki sebelumnya (Bytyqi, 2014). Inovasi produk juga berperan penting sebagai kunci keberhasilan organisasi dan merupakan strategi penting untuk meningkatkan pangsa pasar dan kinerja bisnis (Herman *et al.*, 2018) dan *green Innovation* adalah suatu bentuk perubahan yang dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan, inovasi ini melibatkan aspek-aspek yang beragam dan harus mempertimbangkan dampaknya terhadap lingkungan (Rennings, 2000). *Green Innovation product* adalah proses inovasi dalam desain, manufaktur, dan pemasaran produk yang bertujuan untuk menciptakan produk yang ramah lingkungan (Baumann *et al.*, 2002).

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh *Green Product Differentiation* Terhadap *Competitive Advantage*

Produk hijau adalah produk yang desain atau atributnya, produksi dan strategi menggunakan daur ulang (terbarukan/bebas racun/*biodegradable*) yang meningkatkan dampak lingkungan atau mengurangi kerusakan racun lingkungan di seluruh bagiannya seluruh siklus hidup (Albino *et al.*, 2009). Sedangkan diferensiasi adalah ketika sebuah perusahaan atau merek mengungguli merek pesaing dalam penyediaan fitur-fitur sedemikian rupa sehingga menghadapi pengurangan sensitivitas untuk yang lain fitur (Sharp dan Dawes, 2001). Produk yang menonjol akan berhasil, karena produk memang demikian dianggap sebagai sangat relevan dan bermakna, kemampuan untuk siapa pun produk menonjol dalam kategori kompetitif akan menjamin kesuksesan organisasi semacam itu (Dirisu *et al.*, 2013). Strategi generik yang dikembangkan oleh (Porter, 1980) untuk mencapai posisi keunggulan kompetitif oleh suatu organisasi adalah produk diferensiasi. Strategi diferensiasi produk dapat menjadi alat persaingan untuk mendapatkan keuntungan yang diadopsi oleh organisasi untuk menyediakan produk yang memuaskan bagi kebutuhan pelanggan (Shammot, 2011). Diferensiasi produk tersebut mencerminkan tekanan kompetitif yang diberikan oleh produsen dan pelanggan, yang secara tidak langsung, meningkatkan fokus pelanggan yang membantu mengidentifikasi ceruk pasar dan menciptakan peluang pasar baru, sehingga *product differentiation* akan sangat berpengaruh terhadap *competitive advantage* (Tintara dan Respati, 2020; Nyongesa, 2016). Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: *Green product differentiation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage* pada green perusahaan di Indonesia.

Pengaruh *Green Marketing* Terhadap *Competitive Advantage*

Pada saat kerusakan lingkungan semakin meningkat dan upaya intensif untuk membalikkan situasi negatif ini, semakin banyak perusahaan yang semakin menitikberatkan pada implementasi *green marketing* sebagai salah satu bentuk dari bisnis tanggung jawab sosial (Křižanová *et al.*, 2013). Pemasaran hijau, yang juga dikenal sebagai pemasaran lingkungan atau pemasaran ekologis, mengacu pada praktik pemasaran yang bertujuan untuk mengedepankan keberlanjutan dan perlindungan lingkungan, dalam konteks sumber daya terbatas dan keinginan manusia yang tidak terbatas, pemasaran hijau menjadi penting karena memungkinkan pemasar untuk menggunakan sumber daya secara efisien tanpa pemborosan (Singh, 2016). *Green marketing* sebenarnya merupakan strategi pergeseran paradigma di banyak perusahaan bisnis karena telah mengubah cara bisnis dalam menjangkau pelanggan (Arseculeratne dan Yazdanifard, 2013). *Green marketing* juga sebagai praktik bisnis yang

dilakukan oleh perusahaan yang memiliki kesadaran dan kepedulian terhadap isu lingkungan. Praktik ini melibatkan pemasaran dan distribusi produk atau jasa yang ramah lingkungan dengan tujuan memenuhi kebutuhan konsumen dan masyarakat secara berkelanjutan. Perusahaan-perusahaan yang menerapkan praktik ramah lingkungan biasanya mendapatkan keuntungan yang tinggi dan mengalami peningkatan yang signifikan dalam hasil keuangan mereka. Selain itu, mereka juga memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar (Ansari *et al.*, 2019). *Green marketing* dianggap sebagai tren penting dalam bisnis (Setiawan *et al.*, 2021). Memasukkan prinsip-prinsip *green marketing* ke dalam sistem bisnis yang semakin sering disebut dalam proses globalisasi ekonomi, mengingat potensi yang sangat besar dalam memperoleh keunggulan kompetitif yang layak (Moravcikova *et al.*, 2017). Sehingga *green marketing* akan sangat berpengaruh terhadap *competitive advantage* (Setiawan *et al.*, 2021; Management *et al.*, 2020) yang berarti bahwa setiap peningkatan *green marketing* akan meningkatkan keunggulan kompetitif. Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Green marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage* pada *green* perusahaan di Indonesia.

