

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis ditandai oleh meningkatnya kompleksitas persaingan, percepatan inovasi, serta tingginya ekspektasi pemangku kepentingan terhadap keberlanjutan perusahaan. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja jangka pendek, tetapi juga pada kemampuan bertahan dan menciptakan nilai secara berkelanjutan. Perusahaan yang gagal menyesuaikan strategi bisnisnya dengan tuntutan tersebut berisiko kehilangan relevansi dan daya saing. Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, keunggulan bersaing tidak lagi cukup jika hanya bersifat sementara. Perusahaan dituntut memiliki kemampuan untuk mengembangkan sumber daya, kapabilitas, dan strategi yang sulit ditiru oleh pesaing.

Hal ini menjadikan konsep *Sustainable Competitive Advantage* atau keunggulan bersaing berkelanjutan telah menjadi kunci penting bagi bisnis yang ingin tetap relevan dan unggul dalam jangka panjang. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai melalui penerapan strategi generik yang memungkinkan perusahaan menempati posisi kompetitif yang unggul dalam industrinya. Strategi tersebut mencakup *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus strategy*, yang masing-masing menekankan cara berbeda dalam menciptakan nilai dan menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menekan biaya, tetapi juga oleh

kemampuannya menciptakan keunikan dan fokus pada segmen pasar tertentu secara konsisten sehingga sulit ditandingi oleh pesaing dalam jangka panjang.

Dalam perkembangan bisnis kontemporer, keunggulan bersaing semakin banyak dibangun melalui strategi diferensiasi berbasis nilai, termasuk nilai keberlanjutan dan tanggung jawab lingkungan. Konsumen tidak lagi semata-mata mempertimbangkan harga dan kualitas fungsional produk, tetapi juga memperhatikan nilai emosional, etika, serta dampak sosial dan lingkungan yang melekat pada merek. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis dan pemasarannya sebagai upaya membangun diferensiasi yang kuat dan relevan dengan tuntutan zaman.

Di Indonesia, khususnya di kota Makassar, fenomena ini mulai tampak melalui kemunculan bisnis lokal yang mengusung prinsip keberlanjutan. Salah satu contohnya adalah Artani *Bulk Store*, sebuah toko curah lokal sejak 2019 yang mengedepankan prinsip *zero waste*, keberlanjutan, dan dukungan terhadap pertanian lokal. Praktik bisnis yang dijalankan oleh Artani Bulk Store merepresentasikan penerapan konsep ekonomi berkelanjutan dan ekonomi sirkular yang selama ini banyak dibahas dalam kurikulum bisnis modern. Kurikulum bisnis menekankan bahwa proses penciptaan nilai ekonomi tidak hanya diukur dari efisiensi dan keuntungan, tetapi juga dari kemampuan usaha dalam meminimalkan limbah, mengelola sumber daya secara bertanggung jawab, serta menjaga keseimbangan antara kepentingan ekonomi dan lingkungan.

Artani mengusung konsep *zero waste* melalui pemilihan produk berbasis bahan pertanian alami seperti biji-bijian, buah kering, dan rempah, yang secara

alamiah minim residu dan mudah terurai. Dalam tahap awal produksi, Artani memprioritaskan kerja sama dengan petani dan produsen lokal yang menerapkan praktik produksi berkelanjutan, sehingga proses produksi awal tidak hanya ramah lingkungan, tetapi juga mendukung keberlanjutan ekonomi lokal. Pemilihan bahan baku dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik produk yang tidak menghasilkan limbah berbahaya dan memiliki daya simpan alami, sehingga tidak memerlukan pengemasan berlapis maupun bahan pengawet sintetis. Selanjutnya, pada tahap pengemasan dan penyimpanan, Artani tidak menggunakan kemasan sekali pakai, melainkan menerapkan sistem penyimpanan menggunakan wadah besar (*bulk container*) yang dapat digunakan berulang kali dan disesuaikan dengan karakteristik alami produk. Pendekatan ini memastikan bahwa limbah kemasan tidak dihasilkan pada tahap internal perusahaan serta meminimalkan penggunaan material yang sulit terurai. Sejalan dengan hal tersebut, penerapan sistem belanja curah yang dijalankan Artani memungkinkan pengurangan limbah kemasan secara signifikan di tingkat konsumsi, sehingga limbah tidak sekadar dipindahkan ke konsumen, tetapi dicegah sejak awal dalam proses distribusi dan penjualan. Dalam perspektif kurikulum ekonomi, pendekatan ini menunjukkan kesesuaian antara desain produk, sistem distribusi, dan tujuan keberlanjutan. Artani tidak hanya menawarkan produk-produk lokal, organik, yang ramah lingkungan, tetapi juga mengajak konsumen untuk menjadi bagian dari solusi atas masalah lingkungan.

Artani *Bulk Store* kemudian mengusung slogan “Beli Secukupnya, Pakai Semuanya” yang mengandung filosofi sederhana namun kuat. Melalui slogan ini, Artani mengedukasi konsumen, termasuk konsumen pelaku usaha untuk membeli

sesuai kebutuhan dan meminimalkan pemborosan, baik dalam bentuk makanan maupun kemasan. Artani juga mendorong konsumen khususnya pelaku usaha, untuk mengoptimalkan penggunaan produk dan mengelola sisa secara bertanggung jawab, sehingga prinsip *zero waste* tidak berhenti pada titik penjualan, tetapi berlanjut hingga tahap konsumsi dan pascakonsumsi. Konsumen diajak mengubah kebiasaan, dari konsumsi massal menjadi konsumsi sadar. Ini bukan hanya perubahan perilaku, tapi juga transformasi nilai yang mengaitkan tindakan sehari-hari dengan keberlanjutan jangka panjang. Dengan demikian, Artani membangun ekosistem *zero waste* tidak hanya sebagai strategi pemasaran, tetapi diimplementasikan dengan melibatkan seluruh rantai bisnis mulai dari produsen, perusahaan, hingga konsumen.

Studi pendahuluan telah dilakukan oleh peneliti dengan pendiri Artani, dijelaskan bahwa ide berawal dari latar belakang pendidikan founder (agribisnis) dan keinginan menerapkan ilmu pertanian dengan konsep ramah lingkungan. Didorong oleh keresahan pribadi terhadap banyaknya sampah plastik yang tak tertangani, pendiri Artani ingin membangun ruang edukasi sekaligus ekonomi. Bukan cuma jualan, tapi mengubah cara pikir orang soal konsumsi. Hal ini memperlihatkan bahwa brand dibangun dari niat ideologis, bukan sekadar peluang bisnis.

Konsistensi Artani dalam mengedepankan nilai keberlanjutan tidak hanya membentuk identitas merek yang kuat, tetapi juga mendorong lahirnya loyalitas merek (*brand loyalty*) dari konsumennya. *Brand loyalty* merupakan bentuk keterikatan emosional dan perilaku terhadap suatu merek yang diwujudkan dalam

bentuk pembelian ulang, advokasi sukarela, serta resistensi terhadap merek pesaing. (Chaudhuri & Holbrook, 2001) (Oliver, 1999). Loyalitas ini tidak terbentuk semata karena kualitas produk, melainkan karena kesesuaian nilai antara konsumen dan merek. Pelanggan tidak hanya membeli barang, tetapi juga "membeli" nilai dan misi yang diusung oleh Artani, seperti pengurangan sampah plastik, konsumsi lokal, dan pemberdayaan petani kecil.

Dalam wawancara pendahuluan dengan beberapa pelanggan Artani, inisial MF mengaku mulai mengubah gaya hidup setelah mengikuti salah satu *workshop* yang diselenggarakan Artani. MF menjelaskan bahwa awalnya ikut *workshop* karena cuma penasaran membuat sabun alami dan dirinya sangat tidak peduli dengan sampah rumah. Tetapi setelah ikut *workshop*, ternyata ilmunya sangat aplikatif. MF jadi tahu sabun itu bisa dibuat dari bahan dapur, tanpa bahan kimia, dan betapa repotnya bikin produk sendiri, sehingga jadi lebih menghargai produk lokal, dan berusaha mengurangi konsumsi yang tidak perlu. MF mulai sadar ternyata banyak pilihan hidup yang lebih ramah lingkungan. MF sekarang tidak hanya sekedar belanja di Artani, tapi bisa menyalurkan ilmu ke tetangga untuk bikin sabun sendiri, terasa seperti jadi bagian dari gerakan perubahan, bukan sekedar konsumen.

