

ENTREPRENEURIAL MARKETING:

Dimensi Baru Dalam Menjawab
Tantangan Bisnis Kontemporer



Prof. Dr. Ch. Whidya Utami, M.M., CLC., CPM.(A), CRME.

Prof. Dr. Murpin Josua Sembiring, SE., M.Si.

Dr. Ir. Liliana Dewi, M.M., CFP.

ENTREPRENEURIAL MARKETING:

Dimensi Baru Dalam Menjawab
Tantangan Bisnis Kontemporer



EDITOR :

Prof. Dr. Ch. Whidya Utami, M.M., CLC., CPM.(A), CRME.

Prof. Dr. Murpin Josua Sembiring, SE., M.Si.

Dr. Ir. Liliana Dewi, M.M., CFP.



**PENERBIT
UNIVERSITAS
CIPUTRA**

ENTREPRENEURIAL MARKETING

Dimensi Baru dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

ISBN: xxxx

Penulis:

Thomas Suhardja, ST, MBA – Gigih Suhartanto, S.T., M.M., PMP®, CT.NLP®, C.PLC®.
Antoni Suparno, S.I.Kom., M.I.Kom., CHRM., CPM (Asia).
Ir. Bagusranu Wahyudi Putra, ST., MM., MMT., CSCA., CSCM., IPM – Winarto Poernomo
S.E., M.M. Budi Setiawan S.E.; M.M. – Romy Pramono, ST., MM., MPM., CPRM., CIISA.,
SFPC., ITIL4
Agoes Junaedy SP.d, M.M – Ferdy, SE., MM. – Patrick Marcos Lech Walesa Nababan,
S.E., M.A.P. Paskalis Dio Bramantyo., S.M., M.M., – Prayogo Widyastoto Waluyo S.Pd,
M.Sn
Ronny Liyanto, SE, MM, CPM (Asia) – Timothy Jason Lianto S.M, M.M
Alfa Syahputra, SM., MM

Editor:

Prof. Dr. Ch. Whidya Utami, M.M., CLC., CPM.(A), CRME.
Prof. Dr. Murpin Josua Sembiring, SE., M.Si.
Dr. Ir. Liliana Dewi, M.M., CFP.

Ukuran:

Jumlah halaman: 387 halaman, Uk: 15,5 x 23 cm

Hak Cipta © 2025 – Pada Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang mengutip, menerbitkan kembali, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari Penerbit Universitas Ciputra, kecuali kutipan untuk keperluan akademis, referensi, publikasi, atau kebutuhan non-komersial dengan jumlah tidak sampai satu bab.

Mohon untuk menyebutkan Penerbit Universitas Ciputra jika mengutip materi di dalamnya.

Foto serta ilustrasi gambar yang berada di dalam buku ini dibuat untuk memberikan pemahaman yang lebih baik kepada pembaca tanpa ada maksud untuk melanggar atau merendahkan ajaran agama apapun, norma budaya serta kode etik yang berlaku di masyarakat Indonesia.

PENERBIT UNIVERSITAS CIPUTRA

Penerbit Universitas Ciputra
Citraland CBD Boulevard, Kel. Made, Kec. Sambikerep,
Surabaya Jawa Timur, 60219
Email: penerbit@ciputra.ac.id

PRAKATA

Puji syukur Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas terselesaikannya monograf lanjutan ini yang berjudul **ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer**.

Buku ini disusun sebagai respon atas dinamika kewirausahaan dan pemasaran yang semakin kompleks, cepat berubah, serta terdigitalisasi, khususnya dalam konteks ekonomi yang digerakkan oleh inovasi, ketidakpastian pasar, dan tuntutan kolaborasi lintas aktor.

Monograf ini melanjutkan fondasi yang telah diletakkan dalam buku pertama karya Pottag et al. (2023), yang secara komprehensif menguraikan anteseden, evolusi, dan dimensi utama Entrepreneurial Marketing (EM). Buku pertama tersebut memberikan kerangka kerja yang kuat, namun seiring berkembangnya zaman, muncul kebutuhan akan pemutakhiran dimensi-dimensi EM agar lebih kontekstual dan aplikatif, khususnya dalam menghadapi era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).

Melalui monograf ini, kami menyajikan pendekatan konseptual dan praktis yang memperluas cakupan EM dari tujuh dimensi klasik menjadi lima belas dimensi baru yang lebih relevan dengan realitas bisnis masa kini. Kami berharap buku ini dapat memperkaya khazanah akademik sekaligus memberikan panduan aplikatif bagi pelaku usaha, peneliti, dan pembuat kebijakan dalam membangun strategi pemasaran berbasis kewirausahaan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara akademik maupun praktis, dalam proses penyusunan buku ini. Semoga karya ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu dan praktik Entrepreneurial Marketing di Indonesia dan dunia.

Surabaya, Juni 2025

Editor

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN	2
1.1. Latar Belakang	8
1.2. Permasalahan	12
1.3. Tujuan Penulisan.....	16
1.4. Metode Penulisan.....	19
1.4.1. Pendekatan Penelitian	19
1.4.2. Teknik Pengumpulan Data.....	19
1.4.3. Teknik Analisis	20
1.4.4. Ruang Lingkup Penulisan	21
1.4.5. Validasi dan Rigor Akademik	22
BAB 2.....	35
DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING	36
2.1. Definisi Entrepreneurial Marketing	36
2.2. Sejarah dan Evolusi Entrepreneurial Marketing.....	39
2.3. Tujuan Entrepreneurial Marketing.....	42
2.4. Peran Entrepreneurial Marketing	46
2.4.1. EM dan Dampaknya pada Organisasi dan Bisnis	46
2.4.2. Penelitian (EM) Sebagai Variabel Dependen	48
BAB 3.....	55
LIMA BELAS DIMENSI EM	56

3.1 <i>Environmental Uncertainty Adoption</i>	64
3.1.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	64
3.1.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	67
3.1.3. Indikator	69
3.1.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	73
3.1.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Environmental Uncertainty Adoption</i>	83
3.1.6. Tujuan dan Implementasi <i>Environmental Uncertainty Adoption</i>	87
3.2 <i>Market Sensing</i>	95
3.2.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	95
3.2.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	98
3.2.3. Indikator	101
3.2.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	105
3.2.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Market Sensing Capability</i>	109
3.2.6. Tujuan dan Implementasi <i>Market Sensing Capability</i>	112
3.3 <i>Market Seizing</i>	115
3.3.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	115
3.3.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	117
3.3.3. Indikator	119
3.3.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	123
3.3.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Market Seizing Capability</i>	127
3.3.6. Tujuan dan Implementasi <i>Market Seizing Capability</i>	131
3.4 <i>Low-Risk Marketing</i>	135
3.4.1. Definisi, Pengertian dan Karakteristik.....	135
3.4.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	137
3.4.3. Indikator	141
3.4.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	144
3.4.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Low-Risk Marketing</i>	145
3.4.6. Tujuan dan Implementasi <i>Low-Risk Marketing</i>	148

3.5 <i>Acceptable Risk</i>	151
3.5.1. Definisi, Pengertian dan Karakteristik.....	151
3.5.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	153
3.5.3. Indikator.....	157
3.5.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung	158
3.5.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Acceptable Risk</i>	160
3.5.6. Tujuan dan Implementasi <i>Acceptable Risk</i>	163
3.6 <i>Bootstrapping</i>	165
3.6.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	165
3.6.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	169
3.6.3. Indikator.....	171
3.6.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung	174
3.6.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Bootstrapping</i>	178
3.6.6. Tujuan dan Implementasi <i>Bootstrapping</i>	179
3.7 <i>Market Intelligence</i>	182
3.7.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	182
3.7.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	185
3.7.3. Indikator.....	190
3.7.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung	191
3.7.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Market Intelligence</i>	194
3.7.6. Tujuan dan Implementasi <i>Marketing Intelligence</i>	196
3.8 <i>Digital Transformation</i>	199
3.8.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	199
3.8.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	205
3.8.3. Indikator.....	208
3.8.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung	210
3.8.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Digital Transformation</i>	213
3.8.6. Tujuan dan Implementasi <i>Digital Transformation</i>	214
3.9 <i>Learning Orientation</i>	217

3.9.1.	Definisi, Pengertian, dan Karakteristik.....	217
3.9.2.	Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	219
3.9.3.	Indikator	223
3.9.4.	Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	225
3.9.5.	<i>Research Gap</i> dalam <i>Learning Orientation</i>	227
3.9.6.	Tujuan dan Implementasi <i>Learning Orientation</i>	230
3.10	<i>Entrepreneurial Orientation</i>	233
3.10.1.	Definisi, Pengertian, dan Karakteristik	233
3.10.2.	Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	235
3.10.3.	Indikator	237
3.10.4.	Hipotesis dan Penelitian Pendukung	241
3.10.5.	<i>Research Gap</i> dalam <i>Entrepreneurial Orientation</i>	245
3.10.6.	Tujuan dan Implementasi <i>Entrepreneurial Orientation</i>	249
3.11	<i>Opportunity Vigilance</i>	255
3.11.1.	Definisi, Pengertian, dan Karakteristik	255
3.11.2.	Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	264
3.11.3.	Indikator	267
3.11.4.	Hipotesis dan Penelitian Pendukung	271
3.11.5.	<i>Research Gap</i> dalam <i>Opportunity Vigilance</i>	274
3.11.6.	Tujuan dan Implementasi <i>Opportunity Vigilance</i>	277
3.12	<i>Two-Way Contacts with Customers</i>	280
3.12.1.	Definisi, Pengertian, dan Karakteristik	280
3.12.2.	Kelebihan dan Peluang Eksplorasi	290
3.12.3.	Indikator	292
3.12.4.	Hipotesis dan Penelitian Pendukung	295
3.12.5.	<i>Research Gap</i> dalam <i>Two-Way Contacts</i>	299
3.12.6.	Tujuan dan Implementasi <i>Two-Way Contacts</i>	303
3.13	Informal Market Analysis.....	305
3.13.1.	Definisi, Pengertian, dan Karakteristik	305

3.13.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	308
3.13.3. Indikator	311
3.13.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	315
3.13.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Informal Market Analysis</i> ..	319
3.13.6. Tujuan dan Implementasi <i>Informal Market Analysis</i>	323
3.14 <i>Legitimacy</i>	328
3.14.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik	328
3.14.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	330
3.14.3. Indikator	333
3.14.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	335
3.14.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Legitimacy</i>	336
3.14.6. Tujuan dan Implementasi <i>Legitimacy</i>	339
3.15 <i>Network Attention</i>	340
3.15.1. Definisi, Pengertian, dan Karakteristik	340
3.15.2. Kelebihan dan Peluang Eksplorasi.....	342
3.15.3. Indikator	345
3.15.4. Hipotesis dan Penelitian Pendukung.....	347
3.15.5. <i>Research Gap</i> dalam <i>Network Attention</i>	349
3.15.6. Tujuan dan Implementasi <i>Network Attention</i>	350
BAB 4.....	385
RESUME	386

BAB 1





PENDAHULUAN

Monograf pertama berjudul Monograf pertama berjudul Entrepreneurial Marketing: Antecedent, Evolution, Dimension and Perspectives of Its Development (Pottag *et al.*, 2023) menyajikan pemetaan komprehensif terhadap konsep EM melalui tiga pilar utama: definisi dan evolusinya, penguatan dimensi-dimensi kunci yang banyak merujuk pada Morris *et al.* (2002), serta perspektif penerapan dalam konteks teknologi digital dan bisnis keluarga. Buku tersebut mencatat bahwa EM sebagai bidang penelitian mulai banyak didiskusikan pada tahun 1980-an (Pottag *et al.*, 2023, h. 1), dan istilah EM sendiri pertama kali digunakan dalam pertemuan riset nasional pada tahun 1982 oleh William Brannen (Pottag *et al.*, 2023, h.1). Awalnya, EM seringkali diasosiasikan dengan upaya pemasaran yang dilakukan oleh Usaha Kecil Menengah (UKM) dengan keterbatasan sumber daya, yang umumnya bersifat spontan dan kreatif (Pottag *et al.*, 2023, h. 6). Buku ini menekankan tujuh dimensi utama EM yaitu *innovativeness*, *proactiveness*, *consumer intensity*, *risk-taking*, *value creation*, *opportunity*, dan *resource leveraging* sebagai fondasi utama dari praktik EM (Pottag *et al.*, 2023, h. 6–8). Penulis juga menggali akar teori seperti *effectuation*, *service-dominant logic* (Pottag *et al.*, 2023, h. 40–43), dan integrasi antara *entrepreneurial orientation* (EO) dan *market orientation* (MO) (Pottag *et al.*, 2023, h. 28), menjadikan buku ini rujukan penting bagi akademisi dan praktisi.

EM secara konseptual merupakan integrasi antara semangat kewirausahaan dan pendekatan pemasaran, yang mendorong penciptaan dan penyampaian nilai melalui inovasi, jaringan, dan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi ketidakpastian pasar (Pottag *et al.*, 2023, h. 21–22). Monograf lanjutan ini ditulis sebagai kelanjutan dari kebutuhan akademik dan praktis untuk memperkaya dimensi-dimensi Entrepreneurial Marketing dengan merespons dinamika bisnis modern, khususnya digitalisasi, ketidakpastian

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

pasar, dan ekspektasi interaktif dari konsumen. Kontribusi utama tulisan ini adalah memperluas cakupan dimensi EM dengan mengusulkan indikator-indikator baru yang lebih kontekstual dan aplikatif terhadap tantangan kontemporer. Dengan pendekatan teoritis yang kuat dan landasan empiris terkini, monograf ini diharapkan dapat menjadi referensi alternatif dalam pengembangan instrumen ukur EM yang relevan bagi startup, UKM, maupun organisasi besar.

Meski monograf pertama memberikan kerangka konseptual yang solid, terdapat keterbatasan dalam mengakomodasi kompleksitas dinamika pemasaran wirausaha yang saat ini semakin dipengaruhi oleh kecerdasan buatan, big data, dan ketidakpastian lingkungan bisnis. Dimensi yang dikembangkan dalam buku tersebut masih terfokus pada tujuh pilar klasik, tanpa memperhitungkan indikator kontekstual seperti *digital transformation*, *market sensing*, atau *environmental adaptation*. Selain itu, tidak ditemukan eksplorasi mendalam mengenai pendekatan *low-risk marketing* atau *bootstrapping* yang justru menjadi karakteristik khas banyak *entrepreneur* modern. EM kini berkembang melalui fase evolusi yang menekankan jejaring dan kolaborasi terbuka (*networking–open collaboration*), dengan pendekatan *agile* untuk mengelola sumber daya dan peluang inovatif (Pottag *et al.*, 2023, h. 40).

Sebagai respon atas keterbatasan tersebut, monograf lanjutan ini mengajukan 15 dimensi baru yang mencerminkan realitas kewirausahaan terkini: *Environmental Uncertainty Adaptation*, *Market Sensing*, *Market Seizing*, *Low-Risk Marketing*, *Acceptable Risk*, *Bootstrapping*, *Market Intelligence*, *Digital Transformation*, *Learning Orientation*, *Entrepreneurial Orientation*, *Opportunity Vigilance*, *Two-Way Contact with Customers*, *Informal Market Analysis*, *Legitimacy*, dan *Network Attention*. Pemilihan kelima belas dimensi ini tidak dilakukan secara acak, melainkan melalui proses diskusi mendalam dan *brainstorming* dalam tim peneliti, dilanjutkan dengan validasi terhadap berbagai sumber studi dan literatur EM terkini. Dalam proses tersebut, tim memprioritaskan

PENDAHULUAN

dimensi-dimensi yang telah menunjukkan relevansi signifikan dalam penelitian-penelitian sebelumnya, terutama yang telah diuji secara empiris melalui pendekatan kuantitatif dan terbukti relevan dengan praktik kewirausahaan kontemporer (Yadav & Bansal, 2021; Most *et al.*, 2018). Dimensi-dimensi ini dirumuskan melalui sintesis teori kontemporer dan studi empiris, serta ditujukan untuk melengkapi kerangka EM klasik agar lebih mampu menangkap kompleksitas dan peluang di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Penggunaan kerangka VUCA ini penting karena lingkungan bisnis saat ini ditandai oleh perubahan yang cepat, ketidakpastian yang tinggi, kompleksitas hubungan antar variabel, dan ambiguitas informasi (Pottag *et al.*, 2023, h. 90), sehingga menuntut pendekatan EM yang lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika tersebut (Sahu & Panda, 2024; Hilal & Tantawy, 2022).

Entrepreneurial Marketing (EM) merupakan pendekatan pemasaran yang menggabungkan prinsip kewirausahaan dan pemasaran untuk secara proaktif mengidentifikasi serta mengeksplorasi peluang pasar melalui inovasi, pengambilan risiko, dan pemanfaatan sumber daya yang kreatif. Sebagaimana diungkapkan oleh Lam dan Harker (2015), "Apabila *entrepreneurship* adalah jiwa dari suatu bisnis, maka *marketing* adalah dagingnya" (Utami *et al.*, 2023, h. 5). EM telah menjadi topik penelitian selama lebih dari 30 tahun dan dipandang sebagai instrumen penting bagi bisnis agar tetap relevan, kompetitif, dan sehat dalam menghadapi kondisi pasar yang dinamis (Pottag *et al.*, 2023, h. 5). Berbeda dengan pemasaran tradisional yang berorientasi pada stabilitas dan prediksi pasar, EM lebih berfokus pada fleksibilitas, ketangkasan dalam merespons perubahan, serta eksplorasi peluang baru yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Definisi awal EM sering dikaitkan dengan pemasaran yang dilakukan oleh UKM dengan sumber daya terbatas bersifat spontan dan kreatif (Pottag *et al.*, 2023, h. 6). Morris *et al.* (2002) mendefinisikan EM sebagai "identifikasi dan eksploitasi peluang secara proaktif untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan yang menguntungkan melalui

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

pendekatan inovatif terhadap manajemen risiko, pemanfaatan sumber daya, dan penciptaan nilai" (Pottag *et al.*, 2023, h. 16). Tujuan utama dari EM adalah menciptakan nilai bagi pelanggan, memperkuat ekuitas merek, serta meningkatkan daya saing perusahaan dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Dalam konteks bisnis modern, EM tidak hanya membantu perusahaan menghadapi ketidakpastian pasar tetapi juga memungkinkan mereka untuk memanfaatkan perubahan sebagai peluang pertumbuhan dan inovasi (Moris 2002 *et al*).