Pengaruh *Green Innovation Product* Terhadap *Competitive Advantage*

Dalam persaingan bisnis, kesamaan dalam penampilan produk serupa dari pesaing dapat menjadi faktor pendorong inovasi produk. Ketika produk pesaing muncul tanpa mengalami perubahan yang berarti atau cenderung statis, hal ini memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengambil langkah inovatif guna membedakan diri mereka dalam pasar yang kompetitif (Made *et al.*, 2021). Inovasi mengarah pada proses perubahan dan penawaran pasarnya, inovasi merupakan senjata utama yang digunakan ahli strategi pemasaran untuk memenangkan pelanggan dan pasar, yang disebut *competitive advantage* (Kanagal, 2015) produk inovatif menjadi titik krusial dalam industri dimana melalui produk inovatif, pelanggan mendapatkan keuntungan dari sisi fitur baru, desain atau fungsi (Nuryakin, 2018). Adanya inovasi produk pada dasarnya adalah untuk memenuhi permintaan pasar, Sehingga produk yang inovatif merupakan salah satu hal yang dapat dijadikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Kuncoro dan Suriani, 2018) dan Inovasi produk diperlukan oleh perusahaan untuk mengatasi tekanan persaingan (Kanagal, 2015). Tujuan akhir dari inovasi produk adalah memberikan solusi yang dapat digunakan atau diterima oleh pelanggan (Le, 2020). (K. M. Chen dan Liu, 2005) menganggap inovasi produk sebagai proses perencanaan dan realisasi yang menciptakan atau membangun kembali sistem teknologi baru dan menyediakan fungsi yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dari perspektif kompetitif, Inovasi produk hijau berarti ide-ide inovatif yang menghasilkan kegiatan manufaktur dan pemasaran produk, tetapi desainnya harus ramah lingkungan (Baumann *et al.*, 2002). Menurut (Soylu dan Dumville, 2011) *green innovation product* adalah sebuah produk memiliki fitur ramah di lingkungan yang jauh melampaui produk konvensional. Sehingga *green innovation product* akan sangat berpengaruh terhadap *competitive advantage* (Imam dan Zainul, 2014; Herman *et al.*, 2018; Wong, 2012). Inovasi masih menjadi salah satu cara terpenting untuk mencapai keunggulan kompetitif (Dustin *et al.*, 2014). (European Scientific Institute, 2014) menyatakan bahwa inovasi produk adalah sebuah pengembangan produk baru, membuat perubahan saat ini melalui desain produk atau menggunakan teknik dan sarana baru dalam metode produksi saat ini, dengan kata lain inovasi produk berfokus pada pasar yang ada untuk produk yang ada dan membedakan melalui fitur dan fungsi yang tidak dimiliki penawaran pasar saat ini. *Green innovation product* berarti ide-ide inovatif yang menghasilkan kegiatan manufaktur dan pemasaran produk, tetapi desainnya harus ramah lingkungan (Baumann *et al.*, 2002). Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Green innovation product* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage* pada *green* perusahaan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini digunakan untuk melakukan penelitian pada suatu populasi atau sampel tertentu dan menganalisis data dilakukan dengan menggunakan metode statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya (Murjani, 2022). Jenis metode yang digunakan adalah metode *purposive sampling*. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu green perusahaan yang berada di Indonesia dan berjumlah 205 perusahaan. Sampel dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus slovin (Sari *et al.*, 2021), dengan $e=4\%$, diperoleh sample 155 sampel. Metode sample dengan *purposive sampling* dengan teknik *double sampling* dan alat yang digunakan untuk pengumpulan data ialah menggunakan kuesioner tertutup yang disebarakan kepada 155 *green* perusahaan di Indonesia.

Metode analisis *Partial Least Squares* (PLS) digunakan yang bertujuan untuk mendapatkan korelasi linier prediktif yang sesuai dengan data dan mengetahui apakah ada korelasi dalam kaitannya dengan variabel laten atau tidak (Sugiharjo, 2021) serta menggunakan dua instrumen yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan, Validitas konvergen diukur dengan mengamati outer loading faktor yang harus lebih besar dari 0,60 (Chin, 1998; Idris *et al.*, 2022)). Nilai *loading factor* antara 0,40 dan 0,70 dapat dibenarkan (Hair dan Alamer, 2022) dan menggunakan Reliabilitas Varian Extracted dengan besar diatas atau sama dengan 0,5 dengan menguji reliabilitas adalah melalui penggunaan *composite reliability* dan *Alpha Cronbach*. Dalam metode ini, suatu variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* dan *alpha cronbach* yang sama dengan atau lebih besar dari 0,7 (Joreskog, 1974).

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Instrumen

Tabel 1. Ringkasan Rata-Rata dan Loadings

Variabel	Pertanyaan kuesioner	Loading	Mean
Green Product Differentiation	GPD1. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah menyediakan produk berkualitas tinggi yang ramah lingkungan?	0,890	4,161*
	GPD2. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah membuat perubahan dalam desain produk yang ramah lingkungan?	0,837	4,168
	GPD3. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah memperkenalkan produk baru yang ramah lingkungan?	0,842	4,219
	GPD4. Apakah anda setuju bahwa fitur produk yang unik memengaruhi tingkat keunggulan kompetitif pada perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> ?	0,661	4,445**
Green Marketing	GM1. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah menerapkan hemat energi pada proses produksi atau layanan yang perusahaan sediakan?	0.707	4,045
	GM2. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah menganalisis siklus hidup produk atau layanan yang perusahaan sediakan? Siklus hidup produk adalah tahapan-tahapan proses perjalanan hidup suatu produk mulai dari diperkenalkannya kepada pasar hingga pada akhirnya hilang dari pasaran)	0,666	4,181**
	GM3. Apakah anda merasa bahwa perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah melakukan upaya dalam mengurangi limbah yang dihasilkan selama proses produksi?	0,606	4,058