Sementara itu, salah satu pelanggan Artani inisial YD pernah mengikuti *workshop basic gardening and composting* mengatakan setelah pengalaman itu, dirinya merasa lebih percaya terhadap nilai yang dibawa oleh Artani. YD dulunya berpikir bahwa *green living* hanyalah sebuah tren anak kota. Tetapi setelah ikut, YD kini tahu cara memanfaatkan sisa bahan makanan sebagai pupuk kompos

sehingga tidak lagi terbuang sia-sia, YD merasa ini penting. YD mengatakan Artani tidak sekedar jualan, mereka mengajak kita hidup lebih sadar. YD mengatakan jika ada teman atau kerabat yang mencari bahan organik, sudah pasti akan merekomendasikan Artani.

Inisial GD, salah satu pelaku usaha, mengaku bahwa ketertarikannya pada Artani berawal dari cerita dan rekomendasi temannya yang pernah mengikuti salah satu workshop Artani. Artani menjadi titik balik cara pandangya terhadap konsumsi bahan pangan lokal. GD menjelaskan bahwa sebelum mengenal Artani, ia cenderung memilih bahan baku yang mudah ditemukan di pasar atau toko modern tanpa mempertimbangkan asal-usul maupun dampak dari bahan tersebut. Namun setelah mengetahui Artani dari rekomendasi temannya mengenai konsep zero waste, produk tanpa bahan kimia, serta dukungan Artani terhadap petani lokal, GD mulai tertarik mencoba. Saat pertama kali mengunjungi Artani, ia mengaku terkesan dengan keberagaman produk lokal dan sistem belanja curah yang mendorong supaya adanya kegiatan pengurangan limbah plastik.

Inisial RN, yang juga merupakan salah satu pelaku usaha di bidang olahan pangan. RN mengungkapkan bahwa ketertarikannya terhadap Artani bermula dari rekomendasi rekan usahanya yang pernah berkunjung dan mengikuti kegiatan yang diselenggarakan oleh Artani. Sebelumnya, RN cenderung memperoleh bahan baku usahanya dari pasar tradisional atau toko modern dengan pertimbangan utama kemudahan akses dan harga. Namun, setelah mengunjungi Artani untuk pertama kalinya, RN merasa konsep belanja curah, penggunaan bahan tanpa tambahan kimia berbahaya, serta komitmen Artani terhadap prinsip *zero waste* dan dukungan

terhadap petani lokal memberikan nilai tambah yang berbeda dibandingkan pemasok sebelumnya. RN menyampaikan bahwa keberagaman produk lokal dan transparansi informasi mengenai asal bahan baku meningkatkan kepercayaannya, sehingga mendorong keputusan untuk menjadikan Artani sebagai pemasok bahan dasar utama bagi tokonya. Meskipun tergolong sebagai konsumen baru, RN menilai bawa kesesuaian nilai dan kualitas yang ditawarkan Artani menjadi alasan kuat dalam membangun hubungan kerja sama jangka panjang.

Rangkaian wawancara pendahuluan menunjukkan bahwa interaksi konsumen dengan Artani tidak berhenti pada transaksi ekonomi semata, melainkan berkembang menjadi hubungan emosional dan ideologis yang mendalam. Hal ini terjadi karena Artani secara konsisten menerapkan pendekatan *green marketing* yang tidak hanya bersifat komunikatif, tetapi juga edukatif dan partisipatif. Melalui berbagai kegiatan seperti *workshop* bertema keberlanjutan, penggunaan kemasan ramah lingkungan, serta penyampaian nilai dukungan terhadap petani lokal, Artani secara aktif membangun kesadaran ekologis sekaligus keterlibatan konsumen dalam praktik konsumsi yang lebih bertanggung jawab.

Green marketing sebagai strategi pemasaran yang berorientasi pada keberlanjutan menjadi pendekatan penting dalam menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan (Chen et al., 2006) (Leonidou et al., 2015). Perusahaan yang secara konsisten menunjukkan komitmen terhadap isu lingkungan dan secara aktif mengkomunikasikan upaya tersebut cenderung memperoleh posisi pasar yang unik karena identitas hijau mereka (Duffett et al., 2018). *Green marketing* tidak sekadar mempromosikan produk berlabel “*eco-friendly*”, tetapi mencerminkan upaya yang

menyeluruh dari perusahaan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam proses produksi, distribusi, dan komunikasi merek. *Green marketing* mencakup seluruh kegiatan yang dirancang untuk menghasilkan dan memfasilitasi pertukaran yang memuaskan kebutuhan konsumen dan lingkungan secara bersamaan (Polonsky, 1994). Dengan kata lain, praktik ini bukan hanya sebagai alat promosi, tetapi bagian dari strategi bisnis jangka panjang yang mampu menciptakan pembeda yang kuat di mata konsumen.

Dampak dari penerapan *green marketing* tersebut tercermin pada perubahan sikap dan perilaku konsumen. Pelanggan seperti MF dan YD mengalami transformasi gaya hidup setelah terpapar langsung dengan nilai-nilai yang diusung oleh Artani, dari sekadar penasaran menjadi agen perubahan dalam lingkungannya. Sementara GD dan RN menunjukkan bahwa rekomendasi dari teman yang pernah terlibat dalam kegiatan Artani pun cukup kuat untuk membentuk persepsi positif terhadap brand. Hal ini menegaskan bahwa pendekatan *green marketing* yang diterapkan Artani tidak hanya berdampak pada citra merek, tetapi juga membangun *brand loyalty* yang berbasis pada nilai (*value-based loyalty*), di mana konsumen merasa menjadi bagian dari gerakan perubahan, bukan sekadar pembeli produk.

Dalam teori *green marketing* sebagaimana dijelaskan oleh (Polonsky, 1994) mencakup seluruh aktivitas yang ditujukan untuk menghasilkan dan memfasilitasi pertukaran yang memuaskan kebutuhan konsumen dan lingkungan secara simultan. Artani menerapkan hal ini tidak hanya dalam produk, tetapi juga dalam proses komunikasi, edukasi, dan strategi bisnisnya. Workshop, sistem belanja curah, dukungan terhadap petani lokal, dan kampanye gaya hidup sadar konsumsi

merupakan bagian dari strategi holistik yang menggambarkan prinsip-prinsip *green marketing* secara konkret.

Dampaknya dapat dilihat dari tumbuhnya *brand loyalty* di kalangan konsumennya. *Brand loyalty* merupakan komitmen konsumen terhadap suatu merek yang tercermin dalam sikap positif karena adanya preferensi dan perilaku pembelian ulang yang konsisten dalam jangka waktu tertentu, sebagai hasil dari evaluasi dan pengalaman positif terhadap merek tersebut (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Dalam kasus Artani, loyalitas ini tidak hanya diwujudkan dalam bentuk pembelian berulang, tetapi juga dalam bentuk advokasi sukarela, seperti merekomendasikan Artani kepada teman dan keluarga, serta berbagai pengalaman positif dan partisipasi aktif dalam kegiatan komunitas yang diselenggarakan oleh Artani.

Secara keseluruhan, pendekatan Artani dalam mengintegrasikan *green marketing*, membangun loyalitas melalui edukasi, dan menciptakan pengalaman konsumsi yang sadar dan bertanggung jawab menjadi kekuatan diferensiatif yang membentuk *Sustainable Competitive Advantage* (SCA). Dalam perspektif teori Porter (1985), kondisi ini menunjukkan penerapan strategi diferensiasi dan fokus yang memungkinkan perusahaan menempati posisi pasar yang unik dan sulit ditiru. Keunikan pendekatan Artani yang menggabungkan nilai ideologis, edukasi komunitas, dan loyalitas konsumen berbasis nilai menjadi elemen yang sulit ditiru oleh pesaing dan karenanya membentuk fondasi kuat bagi keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Urgensi penelitian ini semakin nyata ketika melihat fenomena konsumen masa kini yang tidak hanya membeli produk berdasarkan kualitas fungsional, tetapi juga berdasarkan nilai dan cerita di balik produk tersebut. *Green marketing*, sebagai strategi yang mengintegrasikan aspek keberlanjutan dalam seluruh lini pemasaran, memainkan peran penting dalam membangun citra merek yang kredibel dan bertanggung jawab. Namun, jika hanya mengadopsi strategi hijau tanpa keterlibatan emosional konsumen tidak akan cukup untuk menciptakan loyalitas jangka panjang.

Dalam perspektif kurikulum bisnis dan ekonomi, kondisi ini menunjukkan bahwa konsep keberlanjutan, termasuk *zero waste* dan ekonomi sirkular, tidak cukup dipahami sebagai prinsip normatif semata, tetapi perlu diuji melalui praktik bisnis nyata dan respons konsumen terhadapnya. Kurikulum bisnis menekankan pentingnya integrasi nilai lingkungan dalam strategi perusahaan, namun masih terbatas kajian empiris yang menelaah bagaimana konsep *zero waste* yang tertanam dalam desain produk dan sistem distribusi benar-benar berfungsi sebagai sumber pembentukan *brand loyalty* dan *sustainable competitive advantage*.