Dalam berbagai penelitian, EM telah diteliti baik sebagai variabel independen maupun variabel dependen. Sebagai variabel independen, EM berkontribusi terhadap berbagai aspek bisnis, seperti kinerja keuangan, ekuitas merek, keunggulan bersaing, dan loyalitas pelanggan, yang dapat dikelompokkan ke dalam *Financial Cluster*, *Brand Cluster*, dan *Firm Performance Cluster*. (Setiawan, 2026). EM memainkan peran kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan melalui strategi inovatif dan pengelolaan sumber daya yang efisien. Di sisi lain, sebagai variabel dependen, EM dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti *Entrepreneurial Orientation (EO)*, *Market Orientation (MO)*, *Organizational Learning*, *Technological Capability*, dan *Environmental Turbulence*. Buku pertama (Pottag *et al.*, 2023, h. 39) menjelaskan bahwa EO digambarkan melalui konsep pengambilan risiko, inovasi, dan proaktivitas (Miller, 1983), sedangkan MO melibatkan orientasi pada pesaing, orientasi pada pelanggan, dan koordinasi antar fungsi (Narver & Slater, 1990). Penting untuk dicatat bahwa EM bukan sekadar penjumlahan dari dimensi EO dan MO, melainkan sebuah proses sinergis yang bertujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Pottag *et al.*, 2023, h. 40). Faktor-faktor ini menentukan sejauh mana perusahaan dapat mengadopsi EM dalam strategi bisnisnya. Dengan demikian, EM tidak hanya menjadi alat untuk meningkatkan daya saing bisnis, tetapi juga merupakan hasil dari berbagai faktor strategis yang membentuk kemampuan perusahaan dalam mengeksekusi strategi pemasaran yang inovatif.

PENDAHULUAN

Seiring dengan berkembangnya kajian Entrepreneurial Marketing di tingkat global, berbagai upaya akademik telah dilakukan untuk mengadaptasi konsep ini ke dalam konteks lokal, khususnya di Indonesia. Salah satu kontribusi penting dalam literatur nasional adalah buku yang disusun oleh Utami dkk., yang secara sistematis membahas anteseden, evolusi, dan dimensi Entrepreneurial Marketing. EM dikukuhkan sebagai sub-bidang tersendiri yang tidak dapat disamakan dengan EO atau MO, karena merupakan proses sinergis yang menciptakan keunggulan kompetitif melalui struktur organisasi yang fleksibel dan hirarki yang datar (Pottag *et al.*, 2023, h. 40). Buku tersebut memperkenalkan berbagai dimensi kunci seperti *innovativeness*, *risk-taking*, *proactiveness*, *customer intensity*, nilai tambah (*value creation*), peluang (*opportunity*), serta *resource leveraging*, yang kemudian dikelompokkan berdasarkan pendekatan klasik dari Morris *et al.* (Pottag *et al.*, 2023, Bab 3). Selain menyajikan kerangka teoritis, buku ini juga mengaitkan dimensi-dimensi tersebut dengan teori *effectuation* dan logika dominan layanan (*service-dominant logic*) (Pottag *et al.*, 2023, h. 40-43), sebagai upaya untuk memperkaya fondasi konseptual dari Entrepreneurial Marketing dan memperluas jangkauan aplikasinya di sektor UKM dan bisnis rintisan di Indonesia. Lebih lanjut, buku pertama (Pottag *et al.*, 2023) juga mengeksplorasi penerapan EM dalam konteks teknologi digital (Bab 4) dan perusahaan keluarga (Bab 5), memberikan perspektif pengembangan yang lebih luas.

Namun demikian, seiring dengan meningkatnya kompleksitas pasar dan perkembangan teknologi digital yang disruptif, muncul kebutuhan akan pengembangan model Entrepreneurial Marketing yang lebih kontekstual, adaptif, dan relevan dengan tantangan masa kini. Dalam kerangka inilah, buku Entrepreneurial Marketing edisi lanjutan yang berfokus pada “Dimensi yang lebih *agile* dan dinamis” disusun. Buku ini tidak hanya memperluas cakupan dimensi-dimensi EM yang telah dibahas sebelumnya, tetapi juga menghadirkan pendekatan pengelompokan dimensi ke dalam tiga klaster tematik yang lebih aplikatif. Pendekatan ini memberikan kontribusi penting dalam menjembatani kesenjangan antara teori

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

dan praktik, serta membantu peneliti dan pelaku usaha dalam memahami keterkaitan antar dimensi secara lebih holistik.

Lebih jauh, buku ini menawarkan penajaman pada beberapa dimensi kontemporer yang sebelumnya belum dibahas secara eksplisit dalam kerangka tujuh dimensi klasik yang menjadi fokus utama buku pertama (Pottag *et al.*, 2023), seperti misalnya *digital transformation*, *low-risk marketing*, *market seizing*, dan *environmental uncertainty adaptation*. Seperti disampaikan oleh Pottag *et al.* (2023), "EM adalah sikap yang tangkas dalam memanfaatkan sumber daya secara pragmatis, menggunakan jaringan, dan mengambil risiko yang dapat diterima secara proaktif untuk mengeksplorasi peluang untuk co-creasi inovatif dan penyampaian nilai kepada *stakeholders*" (h. 20). Sikap "tangkas" inilah yang menggarisbawahi kebutuhan untuk terus memperbarui dan memperluas pemahaman dimensi EM seiring dengan evolusi lanskap bisnis (Breit & Volkmann, 2024). Meskipun buku pertama (Pottag *et al.*, 2023) telah meletakkan dasar yang kuat dengan membahas anteseden, evolusi, dan dimensi-dimensi fundamental EM serta perspektif penerapannya dalam teknologi digital dan bisnis keluarga, perkembangan pesat dalam praktik kewirausahaan dan pemasaran, terutama yang dipicu oleh disrupsi teknologi dan peningkatan ketidakpastian pasar, menuntut eksplorasi dimensi-dimensi yang lebih spesifik dan kontekstual (Ferreira & Robertson, 2020). Oleh karena itu, identifikasi 15 dimensi baru dalam monograf ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan tersebut, dengan menawarkan lensa yang lebih komprehensif untuk menganalisis dan menerapkan EM dalam menghadapi tantangan dan menangkap peluang di era kontemporer, termasuk fenomena seperti ekonomi digital dan tuntutan keberlanjutan (Alford & Jones, 2025; Secundo *et al.*, 2021).

Dimensi-dimensi ini mencerminkan respons terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dan dinamis, serta kebutuhan untuk memperkuat daya lenting (*resilience*) dan kelincahan (*agility*) organisasi dalam membangun strategi

PENDAHULUAN

pemasaran yang berbasis kewirausahaan. Dengan demikian, buku ini dapat diposisikan sebagai kelanjutan sekaligus penyempurnaan dari model-model EM terdahulu, yang tidak hanya memperkaya khazanah akademik, tetapi juga memberikan panduan praktis yang lebih relevan dengan dinamika pasar saat ini.

1.1. LATAR BELAKANG

Dinamika bisnis modern yang ditandai dengan ketidakpastian pasar, perkembangan teknologi yang pesat, dan intensitas persaingan yang semakin tinggi menuntut pelaku usaha untuk memiliki pendekatan pemasaran yang tidak hanya efisien, tetapi juga inovatif dan adaptif (Collinson & Shaw, 2001; Miles & Darroch, 2006). Lingkungan yang berubah dengan cepat ini, seringkali disebut sebagai VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), mengharuskan perusahaan untuk terus menerus mencari cara baru untuk bertahan dan berkembang (Pottag et al., 2023, h. 90). Dalam konteks ini, pendekatan Entrepreneurial Marketing (EM) hadir sebagai respons terhadap keterbatasan pendekatan pemasaran konvensional (Stokes, 2000; Fillis, 2002), khususnya bagi pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) serta *startup* yang seringkali beroperasi dengan sumber daya terbatas namun dituntut untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar (Gilmore, 2011; Entsminger & McGowan, 2024). EM menawarkan kerangka kerja pemasaran yang lebih gesit dan inovatif, yang memungkinkan perusahaan, terutama UKM, untuk memanfaatkan peluang meskipun dengan sumber daya yang minimal (Franco et al., 2014).

Menurut Pottag *et al.* (2023), EM berkembang sebagai sintesis antara semangat kewirausahaan dan pendekatan pemasaran yang ditujukan untuk menciptakan nilai secara kolaboratif melalui inovasi, kreativitas, jaringan, dan fleksibilitas organisasi dalam merespons dinamika pasar yang tinggi (h. 21–22). EM secara fundamental mengintegrasikan dua domain yang berbeda, yaitu kewirausahaan yang berfokus pada identifikasi dan eksploitasi peluang, serta pemasaran yang bertujuan untuk memahami dan memenuhi kebutuhan pasar (Collinson & Shaw, 2001). Pendekatan EM ini

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

menekankan pada bagaimana wirausahawan atau manajer UKM dapat secara proaktif mengidentifikasi dan mengeksploitasi peluang pasar dengan cara-cara yang seringkali tidak terstruktur dan intuitif (Stokes, 2000). Hal ini berbeda dengan pemasaran tradisional yang cenderung lebih terencana dan mengikuti pola yang mapan, di mana EM justru mengedepankan kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi dengan cepat terhadap perubahan (Miles & Darroch, 2006). Oleh karena itu, EM seringkali dikaitkan dengan kemampuan perusahaan untuk bertindak secara visioner dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara kreatif untuk mencapai tujuan pemasaran (Pottag *et al.*, 2023, h. 113, mengutip Morris *et al.*, 2002).

Entrepreneurial Marketing merupakan gabungan dari semangat kewirausahaan dengan praktik pemasaran yang fleksibel, berani mengambil risiko, berbasis pada peluang, dan sangat berorientasi pada pelanggan (Hills & Hultman, 2011, sebagaimana dikutip dalam Pottag *et al.*, 2023, h. 8; Morrish, 2011). Pendekatan ini tidak hanya menekankan kegiatan promosi semata, tetapi mencakup dimensi-dimensi strategis yang mencerminkan bagaimana perusahaan kecil menciptakan nilai, merespons pasar, serta membangun hubungan jangka panjang dengan konsumennya. EM secara historis muncul dari kebutuhan pelaku usaha untuk mengadopsi pendekatan pemasaran yang intuitif, responsif, dan bersifat non-konvensional, yang sesuai dengan keterbatasan sumber daya namun tetap dapat menciptakan dampak kompetitif yang kuat (Pottag *et al.*, 2023, h. 12–13). Karakteristik EM yang tidak terencana, non-linear, dan visioner ini seringkali kontras dengan pemasaran tradisional yang lebih terstruktur dan analitis (Pottag *et al.*, 2023, h. 113, mengutip Morris *et al.*, 2002). Dalam konteks UKM, EM memungkinkan eksploitasi peluang melalui strategi yang tidak selalu terstruktur, namun berbasis pada *agility* dan improvisasi yang berorientasi pada hasil (Hagen *et al.*, 2019).

PENDAHULUAN

Berbagai literatur telah mengidentifikasi sejumlah dimensi utama dalam Entrepreneurial Marketing. Di antaranya adalah *Marketing Intelligence*, yaitu kemampuan perusahaan dalam mengumpulkan dan menganalisis informasi pasar untuk mengambil keputusan yang tepat (Karami & Hossain, 2024, menekankan pentingnya *marketing intelligence* dalam pengembangan peluang pasar baru). *Bootstrapping* (Shastri, 2019, memberikan contoh *bootstrapping* dalam konteks *social enterprise*) dan *Low Risk Marketing* mencerminkan cara pelaku usaha mengelola keterbatasan sumber daya secara kreatif dan hati-hati. *Opportunity Vigilance* (merujuk pada konsep *entrepreneurial alertness* yang dibahas dalam Karami & Hossain, 2024) dan *Market Sensing* (Day, 1994, meskipun tidak ada di .bib, konsep ini fundamental dan sering dikutip dalam literatur MO yang berkaitan dengan EM) menekankan kewaspadaan dan kepekaan terhadap peluang pasar. Digital Transformation menjadi dimensi penting dalam era teknologi saat ini, di mana pemasaran tidak lagi hanya bersifat *offline*, tetapi mengandalkan platform digital untuk menjangkau pelanggan dengan lebih efektif (Alford & Jones, 2025; Baycur *et al.*, 2022). Penggunaan teknologi digital dalam EM memungkinkan perusahaan untuk berinteraksi dengan pelanggan secara lebih personal dan responsif (Chen *et al.*, 2021).

Lebih lanjut, EM juga menekankan pentingnya aspek relasional melalui dimensi seperti *Two-Way Contacts*, *Emotional Connection*, dan *Network Attention* (McCartan, 2023; Kubberød *et al.*, 2019, membahas *effectual networking*) yang menunjukkan bagaimana hubungan yang interaktif, emosional, dan berbasis jaringan memberikan dampak besar terhadap loyalitas dan persepsi nilai pelanggan. *Learning Orientation* (Yazdanpanah *et al.*, 2023, membahas *organizational learning* dan *entrepreneurial orientation*), *Environmental Uncertainty Adaptation* (Oliveira *et al.*, 2019, membahas ketidakpastian pasar dan pengambilan keputusan dalam internasionalisasi UKM), serta *Legitimation* (Wilson & Stokes, 2004, membahas strategi legitimasi untuk wirausahawan budaya) menunjukkan bahwa keberhasilan dalam pemasaran tidak hanya bergantung pada produk, tetapi juga pada bagaimana perusahaan belajar, menyesuaikan diri terhadap perubahan, dan membangun

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

legitimasi di mata publik. Pottag *et al.* (2023) juga mencatat bahwa kemampuan untuk membangun hubungan yang bermakna dengan pemangku kepentingan merupakan pilar penting dari EM, di mana perusahaan tidak hanya menjadi penyedia nilai tetapi juga pencipta bersama (*co-creation*) dalam ekosistem bisnis yang dinamis (h. 24–25). Konsep *co-creation* ini sejalan dengan pandangan bahwa pelanggan adalah aktor inti dalam proses pemasaran (Morrish, 2011). Selain itu, *Informal Market Analysis* (Stokes, 2000, menyebutkan bahwa wirausahawan memonitor pasar melalui jaringan informal), *Acceptable Risk* (Breit & Volkmann, 2025, menyebutkan prinsip *affordable loss* dalam pengambilan keputusan EM), *Entrepreneurial Orientation* (Kropp *et al.*, 2006; Mahrous & Genedy, 2019), dan *Market Seizing* (Qiu, 2022, membahas strategi pertumbuhan pasar oleh wirausahawan tahap awal) menunjukkan fleksibilitas strategis dan keberanian dalam menangkap peluang dengan tetap mempertimbangkan kalkulasi risiko.

Walaupun dimensi-dimensi tersebut telah banyak disebutkan dalam literatur, penelitian yang mengkaji secara holistik hubungan antar dimensi, implementasinya di lapangan, dan dampaknya terhadap performa usaha, khususnya di Indonesia, masih terbatas (Yadav & Bansal, 2021, menyoroti perlunya lebih banyak studi EM di negara berkembang dan penggunaan metodologi campuran). Terlebih lagi, belum banyak studi yang memetakan bagaimana setiap dimensi ini diintegrasikan dalam praktik nyata oleh para pelaku UKM di era digital saat ini. Secundo *et al.* (2021) mengidentifikasi kurangnya studi holistik mengenai penggunaan media sosial untuk berbagai proses kewirausahaan, termasuk pemasaran. EM di Indonesia memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai kerangka strategis yang adaptif dan aplikatif, namun pemetaan empirik dan kontekstualnya terhadap pelaku UKM masih menjadi celah penelitian yang perlu dijawab (Pottag *et al.*, 2023, h. 44). Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana konteks budaya dan kelembagaan di negara berkembang seperti Indonesia memoderasi praktik dan hasil EM (Adel *et al.*, 2020). Oleh karena itu, kajian ini menjadi penting untuk memberikan

PENDAHULUAN

pemahaman komprehensif mengenai dimensi-dimensi Entrepreneurial Marketing. Selain memperkaya teori, kajian ini juga diharapkan mampu memberikan panduan praktis bagi pelaku usaha dalam menyusun strategi pemasaran yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan berbasis pada nilai-nilai kewirausahaan yang kuat.

1.2. PERMASALAHAN

Meskipun konsep Entrepreneurial Marketing (EM) telah berkembang dan diadopsi secara luas sebagai pendekatan alternatif yang relevan bagi pelaku usaha di era modern (Collinson & Shaw, 2001), penerapannya dalam praktik masih menghadapi berbagai tantangan mendasar (Yadav & Bansal, 2021). Salah satu masalah utama adalah minimnya pemahaman komprehensif terhadap seluruh dimensi EM secara integratif, baik di tingkat akademik maupun praktisi (Pane Haden et al., 2016). Banyak kerangka kerja EM telah diusulkan, namun seringkali tanpa kesepakatan mengenai variabel mana yang paling kritis, yang mengarah pada pemahaman yang beragam dan terkadang heterogen (Breit & Volkmann, 2024; Pane Haden et al., 2016). Banyak studi hanya berfokus pada sebagian dimensi seperti *entrepreneurial orientation*, *market orientation*, atau *digital marketing*, (Most et al., 2018, mengidentifikasi kluster-kluster topik dalam literatur EM yang menunjukkan area fokus tertentu) sementara dimensi-dimensi lain seperti *emotional connection*, *network attention*, atau *informal market analysis* masih kurang mendapat perhatian serius. Sebagaimana dicatat oleh Pottag et al. (2023), EM secara ideal melibatkan kombinasi multidimensi seperti inovasi, penciptaan nilai, pengambilan risiko, serta jejaring dan imersi pasar, namun dalam prakteknya banyak perusahaan hanya mengadopsi sebagian kecil dari elemen-elemen tersebut (h. 24). Hal ini menyebabkan pemahaman terhadap EM menjadi parsial dan kurang sistemik, baik dalam studi akademis maupun implementasi manajerial.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

Permasalahan juga muncul dari ketidakkonsistenan definisi dan operasionalisasi tiap dimensi EM (Pane Haden *et al.*, 2016). Misalnya, dimensi seperti *two-way contacts* atau *learning orientation* seringkali didefinisikan secara berbeda dalam setiap studi, sehingga sulit untuk melakukan perbandingan antar riset atau menarik kesimpulan yang konsisten. Kurangnya konsensus ini menghambat pengembangan teori EM yang lebih solid dan terpadu (Breit & Volkmann, 2024). Hal ini berdampak pada kurangnya model konseptual yang solid dan dapat diuji dalam konteks yang lebih luas. Selain itu, sebagian besar studi EM masih didominasi oleh pendekatan kualitatif atau studi kasus individual (lihat misalnya, Fillis, 2015, yang menggunakan pendekatan biografis; Stokes, 2000, menggunakan penelitian kualitatif), sehingga kontribusi terhadap teori dan generalisasi praktis menjadi terbatas (Yadav & Bansal, 2021, menyarankan kebutuhan akan desain penelitian campuran dan pengukuran konstruk yang objektif).