	GM4. Apakah Anda merasa bahwa perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah bertanggung jawab dalam pengurangan limbah?	0,691	4,019*
	GM5. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah mempertimbangkan untuk mengoptimalkan logistik terbalik dan pembuangan limbah?	0,826	4,110
	GM6. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah melakukan strategi untuk mengurangi dampak lingkungan negatif yang merupakan bagian dari strategi bisnis secara keseluruhan?	0,808	4,179
	GM7. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah dapat membuktikan dokumentasi proses yang terkait dengan aktivitas di bidang kualitas, lingkungan, etika, keselamatan?	0,776	4,097
	GM8. Apakah anda merasa bahwa perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah memiliki peta (daftar) pemangku kepentingan yang mempengaruhi bisnis? (Pemangku kepentingan/ <i>stakeholder</i> adalah pihak yang memiliki kepentingan dalam perusahaan dan dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh bisnis. Pemangku kepentingan utama dalam perusahaan adalah investor, konsumen, dan distributornya)	0,775	4,064
Green Innovation Product	GIP1. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah mengembangkan desain yang menarik dan ramah terhadap lingkungan?	0,795	4,174*
	GIP2. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah mengembangkan kualitas produk yang baik dan ramah terhadap lingkungan?	0,886	4,213**
	GIP3. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> sudah melakukan pengembangan teknologi dengan konsep ramah terhadap lingkungan?	0,824	4,206
Competitive Advantage	CA1. Apakah menurut anda kualitas produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> lebih baik daripada penawaran produk atau layanan dari pesaing yang tidak menerapkan <i>go green</i> ?	0,865	4,116
	CA2. Apakah menurut anda <i>green</i> perusahaan lebih mampu melakukan pengembangan dari pada perusahaan pesaing yang tidak menerapkan <i>go green</i> ?	0,866	4,168
	CA3. Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> menjadi lebih baik dalam hal kemampuan manajerial dibandingkan pesaing yang tidak menerapkan <i>go green</i> ?	0,915	4,077*
	CA4. Apakah menurut anda profitabilitas perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> lebih baik daripada perusahaan pesaing yang tidak menerapkan <i>go green</i> ?	0,905	4,083
	CA5. Apakah menurut anda citra perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> lebih baik daripada pesaing yang tidak menerapkan <i>go green</i> ?	0,766	4,303**
	CA6. Apakah menurut anda pesaing sulit menggantikan keunggulan kompetitif perusahaan yang menerapkan <i>go green</i> ?	0,863	4,142

*Rata-rata terendah

**Rata-rata tertinggi

Sumber: Data primer yang diolah PLS 4.0, 2023

Berdasarkan Tabel 1. Hasil dari perhitungan *outer loading* menunjukkan tidak terdapat *loading factor* yang tidak valid karena semua berada ≥ 0.60 (Chin, 1998) Setelah mengetahui bahwa *loading factor* valid, maka validitas konvergen agar dapat terpenuhi harus mengetahui nilai dari *Average Variance Extracted* (AVE), *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dikatakan valid jika > 0.50 (Henseler *et al.*, 2014).

Tabel 2. Uji *Average Variance Extrancted* (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
<i>Green Product Differentiation</i> (X1)	0.660	Valid
<i>Green Marketing</i> (X2)	0.541	Valid
<i>Green Innovation Product</i> (X3)	0.699	Valid
<i>Competitive Advantage</i> (Y1)	0.748	Valid

Sumber: Data primer yang diolah PLS 4.0, 2023

Selanjutnya pengujian *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Green Product Differentiation</i> (X1)	0.824	0.885	Reliable
<i>Green Marketing</i> (X2)	0.878	0.903	Reliable
<i>Green Innovation Product</i> (X3)	0.785	0.874	Reliable
<i>Competitive Advantage</i> (Y1)	0.932	0.947	Reliable

Sumber: Data primer yang diolah PLS 4.0, 2023

Ukuran variabel laten menunjukkan perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas atau sama dengan 0,70 ($\geq 0,70$) menunjukkan bahwa konstruk terbukti memiliki keabsahan reliabilitas. Varian ekstrak maupun uji lanjut reliabilitas yang baik memiliki ukuran tidak kurang dari 0.5 (Wicaksana dan Rachman, 2018). Apabila menunjukkan bilangan 1 maka semakin dapat diandalkan. Berdasarkan distribusi respon yang telah tertera pada tabel 3, semua variabel berjumlah 4 beserta 21 indikator dapat diketahui keseluruhannya reliabilitas yang dimiliki baik.

Berikutnya pengetesan validitas diskriminan (*fornell lesser criterium*).

Tabel 4. Uji *Discriminant Validity* (Fornell Larcker C)

Variabel	X1 <i>Green Product Differentiation</i>	X2 <i>Green Marketing</i>	X3 <i>Green Innovation Product</i>	Y1 <i>Competitive Advantage</i>
X1 <i>Green Product Differentiation</i>	0.812			
X2 <i>Green Marketing</i>	0.720	0.735		
X3 <i>Green Innovation Product</i>	0.712	0.713	0,836	
Y1 <i>Competitive Advantage</i>	0.712	0.717	0,702	0,865

Sumber: Data primer yang diolah PLS 4.0, 2023

Akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara satu konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, sehingga konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas diskriminan (Fornell dan Larcker, 2014). Selanjutnya pengujian *goodness-of-fit measures* for SEM.

Tabel 5. Uji *Goodness-Of-Fit Measures*

Indikator	Hasil	Kriteria
SRMR	0.068	acceptable if ≤ 0.08
d_ULS	1.056	acceptable if ≥ 0.95
d_G	0.517	Acceptable if ≥ 0.05
Chi-square	456.691	Close to zero
NFI	0.08	Acceptable if ≥ 0.90

Sumber: Data primer yang diolah PLS 4.0, 2023

Tabel 5. menunjukkan pengukuran *Goodness-of-fit*. Terdapat beberapa yang di uji pada *Goodness-Of-Fit Measures* for SEM yaitu *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) digunakan untuk menilai kecocokan antara korelasi atau hubungan yang di amati. Dikatakan