Perlu ditegaskan bahwa penelitian ini mengangkat konteks yang berbeda dibandingkan dengan penelitian loyalitas konsumen pada umumnya. Dalam praktiknya, Artani Bulk Store memiliki segmentasi konsumen yang beragam, tidak hanya konsumen akhir yang membeli produk untuk konsumsi pribadi, tetapi juga konsumen yang berperan sebagai pelaku usaha yang memanfaatkan produk Artani sebagai bahan baku untuk kemudian didistribusikan kembali melalui *platform* usaha masing-masing. Oleh karena itu, penelitian ini secara khusus memfokuskan

kajian pada konsumen yang juga merupakan pelaku usaha. Pemilihan fokus tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa konsumen pelaku usaha memiliki tingkat keterlibatan, tanggung jawab, serta risiko pengambilan keputusan yang lebih tinggi dibandingkan konsumen akhir. Keputusan pembelian dan pembelian ulang yang dilakukan oleh konsumen pelaku usaha tidak hanya didorong oleh preferensi personal, tetapi juga berkaitan erat dengan keberlangsungan usaha, konsistensi kualitas produk, serta kesesuaian nilai keberlanjutan yang ingin mereka bangun dan komunikasikan kepada konsumennya. Dengan demikian, loyalitas merek yang terbentuk pada konsumen pelaku usaha mencerminkan komitmen jangka panjang yang lebih kuat dan strategis, sehingga relevan untuk dianalisis sebagai mekanisme penting dalam pembentukan *sustainable competitive advantage* melalui penerapan strategi *green marketing*.

Dengan demikian, penelitian ini penting dan relevan untuk dilakukan, karena menjawab kebutuhan dunia usaha akan pendekatan strategis baru yang adaptif terhadap tuntutan zaman, yakni integrasi antara keberlanjutan, emosi konsumen, dan loyalitas merek dalam membangun keunggulan bersaing yang benar-benar berkelanjutan. Artani *Bulk Store*, sebagai bisnis lokal dengan pendekatan berbasis nilai, menjadi studi yang relevan dan inspiratif untuk peneliti kaji lebih lanjut dalam memahami seberapa besar pengaruh strategi *green marketing*, *brand loyalty*, dan dampaknya terhadap *sustainable competitive advantage* atau keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena diatas, peneliti berencana melakukan penelitian dengan judul tesis: “ANALISIS STRATEGI *GREEN MARKETING* TERHADAP

SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE MELALUI *BRAND LOYALTY* DI ERA EKONOMI GLOBAL: STUDI PADA ARTANI *BULK STORE* MAKASSAR”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh secara parsial strategi *green marketing* terhadap *brand loyalty* pada Artani *Bulk Store* Makassar?
2. Apakah terdapat pengaruh secara parsial strategi *green marketing* terhadap *sustainable competitive advantage* pada Artani *Bulk Store* Makassar?
3. Apakah terdapat pengaruh secara parsial *brand loyalty* terhadap *sustainable competitive advantage* pada Artani *Bulk Store* Makassar?
4. Apakah *brand loyalty* memediasi pengaruh strategi *green marketing* terhadap *sustainable competitive advantage* pada Artani *Bulk Store* Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh strategi *green marketing* terhadap *brand loyalty* pada Artani *Bulk Store* Makassar.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh strategi *green marketing* terhadap *sustainable competitive advantage* pada Artani *Bulk Store* Makassar.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *brand loyalty* terhadap *sustainable competitive advantage* pada Artani Bulk Store Makassar.
4. Untuk menguji dan menganalisis peran *brand loyalty* dalam memediasi pengaruh strategi *green marketing* terhadap *sustainable competitive advantage* pada Artani Bulk Store Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur di bidang manajemen pemasaran strategis, khususnya mengenai keterkaitan antara *green marketing*, *brand loyalty*, dan *sustainable competitive advantage*.

1.4.2 Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi bisnis dan usaha di Indonesia, khususnya bagi manajemen Artani Bulk Store Makassar dalam mengembangkan program *green marketing* yang tidak hanya berdampak pada loyalitas pelanggan, tetapi juga menciptakan keunggulan bersaing jangka panjang. Selain itu, menjadi acuan bagi bisnis serupa yang ingin menerapkan praktik ramah lingkungan dan membangun loyalitas merek yang kuat di tengah pasar yang kompetitif.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini berisi lima bab penyusun yang memiliki sub judul yang memiliki uraian untuk memberikan gambaran yang jelas dan terstruktur. Sistematika penulisan tesis ini sebagai berikut:

1.5. 1 Bab I Pendahuluan

Berisi latar belakang masalah yang berisikan latar belakang dari kajian penelitian, rumusan masalah yang menjadi acuan pengetahuan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

1.5. 2 Bab II Tinjauan Pustaka

Membahas teori-teori yang relevan seperti apa itu *green marketing*, *brand loyalty*, *sustainable competitive advantage* dari konsep-konsep yang dikemukakan oleh para ahli, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

1.5. 3 Bab III Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Menyajikan kerangka konseptual yang berisi terkait gambaran hubungan antar variabel penelitian berdasarkan teori atau hasil penelitian sebelumnya, serta hipotesis yang berisi pernyataan dugaan sementara yang akan diuji melalui analisis statistik.

1.5. 4 BAB IV Metode Penelitian

Berisikan jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel, dan teknik analisis data yang digunakan.

1.5. 5 Bab V Hasil dan Pembahasan

Menyajikan deskripsi responden, statistik deskriptif, hasil pengujian model, pembahasan interpretasi hasil penelitian, dan perbandingan dengan teori dan penelitian terdahulu.

1.5. 6 Bab V Penutup

Berisi kesimpulan dari temuan penelitian berdasarkan hasil analisis, implikasi teoritis dan praktis, keterbatasan penelitian, serta saran bagi pihak terkait seperti peneliti selanjutnya maupun manajemen Artani.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Sustainable Competitive Advantage*

2.1.1 Definisi *Sustainable Competitive Advantage*

(Porter, 1985) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* tercipta ketika perusahaan mampu memberikan nilai lebih kepada pelanggan, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menawarkan manfaat yang unik dan berbeda. Keunggulan tersebut akan bersifat berkelanjutan apabila strategi perusahaan dijalankan secara konsisten, sulit ditiru oleh pesaing, dan diperkuat melalui integrasi dalam rantai nilai perusahaan. (Barney, 1991) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan kondisi ketika suatu perusahaan mampu menjalankan strategi yang menciptakan nilai dan tidak dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing lain, sehingga memberikan keunggulan jangka panjang dalam persaingan pasar.

(Jackson et al., 2003) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan kondisi ketika perusahaan dapat menggunakan sumber daya dalam pengembangan dan implementasi strategi untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang seringkali lebih sulit untuk ditiru oleh pesaing. (Huang et al., 2015) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan posisi unggul yang dimiliki perusahaan pada sumber daya teknologi atau kapabilitas, yang memungkinkan mereka mempertahankan keunggulan tersebut dalam jangka panjang, bukan sekedar keunggulan sementara.

(Lev, 2017) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan kemampuan suatu perusahaan bisnis dapat bertahan dan berkembang pesat dalam lingkungan kompetitif melalui penciptaan nilai yang berkelanjutan bagi pemegang saham, pelanggan, dan masyarakat, meskipun menghadapi perubahan lingkungan dan tuntutan inovasi. (Haseeb et al., 2019) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* dapat didefinisikan sebagai harmonisasi tujuan keuangan, sosial, dan lingkungan dalam pelaksanaan tindakan bisnis yang mendasar untuk memaksimalkan nilai suatu perusahaan.

(Prabowo et al., 2021) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* mengacu pada kemampuan, aset, atau atribut tertentu dari sebuah perusahaan yang sulit untuk diciptakan atau dilampaui oleh perusahaan lain. (Collins Willis et al., 2022) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan kemampuan bawaan pemimpin strategis untuk menawarkan layanan unik dalam industri yang sama yang memberikan kinerja unggul dibandingkan pesaing bisnis lainnya.

(Mailani et al., 2024) mengemukakan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan kondisi perusahaan dalam memperoleh, meningkatkan, dan mempertahankan laba dalam jangka panjang melalui atribut yang sesuai dengan kriteria pembelian utama pelanggan.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *sustainable competitive advantage* merupakan kemampuan perusahaan untuk secara konsisten menciptakan dan mempertahankan keunggulan melalui pemanfaatan sumber daya,

kapabilitas, atau atribut unik yang sulit ditiru, sehingga menghasilkan kinerja superior dalam jangka panjang.