Di sisi lain, dalam praktiknya, pelaku usaha khususnya di kalangan UKM masih mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi dan menerapkan dimensi EM secara strategis dan terukur (Franco *et al.*, 2014). Meskipun mereka memiliki semangat kewirausahaan, keterbatasan dalam akses terhadap pengetahuan, teknologi, dan sumber daya (Al-Weshah *et al.*, 2022) membuat penerapan dimensi-dimensi seperti *digital transformation*, *market sensing*, atau *legitimation* menjadi tidak optimal. Padahal, EM seringkali dipandang sebagai pendekatan yang cocok untuk perusahaan dengan sumber daya terbatas karena penekanannya pada kreativitas dan fleksibilitas (Entsminger & McGowan, 2024). EM ditujukan justru sebagai respons terhadap keterbatasan sumber daya dan ketidakpastian pasar yang tinggi, terutama bagi usaha kecil yang membutuhkan pendekatan kreatif dalam pengambilan keputusan (Pottag *et al.*, 2023, h. 7–8).

Hal ini diperparah oleh tidak adanya kerangka kerja yang sederhana namun komprehensif yang dapat dijadikan panduan oleh pelaku usaha dalam menjalankan strategi EM mereka. Upaya untuk

PENDAHULUAN

mengembangkan kerangka kerja EM yang terintegrasi masih terus berlangsung dalam literatur (misalnya, Jones & Rowley, 2009, mengusulkan kerangka EMICO; Solè, 2013, juga mengusulkan kerangka kerja konseptual terpadu). Sebagaimana diuraikan oleh Pottag *et al.* (2023), EM harus dipahami sebagai suatu proses sinergis dan bukan sekadar penjumlahan dari pendekatan EO dan MO, sehingga memerlukan panduan kerangka yang khas dan fungsional (h. 40).

Permasalahan lain adalah kurangnya data empiris dan pengujian kuantitatif terhadap kontribusi masing-masing dimensi EM terhadap kinerja usaha. Meskipun beberapa penelitian telah menguji dampak EM pada kinerja (misalnya, Hendijani Fard & Seyyed Amiri, 2018; Sahu & Panda, 2024), masih terdapat kebutuhan untuk validasi skala dan pengukuran yang lebih komprehensif (Yadav *et al.*, 2024). Banyak pelaku usaha yang belum mampu mengukur sejauh mana praktik yang mereka lakukan seperti melakukan promosi di media sosial, membangun interaksi dengan pelanggan, atau menjaga jaringan bisnis sebenarnya memiliki korelasi atau pengaruh terhadap pertumbuhan pendapatan, loyalitas pelanggan, atau efisiensi biaya pemasaran. Tanpa adanya indikator yang jelas dan valid, maka sulit bagi pelaku usaha untuk melakukan evaluasi dan perbaikan strategi secara sistematis. Padahal menurut Pottag *et al.* (2023), pengembangan indikator yang relevan dan terukur untuk setiap dimensi EM merupakan langkah penting agar EM dapat dievaluasi secara kuantitatif dan berkontribusi terhadap performa usaha secara nyata (h. 67–68).

Selain itu, muncul pertanyaan kritis mengenai kontekstualisasi penerapan EM dalam lingkungan bisnis Indonesia, yang memiliki karakteristik berbeda dengan konteks negara-negara barat tempat sebagian besar literatur EM dikembangkan (Yadav & Bansal, 2021, menyoroti perlunya lebih banyak penelitian EM di negara berkembang). Lingkungan bisnis di Indonesia yang masih sarat dengan tantangan birokrasi, volatilitas pasar, dan disparitas digital antar wilayah (Sitaniapessy *et al.*, 2022, membahas tantangan UMKM di Maluku, Indonesia) menimbulkan kebutuhan akan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

adaptasi pendekatan EM yang relevan secara lokal. Studi seperti yang dilakukan oleh Iqbal et al. (2023) pada UKM di Indonesia menyoroti pentingnya konteks lokal dalam memahami orientasi strategis dan kinerja, yang secara implisit juga relevan untuk EM. Namun, belum banyak penelitian yang mengkaji sejauh mana dimensi-dimensi EM dapat atau telah disesuaikan dalam konteks lokal tersebut.

Tidak kalah penting, dalam era pasca-pandemi dan disrupsi digital, muncul kebutuhan untuk memahami bagaimana dimensi-dimensi EM seperti *environmental uncertainty adaptation* dan *market seizing* berfungsi sebagai alat manajerial dalam mengatasi krisis dan menangkap peluang baru (Ratten, 2021, mengidentifikasi *entrepreneurial marketing* sebagai salah satu arah penelitian masa depan terkait respons terhadap krisis COVID-19). Akan tetapi, literatur yang membahas hal ini masih terbatas dan belum memberikan kerangka implementasi yang dapat dioperasionalkan oleh pelaku usaha secara konkret. Meskipun ada penelitian yang menunjukkan peran EM dalam resiliensi dan kinerja UMKM selama pandemi (misalnya, Pathak et al., 2024; Sahu & Panda, 2024), kebutuhan akan kerangka kerja implementatif yang lebih detail masih terasa Pottag et al. (2023) menekankan bahwa dimensi EM yang berkaitan dengan adaptasi ketidakpastian dan eksploitasi peluang seharusnya dimaknai sebagai landasan manajerial baru dalam menghadapi disrupsi dan krisis, namun pemahaman tersebut belum terimplementasi secara luas di lapangan (h. 71).

Dengan demikian, permasalahan utama yang hendak dijawab melalui kajian ini adalah:

1. Bagaimana pemahaman teoritis dan operasional dari masing-masing dimensi Entrepreneurial Marketing secara menyeluruh?
2. Apa saja tantangan utama dalam penerapan dimensi-dimensi tersebut di tingkat praktis, khususnya di kalangan pelaku usaha kecil dan menengah?
3. Sejauh mana dimensi-dimensi Entrepreneurial Marketing memiliki kontribusi nyata terhadap keberhasilan usaha?

PENDAHULUAN

4. Bagaimana pendekatan EM dapat disesuaikan dengan konteks bisnis lokal dan dinamika era digital?

1.3. TUJUAN PENULISAN

Penulisan ini disusun dengan tujuan utama untuk menggali, memahami, dan mengelaborasi secara komprehensif seluruh dimensi Entrepreneurial Marketing (EM) yang berkembang dalam literatur maupun praktik bisnis, khususnya dalam konteks pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia. Upaya ini sejalan dengan kebutuhan yang terus berkembang dalam literatur EM untuk mengkonsolidasikan pemahaman dan mengidentifikasi arah penelitian di masa depan (Breit & Volkmann, 2024; Yadav & Bansal, 2021). Dengan latar belakang berbagai tantangan yang telah diidentifikasi sebelumnya, penulisan ini dimaksudkan untuk memberikan kontribusi teoritis sekaligus praktis yang dapat digunakan oleh kalangan akademisi, pelaku usaha, serta pembuat kebijakan di bidang kewirausahaan dan pemasaran. Kontribusi semacam ini penting mengingat EM dipandang sebagai strategi kunci bagi UKM untuk mengatasi keterbatasan sumber daya dan meningkatkan kinerja di lingkungan yang dinamis (Al-Weshah et al., 2022; Franco et al., 2014).

Secara lebih rinci, tujuan dari penulisan ini mencakup:

1. Mengkaji dan Merumuskan Pemahaman Teoritis atas Seluruh Dimensi Entrepreneurial Marketing

Tujuan ini diarahkan untuk menjawab kebutuhan akan pemahaman yang lebih terstruktur dan sistematis mengenai berbagai dimensi EM yang telah disebutkan dalam literatur, seperti: *marketing intelligence*, *opportunity vigilance*, *bootstrapping*, *two-way contacts*, *network attention*, *entrepreneurial orientation*, *environmental uncertainty adaptation*, dan lain-lain. Mengingat masih adanya beragam kerangka kerja dan kurangnya konsensus definisi pada beberapa aspek EM (Pane Haden et al., 2016), kajian mendalam terhadap setiap dimensi menjadi krusial. Kajian ini akan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

berusaha mengidentifikasi definisi, karakteristik, serta ruang lingkup setiap dimensi secara mendalam dan komparatif berdasarkan literatur yang ada. Upaya ini diharapkan dapat memberikan kejelasan konseptual yang lebih baik, sebagaimana pentingnya pemetaan struktur intelektual bidang EM yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Most et al., 2018; Kraus et al., 2012).

2. Mengidentifikasi Peran Strategis Setiap Dimensi EM terhadap Kinerja Usaha

Penulisan ini juga bertujuan untuk menganalisis kontribusi fungsional dari masing-masing dimensi EM terhadap keberhasilan bisnis, baik dari segi peningkatan loyalitas pelanggan, efisiensi pemasaran, pertumbuhan pendapatan, maupun kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Berbagai studi empiris telah menunjukkan bahwa penerapan dimensi-dimensi EM secara efektif berkorelasi positif dengan berbagai aspek kinerja perusahaan, termasuk kinerja inovatif dan pasar (Hendijani Fard & Seyyed Amiri, 2018; Sahu & Panda, 2024). Tujuan ini penting untuk menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik (Becherer et al., 2012), serta memberikan dasar analitis bagi perusahaan dalam menentukan prioritas strategi pemasaran yang berbasis kewirausahaan.

3. Menggambarkan Cara Implementasi Dimensi-Dimensi EM secara Praktis di Lapangan

Selain pemahaman teoritis, penulisan ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk penerapan dimensi EM dalam kegiatan operasional bisnis sehari-hari, baik oleh pelaku UKM maupun startup digital. Praktik EM di UKM seringkali bersifat informal, intuitif, dan adaptif terhadap keterbatasan sumber daya (Franco et al., 2014; Stokes, 2000). Penulis ingin menunjukkan bahwa penerapan EM tidak harus selalu berbasis teknologi tinggi atau anggaran besar, tetapi dapat dilakukan melalui pendekatan yang kreatif, personal, dan berbasis sumber daya yang tersedia

PENDAHULUAN

(Gilmore, 2011). Tujuan ini sekaligus ingin mendemonstrasikan keterkaitan antara fleksibilitas kewirausahaan dan keefektifan pemasaran dalam konteks usaha kecil.

4. Menyusun Kerangka Pemahaman dan Rekomendasi Strategis bagi Pelaku Usaha

Tujuan ini diarahkan untuk menghasilkan suatu kerangka konseptual atau model sederhana yang dapat digunakan oleh pelaku usaha sebagai acuan dalam merancang strategi EM mereka. Pengembangan kerangka kerja EM yang aplikatif merupakan salah satu agenda penting dalam penelitian di bidang ini (Jones & Rowley, 2009; Solè, 2013), mengingat kompleksitas yang ada. Model ini akan disusun berdasarkan integrasi antara literatur dan temuan lapangan, dengan harapan dapat menjadi alat bantu bagi pelaku usaha untuk mengevaluasi dan menyusun kebijakan pemasaran yang relevan, terukur, dan berorientasi pada pertumbuhan.

5. Mendorong Pengembangan Literasi dan Riset Lanjutan dalam Bidang Entrepreneurial Marketing

Melalui kajian ini, penulisan juga bertujuan untuk mendorong peningkatan minat penelitian di bidang Entrepreneurial Marketing, baik dalam skala akademik, kebijakan publik, maupun pendidikan kewirausahaan. Sejumlah tinjauan literatur telah mengidentifikasi berbagai celah penelitian dan agenda masa depan untuk bidang antarmuka pemasaran dan kewirausahaan (Alqahtani & Uslay, 2022; Breit & Volkmann, 2024; Yadav & Bansal, 2021). Diharapkan hasil kajian ini dapat menjadi referensi awal bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan pemahaman terhadap dimensi EM dalam berbagai konteks, seperti sektor industri, skala usaha, maupun dinamika regional di Indonesia, termasuk respons EM terhadap krisis dan perubahan lingkungan seperti pandemi (Ratten, 2021; Pathak et al., 2024).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

1.4. METODE PENULISAN

Penulisan ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan mengandalkan studi literatur sebagai metode utama. Pendekatan studi literatur yang sistematis merupakan metode yang mapan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang relevan pada suatu topik tertentu (Yadav & Bansal, 2021; Breit & Volkmann, 2024). Metode ini dipilih karena tujuan utama dari tulisan ini adalah untuk menggali, memahami, dan mengelaborasi dimensi-dimensi Entrepreneurial Marketing (EM) secara konseptual dan teoritis. Pendekatan ini memungkinkan penulis untuk mengkaji secara mendalam berbagai pemikiran, konsep, teori, dan temuan sebelumnya yang relevan dengan topik yang diangkat, sebagaimana yang sering dilakukan dalam pengembangan teori di bidang pemasaran dan kewirausahaan (Gilmore & Coviello, 1999a).

1.4.1. PENDEKATAN PENELITIAN

Jenis pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif eksploratif. Pendekatan kualitatif eksploratif sering digunakan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang fenomena yang kompleks atau belum banyak dipetakan (Collinson & Shaw, 2001; Stokes, 2000). yaitu pendekatan yang bertujuan untuk menjelaskan fenomena atau konsep secara mendalam, terutama ketika topik yang dikaji masih relatif baru, kompleks, atau belum banyak diteliti secara luas di konteks lokal. Pendekatan ini relevan dengan karakteristik Entrepreneurial Marketing yang multidimensional, dinamis, dan kontekstual (Fillis, 2002, yang menekankan perlunya pemahaman mendalam tentang perilaku perusahaan kecil daripada sekadar menerapkan teori pemasaran tradisional).

1.4.2. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Data dalam tulisan ini diperoleh melalui:

- Kajian literatur akademik, baik dari jurnal nasional maupun internasional yang terindeks, termasuk jurnal-jurnal yang berfokus pada kewirausahaan, pemasaran strategis, dan UKM.

PENDAHULUAN

Berbagai tinjauan literatur sistematis di bidang EM juga mengandalkan artikel jurnal peer-reviewed sebagai sumber data utama (misalnya, Breit & Volkmann, 2024; Secundo et al., 2021; Yadav & Bansal, 2021).

- Buku dan monograf ilmiah yang menjelaskan kerangka teoritis dan praktik pemasaran kewirausahaan.
- Laporan riset, disertasi, dan *working paper* dari institusi akademik serta organisasi internasional yang membahas pengembangan UKM, pemasaran digital, dan inovasi wirausaha.
- Sumber sekunder lain seperti artikel populer, situs resmi institusi penelitian, dan sumber statistik nasional yang relevan untuk memperkuat konteks dan validitas argumentasi.

Seluruh sumber yang digunakan diseleksi berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan kekinian (*recency*), guna memastikan bahwa penulisan ini disusun berdasarkan argumen yang sah, kuat, dan *up to date*. Kriteria seleksi yang ketat penting untuk menjaga kualitas dan validitas temuan dalam studi berbasis literatur (Breit & Volkmann, 2024).

1.4.3. TEKNIK ANALISIS

Analisis dilakukan dengan pendekatan *content analysis* (analisis isi) terhadap dokumen literatur. Analisis konten dan analisis tematik merupakan teknik yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif berbasis literatur untuk mengidentifikasi pola dan tema kunci (Breit & Volkmann, 2024; Moro et al., 2023).

Proses ini melibatkan:

- Identifikasi dan pengklasifikasian dimensi-dimensi EM sebagaimana disebutkan dalam berbagai literatur utama, khususnya karya Kilenthong (2011), Morris et al. (2002), dan Coviello et al. (2000). Karya-karya Morris et al. (2002) seringkali

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

menjadi rujukan dasar dalam studi dimensi EM (Pottag et al., 2023, h. 7; Becherer et al., 2012).

- Analisis tematik untuk menggali makna, peran, dan keterkaitan antar dimensi dalam konteks strategi pemasaran wirausaha.
- Sintesis teoritis untuk membandingkan berbagai definisi dan pandangan dari sejumlah peneliti, serta menyusun pemahaman konseptual yang lebih utuh dan aplikatif.

Penulisan ini juga menggunakan analisis deduktif dan komparatif, yaitu menyusun penalaran berdasarkan kerangka teoritis yang telah mapan, lalu membandingkannya dengan temuan lain atau kondisi kontekstual yang relevan.

1.4.4. RUANG LINGKUP PENULISAN

Ruang lingkup tulisan ini mencakup:

- Pembahasan terhadap 15 dimensi Entrepreneurial Marketing secara individu maupun kolektif, termasuk dimensi-dimensi yang bersifat klasik maupun kontemporer.
- Penekanan khusus pada peran dimensi EM dalam konteks UKM dan startup digital di Indonesia, untuk memastikan relevansi praktisnya dalam konteks lokal.
- Penggunaan literatur yang berasal dari berbagai wilayah dan latar belakang ekonomi, untuk menunjukkan bagaimana EM dapat diadaptasi dalam konteks yang berbeda. Mempertimbangkan keragaman konteks ini penting karena praktik EM dapat bervariasi antar negara dan sektor (Yadav & Bansal, 2021).

PENDAHULUAN

1.4.5. VALIDASI DAN RIGOR AKADEMIK

Meskipun tulisan ini tidak melibatkan data primer, validitas argumen dijaga dengan:

- Menggunakan literatur yang sudah melalui proses *peer-review*. Penggunaan sumber *peer-reviewed* merupakan standar dalam penelitian akademik untuk memastikan kualitas dan kredibilitas (Breit & Volkmann, 2024).
- Memastikan konsistensi penggunaan istilah dan kerangka pemikiran.
- Menyajikan interpretasi yang bersumber langsung dari teori atau temuan sebelumnya, bukan dari asumsi subjektif.

Dengan pendekatan dan metode ini, penulis berharap dapat menyusun sebuah kajian yang ilmiah, logis, dan dapat menjadi acuan baik untuk pengembangan akademik maupun untuk praktik bisnis yang lebih strategis dan berbasis nilai kewirausahaan.

REFERENSI

Abdullah, N. H., Wahab, E., & Shamsuddin, J. (2018). Entrepreneurial marketing: A study of Malaysian SMEs. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(4), 249–256.

