

PERAN PENTING *GREEN INTANGIBLE RESOURCES* DALAM KAPASITAS DINAMIS KAMPUNG SURABAYA

Filipus Priyo Suprobo¹, Ririn Dina Mutfianti²
Arsitektur, Universitas Widya Kartika (UWIKAKA)^{1,2}
*priyosuprobo@widyakartika.ac.id*¹, *airbening.din@gmail.com*²

ABSTRAK

Kecenderungan perkembangan ekonomi di Asia yang lebih menekankan pada investasi dalam infrastruktur ekonomi dibandingkan dengan sosial dan lingkungan akan memiliki pengaruh pada bisnis yang beroperasi. Sementara itu, menipisnya sumber daya alam dan persaingan yang tinggi juga memicu banyak inovasi lingkungan. Semua ini akan meningkatkan kesadaran masyarakat kota untuk mulai memperbaiki lingkungan tempat mereka tinggal dan bersama-sama dengan pemerintah kota untuk menciptakan keberlanjutan di sektor ekonomi, sosial dan lingkungan. Kapasitas dinamis kampung-kampung perkotaan di Surabaya yang mampu mengeksplorasi sumber daya hijau tak berwujudnya (*green intangible resources*) pada akhirnya memegang peran penting untuk terwujudnya kota Surabaya yang hijau dan berkelanjutan. Dengan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif yang bersifat eksploratif, diharapkan penelitian ini mampu memberikan gambaran sumber daya tersebut dalam karakteristik kondisi sosial-budaya warga, kesadaran lingkungan, pemberdayaan ekonomi, dan teknologi sederhana yang dikembangkan.

Kata Kunci: *green*, kapasitas dinamis, kampung, *intangible resources*, Surabaya

1. PENDAHULUAN

Surabaya, salah satu kota besar di Indonesia, telah dipilih sebagai *Global Green City* bersama dengan dua kota lainnya, yaitu Mannheim (Jerman) dan Provinsi Zhejiang (Cina). Penghargaan tersebut diberikan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada tanggal 31 Oktober 2017 dalam penghargaan "*Sustainable City and Human Settlements Award*" (SCAHS). PBB menganggap Surabaya unggul dalam hal: 1) penataan permukiman kumuh, 2) penghijauan taman kota dan 3) menggerakkan masyarakat untuk peduli lingkungan melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Kota di Asia ini telah menggeser paradigma Martinez (2017) bahwa kebijakan pembangunan infrastruktur ekonomi suatu daerah sangat mempengaruhi perusahaan-perusahaan dalam daerah tersebut untuk beroperasi. Masyarakat kota Surabaya yang diantaranya berdiam di kampung-kampung, justeru memiliki solusinya sendiri untuk menyelesaikan permasalahan ekonomi, sosial dan lingkungannya. Surabaya memiliki kampung-kampung unggulan dengan cirikhas masing-masing. Kampanye program pemerintah kota Surabaya yang disambut baik oleh para warga kampung dalam hal 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*) atas sampah kota telah memunculkan usaha swadaya masyarakat.

Diantara usaha masyarakat yang tumbuh dan menjadi cirikhas kampung-kampung tersebut adalah pengelolaan limbah cair, pengembangan Bank Sampah, industri kerajinan produk limbah, pembangkit energi listrik mikro, pembudidayaan tanaman, pembudidayaan ikan, wisata kampung dan banyak lagi lainnya.

Dalam banyak penelitian terdahulu, gerakan inovasi lingkungan tidak bisa ditawar memang muncul dari kesadaran industri di berbagai sektor, baik menengah maupun besar sebagai aksi atas reaksi pasar agar tetap bertahan hidup dalam dinamika persaingan. Gerakan inovasi lingkungan sebagai usaha menciptakan keunggulan daya saing telah dijalankan di berbagai sektor industri, diantaranya hotel berbintang lima di Antalya Turki (Gürlek & Tuna, 2018); industri ICT dan korporasi di Taiwan (J. Huang & Li, 2017; J.-W. Huang & Li, 2018); industri makanan di Thailand (Tantayanubutr & Panjakajornsak, 2017); dan juga sektor manufaktur di Spanyol (Albort-Morant, Leal-Millán, Cepeda-Carrion, & Henseler, 2018; Albort-Morant, Leal-Rodríguez, & De Marchi, 2018). Gerakan inovasi lingkungan ini telah membawa banyak keberhasilan. Dengan demikian, fenomena Surabaya dengan pemberdayaan ekonomi, sosial masyarakat dan lingkungan di kampung perkotaan adalah *outlier* yang mempunyai potensi untuk diteliti lebih mendalam. Mengapa

suatu sektor non-industri mampu mencapai kondisi *sustainable*?