2.1.2 Sustainability Strategy Menurut Porter & Kramer

Dalam perkembangan teori strategi bisnis modern, konsep *sustainability* telah mengalami transformasi dari sekadar aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) menjadi kerangka strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif.

Michael E. Porter dan Mark R. Kramer mengemukakan konsep Creating Shared Value (CSV) sebagai strategi yang lebih maju dibanding CSR tradisional. CSV bukan sekadar aktivitas sosial atau filantropi, melainkan merupakan bagian dari strategi inti bisnis yang mengintegrasikan tujuan sosial, lingkungan, dan ekonomi secara simultan dalam operasi perusahaan.

Menurut Porter & Kramer, perkembangan CSR tradisional banyak berorientasi pada dampak citra perusahaan tanpa menghubungkan aktivitas sosial dengan penguatan posisi kompetitif. Sebaliknya, CSV menempatkan penciptaan nilai sosial dan peningkatan daya saing perusahaan sebagai dua aspek yang tidak terpisahkan dari strategi perusahaan. Kebijakan dan praktik yang diadopsi perusahaan harus mampu meningkatkan posisi kompetitif sekaligus memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial di komunitas tempat perusahaan beroperasi.

Dengan kata lain, *sustainability* dalam kerangka CSV bukan hanya sekadar memperhatikan dampak lingkungan atau sosial, tetapi merupakan strategi kompetitif yang menciptakan nilai bersama (shared value) bagi perusahaan dan pemangku kepentingan lainnya. Strategi ini mengubah cara perusahaan

mengidentifikasi kesempatan bisnis bukan hanya melihat keuntungan finansial, tetapi juga dampaknya terhadap masyarakat dan lingkungan.

Dengan demikian, green marketing dalam penelitian ini diposisikan sebagai implementasi dari sustainability strategy yang dapat menciptakan nilai bagi pelanggan dan mendorong loyalitas. Loyalitas pelanggan tersebut selanjutnya memperkuat keunggulan bersaing perusahaan dalam jangka panjang.

2.1.2 Aspek-aspek *Sustainable Competitive Advantage*

(Porter, 1985) mengemukakan bahwa aspek untuk mencapai *sustainable competitive advantage* terbagi menjadi tiga, yaitu:

a. *Cost Leadership*

Cost Leadership atau Strategi Biaya Rendah adalah strategi yang menekankan pada upaya perusahaan untuk menjadi produsen dengan biaya paling rendah di industrinya. Pendekatan ini dilakukan dengan menciptakan efisiensi dalam seluruh aktivitas rantai nilai, mulai dari produksi, distribusi, hingga pemasaran. Perusahaan yang menerapkan strategi ini akan berusaha menekan biaya operasional melalui skala ekonomi, otomatisasi proses, pengendalian ketat terhadap biaya tetap dan variabel, serta minimalisasi pemborosan. Dengan memiliki struktur biaya yang lebih rendah, perusahaan dapat menawarkan harga jual yang lebih murah dibanding pesaing, sekaligus tetap menjaga margin keuntungan. Keunggulan kompetitif dari strategi ini muncul ketika pesaing tidak mampu menandingi efisiensi biaya yang telah dibangun perusahaan.

b. *Differentiation Strategy*

Differentiation Strategy bertujuan menciptakan persepsi nilai yang unik dan berbeda dari persepsi konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Diferensiasi dapat dilakukan melalui kualitas produk, desain inovatif, fitur tambahan, pelayanan yang unggul, atau citra merek yang kuat. Dengan memberikan keunikan yang tidak dimiliki pesaing, perusahaan dapat membebankan harga premium karena konsumen bersedia membayar lebih untuk manfaat yang dirasakan. Strategi ini tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan, tetapi juga menciptakan hambatan masuk bagi pesaing baru. Keberhasilan strategi diferensiasi sangat bergantung pada pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan dan preferensi pasar, serta kemampuan perusahaan untuk terus berinovasi dan mempertahankan keunikan yang sulit ditiru.

c. *Focus Strategy*

Strategi fokus merupakan pendekatan yang menargetkan segmen pasar tertentu secara lebih spesifik, dengan menyesuaikan produk atau layanan sesuai kebutuhan unik dari segmen tersebut. (Porter, 1985) membagi strategi fokus menjadi dua jenis, yaitu:

1) *Cost Focus*

Cost Focus menekankan pada efisiensi dan harga rendah untuk melayani kelompok konsumen tertentu.

2) *Differentiation Focus*

Differentiation Focus menciptakan nilai tambah spesifik bagi segmen pasar yang sempit namun potensial.

(Barney, 1991) mengemukakan bahwa aspek *sustainable competitive advantage* terbagi menjadi empat, yaitu:

1. *Valuable Resources*

Sumber daya harus memberikan nilai bagi perusahaan dengan mengeksplorasi peluang atau menetralkan ancaman dari lingkungan eksternal. Selain itu, sumber daya tersebut harus mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Tanpa nilai yang nyata dalam mendukung kinerja dan tujuan strategis, suatu sumber daya tidak akan berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif.

2. *Rare Resources*

Sumber daya yang bernilai saja tidak cukup untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan jika sumber daya tersebut juga dimiliki oleh banyak pesaing. Sumber daya harus bersifat langka atau unik tidak tersedia secara luas di antara para pesaing. Kelangkaan ini menjadi faktor penting dalam diferensiasi perusahaan dari kompetitornya. Semakin langka suatu sumber daya, semakin besar peluang perusahaan untuk memanfaatkannya sebagai sumber keunggulan strategis.

3. *Imperfectly Imitable Resources*

Sumber daya dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah bahwa sumber daya tersebut tidak mudah ditiru atau

direplikasi oleh pesaing. Jika sebuah perusahaan memiliki sumber daya yang bernilai dan langka, tetapi dapat dengan mudah ditiru oleh kompetitor, maka keunggulan yang dimilikinya hanya akan bersifat sementara dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, tingkat kesulitan pesaing dalam meniru sumber daya menjadi faktor krusial yang menentukan seberapa lama suatu keunggulan dapat dipertahankan.

(Barney, 1991) mengidentifikasi tiga penyebab suatu sumber daya sulit ditiru, yaitu:

- a. Beberapa sumber daya diperoleh atau dikembangkan melalui proses sejarah panjang yang tidak bisa direplikasi secara instan. Hal ini menunjukkan bahwa nilai dari sumber daya tersebut berasal dari perjalanan unik perusahaan selama bertahun-tahun, termasuk keputusan strategis masa lalu, pengalaman organisasi, dan proses pembelajaran yang kompleks.
- b. Ambiguitas kausal terjadi ketika perusahaan sendiri atau pihak luar tidak dapat dengan jelas mengidentifikasi hubungan antara sumber daya yang dimiliki dengan keunggulan kompetitif yang dihasilkan. Dalam situasi seperti ini, meskipun pesaing mengamati bahwa suatu perusahaan sukses karena sesuatu, mereka tidak dapat memahami dengan pasti elemen mana yang menjadi kunci keberhasilan.
- c. Beberapa sumber daya terbentuk dari hubungan sosial, budaya organisasi, atau jaringan internal dan eksternal yang sangat kompleks, yang tidak dapat direkayasa oleh pesaing. Kompleksitas sosial mencakup

hal-hal seperti loyalitas karyawan, kepercayaan yang terjalin dengan pelanggan, hubungan informal di antara tim, nilai-nilai organisasi, atau reputasi yang dibangun melalui interaksi sosial. Faktor-faktor ini tidak dapat dibeli, dipindahkan, atau ditiru dengan mudah karena terbentuk secara organik dan berlangsung dalam waktu yang lama.

4. *Non Substituable*

Sumber daya harus tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain yang memiliki fungsi serupa. Ini berarti tidak ada alternatif lain yang dapat memberikan nilai strategis yang sama. Jika sumber daya perusahaan dapat dengan mudah digantikan oleh pesaing menggunakan teknologi, proses, atau kapabilitas lain, maka keunggulan kompetitif yang ada tidak akan bersifat berkelanjutan. Sumber daya yang *non-substitutable* memberikan keunikan tersendiri bagi perusahaan dalam menciptakan nilai bagi pelanggan maupun pemangku kepentingan lainnya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa menurut (Barney, 1991) *sustainable competitive advantage* memiliki empat aspek, yaitu *valuable resources*, *rare resources*, *imperfectly imitable resources*, dan *non-substitutable*. Menurut (Porter, 1985) *sustainable competitive advantage* memiliki tiga aspek, yaitu *cost leadership*, *differentiation strategy*, dan *focus strategy*.