Adel, H. M., Mahrous, A. A., & Hammad, R. (2020). Entrepreneurial marketing strategy, institutional environment, and business performance of SMEs in Egypt. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(5), 727–746.
<https://doi.org/10.1108/JEEE-11-2019-0171>

Alford, P., & Jones, R. (2025). Digital entrepreneurial marketing bricolage: shaping technology-in-practice. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 31(4), 1038–1061.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-07-2024-0746>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

Alqahtani, N., & Uslay, C. (2022). Marketing/entrepreneurship interface research priorities (2023–2026). *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 24(2), 405–419. <https://doi.org/10.1108/JRME-11-2021-0151>

Al-Weshah, G., Kakeesh, D., & Alhammad, F. (2022). Entrepreneurial Marketing in Jordanian SMEs: Initiatives and Challenges. In S. Sindakis & S. Aggarwal (Eds.), *Entrepreneurial Rise in the Middle East and North Africa: The Influence of Quadruple Helix on Technological Innovation* (pp. 67–91). *Emerald Publishing Limited*. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-517-220221005>

Baycur, G., Delen, E., & Kayışkan, D. (2022). Digital Conflicts in Marketing and Sales. In Ö. Özsungur (Ed.), *Conflict Management in Digital Business* (pp. 43–61). *Emerald Publishing Limited*. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-773-220221004>

Becherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 15(1), 7–18. <https://doi.org/10.1108/NEJE-15-01-2012-B001>

Breit, L. A., & Volkmann, C. K. (2024). Recent developments in entrepreneurial marketing: systematic literature review, thematic analysis and research agenda. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(2), 228–256. <https://doi.org/10.1108/JRME-11-2022-0136>

Breit, L. A., & Volkmann, C. K. (2025). Navigating start-ups: a qualitative exploration of causal and effectual decision-making in entrepreneurial marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 27(2), 206–231. <https://doi.org/10.1108/JRME-12-2023-0215>

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance.

PENDAHULUAN

Industrial Marketing Management, 31(6), 515–524.
[https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6)

Chen, H., Ma, D., & Wang, R. (2021). Chinese entrepreneurs' experience of social media marketing: perception, strategy and challenge. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 23(2), 365–386. <https://doi.org/10.1108/JRME-06-2019-0055>

Collinson, E., & Shaw, E. (2001). Entrepreneurial marketing – a historical perspective on development and practice. *Management Decision*, 39(9), 761–766.
<https://doi.org/10.1108/EUM00000000006221>

Coviello, N. E., Brodie, R. J., & Munro, H. J. (2000). An investigation of marketing practices by firm size. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 523–545. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00023-8](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00023-8)

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52. <https://doi.org/10.2307/1251915>

Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, 52(2), 1–20. <https://doi.org/10.2307/1251565>

Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 313–327.
<https://doi.org/10.2307/2392145>

Entsminger, J. S., & McGowan, L. (2024). Entrepreneurial marketing strategies, resources and social disadvantage: exploring the role of resources and minority status among US agrofood enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(3), 459–484. <https://doi.org/10.1108/JRME-03-2023-0033>

Ferreira, C., & Robertson, J. (2020). Examining the boundaries of entrepreneurial marketing: a bibliographic analysis. *Journal of*

**ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab
Tantangan Bisnis Kontemporer**

Research in Marketing and Entrepreneurship, 22(2), 161–180.
<https://doi.org/10.1108/JRME-05-2020-0046>

Fillis, I. (2002). Small Firm Marketing Theory and Practice: Insights From The Outside. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 4(2), 134–157.
<https://doi.org/10.1108/14715200280001469>

Fillis, I. (2007). A methodology for researching international entrepreneurship in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(1), 118–135.
<https://doi.org/10.1108/14626000710727935>

Fillis, I. (2015). Biographical research as a methodology for understanding entrepreneurial marketing. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(3), 429–447.
<https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2013-0207>

Fiore, A. M., Niehm, L. S., Hurst, J. L., Son, J., & Sadachar, A. (2013). Entrepreneurial marketing: Scale validation with small, independently-owned businesses. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7(4), 63–86.

Franco, M., de Fátima Santos, M., Ramalho, I., & Nunes, C. (2014). An exploratory study of entrepreneurial marketing in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 265–283.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2012-0112>

Gaglio, C. M., & Katz, J. A. (2001). The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small Business Economics*, 16(2), 95–111.
<https://doi.org/10.1023/A:1011132102464>

Gilmore, A. (2011). Entrepreneurial and SME marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(2), 137–145.
<https://doi.org/10.1108/14715201111176426>

PENDAHULUAN

Gilmore, A., & Coviello, N. (1999a). Methodologies For Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 1(1), 41–53. <https://doi.org/10.1108/14715209980001555>

Gilmore, A., Kraus, S., O'Dwyer, M., & Miles, M. (2013). Strategic entrepreneurial marketing in SMEs: A conceptualisation. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 19(3), 301–321.

Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113. <https://doi.org/10.1108/08858620410523981>

Hagen, B., Zucchella, A., & Ghauri, P. N. (2019). From fragile to agile: marketing as a key driver of entrepreneurial internationalization. *International Marketing Review*, 36(2), 260–288. <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2018-0023>

Hamermesh, R. G., Anderson, M. J., Jr., & Harris, J. E. (1978). Strategies for low market share businesses. *Harvard Business Review*, 56(3), 95–102.

Hendijani Fard, M., & Seyyed Amiri, N. (2018). The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance. *Journal of Islamic Marketing*, 9(3), 598–620. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2016-0097>

Hilal, O. A., & Tantawy, A. A. (2022). Entrepreneurial marketing and bank performance in Egypt: is environmental turbulence a missing link? *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(2), 252–273. <https://doi.org/10.1108/JEEE-12-2020-0445>

Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). The evolution and development of entrepreneurial marketing. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 99–112. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00234.x>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

- Iqbal, M., Mawardi, M. K., Sanawiri, B., Alfisyahr, R., & Syarifah, I. (2023). Strategic orientation and its role in linking human capital with the performance of small and medium enterprises in Indonesia. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(3), 514–542. <https://doi.org/10.1108/JRME-11-2021-0150>
- Jones, R., & Rowley, J. (2009). Presentation of a generic “EMICO” framework for research exploration of entrepreneurial marketing in SMEs. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 11(1), 5–21. <https://doi.org/10.1108/14715200911014112>
- Karami, M., & Hossain, M. (2024). Marketing intelligence and small firms' performance: the role of entrepreneurial alertness and effectuation. *Marketing Intelligence & Planning*, 42(1), 168–189. <https://doi.org/10.1108/MIP-08-2023-0406>
- Kilenthong, P., Hultman, C. M., & Hills, G. E. (2016). Entrepreneurial marketing behaviours: impact of firm age, firm size and firm's founder. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 18(1), 127–145. <https://doi.org/10.1108/JRME-05-2015-0029>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18. <https://doi.org/10.2307/1251866>
- Kraus, S., Filser, M., Eggers, F., Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2012). The entrepreneurial marketing domain: a citation and co-citation analysis. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(1), 6–26. <https://doi.org/10.1108/14715201211246698>
- Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: Moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19–34.
- Kropp, F., Lindsay, N. J., & Shoham, A. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. *International*

PENDAHULUAN

Marketing Review, 23(5), 504–523.
<https://doi.org/10.1108/02651330610703427>

Kubberød, E., Viciunaite, V., & Fosstenløyken, S. M. (2019). The role of effectual networking in small business marketing. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 747–763.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2019-0199>

Lam, W., & Harker, M. J. (2015). Marketing and entrepreneurship: An integrated view from the entrepreneur's perspective. *International Small Business Journal*, 33(3), 321–348.

Lopes, J. M., Laurett, R., Antunes, H., & Oliveira, J. (2021). Entrepreneurial marketing: a bibliometric analysis of the second decade of the 21st century and future agenda. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 23(2), 295–317.
<https://doi.org/10.1108/JRME-02-2019-0019>

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
<https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>

Mahrous, A. A., & Genedy, M. A. (2019). Connecting the dots: Entrepreneurial orientation, market orientation, and organizational performance. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 11(1), 2–21. <https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2016-0036>

Markman, G. D., Gianiodis, P. T., & Buchholtz, A. K. (2009). Factor-market rivalry. *Academy of Management Review*, 34(3), 423–441.
<https://doi.org/10.5465/amr.2009.40632454>

McCartan, A. (2023). Marketing and performance in small firms: the role of networking. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(1), 150–182. <https://doi.org/10.1108/JRME-01-2022-0007>

Miles, M. P., & Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage.

**ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab
Tantangan Bisnis Kontemporer**

European Journal of Marketing, 40(5/6), 485–501.
<https://doi.org/10.1108/03090560610657804>

Miller, D. (1983). The correlatives of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29, 770–791.

Moro, S., Pires, G., Rita, P., Cortez, P., & Ramos, R. F. (2023). Discovering ethnic minority business research directions using text mining and topic modelling. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(1), 83–102. <https://doi.org/10.1108/JRME-01-2022-0004>

Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1–19.
<https://doi.org/10.1080/10696679.2002.11501922>

Morrish, S. C. (2011). Entrepreneurial marketing: a strategy for the twenty-first century? *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(2), 110–119.
<https://doi.org/10.1108/14715201111176390>

Most, F., Conejo, F. J., & Cunningham, L. F. (2018). Bridging past and present entrepreneurial marketing research. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(2), 229–251.
<https://doi.org/10.1108/JRME-11-2017-0049>

Narver, J.C. and Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20–35. <http://dx.doi.org/10.2307/1251757>

Oliveira, L., Bai, W., Johanson, M., Ratajczak-Mrozek, M., & Francioni, B. (2019). Uncertainty and Decision-Making in SME Internationalization: The Importance of Control, Prediction, and Knowledge. In R. Van Tulder, A. Verbeke, & B. Jankowska (Eds.), *Progress in International Business Research* (Vol. 14) (pp. 333–

PENDAHULUAN

355). *Emerald Publishing Limited*. <https://doi.org/10.1108/S1745-886220190000014018>

Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 537–554. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>

Pane Haden, S. S., Kernek, C. R., & Toombs, L. A. (2016). The entrepreneurial marketing of Trumpet Records. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 18(1), 109–126. <https://doi.org/10.1108/JRME-04-2015-0026>

Pathak, M. D., Kar, B., Panigrahi, R. R., & Shrivastava, A. K. (2024). Role of entrepreneurial resilience in SMEs to promote marketing and entrepreneurship amid Covid19 challenges. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(1), 44–62. <https://doi.org/10.1108/JRME-04-2022-0050>

Pottag, A. T., Perdana, C. C., Afandi, E. P., Padmawidjaja, L., Saputra, T., & Soetedja, V. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Anteseden, Evolusi, Dimensi, dan Perspektif Pengembangannya*. In Utami, C. W., Dewi, L. (Eds.). Penerbit Universitas Ciputra.

Qiu, T. (2022). The effects of opportunity motivation and environmental contingencies on market growth strategies of African early-stage entrepreneurs. *African Journal of Economic and Management Studies*, 13(3), 434–451. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-06-2021-0298>

Ratten, V. (2021). COVID-19 and public policy and entrepreneurship: future research directions. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 10(3), 445–454. <https://doi.org/10.1108/JEPP-12-2020-0102>

Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance.

**ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab
Tantangan Bisnis Kontemporer**

Journal of Business Research, 100, 86–99.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.025>

Sahu, C. K., & Panda, R. K. (2024). Entrepreneurial marketing practices and manufacturing venture performance during a pandemic: the mediating role of innovation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 31(5), 929–949.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2022-0312>

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.
<https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>

Secundo, G., Del Vecchio, P., & Mele, G. (2021). Social media for entrepreneurship: myth or reality? A structured literature review and a future research agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(1), 149–177.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-07-2020-0453>

Shastri, V. (2019). Restless to Relentless: Flowercycling® Success. In M. A. Ramesh, P. Grover, & S. Dasgupta (Eds.), *Start-up Marketing Strategies in India* (pp. 161–181). *Emerald Publishing Limited*. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-755-920191010>

Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305–318.
<https://doi.org/10.1177/0092070397254003>

Sitaniapessy, A., Usmanij, P., & Ratten, V. (2022). Survivability of MSMEs in Maluku: An Analysis on Challenges, Opportunities and Strategic Development. In V. Ratten, P. Jones, V. Braga, & E. Parra-López (Eds.), *Artisan Entrepreneurship* (pp. 87–98). *Emerald Publishing Limited*. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-077-120221010>

PENDAHULUAN

Solè, M. (2013). Entrepreneurial marketing: conceptual exploration and link to performance. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 15(1), 23–38. <https://doi.org/10.1108/JRME-07-2012-0020>

Stokes, D. (2000). Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/14715200080001536>

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

Thomson, M., MacInnis, D. J., & Park, C. W. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77–91. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1501_10

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

Whalen, P., Usley, C., Pascal, V. J., Omura, G., McAuley, A., Kasouf, C. J., ... & Deacon, J. (2016). Anatomy of competitive advantage: Towards a contingency theory of entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 24(1), 5–19. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1035040>

Wilson, N. C., & Stokes, D. (2004). Laments and serenades: relationship marketing and legitimation strategies for the cultural

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

entrepreneur. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), 218–227.
<https://doi.org/10.1108/13522750410540227>

Winborg, J., & Landström, H. (2001). Financial bootstrapping in small businesses: Examining small business managers' resource acquisition behaviors. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 235–254. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00055-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00055-5)

Yadav, A., & Bansal, S. (2021). Viewing marketing through entrepreneurial mindset: a systematic review. *International Journal of Emerging Markets*, 16(2), 133–153.
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2019-0163>

Yadav, A., Paul, J., Bansal, S., & Talan, A. (2024). Developing and validating a scale for entrepreneurial marketing orientations: EMICO framework and its impact on business performance in startups. *Journal of Organizational Change Management*, 37(7), 1655–1687.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2023-0461>

Yazdanpanah, Y., Toghraee, M. T., Salamzadeh, A., Scott, J. M., & Palalić, R. (2023). The influence of entrepreneurial culture and organizational learning on entrepreneurial orientation: the case of new technology-based firms in Iran. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 29(5), 1181–1203.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-03-2022-0310>

PENDAHULUAN

BAB 2





DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

2.1. DEFINISI ENTREPRENEURIAL MARKETING

Entrepreneurial Marketing (EM) merupakan pendekatan pemasaran yang menggabungkan prinsip-prinsip inti kewirausahaan—seperti inovasi, keberanian mengambil risiko, orientasi terhadap peluang, dan kreativitas—dengan praktik-praktik pemasaran yang adaptif, fleksibel, dan berfokus pada penciptaan nilai pelanggan. Dalam konteks ini, EM tidak hanya dipahami sebagai kegiatan promosi dalam lingkup wirausaha, tetapi sebagai cara berpikir dan bertindak strategis dalam menghadapi pasar yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Berbagai akademisi memberikan definisi yang bervariasi namun saling melengkapi. Morris, Schindehutte, dan LaForge (2002) mendefinisikan Entrepreneurial Marketing sebagai *“proactive identification and exploitation of opportunities for acquiring and retaining profitable customers through innovative approaches to risk management, resource leveraging, and value creation.”* Definisi ini menekankan tiga elemen penting: orientasi peluang, inovasi dalam pengelolaan risiko dan sumber daya, serta penciptaan nilai yang berfokus pada pelanggan

Sementara itu, Hills, Hultman, dan Miles (2008) menyatakan bahwa EM merupakan bentuk pemasaran yang bersifat non-konvensional, digunakan oleh pelaku usaha kecil atau organisasi yang memiliki sumber daya terbatas, namun tetap berupaya untuk mencapai hasil maksimal melalui pendekatan yang intuitif, informal, dan berbasis hubungan. Dalam pendekatan ini, pelaku usaha seringkali mengandalkan naluri bisnis, jaringan personal, serta kedekatan emosional dengan pelanggan untuk membangun dan mempertahankan pasar. Coviello, Brodie, dan Munro (2000) menambahkan bahwa EM adalah integrasi antara pemasaran

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

tradisional, pemasaran hubungan, dan kewirausahaan, di mana interaksi antara perusahaan dan pelanggan berlangsung dalam format yang lebih dinamis dan personal. Artinya, EM tidak hanya berbicara soal promosi dan produk, tetapi juga mencakup bagaimana sebuah usaha kecil mendengarkan pasar, membentuk hubungan, dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan pelanggan secara cepat dan efisien.

Dalam buku *Entrepreneurial Marketing: Antecedents, Evolusi, Dimensi dan Perspektif Pengembangannya*, Utami et al. (2023) menguraikan bahwa EM lahir dari praktik-praktik pemasaran pelaku usaha kecil yang bersifat informal dan spontan, namun kaya akan kreativitas dan sensitivitas pasar. Penulis menyatakan bahwa “EM berkembang dari kebutuhan praktis para pelaku usaha dalam kondisi keterbatasan sumber daya, namun justru melahirkan pola-pola pemasaran yang inovatif dan kontekstual” (Utami et al., 2023, h. 13). Pottag et al. (2023) juga menegaskan bahwa EM tidak hanya merupakan turunan dari EO dan MO, tetapi adalah sebuah sistem strategis tersendiri yang lahir dari perpaduan inovasi, pemanfaatan jaringan, pengambilan risiko terukur, dan penciptaan nilai berbasis kolaborasi (h. 20–21).

Lebih jauh, Utami et al. (2023) menegaskan bahwa pendekatan EM menuntut kemampuan adaptasi tinggi, keberanian dalam mengambil keputusan tanpa data lengkap, serta keterampilan memanfaatkan jejaring secara maksimal. Mereka menyatakan bahwa “Entrepreneurial marketing adalah bentuk dari tindakan manusia (*human action*) yang penuh makna, berakar pada komunikasi, dan memiliki dimensi relasional yang kuat” (h. 23). Dengan demikian, EM tidak hanya memuat dimensi manajerial, melainkan juga aspek sosial dan simbolik dari pemasaran itu sendiri. Dalam hal ini, EM menekankan pada agility dan proses eksplorasi pasar yang berlangsung dalam kondisi sumber daya terbatas, sehingga pemasaran menjadi lebih bersifat eksperimental, improvisasional, dan berbasis pada relasi jangka panjang (Pottag et al., 2023, h. 18).

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

Utami dkk. juga menunjukkan bahwa EM memposisikan pasar bukan sebagai entitas pasif, melainkan sebagai ruang interaktif yang dibentuk bersama oleh pelaku usaha dan konsumen melalui hubungan timbal balik. Hal ini mendukung posisi *two-way contacts* sebagai dimensi penting EM, yaitu interaksi dialogis yang terus-menerus antara pelaku dan pasar untuk menciptakan pemahaman, bukan sekadar transaksi (h. 32). Dalam konteks modern, Utami et al. (2023) menekankan bahwa EM “tidak cukup dijelaskan hanya dengan pendekatan rasional dan linier sebagaimana pemasaran konvensional, melainkan memerlukan pemahaman interdisipliner yang menggabungkan intuisi, eksperimen, dan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan” (hlm. 21). Dengan demikian, EM menjadi lebih relevan pada era ketidakpastian dan digitalisasi, di mana respons cepat dan keberanian bereksperimen menjadi kunci keunggulan bersaing. Pottag et al. (2023) juga menekankan bahwa EM adalah bentuk “*agile mindset*” yang mampu memanfaatkan risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*), mengeksplorasi peluang secara cepat, dan mengaktifkan jejaring untuk menciptakan solusi berbasis nilai di tengah perubahan yang tidak pasti (h. 20).