Apabila diteliti lebih mendalam, kampung perkotaan ini memiliki fungsi tidak hanya untuk profit, melainkan hibrid. Kampung-kampung unggulan ini berusaha menghasilkan profit yang sekaligus berpadu untuk memberikan manfaat sosial. Komersialisasi usaha dari para warga diberikan dalam bentuk subsidi atas sejumlah transaksi ataupun dalam bentuk menerima manfaat bersama (Defourny & Nyssens, 2017; Eldar, 2017; Mongelli, Rullani, & Versari, 2017). Model organisasi hibrid ini berbagai macam, diantaranya: 1) kewirausahaan non-profit, 2) sektor publik, 3) koperasi sosial; dan 4) bisnis sosial (UKM). Sementara, dari segi misi, organisasi seperti ini dapat meliputi: 1) karya terintegrasi; 2) layanan sosial; 3) konsumsi etis/produksi ekologis dan transisi sosial; 4) melawan kemiskinan dan eksklusifitas sosial (Defourny & Nyssens, 2017).

Kesemua keberhasilan tersebut tidak terlepas dari kemampuan kampung bersama para warganya sendiri untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kemampuan seperti ini pada hakekatnya bersifat dinamis, mudah bergerak atau fleksibel, non-rutin dalam mencapai apa yang menjadi tujuannya. Kemampuan warga kampung dalam mengembangkan teknologi ramah lingkungan, dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki untuk mengembangkan inovasi hijau adalah yang disebut kapasitas dinamis hijau (Y. Chen & Chang, 2013; Y.-S. Chen & Lin, 2015; Y.-H. Lin & Chen, 2017). Dengan demikian, kapasitas dinamis hijau yang hakekatnya adalah pemberdayaan dalam keseimbangan sektor lingkungan dan sosial untuk berdampak bagi ekonomi akan sangat ditentukan oleh sumber daya yang dimiliki para warga dan kampung tersebut. Sumber daya yang tidak berwujud (*intangible resources*) menjadi sumber daya yang penting saat ini karena melalui modal manusia, struktural dan pelanggan, suatu organisasi justru mampu menciptakan inovasi dan memberdayakan sumber daya berwujud lainnya. Pertanyaannya sumber daya tak berwujud yang bagaimanakah yang efektif untuk menjadikan Surabaya sebagai *Global Green City*?

Dengan menjawab arah permasalahan ini, maka penelitian ini pada hakekatnya bertujuan untuk mengembangkan potensi sumber daya hijau tak berwujud dari kampung-kampung

perkotaan di Surabaya sebagai suatu realitas menuju *Sustainable Green City*.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat eksploratif deskriptif untuk membangun sebuah konsep baru atas apa yang disebut sumber daya hijau tak berwujud kampung perkotaan di Surabaya. Pendekatan kualitatif lebih dipilih karena hal ini akan melibatkan peneliti di dalam prosesnya dibandingkan menempatkan peneliti di luar sistem, sehingga lebih mudah menangkap esensi konsep yang dicari.

2.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini direncanakan untuk mengambil fenomena di 5 (lima) kampung unggulan di Surabaya, atas dasar pertimbangan cirikhas inovasi lingkungannya:

1. Kampung Mangrove, unggul di konservasi hutan mangrove.
2. Kampung Bratang Binangun, unggul di pengelolaan air limbah & manajemen lingkungan.
3. Kampung Grudo, unggul di manajemen lingkungan rumah susun.
4. Kampung Maspati, unggul di konservasi bangunan lama.
5. Kampung Jambangan, unggul di manajemen lingkungan dan ruang terbuka hijau.

2.2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri. Bias peneliti dapat dikurangi dengan memahami asumsi bahwa melihat segala hal adalah baru dan seolah untuk pertama kalinya (Creswell & Poth, 2017). Ada beberapa kelebihan dengan peneliti sebagai instrumen, antara lain:

1. Peneliti akan bersikap responsif terhadap lingkungan dan pribadi-pribadi yang terlibat;
2. Peneliti dapat menyesuaikan diri, terutama jika ada kenyataan ganda;
3. Peneliti mampu melihat persoalan dalam suatu keutuhan konteks suasana, keadaan, dan perasaan;
4. Peneliti mampu memproses data secepatnya, menyusun kembali, mengubah arah inkuiri, merubah hipotesis, dan menguji hipotesis pada narasumber.