Peneliti menggunakan aspek (Porter, 1985) sebagai rujukan dalam membuat alat ukur disebabkan karena fokus utama adalah menganalisis bagaimana strategi *green marketing* sebagai sumber daya strategis internal melalui mediasi *brand loyalty* mampu menciptakan *sustainable competitive advantage*. Pendekatan

Porter yang menekankan strategi generik, khususnya diferensiasi dan fokus, dinilai lebih relevan untuk menjelaskan cara Artani Bulk Store menciptakan nilai unik dan menempati posisi pasar yang khas dalam industri ritel berbasis keberlanjutan. Sementara itu, teori (Barney, 1991) dengan pendekatan Resource-Based View (RBV) yang berfokus pada karakteristik sumber daya internal perusahaan seperti *valuable*, *rare*, *imitable*, dan *non-substitutable* kurang sepenuhnya sesuai dengan konteks penelitian ini. Hal tersebut disebabkan karena keunggulan bersaing Artani Bulk Store tidak semata-mata bertumpu pada kepemilikan sumber daya internal, melainkan pada penerapan strategi bersaing yang tercermin dalam diferensiasi nilai, pengalaman konsumen, serta relasi jangka panjang dengan konsumen pelaku usaha. Oleh karena itu, teori Porter dipandang lebih mampu menjelaskan dinamika keunggulan bersaing berkelanjutan pada perusahaan skala mikro yang mengandalkan strategi berbasis nilai, positioning pasar, dan kedekatan relasional dengan konsumen.

2.1.3 Faktor yang memengaruhi *Sustainable Competitive Advantage*

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya ditemukan berbagai faktor yang memengaruhi *sustainable competitive advantage*, diantaranya yaitu (Calantone et al., 2002); (Teece, 2007); (Chen, 2010); Tidd & Bessant, 2011; (Fareed et al., 2016) (Agu et al., 2024):

1. *Green marketing*

(Chen, 2010) mengemukakan bahwa perusahaan yang mengembangkan *green brand image* dan mendapatkan *green trust* dari konsumen akan memiliki *green brand equity* yang lebih tinggi, yang pada

gilirannya dapat menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Pemasaran hijau (*green marketing*) pada akhirnya memungkinkan perusahaan untuk mengakses pasar yang baru dalam meningkatkan profitabilitas mereka dan memberikan keunggulan kompetitif.

2. *Brand loyalty*

(Agu et al., 2024) mengemukakan bahwa loyalitas merek bukan hanya mencerminkan preferensi pelanggan terhadap suatu produk, tetapi juga menunjukkan keterikatan hubungan emosional dan konsistensi perilaku konsumen terhadap merek tertentu. Merek-merek yang selaras dengan nilai konsumen dan secara aktif berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat dan lingkungan berperan penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang sadar sosial.

3. Inovasi Berkelanjutan

Inovasi berkelanjutan merupakan salah satu faktor kunci dalam mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang di era persaingan bisnis yang semakin dinamis. Perusahaan yang secara konsisten mengembangkan produk, layanan, dan proses bisnis baru akan mampu beradaptasi dengan perubahan pasar serta kebutuhan konsumen yang terus berkembang. (Teece, 2007) mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi berkelanjutan merupakan bagian dari *dynamic capabilities*, yaitu kemampuan untuk berintegrasi, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya dalam menghadapi

perubahan yang cepat. Inovasi yang berkelanjutan memungkinkan perusahaan menciptakan diferensiasi yang sulit ditiru oleh pesaing, sehingga dapat mempertahankan loyalitas pelanggan dan memperkuat posisi pasar dalam jangka panjang (Tidd & Bessant, 2011). Selain itu, penelitian oleh (Calantone et al., 2002) menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi pada inovasi memiliki kinerja yang lebih tinggi dalam hal adaptasi pasar, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas, yang pada akhirnya berkontribusi pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

4. Kualitas Sumber Daya Manusia

(Fareed et al., 2016) mengemukakan bahwa kualitas sumber daya manusia berperan penting dalam pencapaian *sustainable competitive advantage* suatu organisasi. Organisasi perlu menyediakan budaya kerja yang kuat, di mana pertumbuhan dan pemberdayaan karyawan diprioritaskan untuk mencapai tujuan bersama serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia.

2.1.1 Indikator – Indikator *Sustainable Competitive Advantage*

Menurut Kotler & Keller (2016):

1. Nilai Pelanggan Unggul
2. Loyalitas Pelanggan
3. Citra dan Ekuitas Merek
4. Hubungan Jangka Panjang Dengan Pelanggan

2.2 Strategi *Green marketing*

2.2.1 Definisi Strategi *Green marketing*

(Polonsky, 1994) mengemukakan bahwa *green marketing* adalah seluruh aktivitas pemasaran yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan. (Peattie & Crane, 2005) mengemukakan bahwa *green marketing* merupakan proses manajemen menyeluruh yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen dan masyarakat secara menguntungkan dan berkelanjutan. (Baker & Sinkula, 2005) mengemukakan bahwa *green marketing* merupakan bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan yang menekankan tujuan utama pada produk ramah lingkungan dan praktik bisnis berkelanjutan.

(Rahbar & Wahid, 2011) mengemukakan bahwa *green marketing* merupakan proses yang melibatkan penyesuaian produk, produksi, kemasan, dan iklan untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan. (Papadas et al., 2017) mengemukakan bahwa *green marketing* adalah upaya strategis dan taktis perusahaan untuk menjawab kepedulian lingkungan konsumen dengan menyediakan produk ramah lingkungan dan menerapkan praktik bisnis berkelanjutan.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *green marketing* merupakan upaya sistematis perusahaan dalam merancang, memasarkan, serta mengkomunikasikan produk yang mengusung nilai keberlanjutan, melalui proses produksi, pengemasan, dan promosi yang mengedepankan prinsip ramah lingkungan.

2.2.2 Indikator Strategi *Green marketing Mix*

Dalam praktik pemasaran yang berorientasi lingkungan, konsep *Green marketing Mix* atau bauran pemasaran hijau menjadi salah satu pendekatan strategis yang digunakan perusahaan untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan sekaligus membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen. Perusahaan dapat menggunakan perencanaan *green marketing mix* sebagai alat pemasaran teknis, yang diantaranya memiliki empat elemen yaitu, *product*, *price*, *promotion*, dan *place* (Peattie & Crane, 2005) (Rahbar & Wahid, 2011) (Davari & Strutton, 2014) (Kotler et al., 2020).

1. *Green Product*

(Davari & Strutton, 2014) mengemukakan bahwa *green product* biasanya dibuat melalui proses yang lebih ramah lingkungan. (Kinoti, 2011) mengemukakan bahwa strategi *green product* dapat terdiri dari satu atau lebih pendekatan seperti penggunaan kembali bahan sebagai daur ulang, pengurangan jumlah kemasan, pemakaian ulang produk, dan penghematan material. Selain itu, strategi ini juga mencakup pemanfaatan sumber daya alam yang dapat diperbarui, menciptakan produk dengan masa pakai yang lebih lama, merancang produk agar mudah diperbaiki, memastikan produk aman untuk dibuang, serta menggunakan bahan yang dapat terurai atau dikomposkan. Di samping itu, produk juga dirancang agar lebih aman dan nyaman saat digunakan oleh konsumen.

Indikator *green product* menurut (Davari & Strutton, 2014), yaitu:

- a. Menghasilkan produk ramah lingkungan.
- b. Meningkatkan desain dan kualitas produk untuk membuatnya lebih ramah lingkungan.
- c. Menjadi pelopor dalam memperkenalkan produk hijau ke pasar.

2. *Green Price*

(Davari & Strutton, 2014) mengemukakan bahwa *green price* merupakan harga premium yang sering kali harus dibayar oleh konsumen untuk mendapatkan produk hijau. Biaya produksi produk ramah lingkungan umumnya lebih tinggi dibandingkan produk konvensional. Salah satu penyebab utama dari tingginya biaya tersebut adalah karena perusahaan yang menerapkan prinsip keberlanjutan memilih untuk menanggung sendiri dampak sosial dan lingkungan yang ditimbulkan dari aktivitas produksinya. Dalam praktik ini, perusahaan tidak lagi membebankan kerusakan lingkungan, seperti pencemaran, limbah, atau penggunaan sumber daya alam berlebihan kepada masyarakat atau alam sekitar, melainkan mengintegrasikan semua dampak tersebut ke dalam proses dan tanggung jawab internal perusahaan itu sendiri (Peattie & Crane, 2005).