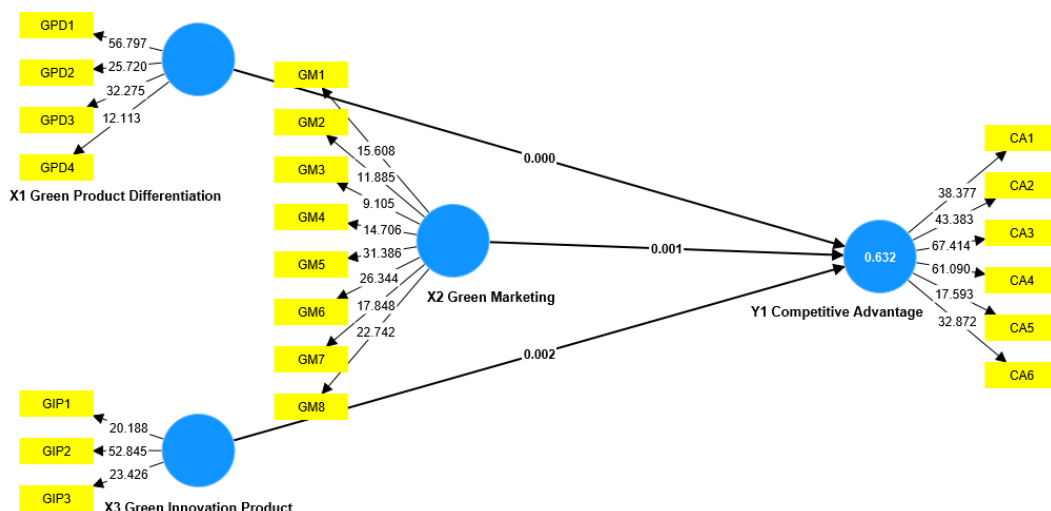
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) acceptable jika ≤ 0.08 . Namun, hasil yang diperoleh oleh peneliti 0,068 dengan menggunakan *software* SEM-PLS 4.0. Hasil SRMR tersebut masih dalam kategori cocok untuk digunakan dalam penelitian ini, dijelaskan oleh (Bentler dan Bonett, 1980) serta tertera didalam dokumentasi algoritma dan teknik SmartPLS (Model Fit - SmartPLS, 2022) nilai kurang dari 0,08 - 0,10 masih dapat diterima. Selanjutnya, nilai d_ULS (*the squared Euclidean distance*), d_G (*the geodesic distance*) sebenarnya tidak terkait dengan nilai apapun, karena interval kepercayaan d_ULS dan d_G tidak diperoleh dengan menjalankan prosedur bootstrap "normal". Selanjutnya, *Chi-Square* tidak dapat digunakan sebagai satu-satunya ukuran kecocokan keseluruhan model, salah satu sebabnya adalah karena *Chi-Square sensitive* terhadap ukuran sampel. Ketika ukuran sampel meningkat, nilai *Chi-Square* akan meningkat pula dan mengarah pada penolakan model meskipun nilai perbedaan antara matrik kovarian sampel dengan matrik kovarian model telah minimal dan kecil. Selanjutnya, *Normal Fit Index* (NFI) menghasilkan nilai antara 0 dan 1. Semakin mendekati 1 semakin baik atau semakin sesuai model yang dibangun.

Tabel 6. Uji Hipotesis (T-statistics)

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O-STDEV)/STDEV)</i>	<i>P values</i>
X1 <i>Green Product Differentiation</i> -> Y1 <i>Competitive Advantage</i>	0.330	0.325	0.089	3.714	0.000
X2 <i>Green Marketing</i> -> Y1 <i>Competitive Advantage</i>	0.298	0.310	0.087	3.411	0.001
X3 <i>Green Innovation Product</i> -> Y1 <i>Competitive Advantage</i>	0.255	0.253	0.081	3.127	0.002

Sumber: data primer yang diolah PLS 4.0, 2023

Pada Tabel 6. menunjukkan bahwa pengaruh *Green Product Differentiation* bernilai positif terhadap *competitive advantage* yang ditunjukkan dengan nilai original sampel yang dimiliki sebesar 0,330 dan nilai t-statistik sebesar 3.714 serta *P values* yaitu sebesar 0,000, dimana nilai t-statistik harus diatas 1,96 dan nilai P 0,000 lebih kecil dari 0,50. *Green Marketing* bernilai positif terhadap *Competitive Advantage* yang ditunjukkan dengan nilai original sampel yang dimiliki sebesar 0,298 dan nilai t-statistik sebesar 3.411 *P values* yaitu sebesar 0,001. *Green Innovation Product* bernilai positif terhadap *competitive advantage* yang ditunjukkan dengan nilai original sampel yang dimiliki sebesar 0,255 dan nilai t-statistik sebesar 3,127 *P values* yaitu sebesar 0,002.



Gambar 1. Path Coefficient P Values

Sumber: data primer diolah menggunakan smartpls 4.0 2023

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh dari tiga variabel independen: *green product differentiation*, *green marketing* dan *green innovation product* terhadap variabel dependen, yaitu *competitive advantage* di green perusahaan Indonesia. Untuk menguji hipotesis-hipotesis yang dikembangkan, peneliti menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Berdasarkan penelitian yang dianalisis, maka dilakukan pembahasan dari hasil penelitian antara lain:

***Green Product Differentiation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competitive Advantage* pada *Green* perusahaan di Indonesia.**

Diferensiasi bisnis penting untuk mencapai posisi terbaik di pasar, meningkatkan profitabilitas, mengurangi persaingan, dan keuntungan dari diferensiasi pasar akan mempengaruhi kinerja (Hult dan Ketchen, 2001). Dalam produk diferensiasi Persaingan bisnis perlu menawarkan produk yang mempunyai ciri-ciri khusus seperti fitur produk sehingga bisa demikian dibedakan dari produk pesaing, yaitu dengan menambahkan gerakan hijau pada *product* differensiasi, Dijelaskan bahwa perusahaan yang menerapkan kepedulian lingkungan dan keberlangsungan lingkungan hidup (*go green*) akan dapat mencapai keunggulan bersaing (Nuryakin dan Maryati, 2019). Terlihat pada hasil analisis deskriptif penelitian ini diketahui indikator GPD4: "Apakah anda setuju bahwa fitur produk yang unik mempengaruhi tingkat keunggulan kompetitif pada perusahaan yang menerapkan *go green*?" memiliki rata rata tertinggi. Fitur produk merupakan elemen produk yang penting bagi konsumen dan menjadi dasar pengambilan keputusan (Ar, 2012). Hal ini menggambarkan bahwa yang dilakukan oleh perusahaan dalam orientasi fitur produk yang unik sudah sesuai dengan kemauan konsumen, sehingga saat konsumen memutuskan untuk membeli produk yang terdiferensiasi dan perusahaan meyakini bahwa produk tersebut produk yang ramah terhadap lingkungan maka akan sangat mudah juga perusahaan untuk mendapatkan *competitive advantage* yang diinginkan, ketika perusahaan memutuskan tingkat keramahan lingkungan pada produknya (Fleith de Medeiros *et al.*, 2022); (Shen *et al.*, 2020). Perusahaan harus mengantisipasi dampak strategis dari keputusannya, meskipun ada banyak cara untuk membedakan merek dan fitur untuk mengidentifikasi diferensiasi yang didorong oleh produk dapat menjadi hal yang sangat penting dalam keberhasilan dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Dirisu *et al.*, 2013); (Oteki, 2015). Dengan memanfaatkan fitur produk yang unik untuk mengalahkan pesaing, dan memperkenalkan fitur baru untuk memberikan nilai lebih di mata konsumen adalah salah satu cara yang tepat (Andersén, 2021); (Dangelico, 2016). Dengan demikian menunjukkan fakta bahwa *Green Product Differentiation* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Competitive Advantage*.