2.3. Pengumpulan Data

Pengambilan data eksploratif kualitatif dilakukan melalui *purposive sampling* dengan proses wawancara lisan, berpartisipasi sebagai

pengamat, mendapatkan dokumen informan dan mengambil data audiovisual.

2.4. Analisis Data

Setelah memperoleh data dari berbagai sumber, analisis diperlukan dengan memeriksa dan menyoroti "pernyataan penting", kalimat, atau kutipan yang memberikan pemahaman tentang metode apa yang digunakan informan dan bagaimana mereka mengalami fenomena dari waktu ke waktu.

Selanjutnya, dikembangkan menjadi berbagai kelompok makna atau tema. Tema ini digunakan untuk menulis deskripsi tekstural dan struktural dan menggabungkannya ke dalam "esensi" fenomena berdasarkan pengalaman informan yang memiliki kesamaan. Tekstural adalah lebih kepada penafsiran atas apa yang terjadi. Sedangkan deskripsi struktural adalah kepada bagaimana fenomena tersebut dialami. Penyajian esensi dari pengalaman para informan dapat berupa tabel, gambar ataupun pembahasan.

2.5. Validitas Penelitian

Tiga jenis proses verifikasi digunakan atas proses dan hasil penelitian eksploratif kualitatif yang diperoleh, yakni dengan:

1. Triangulasi data dengan membandingkan data yang diperoleh selama proses wawancara, pengamatan, dan sumber-sumber dokumen yang dikumpulkan.
2. *Member Checking* yang dilakukan dengan kelompok anggota berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, pengamatan maupun kesesuaiannya dengan dokumen yang diperoleh masing-masing anggota.
3. Deskripsi yang kaya penjelasan rinci, jelas, logis dan rasional kepada para pembaca atas hasil temuan penelitian, sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara eksternal oleh peneliti.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Sumber Daya Hijau

Sumber daya adalah berbagai jenis *input* yang dimasukkan ke dalam proses operasional suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya organisasi ini selanjutnya terbagi atas dua kategori, yakni *tangible resources* dan *intangible resources*. *Tangible resources* adalah segala sumber daya yang dapat dilihat bentuk fisiknya, seperti bangunan, tanah, peralatan, bahan persediaan, dan uang. Sementara, *intangible resources* adalah segala

sumber daya non-fisik yang diciptakan atau dimiliki oleh organisasi, seperti modal manusia, modal struktural dan modal pelanggan. Menurut Fitzroy dan Hulbert (2005) peran ketiga modal ini sangat memegang peranan sebagai *intangible resources*. Modal manusia meliputi kreatifitas, kemampuan inovasi, kecerdasan, keahlian, pengetahuan, pengalaman, dan bahkan motivasi yang dimiliki individu-individu dalam organisasi. Modal struktural meliputi proses, prosedur kerja, budaya kerja, nilai-nilai atau norma, prinsip-prinsip dan struktur organisasi yang dimiliki. Modal pelanggan adalah sejauhmana organisasi memiliki tingkat kepuasan pelanggan, tingkat kesukaan/minat pelanggan, tingkat retensi pelanggan, besarnya pangsa pasar yang dimiliki, tingkat profitabilitas dari pelanggan, dan loyalitas atas branding organisasi. Kecenderungan strategi organisasi dalam memberdayakan *intangible resources* semakin mendominasi (Kaplan & Norton, 2004).

Menurut Collis dan Montgomery (2003), sumber daya adalah berharga apabila memiliki tiga faktor penting, yakni apabila memenuhi kebutuhan pelanggan, keberadaannya langka yang berarti terbatas dan sulit ditiru oleh kompetitor, dan mampu memberikan profit kepada organisasi. Berdasarkan teori-teori tersebut, pengalaman fenomenal atas tujuh informan, hasil pengamatan di lapangan dan penelusuran dokumen dari lima kampung unggulan di Surabaya, maka sumber daya hijau dari kampung Surabaya dapat dipetakan menjadi beberapa tema dan kategori.