Indikator *green price* menurut (Davari & Strutton, 2014), yaitu:

- a. Harga yang lebih tinggi daripada harga produk *non-green*.

3. *Green Promotion*

(Rahbar & Wahid, 2011) mengemukakan bahwa tujuan dari *green promotion* adalah untuk membentuk perilaku konsumen dalam pengambilan

keputusan pembelian, khususnya dengan mendorong mereka memilih produk yang ramah lingkungan. Selain itu *green promotion* juga menumbuhkan kesadaran konsumen terhadap dampak positif dari pilihan pembelian mereka, baik terhadap kesejahteraan pribadi maupun terhadap kelestarian lingkungan secara keseluruhan.

Indikator *green promotion* menurut (Davari & Strutton, 2014), yaitu:

- a. Menyediakan banyak informasi tentang produk hijau dalam iklannya.
- b. Menawarkan promosi dan penawaran khusus kepada orang-orang yang membeli produk hijau.

4. *Green Place*

(Davari & Strutton, 2014) mengemukakan bahwa *green place* atau distribusi hijau merujuk pada strategi manajerial yang berkaitan dengan penyaluran produk ramah lingkungan dari produsen hingga sampai ke tangan konsumen. Dalam kenyataannya, hanya sebagian kecil konsumen yang secara aktif mencari produk hijau semata-mata karena alasan kepedulian terhadap lingkungan. Oleh karena itu, pemilihan lokasi distribusi dan saluran penjualan menjadi faktor yang sangat krusial dalam memastikan aksesibilitas produk ramah lingkungan.

Indikator *green place* menurut (Davari & Strutton, 2014), yaitu:

- a. Toko yang menjual produk ramah lingkungan ini adalah toko yang ramah lingkungan.
- b. Produk ramah lingkungan ini dapat ditemukan di toko yang mendukung ramah lingkungan.

2.3 *Brand loyalty*

2.3.1 Definisi *Brand loyalty*

(Jacoby & Kyner, 1973) mengemukakan bahwa *brand loyalty* merupakan perilaku pembelian yang konsisten dan tidak acak terhadap suatu merek tertentu, yang dipengaruhi oleh proses psikologis dalam pengambilan keputusan, dan terjadi di antara pilihan merek alternatif dalam jangka waktu tertentu oleh pembuat keputusan tertentu. (Aaker, 1991) mengemukakan bahwa *brand loyalty* merupakan sejauh mana seorang konsumen memiliki keterikatan emosional dan perilaku terhadap suatu merek, yang dapat terlihat dari kecenderungan konsumen untuk tetap memilih merek tersebut meskipun terdapat perubahan pada harga atau fitur produk.

(Oliver, 1999) mengemukakan bahwa *brand loyalty* merupakan komitmen kuat dari konsumen untuk terus melakukan pembelian ulang atau penggunaan ulang terhadap produk atau layanan yang menjadi pilihannya secara berkelanjutan, meskipun terdapat faktor situasional atau strategi pemasaran dari pesaing yang dapat mendorong perubahan preferensi. (Chaudhuri & Holbrook, 2001) mengemukakan bahwa *brand loyalty* merupakan komitmen konsumen terhadap suatu merek yang tercermin dalam sikap positif (*attitudinal loyalty*) dan perilaku pembelian ulang yang konsisten (*purchase loyalty*) dalam jangka waktu tertentu, sebagai hasil dari evaluasi dan pengalaman positif terhadap merek tersebut.

(Gounaris & Stathakopoulos, 2004) mengemukakan bahwa *brand loyalty* didefinisikan sebagai perilaku pembelian ulang yang konsisten (*behavioral loyalty*) serta komitmen emosional terhadap merek (*attitudinal loyalty*), yang dihasilkan

dari kombinasi faktor konsumen, atribut merek, dan pengaruh sosial. (Nam et al., 2011) mengemukakan bahwa *brand loyalty* merupakan niat konsumen untuk mengunjungi atau kesediaan untuk merekomendasikan merek hotel atau restoran. Menurut (Ismail et al., 2023), *brand loyalty* memiliki peran strategis dalam menentukan keyakinan dan kepercayaan pelanggan dalam penggunaan smartphone secara global telah berdampak pada bidang sosial, lingkungan, dan ekonomi yang luar biasa secara mengesankan dan perlu memahami kekuatan pendorong di balik pilihan mereka atas satu hal tertentu merek di antara berbagai pesaing.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *brand loyalty* merupakan komitmen konsumen untuk melakukan pembelian ulang terhadap suatu merek secara konsisten dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan merek tersebut, yang tercermin dalam perilaku aktual (*behavioral loyalty*) dan sikap positif atau keterikatan emosional (*attitudinal loyalty*) terhadap merek, meskipun terdapat perubahan pada harga atau fitur produk.

2.3.2 Dimensi *Brand loyalty*

(Chaudhuri & Holbrook, 2001) mengemukakan bahwa terdapat dua dimensi dari *brand loyalty*, yaitu:

1. *Purchase Loyalty*

Purchase Loyalty diartikan sebagai pola pembelian ulang yang stabil terhadap merek tertentu dalam rentang waktu tertentu. Konsumen dengan loyalitas ini secara konsisten memilih merek yang sama meskipun dihadapkan pada alternatif lain. Hal ini mencerminkan respons bias tindakan nyata (*non-random behavioral response*) yang didasarkan pada keputusan

aktual, bukan sekadar niat atau preferensi emosional. Sebagai contoh item survei yang valid untuk mengukur dimensi ini meliputi pernyataan seperti “Saya akan membeli merek ini lagi di lain waktu” dan “Saya berniat terus membeli merek ini”.

2. *Attitudinal Loyalty*

Attitudinal loyalty mencakup tingkat komitmen psikologis dan emosional konsumen dalam hal beberapa nilai unik yang diasosiasikan terhadap suatu merek. Dimensi ini menunjukkan kesadaran dan kesiapan konsumen untuk tetap setia, bahkan bersedia membayar harga premium atau membela merek tersebut. Misalnya melalui ungkapan “Saya sangat setia pada merek ini” atau “Saya bersedia membayar lebih untuk merek ini dibanding merek lain”.

(Oliver, 1999) mengklasifikasikan dimensi *brand loyalty* ke dalam empat tahap berurutan, masing-masing mencerminkan perkembangan psikologis dan perilaku konsumen terhadap suatu merek, yaitu:

1. *Cognitive Loyalty*

(Oliver, 1999) mengemukakan bahwa *cognitive loyalty* merupakan tahap awal dalam pembentukan loyalitas konsumen, yang didasarkan pada pengetahuan atau keyakinan konsumen terhadap atribut keunggulan merek tertentu dibandingkan dengan merek pesaing. Pada tahap ini, konsumen belum memiliki keterikatan emosional, melainkan memilih suatu merek karena diyakini lebih superior secara rasional, misalnya dari segi harga, kualitas, atau manfaat yang ditawarkan. Loyalitas jenis ini masih bersifat

rentan karena keputusan pembelian sangat dipengaruhi oleh informasi atau persepsi awal, sehingga apabila terdapat merek lain yang dinilai lebih unggul, konsumen berpotensi untuk beralih.

2. *Affective Loyalty*

(Oliver, 1999) mengemukakan bahwa pada tahap afektif, loyalitas berkembang melalui pengalaman penggunaan dan keterlibatan emosional yang positif terhadap suatu merek. Konsumen tidak hanya mengenal keunggulan merek secara kognitif, tetapi juga mulai menyukai merek tersebut karena kepuasan yang dirasakan. Rasa suka ini muncul dari evaluasi afektif terhadap pengalaman positif yang berulang, seperti kenyamanan, pelayanan yang menyenangkan, atau konsistensi mutu produk. Oleh karena itu, *affective loyalty* mengindikasikan keterikatan emosional antara konsumen dan merek, meskipun belum sepenuhnya mendorong perilaku pembelian yang konsisten dalam jangka panjang.

3. *Conative Loyalty*

(Oliver, 1999) mengemukakan bahwa *conative loyalty* merupakan bentuk loyalitas yang ditandai dengan niat atau keinginan kuat dari konsumen untuk melakukan pembelian ulang terhadap merek tertentu. Pada tahap ini, konsumen tidak hanya memiliki sikap emosional terhadap merek, tetapi juga menunjukkan komitmen dalam bentuk rencana untuk tetap menggunakan merek tersebut di masa depan. Loyalitas ini merepresentasikan motivasi perilaku, namun masih dapat terganggu oleh hambatan eksternal seperti ketersediaan produk, harga, atau intervensi

kompetitor. Oleh karena itu, meskipun *conative loyalty* menunjukkan intensi kuat, ia masih berada pada tahap pra-perilaku.