***Green Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competitive Advantage* pada *Green* perusahaan di Indonesia.**

Pemasaran yang ramah terhadap lingkungan tidak hanya meningkatkan nilai produk perusahaan, tetapi juga memberikan perusahaan keunggulan kompetitif, membuka pintu ke pasar-pasar baru, dan mempersiapkan perusahaan untuk menghadapi tekanan lingkungan yang datang dari berbagai pihak (Moravcikova *et al.*, 2017). Strategi pemasaran ramah lingkungan menghasilkan sesuatu yang pasti manfaat bagi bisnis yang dapat dimanfaatkan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Salah satu manfaat utamanya adalah pengurangan biaya produksi. Proses produksi yang ramah lingkungan akan mengurangi biaya dalam artian lebih sedikit limbah, lebih sedikit penggunaan bahan baku, dan penghematan biaya energi. Pengurangan biaya secara signifikan akan meningkatkan keuntungan bisnis (Arseculeratne dan Yazdanifard, 2013).

Pada *Green* perusahaan di Indonesia, terlihat adanya rata rata tertinggi GM4: "Apakah Anda merasa bahwa perusahaan yang menerapkan *go green* sudah bertanggung jawab dalam pengurangan limbah". Hal ini menggambarkan bahwa perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk sikap konsumen terhadap proses produksinya apakah perusahaan sudah bertanggung jawab dalam pengurangan limbah dan menerapkan strategi *sustainability* atau

tidak, perusahaan yang berniat untuk “*go green*” membutuhkan karyawan mereka untuk memahami dan mempercayai hal tersebut secara aktif mendukung keberlanjutan dalam pengurangan limbah (Tosti-Kharas *et al.*, 2017). Pengelolaan limbah merupakan isu penting bagi suatu organisasi, mengingat dampak negatifnya terhadap lingkungan dan kesehatan manusia (Jaiswal *et al.*, 2015). Permasalahan seperti penumpukan sampah, polusi air dan emisi gas rumah kaca menciptakan kebutuhan mendesak untuk menemukan solusi yang lebih bertanggung jawab terhadap planet ini (Graci dan Dodds, 2008). Dalam konteks ini, muncul prinsip *Go Green* sebagai paradigma baru yang berupaya mengubah paradigma tradisional dalam pengelolaan limbah (Lin *et al.*, 2023) karena *green marketing* telah menjadi kebutuhan untuk menyelamatkan dunia dari pencemaran lingkungan terhadap limbah (Jerónimo *et al.*, 2020) dengan *green marketing* yang dijalankan dengan baik dan positif terhadap green produk maka akan membentuk *competitive advantage* pula, karena strategi pemasaran hijau tidak hanya sekedar melaksanakan tanggung jawab sosial, namun terbukti mampu meningkatkan keunggulan bersaing (Bashir *et al.*, 2016); (Setiawan *et al.*, 2021). Dengan demikian menunjukkan fakta bahwa *green marketing* berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *competitive advantage*.

***Green Innovation Product* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competitive Advantage* pada *Green* perusahaan di Indonesia**

Salah satu strategi yang perlu dilakukan oleh para pelaku bisnis organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif adalah melalui *green innovation product*, Inovasi adalah salah satu kekuatan kunci untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Ar, 2012). Pada *Green* perusahaan di Indonesia, terlihat adanya rata rata tertinggi GIP2: “Apakah menurut anda perusahaan yang menerapkan *go green* sudah mengembangkan kualitas produk yang baik dan ramah terhadap lingkungan”. Hal ini menggambarkan bahwa perusahaan yang telah melaksanakan manajemen hijau secara otomatis telah memiliki keunggulan bersaing, karena perusahaan melakukan inovasi dengan mengembangkan kualitas suatu produk dengan menggali potensi sumber daya yang dimiliki untuk melakukan sesuatu yang berbeda dan tidak mampu dilakukan oleh pesaingnya (Zameer *et al.*, 2022). Di era meningkatnya ketidakpastian lingkungan dan kesadaran konsumen terhadap isu lingkungan, perusahaan perlu fokus pada inovasi dan pembaharuan proses produksinya, memastikan produk yang diproduksi memenuhi standar kualitas tinggi tanpa mengorbankan kelestarian lingkungan (Dangelico, 2016); (N. J. Chang dan Fong, 2010). Menggabungkan faktor-faktor seperti penggunaan bahan mentah yang ramah lingkungan, efisiensi energi, dan pengelolaan limbah yang cerdas dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan jangka panjang namun tetap selaras dengan lingkungan (Sdrolia dan Zarotiadis, 2019).

Semakin tinggi tingkat inovasi produk yang mendukung praktik hijau, semakin besar keunggulan kompetitif yang dapat diperoleh. Ini berarti bahwa perusahaan atau produk yang mampu mengembangkan produk hijau dengan tingkat inovasi yang tinggi akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar, karena mereka akan menarik pelanggan yang peduli dengan lingkungan dan berkeinginan untuk mendukung produk yang berkelanjutan (C. H. Chang, 2011). Dengan demikian menunjukkan fakta bahwa *Green innovation product* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage* pada green perusahaan di Indonesia (Jaiswal *et al.*, 2015).