3.2. Sumber Daya Hijau Tak Berwujud

Beberapa sumber daya hijau yang tidak berwujud (*green intangible resources*), diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kondisi sosial budaya masyarakat. Para warga kampung ini awalnya terpenggil untuk membenahi kampungnya karena dimotivasi oleh adanya kompetisi antar kampung untuk menjadikan Surabaya hijau dan bersih. Motivasi ini dalam prosesnya menggugah para warga untuk berkomitmen

dan menyempurnakan aspek penghijauan sampai sosial. Dalam pengakuan warga, semua ini bisa terwujud karena gotong-royong dan swadaya masyarakat. Sebagai contoh, kampung Bratang Binangun bersama Pemerintah Kota Surabaya memberdayakan masyarakat dengan melibatkan warga usia lanjut untuk meningkatkan kualitas lingkungan dengan penghijauan serta kampung bebas sampah. Bahkan kampung tersebut telah mampu mengolah limbah cair melalui sarana APAL yang dibangun dengan R and D warga sendiri. Penciri utama budaya warga di kampung-kampung ini dibandingkan kampung lainnya yang belum hijau adalah pada kerukunan warganya, kegiatan gotong royong, dan rela berkorban untuk berswadaya bersama. Sumber daya hijau tidak berwujud seperti ini termasuk dalam kategori modal struktural.

2. Kesadaran lingkungan warga. Seperti telah dijelaskan di poin sebelumnya bahwa motivasi internal saat berkompetisi adalah pemicu warga untuk berkomitmen dalam penyempurnaan aspek penghijauan sampai sosial. Aspek penghijauan mendorong para warga untuk perlu mendapatkan pembekalan pengetahuan dan keahlian yang cukup pada saat merespon kompetisi tersebut. Kesadaran lingkungan oleh warga ini dilakukan dengan mencoba memulai dirinya sendiri sebagai contoh, misalnya dalam proses pelestarian dan budidaya, sosialisasi kepada warga dan pelanggan, berlatih praktek bersama dalam setiap berkumpul, mengikuti seminar atau pelatihan di tingkat pemerintah kota, rajin mengikuti lomba-lomba dan juga berani mengunggah gagasan-gagasan baru ke grup para warga. Kesemuanya ini tidak lepas dari peran serta para pemimpin organisasi dan para kader lingkungan (lihat gambar 1). Sumber daya hijau tidak berwujud seperti ini termasuk dalam kategori modal manusia.

3. Pemberdayaan ekonomi. Dalam perkembangan kampung-kampung yang terus berbenah tersebut, maka kampung-kampung unggulan tersebut sebenarnya telah memiliki penciri utama sebagai bekal modal ekonomi. Keunikan kampung Maspati adalah memiliki beberapa

Gambar 1. Ketua RT dan Para Kader Lingkungan Kampung Cincou, Jambangan
Sumber: dokumentasi peneliti



peninggalan bersejarah, bahkan pemerintah Kota Surabaya dan masyarakat berhasil menjadikannya sebagai salah satu destinasi wisata heritage di Surabaya. Kampung Mangrove sebagai kampung dengan penciri utama untuk kepentingan konservasi dan pelestarian alam. Kampung Grudo yang menonjol dalam hal manajemen lingkungan rumah susun yang tetap bercitarasa kampung. Kampung Jambangan sebagai pelopor kampung unggul pada akhirnya tidak hanya berkembang di proses pengolahan sampah dengan kompostingnya, melainkan juga menuju ruang terbuka hijau dengan taman jangkar dan taman warna warni. Dengan penciri khusus ini, maka para pelanggan dari kampung-kampung tersebut akan mudah untuk mengategorikan dirinya dalam menempatkan loyalitas, tingkat kesukaan/minat, tingkat kepuasan dan besarnya pangsa pasar yang disediakan. Sumber daya hijau tidak berwujud seperti



ini termasuk dalam kategori modal pelanggan.

4. Teknologi sederhana yang dikembangkan secara berkelanjutan. Teknologi yang sudah dimiliki pada saat ini oleh kampung-kampung unggulan diantaranya adalah proses komposting sampah organik, dari mulai proses sederhana dengan takakura, tanah dan air, sampai dengan teknik maggoter (larva) yang mampu mempercepat proses komposting hingga separuh waktu. Teknologi APAL yang terdiri dari 3 (tiga) filter, yakni pasir, batu kerikil, batu apung atau pengembangannya dari serat nanas sebagai disinfektan dan kapasitas yang mampu disesuaikan untuk memenuhi rumah tangga sampai dengan 10 keluarga untuk setiap APAL.