4. *Action Loyalty*

(Oliver, 1999) mengemukakan bahwa *action loyalty* merupakan bentuk loyalitas yang paling kuat dan stabil, karena telah mewujudkan dalam tindakan nyata dan berulang dari konsumen untuk terus memilih merek tertentu. Tahap ini menunjukkan keterlibatan penuh dari aspek kognitif, afektif, dan konatif, yang teraktualisasi dalam perilaku pembelian yang konsisten, serta resistensi terhadap godaan merek pesaing. Konsumen yang berada pada tahap ini cenderung memiliki rutinitas pembelian, merekomendasikan merek kepada orang lain, dan menunjukkan komitmen tinggi untuk tetap menggunakan merek meskipun dihadapkan pada kondisi yang berubah. *Action loyalty* menjadi indikator utama keberhasilan dalam membangun loyalitas merek jangka panjang.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa menurut (Chaudhuri & Holbrook, 2001) *brand loyalty* memiliki dua dimensi, yaitu *purchase loyalty* dan *attitudinal loyalty*. Menurut (Oliver, 1999) *brand loyalty* memiliki empat dimensi, yaitu *cognitive loyalty*, *affective loyalty*, *conative loyalty*, dan *action loyalty*.

Dalam penelitian ini, dimensi *brand loyalty* yang digunakan merujuk pada konsep yang dikembangkan oleh (Oliver, 1999) yang membagi loyalitas merek menjadi empat dimensi utama, yaitu *cognitive loyalty*, *affective loyalty*, *conative loyalty*, dan *action loyalty*. Keempat dimensi ini dianggap paling relevan untuk

menjelaskan peran mediasi *brand loyalty* dalam hubungan antara *green marketing* dan *sustainable competitive advantage*. Pendekatan (Oliver, 1999) dinilai lebih relevan karena loyalitas konsumen terhadap produk ramah lingkungan umumnya dipengaruhi oleh nilai pribadi, keterikatan emosional, serta keyakinan akan keberlanjutan dan tanggung jawab sosial merek.

2.3.3 Faktor yang memengaruhi *Brand loyalty*

(Aaker, 1991) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *brand loyalty* diantaranya, yaitu:

1. Kepuasan Pelanggan

Konsumen yang puas lebih cenderung untuk tetap loyal kepada merek. Kepuasan berasal dari pengalaman positif yang konsisten atas kualitas produk/jasa.

2. Peralihan Biaya

Apabila biaya yang dikeluarkan konsumen untuk beralih ke merek lain lebih tinggi, konsumen cenderung tetap pada merek yang sama meskipun ada alternatif lain.

3. Kebiasaan Pembelian

Loyalitas consume juga dapat timbul dari kebiasaan membeli berulang kali, tanpa pertimbangan rasional yang terlalu mendalam.

4. Hubungan Emosional

Ikatan emosional antara konsumen dan merek dapat menjadi faktor kuat dalam membentuk loyalitas.

5. Risiko Persepsi

Jika konsumen merasa bahwa mengganti merek dapat berisiko (misalnya tidak cocok, tidak memuaskan), maka mereka cenderung bertahan dengan merek lama.

6. Nilai Tambah Merek

Merek yang mampu memberikan nilai tambah, baik secara fungsional maupun simbolik, akan lebih mudah mendapatkan loyalitas konsumen.

2.1.2 Indikator – Indikator *Brand Loyalty*

Kotler & Keller (2016) menekankan loyalitas sebagai hasil sebagai kepuasan pelanggan:

1. Kepuasan terhadap merek
2. Niat membeli ulang
3. Kesiediaan merekomendasikan
4. Hubungan jangka panjang dengan merek

2.4 Penelitian Terdahulu

NO	Nama dan Tahun	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Teknik Analisis Data	Temuan
		X	Y			
1.	<i>The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan</i> (Chen et al., 2006)	<i>Green Innovation Performance</i>	<i>Competitive Advantage</i>	Responden dari kuesioner adalah 203 responden manajer dari departemen manufaktur, pemasaran, R&D, atau perlindungan lingkungan. Perusahaan manufaktur di Taiwan yang menerapkan <i>green innovation</i> .	- SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>) - Analisis regresi untuk menguji hubungan variabel.	- <i>Green innovation</i> secara signifikan meningkatkan <i>corporate advantage</i> . - <i>Green product innovation</i> berdampak lebih besar daripada <i>green process innovation</i> . - Perusahaan dengan <i>green innovation</i> memiliki reputasi dan market share lebih tinggi.
2.	<i>Green marketing as the Source of the Competitive Advantage of the Business</i> (Moravcikova et al., 2017)	<i>Green marketing</i>	<i>Competitive Advantage</i>	Jumlah populasi adalah 403. Sampel yang digunakan sebanyak 283 badan usaha (pemilik perusahaan/Manajer/karyawan departemen yang relevan)	Analisis teoritis dan praktik dari perusahaan-perusahaan yang mengimplementasikan strategi pemasaran hijau.	<i>Green marketing</i> yang terintegrasi dalam seluruh aktivitas pemasaran (produk, harga, distribusi, promosi) berkontribusi pada penciptaan nilai pelanggan yang berkelanjutan. Perusahaan yang konsisten dengan komitmen lingkungan cenderung mendapatkan loyalitas konsumen yang lebih tinggi.

3.	<i>Examining the Impact of Green marketing Strategies on Organizational Performance and Competitive Advantage</i> (Hussain, 2023)	<i>Green marketing, corporate social responsibility</i>	<i>Organizational Performance, Competitive Advantage</i>	Data dikumpulkan dari 121 responden menggunakan teknik <i>snowball sampling</i>	Data dianalisis untuk melihat pengaruh <i>green marketing</i> dan CSR terhadap kinerja dan <i>competitive advantage</i> , meskipun metode statistik spesifik (misal SEM atau regresi) tidak disebut secara rinci.	Implementasi <i>green marketing</i> dan CSR memiliki pengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational performance</i> dan <i>competitive advantage</i> .
4.	<i>The Effect of Green marketing, Sustainable Market Research, and Consumer Engagement on Brand loyalty and Consumer Legitimacy in MSMEs in Indonesia</i> (Mendrofa, 2024)	<i>green marketing, sustainable market research, dan consumer engagement</i>	<i>brand loyalty, consumer legitimacy</i>	UMKM dari berbagai sektor dan lokasi di Indonesia. 238 responden UMKM (kuesioner), dari 250 yang disebarkan—12 tidak lengkap, sehingga analisis dilakukan pada 238 sampel. Tekniknya adalah <i>stratified random sampling</i> .	Analisis menggunakan PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) untuk menguji hubungan antar variabel.	Ketiga variabel— <i>green marketing</i> , <i>sustainable market research</i> , dan <i>consumer engagement</i> —berpengaruh signifikan positif terhadap kedua outcome: <i>brand loyalty</i> & <i>consumer legitimacy</i> . Praktik keberlanjutan membangun persepsi legitimasi dan membentuk loyalitas konsumen terhadap merek.
5.	<i>The Green Advantage: Analyzing the Effects of Eco-Friendly Marketing on Consumer Loyalty</i>	<i>Green marketing Mix</i>	<i>Brand loyalty</i>	Populasi: 345 karyawan dan manajer di perusahaan ekspor makanan seperti Kalleh, Solico, Pemina, Sorben, Mac, Pol, dan Casel.	Analisis menggunakan PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) untuk menguji hubungan antar variabel.	<i>Green marketing strategy</i> secara keseluruhan memiliki efek positif signifikan terhadap <i>brand loyalty</i> . <i>Green products</i> , <i>green promotion</i> , <i>green distribution</i> , dan <i>green pricing</i>

	(Mohammadi et al., 2023)			Sampel: 182 responden dipilih secara acak menggunakan rumus Cochran.		secara positif berkontribusi pada loyalitas merek.
6.	Sustaining Brand loyalty: The Moderating Role of Green Consumption Values (Rizomyliotis et al., 2021)	Brand Experience, Brand Personality	Brand loyalty	Populasi: Pengguna atau potensial pengguna teknologi wearable (smartwatches, fitness trackers, dll.). Sampel: 413 responden yang memberikan data kuantitatif melalui survey.	Analisis menggunakan PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) untuk menguji hubungan antar variabel.	Brand experience dan brand personality secara signifikan positif mempengaruhi brand loyalty. Green consumption values secara signifikan memoderasi hubungan tersebut, artinya, konsumen dengan nilai lingkungan yang tinggi menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dari pengalaman dan personalitas merek terhadap loyalitas . Jadi, loyalitas tidak hanya ditentukan oleh citra merek, tetapi juga oleh seberapa besar konsumen mengutamakan nilai green dalam konsumsi mereka.
7.	From Green marketing to Brand loyalty: Millennial Starbucks Consumer Perspective (Gede et al., 2022)	Green marketing	Brand loyalty	Populasi: Konsumen Starbucks generasi millennial (usia ~25–40 tahun). Sampel: 150 responden di kota tertentu (diperkirakan Malang, karena lokasi studi serupa ditemukan di sumber terkait), menggunakan purposive sampling	Analisis menggunakan PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) untuk menguji hubungan antar variabel.	Green marketing secara signifikan berpengaruh ke Brand Image. Green marketing secara signifikan berpengaruh pada Brand loyalty.