Mereka juga menekankan bahwa “Entrepreneurial marketing tidak dapat dilepaskan dari kondisi sosial dan nilai-nilai budaya yang menyertainya” (h. 27), yang berarti bahwa pendekatan EM bersifat kontekstual dan tidak dapat sepenuhnya distandarkan. Oleh karena itu, secara umum, Entrepreneurial Marketing dapat didefinisikan sebagai:

“Pendekatan strategis dalam pemasaran yang bersifat oportunistik, inovatif, dan berorientasi pada pelanggan, yang dilakukan secara adaptif dan kreatif oleh individu atau organisasi kewirausahaan, khususnya dalam kondisi sumber daya yang terbatas dan lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.”

Definisi ini menegaskan bahwa EM adalah jawaban atas kebutuhan pelaku usaha dalam mengembangkan strategi pemasaran yang lebih fleksibel, intuitif, dan terintegrasi dengan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

semangat kewirausahaan, bukan sekadar pengadopsian teknik pemasaran konvensional dalam konteks bisnis kecil. EM memungkinkan pelaku usaha kecil untuk tidak sekadar bertahan, tetapi berinovasi secara strategis dalam situasi penuh ketidakpastian, dengan memanfaatkan relasi, kreativitas, dan keberanian eksplorasi sebagai kunci keunggulan kompetitif (Pottag et al., 2023, h. 25–26).

2.2. SEJARAH DAN EVOLUSI ENTREPRENEURIAL MARKETING

Konsep Entrepreneurial Marketing (EM) merupakan hasil dari interseksi antara dua bidang utama dalam ilmu manajemen, yaitu kewirausahaan (*entrepreneurship*) dan pemasaran (*marketing*). Kedua bidang ini pada awalnya berkembang secara terpisah, dengan fokus, pendekatan, dan metodologi yang berbeda. Namun, pada akhir tahun 1980-an hingga awal 1990-an, para akademisi mulai menyadari bahwa banyak pelaku usaha kecil dan wirausaha menggunakan pendekatan pemasaran yang tidak sesuai dengan prinsip-prinsip pemasaran konvensional, tetapi tetap berhasil dalam menciptakan nilai dan membangun hubungan pelanggan yang kuat (Utami et al., 2023, h. 19–20; Pottag et al., 2023, h. 6–7).

Pemikiran awal mengenai keterkaitan antara kewirausahaan dan pemasaran dapat ditelusuri ke karya-karya seperti Carson dan Cromie (1989) serta Morris dan Paul (1987) yang mengamati bahwa praktik pemasaran di kalangan usaha kecil sangat berbeda dari kerangka kerja pemasaran tradisional yang bersifat terencana, sistematis, dan berbasis riset formal. Dalam praktiknya, pelaku usaha kecil cenderung mengandalkan pendekatan yang lebih fleksibel, intuitif, dan sering kali informal, terutama karena keterbatasan sumber daya yang mereka hadapi. Utami et al. (2023) mencatat bahwa pada fase awal ini, “pengambilan keputusan pemasaran lebih banyak ditentukan oleh intuisi dan pengalaman lapangan daripada data riset yang terstruktur” (h. 13).

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

Hal ini selaras dengan penjelasan Pottag et al. (2023), yang menyatakan bahwa EM pada awalnya tumbuh dari praktik-praktik bisnis kecil yang bersifat spontan, improvisational, dan sangat kontekstual, yang kemudian mulai didekati secara teoritis melalui observasi empiris (h. 12–13).

Pada tahun 1992, Hills dan LaForge memperkuat gagasan ini dengan menyebutkan bahwa terdapat kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan pemasaran yang berbasis pada perilaku dan pemikiran kewirausahaan, yang kemudian dikenal sebagai entrepreneurial marketing. Menurut Utami et al. (2023), pergeseran ini menandai masuknya EM sebagai “upaya teoritis untuk menjembatani praktik wirausaha dengan kerangka akademik pemasaran” (h. 15). Pottag et al. (2023) juga menambahkan bahwa definisi EM awalnya berkembang dalam konteks UKM yang memiliki kendala sumber daya, dan karenanya, praktik EM lebih menekankan *agility*, improvisasi, dan kemampuan adaptif pelaku usaha dalam menciptakan peluang dan membangun relasi pasar (h. 6–8).

Sejak saat itu, penelitian dan diskusi akademik mengenai EM semakin berkembang, ditandai dengan munculnya berbagai konferensi, jurnal ilmiah, dan proyek riset yang mengangkat topik ini secara khusus, termasuk dalam *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship* dan *Journal of Strategic Marketing*.

Perkembangan signifikan terjadi melalui kontribusi Morris, Schindehutte, dan LaForge (2002) yang mengajukan model konseptual Entrepreneurial Marketing yang terdiri dari beberapa dimensi, seperti proaktif terhadap peluang, pengambilan risiko yang terukur, dan penciptaan nilai melalui pengelolaan sumber daya yang kreatif. Utami et al. (2023) menegaskan bahwa “model inilah yang menjadi salah satu rujukan teoritis paling dominan dalam kajian EM hingga saat ini” (h. 16). Dalam buku monograf Pottag et al. (2023), model Morris et al. ini dijadikan titik tolak pengembangan dimensi EM yang lebih kontemporer, dengan

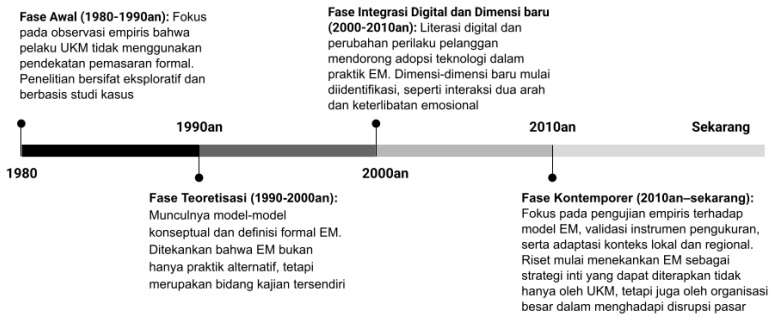
ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

tambahan dimensi seperti *networking* dan *inclusive attention*, yang mencerminkan pendekatan EM sebagai proses relasional dan kolaboratif dalam menciptakan nilai (h. 8–9; h. 24).

Seiring masuknya teknologi digital dalam praktik bisnis, EM juga mengalami evolusi. Dimensi baru seperti *digital transformation*, *two-way contacts*, dan *emotional connection* mulai diperkenalkan dalam literatur sebagai respons terhadap perubahan pola konsumsi dan interaksi pelanggan (Utami et al., 2023, hlm. 31–33). Hal ini sejalan dengan karya Kilenthong (2011) yang melakukan validasi terhadap beragam dimensi EM dan memperkuat pentingnya pendekatan yang adaptif terhadap lingkungan bisnis yang tidak pasti. Pottag et al. (2023) menjelaskan bahwa transformasi digital mendorong dimensi EM yang lebih interaktif dan berbasis jejaring sosial. EM dalam konteks kontemporer kini diposisikan sebagai strategi kolaboratif berbasis *agility* dan *co-creation value* yang melibatkan pelanggan sebagai aktor aktif (h. 143–152; h. 171–172).

Dalam klasifikasi evolusi EM versi Pottag et al. (2023), fase perkembangan tersebut juga ditandai dengan pergeseran dari pendekatan responsif menuju model *networking–open collaboration*, yang menekankan peran *agility* organisasi dalam menavigasi peluang, mengelola risiko, dan membangun hubungan berbasis platform digital (h. 34; h. 38–40). Secara kronologis, evolusi Entrepreneurial Marketing dapat diringkas dalam beberapa fase berikut (disusun dan dikutip dari Utami et al., 2023, h. 17–20):

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING



**Gambar 2.1. Perjalanan EM dalam waktu
(Sumber: Olahan Penulis 2025)**

Dalam fase-fase tersebut, Utami et al. (2023) menegaskan bahwa “perkembangan EM menunjukkan transisi dari praktik informal yang berbasis intuisi ke arah pendekatan ilmiah yang terukur, multidimensi, dan memiliki kekuatan strategi jangka panjang” (h. 21). Pottag et al. (2023) menyimpulkan bahwa EM kini telah menjelma menjadi sub bidang yang otonom, bukan sekadar hibrida EO dan MO, tetapi sebagai kerangka konseptual berbasis logika efek (effectuation), logika dominan layanan (S-D logic), dan jaringan inovasi terbuka yang relevan untuk dinamika bisnis modern (h. 39–42; h. 48–49). Melalui proses ini, Entrepreneurial Marketing telah berkembang dari sekadar praktik tak formal menjadi kerangka strategis yang valid, terukur, dan dapat diadopsi secara luas, terutama oleh organisasi yang menghadapi lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian dan perubahan cepat.

2.3. TUJUAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

Tujuan utama dari EM adalah menciptakan dan mengkomunikasikan nilai kepada pelanggan dengan cara yang inovatif, memperkuat ekuitas merek, serta meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Menurut Sarma et al., EM dapat membantu bisnis dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan serta mengelola risiko dengan lebih baik,

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

terutama dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM) yang sering kali menghadapi keterbatasan sumber daya dan ketidakpastian pasar (Sarma *et al.*, 2022). Selain itu, Pathak *et al.* mencatat bahwa fleksibilitas dan kreativitas yang diusung oleh EM memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap ketidakpastian lingkungan dan berkolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan (Pathak *et al.*, 2023).

EM muncul sebagai respons terhadap kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan pemasaran yang lebih adaptif dan kreatif, terutama bagi usaha kecil, menengah, dan perusahaan baru. Sebagaimana dinyatakan oleh Dhameria *et al.*, EM memberikan orientasi yang lebih dinamis dan intuitif dibandingkan dengan pemasaran konvensional yang biasanya menekankan perencanaan strategis jangka panjang (Dhameria *et al.*, 2021). Dalam konteks ini, tujuan dari EM adalah untuk memfasilitasi perusahaan menciptakan dan menangkap nilai dengan cara yang inovatif di tengah lingkungan yang selalu berubah (Yadav *et al.*, 2024). Pottag *et al.* (2023) menyatakan bahwa EM bertujuan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui kombinasi eksplorasi peluang, penciptaan nilai kolaboratif, dan pengelolaan risiko yang terukur secara adaptif (h. 20–21). Tujuan ini menekankan pentingnya fleksibilitas, kreativitas, dan keberanian dalam merespons pasar secara cepat.

Dengan demikian, EM membawa pendekatan yang integral untuk keberlanjutan pertumbuhan bisnis, terutama dengan fokus pada mampu mendeteksi peluang baru dan memanfaatkan jaringan yang ada untuk memberikan nilai secara efektif kepada semua pemangku kepentingan, seperti dijelaskan oleh Yadav *et al.* yang menekankan pentingnya jaringan dalam mengenali dan mengeksplorasi peluang (Yadav *et al.*, 2024). Ekuitas merek yang diperkuat sekaligus penciptaan hubungan jangka panjang dengan pelanggan adalah bagian tak terpisahkan dari strategi EM, yang berfungsi untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia dan menciptakan keunggulan kompetitif di pasar (Hanaysha, 2022).

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

Secara umum, tujuan dari EM dapat dibagi ke dalam beberapa aspek yang saling terkait, yang penting bagi pemahaman dan penerapan dalam konteks bisnis terutama bagi usaha kecil dan menengah.

1. Menciptakan Nilai Pelanggan melalui Pendekatan Inovatif: pendekatan ini merupakan aspek fundamental dari EM. Tujuan ini seringkali diwujudkan dengan menghadirkan solusi yang relevan bagi pelanggan melalui produk dan layanan yang responsif, meskipun dengan sumber daya yang terbatas. (Sarma et al., 2022), keberhasilan dalam memberikan nilai yang unik dan sulit ditiru ini memberi keunggulan kompetitif yang esensial bagi pelaku usaha (Sarma et al., 2022). Ketersediaan kreativitas dan intuisi sangat penting dalam proses ini, di mana pentingnya memahami kebutuhan pasar menjadi tantangan yang harus dihadapi (Sarwoko & Nurfarida, 2021). Pottag *et al.* (2023) menegaskan bahwa penciptaan nilai dalam EM didasarkan pada *co-creation* bersama pelanggan dan pemangku kepentingan lain, bukan sekadar aktivitas satu arah (h. 24–26).
2. Menangkap dan Mengeksploitasi Peluang Pasar secara Proaktif: EM berfungsi untuk menangkap dan mengeksploitasi peluang pasar secara proaktif. (Pathak et al., 2023) menekankan bahwa kepekaan terhadap peluang dan pergeseran dalam tren pasar memungkinkan pelaku usaha untuk bertindak sebelum kompetitor, sehingga tetap kompetitif di tengah persaingan yang ketat (Pathak et al., 2023). Aspek seperti "*opportunity vigilance*" dan "*market sensing*" mencerminkan pola pikir yang berorientasi pada inovasi, bukan hanya responsif terhadap perubahan (Hanaysha & Al-Shaikh, 2022). EM mengajarkan agar perusahaan bersikap oportunistik dalam kerangka terukur (*affordable risk*) dan menggunakan informasi pasar yang diperoleh secara informal sebagai dasar strategi (Pottag et al., 2023, hlm. 33–34).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3. Mengelola Risiko dan Ketidakpastian secara Kreatif: EM juga bertujuan untuk mengelola risiko dan ketidakpastian secara kreatif. Menyusun strategi pemasaran yang cermat dan realistis sangat diperlukan untuk meminimalkan eksposur terhadap kegagalan. Hal ini ditekankan dalam penelitian oleh (Kowalik et al., 2022) yang menunjukkan pentingnya manajemen risiko dalam pemasaran untuk memproduksi hasil yang optimal meskipun dalam kondisi yang tidak pasti (Kowalik et al., 2022). Dengan prinsip-prinsip seperti "*acceptable risk*", EM memberikan ruang bagi eksplorasi ide tanpa harus menghadapi risiko yang terlalu besar (Amjad et al., 2020).
4. Memaksimalkan Pemanfaatan Sumber Daya yang Terbatas: EM dirancang agar pelaku usaha dapat mengoptimalkan keterbatasan anggaran dan sumber daya—praktik seperti *bootstrapping* menjadi sangat relevan (Crick et al., 2021). Dalam hal ini, EM dinilai sebagai solusi inovatif berbasis efektivitas, bukan skala atau modal besar, dan mengandalkan daya kreatif serta kolaborasi relasional (Pottag et al., 2023, h. 58–59).
5. Membangun dan Memperkuat Hubungan dengan Pelanggan dan Jaringan: Hubungan yang kuat menjamin komunikasi dua arah, serta memperkuat loyalitas dan persepsi positif terhadap merek (Yadav et al., 2024; Hanaysha, 2022). Dimensi "*two-way contacts*" dan "*network attention*" dalam EM mencerminkan peran jaringan dan komunikasi intensif dalam strategi jangka panjang berbasis relasi (Pottag et al., 2023, h. 32–33).
6. Meningkatkan Kecepatan Adaptasi terhadap Perubahan Lingkungan: untuk meningkatkan kecepatan adaptasi terhadap perubahan lingkungan, EM diharapkan untuk meningkatkan kapabilitas organisasi dalam respon terhadap dinamika pasar yang cepat. Menurut penelitian oleh Hanaysha dan Al-Shaikh (2022), dimensi seperti adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan memberikan kerangka kerja bagi perusahaan untuk

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

berkembang seiring perubahan (Hanaysha & Al-Shaikh, 2022). Pottag *et al.* (2023) menyatakan bahwa EM sangat terkait dengan kemampuan organisasi untuk bergerak cepat dalam mengambil keputusan berbasis intuisi dan fleksibilitas (*agile mindset*) (hlm. 20; hlm. 39).

7. Menciptakan Legitimasi dan Daya Tarik di Mata Pasar: EM bertujuan menciptakan legitimasi dan daya tarik di mata pasar, yang sangat penting bagi perusahaan baru. Hal ini terkait erat dengan reputasi yang dibangun melalui strategi pemasaran yang konsisten dan kredibel. Sebagaimana diungkapkan oleh (Suandi *et al.*, 2022), pendekatan yang cerdas dalam pemasaran dapat membantu membangun persepsi positif di kalangan pelanggan dan mitra (Suandi *et al.*, 2022). Pottag *et al.* (2023) menyebut bahwa EM juga mencakup dimensi legitimasi sosial, di mana pemasaran berbasis nilai turut menciptakan citra etis dan kredibel di mata publik (h. 27).

Dengan memanfaatkan berbagai dimensi di atas, pelaku usaha dapat memanfaatkan keunggulan kompetitif dari pendekatan berbasis kewirausahaan ini. Oleh karena itu, EM tidak hanya merupakan strategi pemasaran alternatif, tetapi juga sebuah filosofi bisnis yang mendefinisikan ulang cara pelaku usaha menciptakan, menyampaikan, dan mempertahankan nilai di pasar modern yang penuh disrupsi (Pottag *et al.*, 2023, h. 25).

2.4. PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

2.4.1. EM DAN DAMPAKNYA PADA ORGANISASI DAN BISNIS

Dalam konteks organisasi dan bisnis, EM telah terbukti memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan daya saing dan inovasi, terutama di kalangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) serta startup. Penelitian oleh Sarma *et al.* menunjukkan peran penting EM dalam meningkatkan kinerja pemasaran yang mengarah pada peningkatan daya saing perusahaan, khususnya di sektor pertanian, melalui penerapan strategi inovatif (Sarma *et*

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

al., 2022). Selain itu, Pathak *et al.* menjelaskan bagaimana EM membantu perusahaan menghadapi ketidakpastian pasar dengan strategi yang inovatif dan manajemen risiko yang fleksibel, menyatakan bahwa kepekaan terhadap peluang pasar adalah kunci keberhasilan dalam lanskap bisnis yang cepat berubah (Pathak *et al.*, 2023).

Yadav *et al.* mencatat bahwa EM berkontribusi terhadap kinerja keuangan, termasuk peningkatan pendapatan dan profitabilitas, serta penguatan merek dan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang (Yadav *et al.*, 2024). Crick *et al.* juga menunjukkan bahwa strategi pemasaran berbasis kewirausahaan membantu dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya, yang mendukung penciptaan nilai berkelanjutan (Crick *et al.*, 2021). Dengan demikian, EM menjadi kunci penting bagi organisasi yang ingin berkembang dan beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif (Kowalik *et al.*, 2022). Sejalan dengan temuan tersebut, Pottag *et al.* (2023) menegaskan bahwa EM merupakan proses dinamis yang mendukung penciptaan dan penyampaian nilai melalui inovasi, jejaring, dan fleksibilitas strategis yang memungkinkan perusahaan bertahan dan tumbuh di tengah ketidakpastian (h. 20–21). EM berperan sebagai jembatan antara identifikasi peluang dan eksploitasinya secara kolaboratif (h. 24–26). EM diposisikan bukan sekadar alat pemasaran, melainkan sebagai kerangka berpikir dan bertindak yang mencerminkan semangat adaptif terhadap lingkungan pasar yang cepat berubah (Pottag *et al.*, 2023, h. 21). Dalam hal ini, EM berfungsi sebagai jembatan antara identifikasi peluang dan eksploitasinya secara kolaboratif, di mana keterlibatan pemangku kepentingan—terutama pelanggan dan mitra bisnis—dianggap sebagai faktor penting dalam proses penciptaan nilai (Pottag *et al.*, 2023, h. 24–26).