Gambar 2. Alat Pengolahan Air Limbah RT (Kompas.com - 23/07/2016)

Teknologi lainnya adalah pada pola keahlian dalam seni kerajinan yang memanfaatkan sampah yang terwujud dalam dokumen eksplisit yang menjadi pedoman para warga lainnya. Sebagian besar teknologi ini dieksploitasi oleh para warga untuk minimal memenuhi kebutuhan rumah tangga warga sendiri dan sisanya baru kemudian dikomersialkan. Pengembangan teknologi komposting

dengan larva adalah kreasi inovasi untuk mengatasi permasalahan kebutuhan warga yang tinggi namun ketersediaan bahan komposnya rendah. Hal ini terjadi juga pada teknologi APAL dengan pengembangan disinfektan sebagai bagian dari R and D, misalnya penggunaan serat nanas. Produk-produk kerajinan, diantaranya yang cukup populer adalah kain dan syal ecoprint dari bahan daun kering bermerk Lestari, minuman dan selai markisa dengan nilai tambah yang tinggi dan sulit ditiru. Dengan demikian, teknologi yang dihasilkan para warga ini sudah mencapai kebutuhan yang tinggi, ketersediaannya yang langka dan ternyata cukup handal dalam menghasilkan profit bagi organisasi. Ketiga syarat sumber daya hijau terpenuhi untuk teknologi hijau kampung unggulan.

4. IMPLIKASI & RISET LANJUTAN

Pemberdayaan kampung perkotaan sebagai organisasi hibrid ini adalah proses yang berkesinambungan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, terutama *green intangible resources* untuk menuju Kota Surabaya sebagai *Sustainable Green City*.

Beberapa rumusan penting hasil penelitian yang dapat berimbas kepada implikasi para pemangku kepentingan dan penjabaran kelanjutan riset dapat dijabarkan di bawah ini.

4.1. Implikasi

Bagi para kader lingkungan, temuan ini sangat menentukan dalam bagaimana meningkatkan kapasitas dinamis kampung perkotaannya. Hal itu tidak lain adalah dengan meningkatkan eksplorasi sumber daya hijau yang tak berwujud dengan penuh kejelian dalam memetakan kategorinya yang sangat mungkin bernilai jarang, unik, sulit ditiru dan sulit berpindah tangan. Hal ini jadinya akan berkesinambungan dalam bagaimana meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh para kader dan warga dalam menggali terus potensi terbaiknya dengan berlatih, belajar bersama dan membangun jejaring.

Bagi para pimpinan daerah yang berhubungan dengan pengambilan kebijakan

pengembangan kampung perkotaan di Surabaya, konsep ini akan dipandang sebagai kerangka kerja baru untuk menentukan inovasi lingkungan tidak hanya pada bukti kinerja luaran dan dampaknya saja, melainkan juga proses yang menjadi sebab atau pengaruh utama kampung tersebut. Dengan konsep bahwa kampung kuat maka kota akan kuat, sehingga daerah dan negara menjadi ada serta kuat, maka proses pengukuran secara sistematis atas keberadaan sumber daya hijau tak berwujud bagi kemajuan kapasitas dinamis suatu kampung dapat ditinjau atau dikembangkan.

Bagi para pelaku akademisi dan praktisi, konsep ini diharapkan dapat memberikan informasi awal yang cukup untuk mengembangkan model jejaring dan kerjasama yang efektif bersama mitra para kader lingkungan dengan memetakan keberadaan sumber daya hijau tak berwujud yang berada di suatu kampung, sebagai dasar kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat berbasis proyek.

Sementara, bagi para warga kampung sendiri, konsep ini akan menjadi gambaran yang mudah dan cukup luwes untuk diterapkan dengan mulai dari apa yang bisa dilakukan oleh para warga kampung. Pembentukan diri melalui upaya sumber daya hijau tak berwujud: modal manusia, struktural dan basis pelanggan yang dimiliki, maka warga kampung seharusnya cukup tanggap dengan proses refleksi. Sudahkah keberlanjutan di kampung ini tercapai? Sudahkah pola lingkungan ini memberi pengaruh dalam kehidupan sosial warga? Sudahkah demikian juga dengan kehidupan ekonomi warga?

4.2. Riset Lanjutan

Dari riset ini, dapat dikatakan bahwa konsep eksplorasi sumber daya hijau tak berwujud yang dimiliki kampung kota di Surabaya memberikan dampak yang efektif apabila mampu dieksploitasi dengan baik oleh para warga sendiri dalam menuju *Sustainable Green City*. Dengan demikian, hal ini akan memunculkan pertanyaan-pertanyaan lanjutan.