						<i>Brand Image</i> secara signifikan berpengaruh pada <i>Brand loyalty</i>. Mekanisme Mediasi: <i>Brand Image</i> terbukti memediasi secara signifikan jalur antara <i>green marketing</i> dan <i>brand loyalty</i>.
8.	<i>Brand loyalty as a competitive advantage for South African banks (Bisschoff & Els, 2023)</i>	<i>Brand loyalty</i>	<i>Competitive Advantage</i>	Populasi: Nasabah bank di Afrika Selatan. Sampel: Dari 1.000 kuesioner via Google Forms, sebanyak 150 lengkap (15% response rate)	Uji kesesuaian data: KMO > 0.70, Bartlett's Test ($p \leq 0.05$), dan reliabilitas $\alpha \geq 0.70$. Exploratory Factor Analysis (EFA) untuk menentukan faktor utama <i>brand loyalty</i>.	Penelitian menunjukkan bahwa <i>brand loyalty</i> memberikan keunggulan kompetitif nyata bagi bank-bank di Afrika Selatan. Pelanggan yang loyal cenderung tidak mudah berpindah ke bank lain, bahkan ketika dihadapkan pada tawaran yang lebih murah atau menarik.
9.	<i>Empirical Conceptualization of Customer Loyalty on Relationship Marketing and Sustained Competitive Advantage</i>	<i>Relationship Marketing</i>	<i>Sustained Competitive Advantage</i>	Populasi: Officer hubungan pelanggan (relationship officers) dari bank-bank di Ghana. Sampel: 300 responden, diambil dari unit yang bersinggungan langsung dengan pelanggan. Data dikumpulkan melalui kuesioner.	Teknik yang digunakan adalah Hierarchical Regression Analysis, untuk mengukur: Pengaruh langsung hubungan pemasaran terhadap sustained competitive advantage.	Menegaskan bahwa loyalitas pelanggan merupakan sumber daya strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan, dan berfungsi sebagai jalur mediasi antara relationship marketing dan keuntungan kompetitif.

	(Affran et al., 2019)				Dampak mediasi loyalitas pelanggan dalam jalur tersebut	
10.	<i>The Effect of Sustainable Development Goals on Customer Satisfaction, Customer Loyalty and the Role of Brand Image in Green Hotels</i> (Lin et al., 2024)	<i>Sustainable Development Goals</i>	<i>Customer Satisfaction</i> <i>Customer Loyalty</i>	Populasi: Tamu hotel menang penghargaan Tri Hita Karana (hotel ramah lingkungan) di Bali. Sampel: 140 responden, data dikumpulkan melalui survei.	Model SEM (Structural Equation Modeling) menggunakan software statistik untuk menguji validitas, reliabilitas, dan model jalur. Uji validitas & reliabilitas: cross-loading > 0.7, AVE, CR memenuhi standar.	Penerapan prinsip-prinsip <i>Sustainable Development Goals (SDGs)</i> oleh hotel ramah lingkungan (green hotels) di Bali memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Secara langsung, praktik keberlanjutan yang diterapkan hotel—seperti efisiensi energi, konservasi air, dan program tanggung jawab sosial—berkontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan pelanggan Dengan demikian, penelitian ini menekankan pentingnya penerapan nilai-nilai keberlanjutan untuk membangun citra merek yang kuat, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen sebagai sumber keunggulan bersaing jangka panjang.

2.5 Kerangka Pemikiran

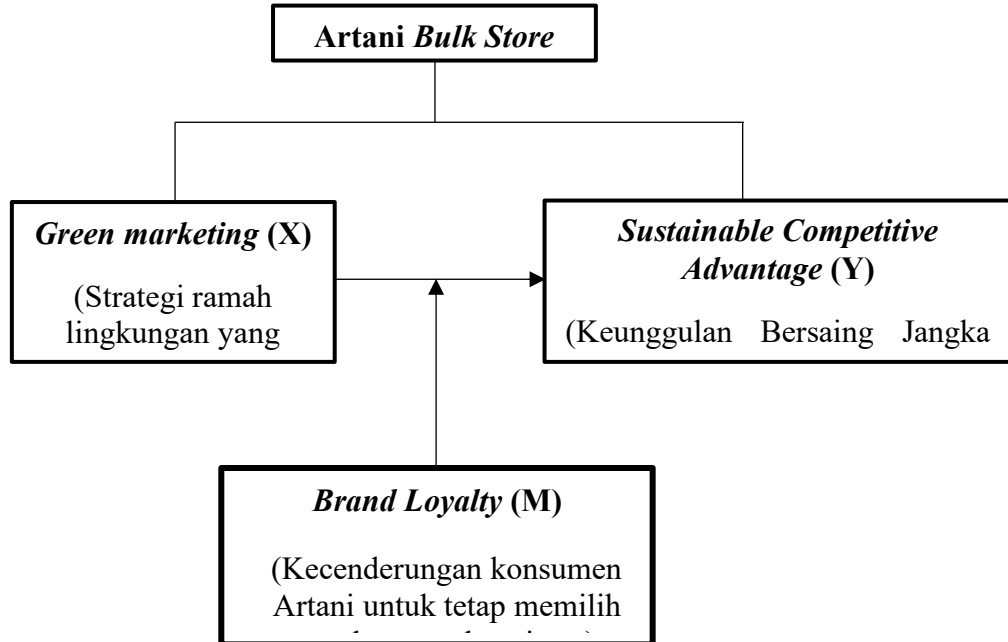
Dalam lingkungan bisnis modern yang semakin sadar akan pentingnya keberlanjutan, perusahaan dituntut tidak hanya menghasilkan produk yang berkualitas, tetapi juga menunjukkan tanggung jawab terhadap lingkungan. Salah satu strategi yang muncul dari tuntutan ini adalah *green marketing*, yaitu pendekatan pemasaran yang mengedepankan nilai-nilai keberlanjutan dan ramah lingkungan dalam seluruh proses pemasaran, mulai dari produk, promosi, hingga distribusi.

Penerapan *green marketing* diyakini dapat membentuk persepsi positif di mata konsumen. Ketika konsumen melihat bahwa suatu merek peduli terhadap isu lingkungan, mereka cenderung merasa lebih dekat secara emosional dan mengembangkan loyalitas terhadap merek tersebut. Loyalitas ini tidak hanya tercermin dalam keputusan untuk terus membeli produk, tetapi juga dalam kesediaan merekomendasikan merek tersebut kepada orang lain dan mengabaikan tawaran dari pesaing. Dengan kata lain, *brand loyalty* menjadi bentuk dukungan nyata dari konsumen yang dapat memberikan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan.

Namun, loyalitas ini bukan sekadar hasil dari komunikasi hijau, melainkan buah dari konsistensi antara nilai yang diusung merek dan tindakan nyata perusahaan dalam menjaga lingkungan. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu membangun loyalitas berbasis nilai akan memiliki kekuatan bersaing yang lebih kokoh dan sulit ditiru. Loyalitas yang tinggi menciptakan hambatan bagi pesaing untuk merebut pasar, menjaga stabilitas pendapatan, dan memperkuat posisi merek. Kondisi ini merupakan cerminan dari *sustainable competitive advantage*, yaitu keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan

dalam jangka panjang karena berbasis pada nilai dan hubungan yang kuat dengan konsumen.

Dengan demikian, *green marketing* tidak hanya berperan langsung dalam membentuk keunggulan kompetitif berkelanjutan, tetapi juga secara tidak langsung melalui pembentukan loyalitas pelanggan. Artinya, *brand loyalty* dapat menjadi jembatan yang memperkuat hubungan antara *green marketing* dan *sustainable competitive advantage*. Berdasarkan pemikiran tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah strategi *green marketing* yang diterapkan oleh Artani Bulk Store mampu meningkatkan *sustainable competitive advantage*, baik secara langsung maupun melalui peran terhadap yang akan dilakukan yaitu mediasi dari *brand loyalty*



Gambar 2.1 Kerangka Pikir