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

2.4.2. PENELITIAN (EM) SEBAGAI VARIABEL DEPENDEN

EM sebagai variabel dependen dapat dipengaruhi oleh banyak faktor strategis dalam organisasi, terutama *Entrepreneurial Orientation* (EO) dan *Market Orientation* (MO). EO, yang mencakup aspek proaktivitas, inovasi, dan pengambilan risiko, sangat mempengaruhi seberapa efektif perusahaan dapat mengadopsi strategi pemasaran berbasis kewirausahaan (Rahim *et al.*, 2020; Sarma *et al.*, 2022). Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan EO yang tinggi lebih berhasil dalam mengidentifikasi peluang pasar baru dan menerapkan praktik pemasaran inovatif yang responsif, yang sangat penting bagi keberhasilan mereka di pasar yang kompetitif (Sarma *et al.*, 2022; Nuvriasari *et al.*, 2022).

Di sisi lain, MO berfungsi sebagai pendorong penting untuk implementasi EM karena pemahaman yang mendalam mengenai pelanggan, pesaing, dan tren pasar memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang lebih terfokus dan efektif (Zaid, 2022; Hanaysha, 2022). Selain itu, penelitian oleh Suandi *et al.* menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi sangat penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat beradaptasi dan mengevaluasi strategi EM mereka agar tetap relevan dalam konteks perubahan pasar yang cepat (Suandi *et al.*, 2022). Pottag *et al.* (2023) menyebutkan bahwa EM berkembang dari sintesis EO dan MO, namun tidak sekadar akumulasi keduanya, EM merupakan sistem terintegrasi yang membutuhkan struktur fleksibel, kultur inovatif, dan orientasi pembelajaran agar dapat dijalankan secara efektif (h. 40).

Entrepreneurial Marketing (EM) menjadi sangat relevan dalam konteks organisasi yang dinamis, di mana kompetensi sumber daya manusia, kapabilitas teknologi, dan adaptasi individu memainkan peran penting dalam keberhasilan penerapannya. Salah satu pendorong utama adalah kapabilitas teknologi, yang memfasilitasi penggunaan alat-alat digital *marketing*, kecerdasan buatan (AI), dan analitik data, memungkinkan pendekatan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pemasaran yang lebih responsif dan berbasis *real-time* (Sarma *et al.*, 2022; Zahara *et al.*, 2023). Sejalan dengan itu, teknologi digital dalam pemasaran memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pelanggan dengan lebih efektif dan efisien, meningkatkan daya saing mereka di pasar (Kowalik *et al.*, 2022; Yang *et al.*, 2023). Pottag *et al.* (2023) menekankan bahwa transformasi digital dalam EM membuka jalan bagi terciptanya *value co-creation* antara perusahaan dan pelanggan, di mana pelanggan tidak hanya menjadi objek tetapi juga aktor dalam proses penciptaan nilai (h. 171–172).

Faktor sumber daya manusia juga krusial dalam penerapan EM. *Human Capital* yang terdiri dari tenaga kerja dengan orientasi kewirausahaan dan kemampuan inovasi tinggi cenderung lebih efektif dalam mengimplementasikan strategi EM. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki staf yang berorientasi proaktif mampu lebih baik dalam menciptakan nilai dan menyesuaikan produk atau layanan sesuai dengan kebutuhan pasar (Kasouf *et al.*, 2008; Hassan & Abdelkader, 2024). Menurut Yadav *et al.*, kapasitas manusia yang tinggi dalam berinovasi dapat mendukung keberhasilan perusahaan dalam menerapkan EM (Yadav *et al.*, 2024). Pottag *et al.* (2023) juga menyatakan bahwa individu dengan pemikiran inovatif dan perilaku proaktif merupakan “aktor kunci” dalam keberhasilan EM karena mereka mampu menerjemahkan peluang pasar menjadi tindakan nyata yang menciptakan nilai (h. 18).

Gaya kepemimpinan, terutama yang bersifat transformasional atau *servant leadership*, juga memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan EM. Gaya kepemimpinan yang mendukung inovasi dan pengambilan risiko rendah dapat mendorong budaya perusahaan yang lebih reseptif terhadap perubahan dan inovasi (Amadasun & Mutezo, 2025). Hal ini sejalan dengan temuan Amadasun dan Mutezo, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efisien dapat berkontribusi pada kinerja perusahaan dengan

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

mendorong kolaborasi antara tim lintas fungsi (Amadasun & Mutezo, 2025).

Selanjutnya, kapabilitas adaptif dan *learning agility* berfungsi sebagai faktor penentu bagaimana organisasi dapat menerapkan EM dalam menghadapi ketidakpastian pasar (Sarma *et al.*, 2022; Marin *et al.*, 2023). Kemampuan untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan yang terjadi, menjadikan EM sebagai pendekatan strategis yang menghubungkan penciptaan dan eksploitasi nilai pasar (Marin *et al.*, 2023). Pottag *et al.* (2023) menyebut bahwa EM berfungsi sebagai sistem pembelajaran strategis yang berkelanjutan, di mana organisasi secara aktif menyerap sinyal pasar, menyesuaikan sumber dayanya, dan mengeksekusi strategi pemasaran berbasis nilai (h. 22–23).

Akhirnya, dalam praktiknya, EM berfungsi sebagai jembatan bagi perusahaan, khususnya UMKM, untuk bergerak dari organisasi yang reaktif menjadi yang proaktif dan inovatif, membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan melalui pendekatan berfokus pada nilai (Zahara *et al.*, 2023; Kim & Kim, 2018). Dengan demikian, penerapan EM tidak hanya tergantung pada strategi organisasi tetapi juga pada kapabilitas sumber daya manusia, teknologi, dan kapasitas adaptasi individu dalam menghadapi tantangan yang terus berubah di lingkungan bisnis.

REFERENSI

Amjad, T., Rani, S. H. B. A., & Sa'atar, S. B. (2020). Entrepreneurship development and pedagogical gaps in entrepreneurial marketing education. *The International Journal of Management Education*, 18(2), 100379.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100379>

Amadasun, D. E. O. and Mutezo, A. T. (2025). Effect of entrepreneurial marketing on smes competitive performance in lesotho. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and*

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Small Business Management, 17(1).

<https://doi.org/10.4102/sajesbm.v17i1.889>

Carson, D., & Cromie, S. (1989). Marketing Planning in Small Enterprises: A Model and Some Empirical Evidence. *International Small Business Journal*, 7(4), 26–34.

<https://doi.org/10.1080/0267257X.1989.9964086>

Coviello, N. E., Brodie, R. J., & Munro, H. J. (2000). An investigation of marketing practice by firm size. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 523–545.

[https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00035-4](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00035-4)

Crick, J. M., Karami, M., & Crick, D. (2021). The impact of the interaction between an entrepreneurial marketing orientation and competition on business performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1423-1447.

<https://doi.org/10.1108/ijebr-12-2020-0871>

Dhameria, V., Ghazali, I., Hidayat, A., & Aryanto, V. D. W. (2021). Networking capability, entrepreneurial marketing, competitive advantage, and marketing performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(4), 941-948.

<https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.7.007>

Hanaysha, J. R. (2022). Exploring the relationship between entrepreneurial marketing dimensions, brand equity and sme growth. IIM Kozhikode Society & Management Review, 12(1), 22-38. <https://doi.org/10.1177/22779752221125265>

Hanaysha, J. R. and Al-Shaikh, M. E. (2022). An examination of entrepreneurial marketing dimensions and firm performance in small and medium enterprises. *Sustainability*, 14(18), 11444.

<https://doi.org/10.3390/su141811444>

Hassan, H. S. and Abdelkader, A. (2024). Innovation, risk management, and proactive behavior: an insight into the aspects of entrepreneurial marketing in smes. *Edelweiss Applied Science*

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

and Technology, 8(6), 3770-3781.

<https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2821>

Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). The evolution and development of entrepreneurial marketing. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 99–112.

Hills, G. E., & LaForge, R. W. (1992). Research at the marketing interface to advance entrepreneurship theory. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(3), 33–59.

<https://doi.org/10.1177/104225879201600303>

Kasouf, C. J., Darroch, J., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). Service dominant logic. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 10(1), 57-69.

<https://doi.org/10.1108/01443571010996235> Kim, J. J. and Kim, I.

(2018). Entrepreneurial marketing and airline-cause sponsorship congruence: passenger sponsorship response to us-based full-service airlines. *Sustainability*, 10(7), 2359.

<https://doi.org/10.3390/su10072359>

Kowalik, I., Danik, L., & Pleśniak, A. (2022). Entrepreneurial marketing orientation of the polish and finnish smes and its environmental determinants. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 167-181. <https://doi.org/10.1108/jbim-07-2021-0333>

Marin, A., Parvatiyar, A., Mitchell, R. K., & Villegas, D. (2023). From lab to market: learning entrepreneurial marketing through multi-semester, stage-gate, capstone project in stem mba. *Journal of Marketing Education*, 45(3), 226-246.

<https://doi.org/10.1177/02734753231185415>

Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1–19.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Niehm (2016). *Entrepreneurial marketing: Scale development and validation in the small firm context* (Doctoral dissertation, Oklahoma State University).

Nuvriasari, A., Suyanto, M., Nor, M. Y. M., & Azman, A. (2022). The effect of market orientation towards small and medium enterprises batik entrepreneurial marketing: a case study in indonesia. *Quality Access to Success*, 23(188).
<https://doi.org/10.47750/qas/23.188.16>

Pathak, M. D., Kar, B., Panigrahi, R. R., & Shrivastava, A. K. (2023). Role of entrepreneurial resilience in smes to promote marketing and entrepreneurship amid covid19 challenges. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(1), 44-62.
<https://doi.org/10.1108/jrme-04-2022-0050>

Pottag, A. T., Perdana, C. C., Afandi, E. P., Padmawidjaja, L., Saputra, T., & Soetedja, V. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Antecedents, Evolusi, Dimensi, dan Perspektif Pengembangannya. In Utami, C. W., Dewi, L. (Eds.). Penerbit Universitas Ciputra.*

Rahim, H. A., Ibrahim, S., Kamaruddin, S. B. A., Ghani, N. A. M., & Musirin, I. (2020). Exploration on digital marketing as business strategy model among malaysian entrepreneurs via neurocomputing. *IAES International Journal of Artificial Intelligence (IJ-AI)*, 9(1), 18.
<https://doi.org/10.11591/ijai.v9.i1.pp18-24>

Sarma, M., Septiani, S., & Nanere, M. (2022). The role of entrepreneurial marketing in the indonesian agro-based industry cluster to face the asean economic community. *Sustainability*, 14(10), 6163. <https://doi.org/10.3390/su14106163>

Sarwoko, E. and Nurfarida, I. N. (2021). Entrepreneurial marketing: between entrepreneurial personality traits and business performance. *Entrepreneurial Business and Economics*

DEFINISI, SEJARAH, TUJUAN DAN PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING

Review, 9(2), 105-118.

<https://doi.org/10.15678/eber.2021.090207>

Suandi, E., Herri, Yuliharsi *et al.* Evaluating the relationship between entrepreneurial marketing, competitive advantage, and Islamic banks performance. *J Financ Serv Mark* 28, 599–614 (2023). <https://doi.org/10.1057/s41264-022-00169-6>

Utami, C. W., Wijaya, S. A., & Aisyah, R. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Anteseden, Evolusi, Dimensi dan Perspektif Pengembangannya*. Jakarta: LPPM Universitas Trisakti.

Yadav, A., Paul, J., Bansal, S., & Talan, A. (2024). Developing and validating a scale for entrepreneurial marketing orientations: emico framework and its impact on business performance in startups. *Journal of Organizational Change Management*, 37(7), 1655-1687. <https://doi.org/10.1108/jocm-11-2023-0461>

Yang, M., Gabrielsson, P., & Andersson, S. (2023). Entrepreneurs' social ties and international digital entrepreneurial marketing in small and medium-sized enterprise internationalization. *Journal of International Marketing*, 31(4), 1-22. <https://doi.org/10.1177/1069031x231178220>

Zaid, S. (2022). The market turbulence, entrepreneurial marketing and marketing performance: an empirical study of tuna fillets sme's industry in southeast sulawesi, indonesia. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 9(6), 1008-1020. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v9i6.970>

Zakiah Zahara, Ikhsan, Ira Nuriya Santi & Farid (2023) Entrepreneurial marketing and marketing performance through digital marketing capabilities of SMEs in post-pandemic recovery, *Cogent Business & Management*, 10:2, 2204592' <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2204592>

BAB 3



LIMA BELAS DIMENSI EM

Dimensi-dimensi baru dalam *Entrepreneurial Marketing* ini disusun untuk memperluas kerangka yang sebelumnya telah dibahas dalam monograf pertama yang berfokus pada tujuh dimensi klasik seperti *innovativeness*, *proactiveness*, *consumer intensity*, *risk-taking*, *opportunity* dan *resources leveraging*. (Morris et al., 2002; Kilenthong et al., 2015). Dalam monograf kedua ini, kami menyadari perlunya mengadopsi pendekatan yang lebih kontekstual dan relevan dengan dinamika bisnis modern yang sangat dipengaruhi oleh ketidakpastian, digitalisasi, dan kebutuhan akan respons pasar secara *real-time* dengan *dynamic capabilities* (Kraus et al., 2022; Teece, 2007). Oleh karena itu, penyusunan ulang ini tidak semata dilakukan dalam rangka penambahan dimensi baru, tetapi juga pengelompokan kembali berdasarkan domain pengambilan keputusan strategis, kapabilitas organisasi, dan interaksi pelanggan, pasar dan peluang. Dimensi-dimensi Entrepreneurial Marketing terbaru dapat dikelompokkan ke dalam tiga klaster/kategori utama sebagaimana digambarkan dalam gambar di bawah ini:



**Gambar 3.1. Klaster Dimensi EM,
Sumber: Olahan Penulis (2025)**

Klaster pertama, kelompok dimensi Pengambilan Keputusan Strategis melibatkan kemampuan untuk beradaptasi yaitu

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Environmental Uncertainty Adaptation (Whalen et al., 2015, Neil & Dang et.al., 2025) *Market Sensing* dan *Market Seizing* (Day, 1994; Teece, 2007), *Low Risk Marketing* (Kowalik & Pleśniak, 2022), *Acceptable Risk* (Fischhoff, 1981) dan *Bootstrapping* (Brush et al., 2006). Klaster kedua yaitu kemampuan membangun kekuatan internal atau Kapabilitas Organisasi, meliputi dimensi *Market Intelligence* (Gómez-Prado et al., 2022), *Digital Transformation* (Corvello et al., 2022), *Learning Orientation* (Baker & Sinkula, 1999) dan *Entrepreneurial Orientation* (Lumpkin & Dess, 1996). Klaster ketiga adalah terkait dengan Pelanggan, Pasar dan Peluang Usaha, meliputi dimensi *Opportunity Vigilance* (Buccieri et al., 2020), *Two-way Contact with Customers* (Kilenthong, 2011), *Informal Market Analysis* (Kilenthong et al., 2015), *Legitimacy* (Deephouse & Carter, 2005) dan *Network Attention* (Robledo et al., 2023).

Secara singkat, seluruh dimensi dan definisi yang penting dalam Entrepreneurial Marketing, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Kelompok Dimensi Pengambilan keputusan Strategis (6 Dimensi)

Dimensi	Definisi
<i>Environmental Uncertainty Adoption</i>	Proses adaptasi strategis yang dilakukan oleh wirausahawan atau perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis. EUA merupakan kemampuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons berbagai bentuk ketidakpastian lingkungan seperti ketidakpastian teknologi, pasar, dan peraturan. Kemampuan ini menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan pemasaran wirausaha, terutama pada perusahaan internasional baru yang beroperasi di pasar <i>business-to-business</i> berteknologi tinggi, di mana pengusaha harus beralih antara pendekatan kausal dan efektifual sebagai respons terhadap ketidakpastian internal, ketidakpastian teknologi, dan turbulensi pasar. (Schulte, 2010; Whalen et.al., 2015; Neil & Dang et.al., 2025).
<i>Market Sensing</i>	Kemampuan perusahaan untuk secara proaktif dan

LIMA BELAS DIMENSI EM

	berkelanjutan mengidentifikasi serta memahami kebutuhan pelanggan, gerak-gerik pesaing, dan perubahan lingkungan bisnis, kemudian menerjemahkannya menjadi kebijakan inovatif dan adaptif. <i>Market Sensing</i> lebih holistik dan informal daripada riset pasar tradisional, karena mengintegrasikan analisis data formal dan wawasan interaksi langsung untuk memunculkan <i>insight</i> pasar yang mendalam (Day, 1994; Day, 2002; Piercy, 2008; Cravens, Piercy, & Baldauf, 2009).
<i>Market Seizing</i>	Kemampuan wirausaha untuk mengeksekusi peluang pasar yang telah teridentifikasi melalui proses <i>market sensing</i> . Dimensi ini mencakup tindakan mobilisasi sumber daya, mengalokasikan kapabilitas, dan mengimplementasikan strategi secara proaktif agar dapat menciptakan dan menangkap nilai pasar lebih cepat dibanding pesaing (Teece, 2007; Morris et al., 2002). Dengan kata lain, <i>market seizing</i> menitikberatkan pada transformasi wawasan pasar menjadi keputusan bisnis dan inovasi yang berdampak langsung pada kinerja pemasaran (Day, 1994).
<i>Low Risk Marketing</i>	Pendekatan pemasaran yang bertujuan untuk meminimalkan risiko finansial dan strategis, memastikan bahwa setiap investasi dalam pemasaran memiliki probabilitas keberhasilan yang tinggi dan menekankan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya. Kowalik & Pleśniak (2022).
<i>Acceptable Risk</i>	Konsep <i>acceptable risk</i> mencakup dimensi risiko individual dan sosial, batas risiko yang dapat diterima, kompleksitas risiko, manfaat teknologi, faktor subyektif dalam persepsi risiko, keterlibatan sukarela atau paksa, keamanan relatif dan reversibilitas efek, perbedaan toleransi risiko antar individu dan kelompok sosial, keseimbangan antara risiko dan manfaat, kepercayaan terhadap pengelola risiko, sistem regulasi yang transparan, dan dampaknya terhadap kualitas hidup individu yang terpapar. Semua faktor ini harus dipertimbangkan untuk menentukan apakah suatu teknologi atau aktivitas memiliki tingkat risiko yang dapat diterima dalam konteks sosial dan individu. Pada akhirnya, perusahaan dihadapkan pada keputusan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

	untuk menyerap risiko tertentu berdasarkan nilai aset yang dimiliki dan proyeksi keuntungan atau kerugian yang dihasilkan oleh aset tersebut. (Fischhoff, 1981; Jackson & Wasim, 2008).
<i>Bootstrapping</i>	Cara inovatif untuk mengakses dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara internal atau informal, demi mendukung kelangsungan dan pengembangan usaha tanpa bergantung pada sumber pendanaan luar seperti pinjaman bank atau modal ventura (Brush et al., 2006; Harrison, Mason, & Girling, 2004; Timmons, 1999).