Implikasi Teoritis

Pada penelitian ini mempunyai implikasi teoritis yang terujinya secara empiris pengaruh *green product differentiation*, *green marketing* dan *green innovation product* terhadap *Competitive advantage*. Hasilnya adalah semua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*. Hal ini menyatakan bahwa saat perusahaan melaksanakan *green product differentiation* dan *green marketing* serta meningkatkan *green innovation product*, maka *competitive advantage* akan meningkat juga.

Green product differentiation adalah menciptakan produk pembeda yang memberikan manfaat lingkungan yang lebih besar, atau mengenakan biaya lingkungan yang lebih kecil,

dibandingkan produk serupa dan gagasan di balik diferensiasi produk ramah lingkungan sangatlah jelas (Andersén, 2021). Dalam hal ini *green* perusahaan di Indonesia telah melaksanakan *green product differentiation* dengan baik terlihat dari produk yang dipasarkan dengan konsep ramah lingkungan akan lebih laris dipasarkan daripada produk serupa yang tidak ada embel-embel ramah terhadap lingkungan.

Green marketing yang didefinisikan sebagai upaya untuk merancang, mempromosikan, dan mendistribusikan produk yang tidak merusak lingkungan (Baker, 2012). Dalam hal ini *green* perusahaan di Indonesia telah membuktikan dengan adanya kesadaran perusahaan menerapkan isu-isu lingkungan dalam strategi pemasaran untuk memenuhi permintaan konsumen dan mengikuti peraturan yang ketat untuk mendistribusikan barang atau jasa yang ramah terhadap lingkungan.

Green innovation product adalah suatu pendekatan inovasi produk yang memiliki karakteristik khusus yang berfokus pada keberlanjutan dan perlindungan lingkungan seperti menciptakan produk yang dapat didaur ulang, menggunakan bahan baku yang dapat di daur ulang, dengan tingkat polusi yang minimal atau tidak ada, serta mempertimbangkan dampak positif terhadap ekosistem lingkungan (Groot dan Borén, 2010). Hal ini seperti yang dilakukan oleh *green* perusahaan di Indonesia dimana perusahaan fokus pada pengembangan desain produk ramah lingkungan dengan mengurangi polusi dan bahan berbahaya, menggunakan kemasan yang ramah lingkungan, dan bahan yang dapat didaur ulang. Ini menjadi keunggulan untuk menarik konsumen dan memperluas pangsa pasar.

Implikasi Praktis

Implikasi Praktis yaitu diharapkan mampu menjadi bahan evaluasi serta masukan membangun bagi semua *green* perusahaan di Indonesia untuk bisa lebih berkembang, Penelitian ini menunjukkan *green product differentiation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*. Oleh karena itu, *green* perusahaan di Indonesia perlu meningkatkan kualitas produk mereka dalam aspek keberlanjutan untuk membedakan produk mereka secara efektif di pasar agar memenuhi harapan konsumen, terutama yang sensitif terhadap lingkungan, Selain itu, *green* perusahaan di Indonesia juga dapat menyuarakan komitmen terhadap lingkungan dapat meningkatkan citra perusahaan di mata konsumen yang semakin peduli dengan isu-isu lingkungan dan fokus pada inovasi produk yang tidak hanya mempertimbangkan aspek keberlanjutan, tetapi juga menarik bagi konsumen. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat meningkatkan penerimaan *green marketing* dan *green innovation product*, yang pada gilirannya akan berdampak positif dapat memberikan *competitive advantage* pada *green* perusahaan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Albino, V., Balice, A., & Dangelico, R. M. (2009). Environmental strategies and green product development: An overview on sustainability-driven companies. *Business Strategy and the Environment*, 18(2), 83–96. <https://doi.org/10.1002/bse.638>
- Andersén, J. (2021). A relational natural-resource-based view on product innovation: The influence of green product innovation and green suppliers on differentiation advantage in small manufacturing firms. *Technovation*, 104(February). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102254>
- Angelmar, R. (1990). Product innovation: A tool for competitive advantage. *European Journal of Operational Research*, 47(2), 182–189. [https://doi.org/10.1016/0377-2217\(90\)90277-I](https://doi.org/10.1016/0377-2217(90)90277-I)
- Ansari, A. A., Ameer, M. W., & Tabbassum, L. (2019). Strategies of Green Marketing as tool of Competitive Advantage. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(2), 257–265. <https://doi.org/10.52131/pjhss.2019.0702.0085>
- Ar, I. M. (2012). The Impact of Green Product Innovation on Firm Performance and Competitive Capability: The Moderating Role of Managerial Environmental Concern. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 854–864.