1. Modal manusia yang seperti apakah yang jauh lebih dominan untuk diaplikasikan apabila dihubungkan dengan karakteristik khusus yang dimiliki suatu kampung?
2. Modal struktural yang seperti apa yang paling akan lebih efektif untuk mendorong proses percepatan kampung-kampung ini menuju Surabaya sebagai *Sustainable Green City*?
3. Modal pelanggan yang seperti apa yang paling akan menentukan terjadinya proses sustainable pada suatu kampung di Surabaya ini?

5. DAFTAR PUSTAKA

- Albort-Morant, G., Leal-Millán, A., Cepeda-Carrion, G., & Henseler, J. (2018). Developing green innovation performance by fostering of organizational knowledge and cooperative relations. *Review of managerial science*, 12(2), 499–517.
- Albort-Morant, G., Leal-Rodríguez, A. L., & De Marchi, V. (2018). Absorptive capacity and relationship learning mechanisms as complementary drivers of green innovation performance. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 432–452.
- Chen, Y., & Chang, C. (2013). The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity. *Journal of Business Ethics: JBE*; Dordrecht, 116(1), 107–119. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>
- Chen, Y.-S., & Lin, Y.-H. (2015). Improvement of Green Human Capital, Green Absorptive Capacity and Green Dynamic Capabilities to achieve Green Service Innovation: an analysis of Structural Equation Modeling (SEM). Dalam Comsan, MNH (Chair), 3rd International Conference on Energy Systems and Technologies, Symposium conducted at the meeting of the ICEST2015, Cairo.[Google Scholar].
- Collis, David J., & Montgomery, Cynthia A. (2003). *Corporate Strategy: A Resource-Based Approach*, McGraw-Hill International Series.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(6), 2469–2497.
- Eldar, O. (2017). The role of social enterprise and hybrid organizations. *Colum. Bus. L. Rev.*, 92.
- Fitzroy, P., & Hulbert, J. (2005). *Strategic Management: Creating Value in Turbulent Times*, John Wiley.
- Gürlek, M., & Tuna, M. (2018). Reinforcing competitive advantage through green organizational culture and green innovation. *The Service Industries Journal*, 38(7–8), 467–491.
- Huang, J., & Li, Y. (2017). Green Innovation and Performance: The View of Organizational Capability and Social Reciprocity. *Journal of Business Ethics: JBE*; Dordrecht, 145(2), 309–324. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-015-2903-y>
- Huang, J.-W., & Li, Y.-H. (2018). How resource alignment moderates the relationship between environmental innovation strategy and green innovation performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(3), 316–324.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. *Harvard business review*, 82(2), 52-63.
- Kompas. (2016, 23 Juli). Semua Dimulai dari Membangun Kampung. Diambil 1 Agustus 2019 dari <https://regional.kompas.com/read/2016/07/23/17145831/semua.dimulai.dari.membangun.kampung?page=all>.
- Lin, Y.-H., & Chen, Y.-S. (2017). Determinants of green competitive advantage: the roles of green knowledge sharing, green dynamic capabilities, and green service innovation. *Quality & Quantity*, 51(4), 1663–1685.
- Martinez, F. (2017). Toward Inclusive Economic, Social and Environmental Progress in Asia: An Introduction. Dalam *The Role of Corporate Sustainability in Asian Development* (hlm. 1–9). Springer.
- Mongelli, L., Rullani, F., & Versari, P. (2017). Hybridisation of diverging institutional logics through common-note practices—an analogy with music and the case of social enterprises. *Industry and Innovation*, 24(5), 492–514.
- Tantayanubutr, M., & Panjakajornsak, V. (2017). Impact of green innovation on the sustainable performance of Thai food industry. *Business and Economic Horizons*; Prague, 13(2), 192–209. <http://dx.doi.org/10.15208/beh.2017.15>
- Wibowo, E. A. (2016). Mencapai Performa Bisnis Unggul Dengan Menerapkan Green Marketing Pada Perusahaan Di Indonesia. *OPINI*, 1(4).

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami menyampaikan terima kasih kepada para narasumber dari kampung-kampung unggulan, para rekan peneliti di lingkungan Universitas Widya Kartika (UWIKKA) dan juga Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan, Kemenristekdikti atas dukungan pendanaan penelitian dasar 2019 ini.