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Tabel 3.2. Klaster Dimensi Kapabilitas Organisasi (4 Dimensi)

Dimensi	Definisi
<i>Market Intelligence</i>	Proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi pasar untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dan inovatif dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Gómez-Prado et al., 2022).
<i>Digital Transformation</i>	Proses strategis yang menggabungkan teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan nilai tambah bagi pelanggan. Dalam konteks entrepreneurial marketing, transformasi ini memungkinkan wirausaha merespons dinamika pasar dengan lebih cepat dan efisien melalui adopsi teknologi seperti big data, platform digital, dan integrasi sistem informasi (Kraus et al., 2022; Nambisan, 2017; Corvello et al., 2022).

LIMA BELAS DIMENSI EM

<i>Learning Orientation</i>	Nilai sebuah perusahaan ditentukan tidak hanya dari kelincahan berespons terhadap perubahan lingkungan tetapi juga dari asumsi-asumsi tantangan yang selalu berubah, yang menjadi kerangka relasi tersebut terhadap lingkungannya Baker & Sinkula (1999). LO menjadi dasar pembelajaran generatif yang mendasari praktik EM seperti <i>proactiveness</i> dan <i>innovativeness</i> (Journal of the Academy of Marketing Science), Calantone, Cavusgil & Zhao (2002).
<i>Entrepreneurial orientation</i>	Sikap strategis perusahaan dalam menghadapi pasar melalui inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko. Dimensi ini mencerminkan kemampuan perusahaan untuk secara agresif menciptakan dan memanfaatkan peluang, merespons perubahan pasar, serta mendorong inisiatif kewirausahaan internal guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Lumpkin & Dess, 1996; Wales et al., 2013; Kraus et al., 2012).

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Tabel 3.3. Klaster Dimensi Pasar, Pelanggan dan Peluang (5 Dimensi)

Dimensi	Definisi
<i>Opportunity Vigilance</i>	Kewaspadaan dan sikap proaktif berkelanjutan perusahaan dalam merespons permintaan pasar sekaligus mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi. Dimensi ini mencakup kemampuan personel yang terampil untuk mengubah ide menjadi peluang pasar yang menguntungkan, serta menekankan perpaduan antara ketajaman terhadap peluang dan ketangkasan dalam menanggapi dinamika pasar demi menciptakan nilai pemasaran yang inovatif (Buccieri et al., 2020; Fiore et al., 2013; Mashingaidze et al., 2024)
<i>Two-way Contract with Customers</i>	Komunikasi timbal balik antara perusahaan dan pelanggan, di mana perusahaan secara aktif terlibat dalam dialog berkelanjutan, bukan hanya mengandalkan pendekatan pemasaran satu arah. Dimensi ini dalam Entrepreneurial Marketing (EM) menekankan pentingnya hubungan yang bersifat interaktif, yang memungkinkan perusahaan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

	memperoleh wawasan pasar secara <i>real-time</i> sekaligus mempengaruhi persepsi dan perilaku pelanggan (Kilenthong, 2011).
<i>Informal Market Analysis</i>	Praktik pengambilan keputusan pemasaran yang tidak bergantung pada riset formal, tetapi justru mengandalkan pengamatan langsung, interaksi personal dengan pelanggan, serta intuisinya (Kilenthong et al., 2015).
<i>Legitimacy</i>	Persepsi atau pengakuan masyarakat bahwa tindakan atau keberadaan suatu organisasi sesuai dengan norma, nilai, dan keyakinan yang berlaku dalam lingkungan sosialnya untuk mendukung keberlangsungan hidup suatu perusahaan dan meningkatkan kepercayaan dari pemangku kepentingan (Deephhouse & Carter, 2005).
<i>Network Attention</i>	Kemampuan seorang wirausahawan untuk memfokuskan perhatian dan sumber daya pada jaringan sosial yang paling relevan dan berpengaruh, guna memaksimalkan peluang pemasaran dan pertumbuhan usaha. Hal ini mencakup pemilihan dan pengelolaan hubungan yang strategis dengan individu atau kelompok yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan dan perilaku konsumen (Robledo et al., 2023)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Pemilihan 15 dimensi dari 36 dimensi yang diseleksi oleh tim peneliti di atas dilakukan dengan tiga alasan utama, yaitu pemilihan dimensi yang berdampak mengikuti perkembangan era yang lebih kontekstual dan dinamis, pemilihan melalui *expert judgement*, para guru di bidang *Marketing*, *Entrepreneurial Marketing* dan para profesional yang berpengalaman, dan pemilihan atas dasar eliminasi dimensi yang masih berupa konsep dan belum memiliki data empiris. Selain itu kelabelas dimensi ini menawarkan perspektif yang lebih adaptif dan aplikatif terhadap tantangan dan kebutuhan kewirausahaan kontemporer dan secara sistematis memberikan pemahaman baru terhadap EM, yang diharapkan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja inovasi dan pertumbuhan perusahaan (Morris et al. 2002 dan Kilenthong et al.

LIMA BELAS DIMENSI EM

2015). Pendekatan VUCA dalam mengusulkan dimensi baru ini dipilih karena fenomena yang teori beroperasi dalam lingkungan yang sangat kompleks dan ambigu. Teori-teori tradisional seringkali berasumsi pada konteks yang lebih stabil, namun realitanya menunjukkan adanya interaksi dinamis dalam berbagai ketidakpastian ekonomi, ekologi, interaksi sosial politik dan teknologi.

Entrepreneurial Marketing (EM) awalnya mencakup puluhan dimensi yang diusulkan oleh berbagai peneliti, dengan total 36 aspek berbeda yang pernah diidentifikasi dalam literatur. Misalnya, Jones dan Rowley (2009) menguraikan hingga 15 dimensi EM, sedangkan Morris et al. (2002) merumuskan tujuh dimensi inti EM yaitu proaktivitas, pengambilan risiko terukur, inovasi, fokus peluang, leverage sumber daya, intensitas pelanggan, dan penciptaan nilai (Morris et.al. 2002). Beragamnya daftar ini menunjukkan luasnya konsep EM, namun tidak semua dimensi tersebut terbukti esensial. Ketiga puluh enam dimensi Entrepreneurial Marketing yang diidentifikasi mencakup *Marketing Intelligence, Bootstrapping, Opportunity Vigilance, Network Power, Digital Transformation, Value Creation, Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Low-risk Marketing, Alliance, Market Sensing, Market Seizing, Emotional Connections, Entrepreneurial Promotion on Social Media, Network Attention, Acceptable Risk, Perceived Quality Orientation, Learning Orientation, Environmental Uncertainty Adaptation, Growth Aspirations, Legitimation, Growth Orientation, Opportunity Orientation, Total Customer Focus, Value Creation Through Networks, Informal Market Analysis, Closeness to Market, Two-Way Contacts with Customers, Market Sensing Capability*, Pengambilan Keputusan Efektual vs Kausal, *Bricolage*, Bias Kognitif, Manajemen Informasi, Mekanisme Kontrol, dan Jaringan Efektual.

Para peneliti kemudian melakukan eliminasi untuk menyaring dimensi yang masih bersifat konseptual dan yang telah melalui penelitian empiris. Tim juga melakukan evaluasi dimana EM beroperasi dengan logika efektif dalam lingkungan bisnis yang

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

sangat tidak pasti (Hamali et. al 2016) – ciri khas kondisi *VUCA* (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Oleh sebab itu, proses seleksi dimensi berfokus pada aspek-aspek yang paling relevan membantu perusahaan beradaptasi dan unggul dalam kondisi yang volatil tersebut, sementara dimensi lain yang kurang didukung data empiris disisihkan. Literatur lintas waktu dari 2002 hingga 2020-an konsisten mendukung pentingnya pemilahan ini (Nwankwo 2020).

Beberapa dimensi EM terpilih mendapat dukungan kuat dari penelitian terdahulu dan terbukti relevan di konteks *VUCA*. *Opportunity vigilance* (OV) atau kewaspadaan menangkap peluang merupakan salah satu contohnya – Fiore et al. (2013) memvalidasi OV sebagai dimensi kunci EM dalam studi empiris bisnis SME di negara maju (Fiore et. al 2013). Kewaspadaan ini sejalan dengan kebutuhan perusahaan menghadapi ketidakpastian tinggi, yaitu selalu sigap mengenali perubahan pasar dan peluang baru. Selanjutnya, *market intelligence* (kecerdasan pasar) terbukti krusial untuk cepat memahami tren pasar yang berubah-ubah; model EM seperti Jones dan Rowley (2011) memasukkan *market intelligence generation* dan respons cepat terhadap pesaing sebagai elemen penting EM (Nwankwo 2020). Kemampuan menghimpun informasi pasar dan sinyal lingkungan ini membantu pengambilan keputusan lincah di tengah turbulensi. Dimensi *bootstrapping* (pemanfaatan sumber daya minimum secara kreatif) juga banyak didukung penelitian, karena UKM yang menerapkan strategi *bootstrapping* mampu tetap kompetitif meski sumber daya terbatas.

Selain itu, *low-risk marketing* juga muncul sebagai dimensi kuat. Fiore et al. (2013) mengidentifikasi empat dimensi EM terpenting yaitu manajemen risiko, inovasi berpusat-pelanggan, penciptaan nilai, dan kewaspadaan peluang. Dimensi-dimensi ini selaras dengan kebutuhan berinovasi cepat dan melayani pelanggan secara *agile* dalam ketidakpastian. Konsensus berbagai studi menunjukkan bahwa orientasi pada peluang, kecepatan adaptasi, kedekatan dengan pelanggan, dan penciptaan nilai unik merupakan

LIMA BELAS DIMENSI EM

inti dari EM yang sukses di situasi penuh perubahan (Hughes 2008, Morris et. al. 2002). Dengan kata lain, dimensi-dimensi seperti *market intelligence*, *opportunity vigilance*, *bootstrapping*, orientasi pelanggan, dan penciptaan nilai mendapatkan justifikasi kuat secara empiris sebagai dasar EM di era VUCA.

Sebaliknya, sejumlah dimensi lain dieliminasi karena dukungan empiris yang lemah atau relevansinya dianggap kurang dalam konteks tersebut. *Perceived quality orientation* (orientasi pada kualitas yang dipersepsikan) adalah contoh dimensi yang jarang muncul sebagai faktor berdiri sendiri dalam riset EM terkini. Fokus meningkatkan persepsi kualitas produk cenderung telah tercakup dalam upaya penciptaan nilai bagi pelanggan, sehingga tidak diperlakukan sebagai dimensi terpisah. Morris et al. (2002) misalnya, menekankan inovasi dalam manajemen risiko, *leverage* sumber daya dan penciptaan nilai demi meraih dan mempertahankan pelanggan, tanpa secara khusus menyebut “orientasi kualitas” – ini mengindikasikan bahwa kualitas produk dianggap bagian inheren dari nilai yang diciptakan, bukan domain terpisah. Demikian pula, *growth aspirations* (aspirasi pertumbuhan usaha) kerap dianggap sebagai karakter atau tujuan wirausahawan, bukan aktivitas pemasaran yang nyata.

3.1 ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY ADOPTION

3.1.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Environmental Uncertainty Adoption merupakan bagian dari klaster Pengambilan Keputusan Strategis dalam kategorisasi karakteristik dimensi Entrepreneurial Marketing. *Environmental Uncertainty Adoption* dapat didefinisikan sebagai proses adaptasi strategis yang dilakukan oleh wirausahawan atau perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis. Dimensi ini mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons berbagai bentuk ketidakpastian lingkungan seperti ketidakpastian teknologi, pasar, dan peraturan. Kemampuan ini menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan pemasaran wirausaha, terutama pada perusahaan internasional baru yang

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

beroperasi di pasar *business-to-business* berteknologi tinggi, di mana pengusaha harus beralih antara pendekatan kausal dan efektif sebagai respons terhadap ketidakpastian internal, ketidakpastian teknologi, dan turbulensi pasar. (Schulte, 2010; Whalen et.al., 2015; Neil & Dang, 2025)

Environmental Uncertainty Adoption mencakup serangkaian tindakan dan strategi yang memungkinkan perusahaan tidak hanya bertahan tetapi berkembang dalam lingkungan tidak pasti. Bagi pemasok kecil dan menengah, *Environmental Uncertainty Adoption* mendorong orientasi pasar proaktif dan perilaku eksplorasi yang meningkatkan kemampuan teknologi. Ketidakpastian pasar dapat dikurangi melalui jaringan efektif, di mana pengusaha membangun hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan untuk menciptakan pasar baru. *Environmental Uncertainty Adoption* juga melibatkan evolusi mekanisme kontrol yang beradaptasi dengan ketidakpastian pada setiap fase pengembangan peluang, yakni eksplorasi, evaluasi, dan, eksploitasi.

Karakteristik umum *Environmental Uncertainty Adoption* meliputi beberapa aspek penting, yaitu bersifat dinamis dan fleksibel untuk adaptasi cepat terhadap perubahan lingkungan; mendorong pendekatan iteratif dan inkremental dalam pengambilan keputusan untuk menyesuaikan strategi berdasarkan umpan balik pasar; melibatkan proses ko-kreasi nilai dengan pelanggan dan mitra bisnis untuk mengatasi ketidakpastian; mengandalkan *bricolage* dan penggunaan kreatif sumber daya yang tersedia untuk berinovasi meskipun menghadapi keterbatasan; membutuhkan keseimbangan antara intuisi wirausaha dan analisis sistematis; serta menekankan pentingnya jaringan dan kolaborasi untuk mengurangi risiko dan mengakses sumber daya tambahan dalam lingkungan yang tidak pasti.

Environmental Uncertainty Adoption dalam konteks Entrepreneurial Marketing memiliki karakteristik utama berupa orientasi peluang yang kuat dan sikap proaktif terhadap ketidakpastian. Pengusaha yang menerapkan *Environmental Uncertainty Adoption*

LIMA BELAS DIMENSI EM

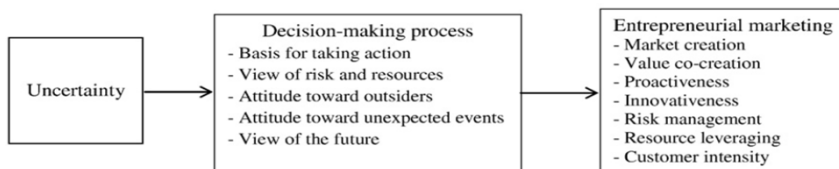
memandang ketidakpastian lingkungan sebagai sumber potensial untuk keunggulan kompetitif dan inovasi, bukan ancaman. Mereka aktif memindai lingkungan untuk mengidentifikasi perubahan teknologi, preferensi pelanggan, dan dinamika pasar yang dapat dimanfaatkan. Karakteristik ini terwujud melalui penciptaan produk dan layanan baru sebelum permintaan pasar menjadi jelas, pengembangan solusi untuk masalah pelanggan yang belum terartikulasi, dan penetrasi ke segmen pasar baru yang belum terlayani. Pengusaha dengan orientasi ini cenderung mendahului tren pasar, mengubah ketidakpastian menjadi keunggulan *first-mover* yang signifikan.

Selanjutnya, *Environmental Uncertainty Adoption* dalam Entrepreneurial Marketing ditandai dengan fleksibilitas strategis tinggi dan pendekatan eksperimental. Pengusaha menunjukkan kemampuan beradaptasi cepat, mengubah strategi pemasaran sebagai respons terhadap informasi baru dan perubahan pasar. Mereka menerapkan pendekatan iteratif untuk pengembangan produk dan strategi pemasaran, melakukan eksperimen berbiaya rendah untuk menguji asumsi pasar dan menyempurnakan tawaran berdasarkan umpan balik pelanggan. Praktiknya meliputi peluncuran MVP, pengujian A/B untuk pesan pemasaran, dan penyesuaian cepat pada model bisnis. Fleksibilitas ini memungkinkan pengusaha mengurangi risiko dengan gagal cepat dan murah, sambil tetap responsif terhadap peluang baru yang muncul.

Terakhir, *Environmental Uncertainty Adoption* dalam Entrepreneurial Marketing ditandai dengan pemanfaatan sumber daya kreatif dan pengembangan jaringan strategis. Menghadapi keterbatasan dan ketidakpastian, pengusaha mengembangkan kemampuan *bricolage* untuk menggunakan sumber daya yang tersedia secara inovatif dan tidak konvensional. Mereka memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk mencapai jangkauan pasar luas dengan biaya minimal, menggunakan pemasaran gerilya untuk dampak maksimum dengan anggaran terbatas, dan memanfaatkan ulang aset yang ada untuk kebutuhan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

baru. Pengusaha juga membangun jaringan dengan pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis sebagai sumber informasi pasar, legitimasi, dan akses ke sumber daya tambahan. Jaringan ini berfungsi sebagai sistem peringatan dini untuk perubahan pasar dan mekanisme untuk mengurangi ketidakpastian melalui kolaborasi dan berbagi risiko.



Gambar 3.2. Ketidakpastian dan Proses Pembuatan Keputusan dalam Perspektif Kewirausahaan
(Sumber: Yang & Gabrielsson, 2017)

3.1.2 KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Dalam lanskap bisnis yang terus berubah dan penuh dinamika, ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) bukan lagi hal yang dapat dihindari, melainkan harus dihadapi dan diadopsi secara strategis. Dimensi *Environmental Uncertainty Adoption* dalam Entrepreneurial Marketing mencerminkan sejauh mana pelaku usaha mampu merespons, menyesuaikan diri, bahkan memanfaatkan ketidakpastian tersebut sebagai bagian integral dari proses pengambilan keputusan dan inovasi pasar. Pendekatan ini tidak hanya menuntut keberanian dalam menghadapi risiko, tetapi juga kecerdasan dalam membaca peluang yang tersembunyi di balik ketidakpastian eksternal. Sebelum mengeksplorasi lebih dalam kelebihan dan peluang yang ditawarkan oleh adopsi terhadap ketidakpastian lingkungan, penting untuk memahami konteks strategis yang melatarbelakanginya serta implikasinya terhadap keunggulan bersaing dalam lingkungan kewirausahaan yang serba cepat.