- <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.144>
- Arseculeratne, D., & Yazdanifard, R. (2013). How Green Marketing Can Create a Sustainable Competitive Advantage for a Business. *International Business Research*, 7(1), 130–137. <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n1p130>
- Baker, M. J. (2012). The Marketing Book. *The Marketing Book*, 1–836. <https://doi.org/10.4324/9780080496405>
- Bashir, M., Yousaf, A., & Wani, A. A. (2016). Green Marketing & CSR: A Proactive & Innovative Tool to Gain Competitive Excellence. *Journal of Supply Chain Management Systems*, 5(2). <https://doi.org/10.21863/jscms/2016.5.2.026>
- Baumann, H., Boons, F., & Bragd, A. (2002). Mapping the Green Product Development Field. *Journal of Cleaner Production*, 10, 409–425.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588–606. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Boehe, D. M., Mohammed, U., & Polytechnique, V. I. (2010). *Corporate Social Responsibility , Product Differentiation Strategy and Export Performance Dirk Michael Boehe. February*. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0613-z>
- Bytyqi, K. (2014). *Principles of State-Building: The case of Kosovo 1st MEDITERRANEAN INTERDISCIPLINARY FORUM ON SOCIAL SCIENCES AND HUMANITIES , MIFS 2014 , Vol . 2* (Issue July).
- Caves, R. E., & Williamson, P. J. (1985). Richard E. Caves Peter J. Williamson. *The Journal of Industrial Economics*, 34(2), 113–132.
- Chang, C. H. (2011). The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation. *Journal of Business Ethics*, 104(3), 361–370. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0914-x>
- Chang, N. J., & Fong, C. M. (2010). Calidad de producto verde, imagen corporativa verde, satisfacción del cliente verde y lealtad del cliente verde. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2836–2844. <http://www.academicjournals.org/AJBM>
- Chen, K. M., & Liu, R. J. (2005). Interface strategies in modular product innovation. *Technovation*, 25(7), 771–782. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.01.013>
- Chen, Y. S. (2011). Green organizational identity: Sources and consequence. *Management Decision*, 49(3), 384–404. <https://doi.org/10.1108/00251741111120761>
- Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331–339. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9025-5>
- Chin, W. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modelingstructural. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 22(1).
- Dangelico, R. M. (2016). Paper accepted to be published in Business Strategy and the Environment. *Business Strategy and the Environment*, 25(8), 560–576.
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product Differentiation: A tool of competitive advantage and optimal organizational performance (A study of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal*, 9(34), 258–281. <http://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/2174/2059>
- Dustin, G., Bharat, M., & Jitendra, M. (2014). Competitive Advantage and Motivating Innovation. *Advances In Management*, 7(1), 1–8.
- Espínola-Arredondo, A., & Zhao, H. (2012). Environmental policy in a linear city model of product differentiation. *Environment and Development Economics*, 17(4), 461–477. <https://doi.org/10.1017/S1355770X12000071>
- European Scientific Institute. (2014). *1st MEDITERRANEAN INTERDISCIPLINARY FORUM ON SOCIAL SCIENCES AND HUMANITIES, MIFS 2014* (Vol. 2, Issue April).
- Fleith de Medeiros, J., Bisognin Garlet, T., Duarte Ribeiro, J. L., & Nogueira Cortimiglia, M. (2022). Success factors for environmentally sustainable product innovation: An updated

- review. *Journal of Cleaner Production*, 345. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131039>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (2014). SEM with Unobservable Variables and Measurement Error. In *Algebra and Statistics* (Vol. 47, Issue 3, pp. 138-145.).
- Galdeano-Gómez, E., Céspedes-Lorente, J., & Martínez-del-Río, J. (2008). Environmental performance and spillover effects on productivity: Evidence from horticultural firms. *Journal of Environmental Management*, 88(4), 1552–1561. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2007.07.028>
- Garud, R., Jain, S., & Tuertscher, P. (2008). Incomplete by design and designing for incompleteness. *Organization Studies*, 29(3), 351–371. <https://doi.org/10.1177/0170840607088018>
- Giantari, I. G. A. K., & Sukaatmadja, I. P. G. (2021). Effects of environmental orientation, green marketing mix and social capital on the competitive advantage of real estate developers in Bali. *Property Management*, 39(2), 193–209. <https://doi.org/10.1108/PM-01-2020-0005>
- Graci, S., & Dodds, R. (2008). Why go green? The business case for environmental commitment in the Canadian hotel industry. *Anatolia*, 19(2), 251–270. <https://doi.org/10.1080/13032917.2008.9687072>
- Groot, W. J., & Borén, T. (2010). Life cycle assessment of the manufacture of lactide and PLA biopolymers from sugarcane in Thailand. *International Journal of Life Cycle Assessment*, 15(9), 970–984. <https://doi.org/10.1007/s11367-010-0225-y>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3). <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Harjadi, D., Fatmasari, D., & Nurhasanah, A. S. (2020). Market Orientation And Product Innovation To Increase Competitive Advantages And Its Impact On Marketing Performance. *Al-Amwal: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 12(1), 12. <https://doi.org/10.24235/amwal.v1i1.5457>
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182–209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928>
- Herman, H., Hady, H., & Arafah, W. (2018). The Influence of Market Orientation and Product Innovation on the Competitive Advantage and Its Implication toward Small and Medium Enterprises (Ukm) Performance. *International Journal of Science and Engineering Invention*, 4(08), 8–21. <https://doi.org/10.23958/ijsei/vol04-i08/02>
- Hult, G. T. M., & Ketchen, D. J. (2001). Does market orientation matter?: A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22(9), 899–906. <https://doi.org/10.1002/smj.197>
- Idris, I., Suyuti, A., Supriyanto, A. S., & As, N. (2022). Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, and Employee Performance: a Case From Tourism Company in Indonesia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 40(1), 104–110. <https://doi.org/10.30892/GTG.40112-808>
- Imam, S., & Zainul, A. (2014). The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and Marketing Performance. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 6(21), 2222–2839.
- Jaiswal, A., Samuel, C., Patel, B. S., & Kumar, M. (2015). Go green with WEEE: Eco-friendly approach for handling e-waste. *Procedia Computer Science*, 46(Icict 2014), 1317–1324. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.01.059>
- Jerónimo, H. M., Henriques, P. L., Lacerda, T. C. de, da Silva, F. P., & Vieira, P. R. (2020).

- Going green and sustainable: The influence of green HR practices on the organizational rationale for sustainability. *Journal of Business Research*, 112(June 2019), 413–421. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.036>
- Joreskog, Q. (1974). Validity Is Dependent. *Measurement*, 33(509), 25–33.
- Kanagal, N. B. (2015). Innovation and product innovation in marketing strategy. *Journal of Management and Marketing Research*, 18, 1–25. <http://www.aabri.com/copyright.html>
- Khin, S., Hazlina Ahmad, N., & Ramayah, T. (2010). Product innovation among ICT technopreneurs in Malaysia. *Business Strategy Series*, 11(6), 397–406. <https://doi.org/10.1108/17515631011093106>
- Križanová, A., Majerová, J., & Zvaríková, K. (2013). Green marketing as a tool of achieving competitive advantage in automotive transport. *Transport Means - Proceedings of the International Conference, January*, 45–48.
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2018). Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 186–192. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.006>
- Le, M. T. (2020). Effects of employee development and marketing capacity on competitive advantages: The mediating role of product innovation. *Management Science Letters*, 10(13), 3159–3166. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.5.006>
- Lin, C., Ahmad, S. F., Ahmad Ayassrah, A. Y. A. B., Irshad, M., A. Telba, A., Mahrous Awwad, E., & Imran Majid, M. (2023). Green production and green technology for sustainability: The mediating role of waste reduction and energy use. *Heliyon*, 9(12), e22496. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22496>
- lu, L., Bock, D., & Joseph, M. (2013). Green marketing: What the Millennials buy. *Journal of Business Strategy*, 34(6), 3–10. <https://doi.org/10.1108/JBS-05-2013-0036>
- Made, N., Pramuki, W. A., Putu, N., & Kusumawati, A. (2021). *The Influence of Product Innovation, Digital Marketing and Competitive Advantage in Improving the Marketing Performance of Small and Medium Industries in Bali*.
- Mas'od, A., & Chin, T. A. (2014). Determining Socio-demographic, Psychographic and Religiosity of Green Hotel Consumer in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, 479–489. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.056>
- Moravcikova, D., Krizanova, A., Kliestikova, J., & Rypakova, M. (2017). Green marketing as the source of the competitive advantage of the business. *Sustainability (Switzerland)*, 9(12), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su9122218>
- Murjani. (2022). Prosedur Penelitian Kuantitatif. *Cross-Border*, 5(1), 687–713.
- Nuryakin. (2018). Competitive advantage and product innovation: Key success of Batik SMEs marketing performance in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1–9.
- Nuryakin, & Maryati, T. (2019). *Green Product Differentiation and Green Product Launch Success. Does Impact on Green Product Innovation Performance ? 100(Icoi)*, 480–483. <https://doi.org/10.2991/icoi-19.2019.84>
- Nyongesa, M. B. (2016). *Sept 2016 Received in 23. 1(August 1925)*, 1–9.
- Ojo, E. M., & Mbohwa, C. (2015). *Sustainability- Competitive advantage ? 592–600*.
- Oteki, E. B. (2015). Effects of Product Differentiation Strategies on Firm Product Performance : A Case of Kenya Seed Company (KSC), Kitale. *Journal of Business Research*, 2(3), 100–110.
- Porter, M. E. (1980). Structural Determinants of the Intensity of Competition. In *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.
- Rennings, K. (2000). Redefining innovation - Eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319–332. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(99\)00112-3](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(99)00112-3)
- Roberts, P. W. (1999). Product innovation, product-market competition and persistent profitability in the U.S. pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*, 20(7),

- 655–670. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199907\)20:7<655::aid-smj44>3.0.co;2-p](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199907)20:7<655::aid-smj44>3.0.co;2-p)
- Sari, A. K., Harjanti, Wulandari, & Choiifin, M. (2021). *Metodologi Penelitian*. www.tcpdf.org
- Sdrolia, E., & Zarotiadis, G. (2019). a Comprehensive Review for Green Product Term: From Definition To Evaluation. *Journal of Economic Surveys*, 33(1), 150–178. <https://doi.org/10.1111/joes.12268>
- Setiawan, M. B. M., Sumiati, & Khusniyah, N. (2021). *The Effect Between Green Product Innovation and Green Marketing on*. 18(2), 47–63.
- Shamnot, M. M. (2011). Quality management practices and their impact on organizational performance, and customer behavior. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 34, 155–161.
- Sharp, B., & Dawes, J. (2001). What is Differentiation and How Does it Work? *Journal of Marketing Management*, 17(7–8), 739–759. <https://doi.org/10.1362/026725701323366809>
- Shen, B., Cao, Y., & Xu, X. (2020). Product line design and quality differentiation for green and non-green products in a supply chain. *International Journal of Production Research*, 58(1), 148–164. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1656843>
- Singh, C. (2016). Green Marketing in India: An Overview. *SMS Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 3(01), 33–40. <https://doi.org/10.21844/smsjei.v3i01.6788>
- Soylu, K., & Dumville, J. C. (2011). Design for environment: The greening of product and supply chain. *Maritime Economics and Logistics*, 13(1), 29–43. <https://doi.org/10.1057/mel.2010.19>
- Stainer, A., & Stainer, L. (1997). Ethical dimensions of environmental management. *European Business Review*, 9(5), 224–230. <https://doi.org/10.1108/09555349710179834>
- Sugiharjo, R. J. (2021). The Effect of Job Involvement, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Turnover Intention. *Information and Knowledge Management*, 11(2), 45–50. <https://doi.org/10.7176/ikm/11-2-04>
- Tintara, I. D. G. W., & Respati, N. N. R. (2020). The Effect of Product Differentiation, Service Differentiation, and Image Differentiation on Competitive Advantage. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(12), 316–321.
- Tosti-Kharas, J., Lamm, E., & Thomas, T. E. (2017). Organization OR Environment? Disentangling Employees' Rationales Behind Organizational Citizenship Behavior for the Environment. *Organization and Environment*, 30(3), 187–210. <https://doi.org/10.1177/1086026616668381>
- Veerasha, N. (2019). Product differentiation. *Economic and Political Weekly*, 54(21), 5. <https://doi.org/10.4324/9781315157405-10>
- Wang, C. H. (2019). How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(4), 666–683. <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0314>
- Wicaksana, A., & Rachman, T. (2018). 濟無No Title No Title No Title. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952, 3(1), 10–27. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Wong, S. K. S. (2012). The influence of green product competitiveness on the success of green product innovation: Empirical evidence from the Chinese electrical and electronics industry. *European Journal of Innovation Management*, 15(4), 468–490. <https://doi.org/10.1108/14601061211272385>
- Zameer, H., Wang, Y., Yasmeen, H., & Mubarak, S. (2022). Green innovation as a mediator in the impact of business analytics and environmental orientation on green competitive advantage. *Management Decision*, 60(2), 488–507. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2020-0065>