LIMA BELAS DIMENSI EM

a. Kelebihan Dimensi *Environmental Uncertainty Adoption*

1. Kemampuan Adaptasi Superior

Environmental Uncertainty Adoption dalam Entrepreneurial Marketing mengembangkan kemampuan adaptasi superior, memungkinkan pengusaha merespons perubahan pasar lebih cepat dibanding pesaing dengan pendekatan pemasaran konvensional yang lebih kaku.

2. Proposisi Nilai yang Lebih Relevan

Pendekatan *Environmental Uncertainty Adoption* mendorong pengembangan proposisi nilai yang lebih relevan dan diferensiasi yang lebih kuat, karena pengusaha terus menyesuaikan penawaran berdasarkan umpan balik pasar dan perubahan kebutuhan pelanggan.

3. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Environmental Uncertainty Adoption memfasilitasi efisiensi penggunaan sumber daya melalui eksperimentasi berbiaya rendah dan pendekatan iteratif, memungkinkan pengusaha menguji berbagai strategi pemasaran tanpa komitmen sumber daya besar. Dengan prinsip "gagal cepat, gagal murah," pengusaha dapat mengurangi risiko kegagalan besar sambil memaksimalkan peluang menemukan pendekatan pemasaran efektif.

b. Peluang Eksplorasi Dimensi *Environmental Uncertainty Adoption*

1. Integrasi Teknologi Kecerdasan Buatan dan Analisis Data

Integrasi kecerdasan buatan dan analitik big data ke dalam proses *Environmental Uncertainty Adoption* meningkatkan kemampuan pengusaha mengidentifikasi pola pasar, memprediksi preferensi konsumen, dan mengoptimalkan strategi pemasaran secara *real-time*.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

2. Pengembangan Kerangka Kerja Kontekstual

Peluang ada untuk mengembangkan kerangka kerja dan metodologi lebih terstruktur bagi implementasi *Environmental Uncertainty Adoption* dalam berbagai konteks. Penelitian dapat membandingkan efektivitas *Environmental Uncertainty Adoption* di pasar berkembang dan matang, industri teknologi tinggi dan tradisional, atau usaha baru dan perusahaan mapan. Kerangka ini memberikan panduan spesifik dan praktis bagi pengusaha dalam situasi berbeda, membantu mereka menyesuaikan pendekatan *Environmental Uncertainty Adoption* dengan kebutuhan dan tantangan spesifik yang dihadapi.

3. Interaksi dalam Pendidikan Kewirausahaan

Peluang ada untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip EUA ke dalam pendidikan kewirausahaan dan pengembangan kapabilitas pemasaran. Dengan memperkenalkan konsep dan praktik EUA dalam kurikulum bisnis dan program pelatihan, institusi pendidikan dapat mempersiapkan calon pengusaha dengan mindset dan keterampilan untuk berkembang dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti dan kompleks.

3.1.3. INDIKATOR

Berdasarkan kajian literatur terkini, terdapat tiga dimensi utama dalam *Environmental Uncertainty Adoption*, yaitu teknologi, organisasi, dan pasar. Ketiga dimensi ini saling berkaitan dan membentuk fondasi bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi Entrepreneurial Marketing yang responsif dan adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis kompleks.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.4. Indikator Dimensi *Environmental Uncertainty Adoption*

Indikator	Pernyataan Pendukung	Referensi Sitasi
Indikator Teknologi	Pernyataan Pendukung	Referensi Sitasi
1. Kecepatan Adopsi Teknologi Baru	Perusahaan secara proaktif mengadopsi teknologi baru sebagai respons terhadap perubahan lingkungan dan mengintegrasikan solusi inovatif sebelum menjadi standar industri.	Yang & Gabrielsson (2017) menyoroti bahwa perusahaan internasional B2B yang sukses menunjukkan kecepatan tinggi dalam mengadopsi teknologi baru sebagai respons terhadap ketidakpastian pasar global.
2. Fleksibilitas Infrastruktur Teknologi	Perusahaan memiliki sistem teknologi modular dan skalabel yang dapat dengan mudah disesuaikan atau diperluas ketika lingkungan bisnis berubah.	Sun & Lee (2022) menjelaskan bahwa pemasok UKM yang sukses di Korea Selatan membangun infrastruktur teknologi yang fleksibel untuk merespons perubahan kebutuhan pelanggan industri mereka.
3. Kapabilitas Analitik Data	Perusahaan memiliki kemampuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan bertindak berdasarkan data pasar dan pelanggan untuk mengidentifikasi tren yang muncul dan memprediksi perubahan pasar.	Neill & Dang (2025) menekankan pentingnya kapabilitas analitik data dalam proses kontrol pemasaran wirausaha untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Indikator Organisasi	Pernyataan Pendukung	Referensi Sitasi
Struktur Pengambilan Keputusan	Perusahaan memiliki struktur pengambilan keputusan yang lebih datar dan terdesentralisasi, memungkinkan respon cepat terhadap ketidakpastian lingkungan.	Nuijten et al. (2020) mengidentifikasi bahwa struktur pengambilan keputusan yang adaptif membantu wirausahawan UKM mengatasi bias kognitif dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.
Toleransi terhadap Ambiguitas	Perusahaan menunjukkan kemampuan untuk beroperasi secara efektif dalam situasi dengan informasi yang tidak lengkap atau ambigu.	Schulte & Eggers (2010) menunjukkan bahwa toleransi terhadap ambiguitas merupakan karakteristik penting bagi wirausahawan dalam mengadopsi strategi pemasaran yang inovatif di tengah ketidakpastian.
Budaya Pembelajaran dan Eksperimentasi	Perusahaan memiliki budaya yang menerima kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran dan mendorong eksperimen berbiaya rendah.	Whalen et al. (2016) menguraikan bagaimana budaya pembelajaran dan eksperimentasi menjadi fondasi bagi perusahaan dalam mengembangkan kemampuan adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Indikator Pasar	Pernyataan Pendukung	Referensi Sitasi
Kecepatan Respons terhadap Perubahan Pasar	Perusahaan menunjukkan waktu respons yang cepat dalam menyesuaikan strategi pemasaran ketika sinyal pasar menunjukkan kebutuhan akan perubahan.	Peck et al. (2018) mengidentifikasi kecepatan respons terhadap perubahan pasar sebagai faktor kunci dalam taksonomi keputusan pemasaran wirausahawan di bisnis teknologi tinggi.
Diversifikasi Portofolio Produk dan Pasar	Perusahaan mempertahankan portofolio produk dan segmen pasar yang beragam untuk mengurangi ketergantungan pada satu aliran pendapatan.	Whalen et al. (2015) menjelaskan bahwa diversifikasi portofolio produk dan pasar merupakan strategi penting bagi perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.
Kekuatan Jaringan Eksternal	Perusahaan mengembangkan jaringan hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan eksternal sebagai sumber intelijen pasar dan dukungan selama periode ketidakpastian.	Kubberød et al. (2019) menekankan peran penting jaringan efektif dalam pemasaran bisnis kecil untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan melalui akses ke sumber daya dan informasi.

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Kemampuan perusahaan mengadopsi dan beradaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan merupakan faktor determinan kesuksesan dalam *Entrepreneurial Marketing*. Indikator yang mencakup dimensi teknologi, organisasi, dan pasar menunjukkan perlunya pendekatan holistik untuk mengembangkan kapabilitas adaptif efektif. Perusahaan yang mengintegrasikan kecepatan adopsi teknologi, fleksibilitas struktural, dan responsivitas terhadap dinamika pasar akan lebih siap menghadapi tantangan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

ketidakpastian lingkungan. Temuan ini berimplikasi penting bagi wirausahawan dan manajer pemasaran untuk mengembangkan strategi yang responsif terhadap perubahan dan proaktif dalam mengantisipasi serta memanfaatkan peluang dari ketidakpastian lingkungan bisnis.

3.1.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Studi tentang *Environmental Uncertainty Adoption* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* menghasilkan berbagai hipotesis yang menguji hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan strategi adaptasi perusahaan.

Tabel 3.5. Hipotesis Berdasarkan Artikel

Peneliti , Tahun	Hipotesis	Sektor Industri	Skala Perusahaan	Negara
Yang & Gabriel sson, 2017	H1: Proses pengambilan keputusan <i>entrepreneurial marketing</i> berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan internasional <i>high-tech</i> B2B.		Perusahaan Baru (<i>New Ventures</i>)	Finlandia
	H2: Ketidakpastian lingkungan memoderasi hubungan antara pendekatan <i>effectuation</i> dalam pengambilan keputusan dan kinerja perusahaan internasional.			

LIMA BELAS DIMENSI EM

	H3: Kapabilitas jaringan internasional berpengaruh positif terhadap adopsi strategi pemasaran adaptif dalam kondisi ketidakpastian pasar global.			
Sun & Lee, 2022	H1: Kapabilitas pemasaran wirausaha berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan teknologi pemasok.	Manufaktur Industrial	UKM (Pemasok)	Korea Selatan
	H2: Jaringan relasi dengan perusahaan besar memoderasi hubungan antara pemasaran wirausaha dan peningkatan kapabilitas teknologi.			
	H3: Fleksibilitas infrastruktur teknologi berpengaruh positif terhadap kemampuan pemasok UKM untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pelanggan.			

**ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam
Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.**

	H4: Orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran wirausaha pemasok UKM.			
Neill & Dang, 2025	H1: Integrasi proses pemasaran wirausaha dan sistem kontrol formal berpengaruh positif terhadap kemampuan adaptasi perusahaan.	Lintas Sektor	UKM	Amerika Serikat
	H2: Ketidakpastian lingkungan memperkuat hubungan antara integrasi proses kontrol dan kinerja perusahaan.			
	H3: Kapabilitas analitik data berpengaruh positif terhadap efektivitas proses kontrol pemasaran wirausaha.			
	H4: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap pengembangan kapabilitas adaptif			

LIMA BELAS DIMENSI EM

	dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.			
Nuijten et al., 2020	H1: Bias kognitif dalam pengambilan keputusan berpengaruh negatif terhadap adopsi strategi adaptif dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.	Lintas Sektor	UKM	Belanda
	H2: Keterlibatan akuntan eksternal memoderasi hubungan antara bias kognitif dan kualitas keputusan strategis wirausahawan.			
	H3: Struktur pengambilan keputusan yang terdesentralisasi berpengaruh positif terhadap kemampuan UKM dalam merespons ketidakpastian lingkungan.			
	H4: Penggunaan informasi akuntansi berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan strategis wirausahawan			

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

	dalam kondisi ketidakpastian tinggi.			
Schulte & Eggers, 2010	H1: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap inovasi pemasaran dalam konteks ketidakpastian lingkungan.	Teknologi dan Jasa	UKM	Jerman
	H2: Toleransi terhadap ambiguitas memoderasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan inovasi pemasaran.			
	H3: Karakteristik wirausahawan berpengaruh positif terhadap adopsi strategi pemasaran inovatif.			
	H4: Persepsi ketidakpastian lingkungan memoderasi hubungan antara karakteristik wirausahawan dan strategi pemasaran inovatif.			

LIMA BELAS DIMENSI EM

	H5: Inovasi pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja UKM dalam lingkungan yang tidak pasti.			
Whalen et al., 2016	H1: Praktik pemasaran wirausaha berpengaruh positif terhadap kemampuan adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.	Teknologi	Perusahaan Kecil	Amerika Serikat
	H2: Budaya eksperimentasi memperkuat hubungan antara pemasaran wirausaha dan kinerja perusahaan dalam lingkungan yang tidak pasti.			
	H3: Pengalaman wirausahawan berpengaruh positif terhadap adopsi praktik pemasaran adaptif.			
	H4: Orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap pengembangan kapabilitas			

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

	pemasaran wirausaha.			
	H5: Ketidakpastian teknologi memoderasi hubungan antara praktik pemasaran wirausaha dan kinerja perusahaan.			
Peck et al., 2018	H1: Keputusan pemasaran wirausahawan yang adaptif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan <i>high-tech</i> baru.	Teknologi Tinggi	Perusahaan Baru (<i>Nascent</i>)	Amerika Serikat
	H2: Ketidakpastian teknologi memoderasi hubungan antara keputusan pemasaran adaptif dan kinerja perusahaan.			
	H3: Kecepatan respons terhadap perubahan pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif			

LIMA BELAS DIMENSI EM

	perusahaan <i>high-tech</i> baru.			
	H4: Pengalaman industri wirausahawan berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan pemasaran dalam konteks ketidakpastian tinggi.			
	H5: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kecepatan respons terhadap perubahan pasar.			
Whalen et al., 2015	H1: Diversifikasi portofolio produk dan pasar berpengaruh positif terhadap ketahanan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.	Lintas Sektor	UKM	Amerika Serikat
	H2: Kapabilitas pemasaran wirausaha memperkuat hubungan antara strategi diversifikasi dan kinerja perusahaan.			

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

	H3: Ketidakpastian lingkungan memoderasi hubungan antara strategi diversifikasi dan kinerja perusahaan.			
	H4: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap adopsi strategi diversifikasi dalam merespons ketidakpastian lingkungan.			
	H5: Pemanfaatan sumber daya terbatas (<i>resource leveraging</i>) berpengaruh positif terhadap efektivitas strategi diversifikasi UKM.			
Kubberød et al., 2019	H1: Jaringan efektif (<i>effectual networking</i>) berpengaruh positif terhadap kemampuan perusahaan kecil dalam menghadapi ketidakpastian pasar.	Jasa dan Ritel	Bisnis Kecil	Norwegia

LIMA BELAS DIMENSI EM

	H2: Kekuatan ikatan sosial dalam jaringan memoderasi hubungan antara <i>networking</i> efektif dan akses terhadap sumber daya pemasaran.			
	H3: Jaringan eksternal berpengaruh positif terhadap akses perusahaan kecil terhadap intelijen pasar.			
	H4: Logika efektif dalam pengembangan jaringan berpengaruh positif terhadap pengembangan kapabilitas pemasaran adaptif.			
	H5: Ketidakpastian pasar memoderasi hubungan antara jaringan efektif dan kinerja pemasaran perusahaan kecil.			
	H6: Pengalaman wirausahawan berpengaruh positif terhadap efektivitas pengembangan jaringan efektif.			

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Analisis hipotesis mengungkapkan beberapa pola penting dalam penelitian *Environmental Uncertainty Adoption*. Pertama, ketidakpastian lingkungan berperan sebagai moderator kunci dalam hubungan antara strategi pemasaran wirausaha dan kinerja perusahaan. Kedua, kapabilitas adaptif seperti fleksibilitas teknologi, orientasi pembelajaran, dan jaringan efektif menjadi faktor penting yang memungkinkan perusahaan menavigasi ketidakpastian. Ketiga, karakteristik wirausahawan seperti toleransi terhadap ambiguitas dan pengalaman industri mempengaruhi kemampuan perusahaan mengadopsi strategi adaptif. Penelitian ini mencakup berbagai konteks geografis dan industri, menunjukkan *Environmental Uncertainty Adoption* merupakan fenomena universal dalam kewirausahaan meskipun manifestasinya berbeda berdasarkan konteks spesifik. Penelitian masa depan dapat mengeksplorasi bagaimana faktor kontekstual seperti budaya nasional, regulasi industri, dan tingkat perkembangan ekonomi mempengaruhi proses adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan.

3.1.5. RESEARCH GAP DALAM ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY ADOPTION

Meskipun dimensi *Environmental Uncertainty Adoption* telah menjadi sorotan dalam berbagai kajian kewirausahaan dan pemasaran strategis, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana pelaku usaha secara aktif mengadopsi dan merespons ketidakpastian lingkungan masih belum sepenuhnya terungkap sehingga menciptakan ruang kosong yang penting untuk dijelajahi lebih lanjut. Dengan mengidentifikasi dan memahami kesenjangan penelitian (*research gap*) yang ada, kajian ini bertujuan untuk membuka peluang baru bagi pengembangan teori maupun praktik pemasaran kewirausahaan yang lebih tangguh dan relevan terhadap tantangan masa kini.

LIMA BELAS DIMENSI EM

a. Research Gap

Kesenjangan penelitian *Environmental Uncertainty Adoption* dalam *Entrepreneurial Marketing*, meliputi (1) fokus berlebih pada perusahaan teknologi tinggi di negara maju, mengabaikan konteks UKM di negara berkembang; (2) ketidakpastian lingkungan sering diperlakukan sebagai konstruk tunggal tanpa mengeksplorasi interaksi kompleks antar berbagai jenis ketidakpastian; dan (3) pemahaman terbatas tentang perkembangan dinamis kapabilitas adaptif dan pengelolaan *trade-off* antara adaptasi jangka pendek dengan ketahanan jangka panjang dalam menghadapi ketidakpastian berkelanjutan.

Kesenjangan penelitian menghasilkan ketiadaan kerangka teoretis komprehensif tentang adaptasi terhadap ketidakpastian multidimensi, terutama bagi UKM dengan sumber daya terbatas. Permasalahan metodologis muncul dari instrumen pengukuran yang tidak menangkap aspek temporal dan kontekstual, serta dominasi studi *cross-sectional* yang gagal memahami dinamika adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan yang terus berkembang.

Berdasarkan kajian terhadap artikel-artikel yang telah dibahas sebelumnya, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang signifikan dalam studi *Environmental Uncertainty Adoption* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*. Analisis kesenjangan ini mengidentifikasi area-area yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut untuk mengembangkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang fenomena ini.

1. Kesenjangan Kontesktual

Penelitian menunjukkan ketidakseimbangan kontekstual signifikan. Mayoritas studi (Yang & Gabrielsson, 2017; Neill & Dang, 2025; Whalen et al., 2016; Peck et al., 2018; Whalen et al., 2015) dilakukan di negara maju, dengan hanya satu penelitian (Sun & Lee, 2022) di Asia (Korea Selatan), dan tidak ada studi di negara berkembang atau ekonomi transisi.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Ini menciptakan kesenjangan pemahaman tentang pengaruh faktor institusional, budaya, dan ekonomi terhadap adaptasi perusahaan menghadapi ketidakpastian lingkungan. Fokus penelitian juga terbatas pada industri teknologi tinggi dan manufaktur, dengan representasi minim dari sektor jasa, pertanian, atau ekonomi kreatif.

2. Kesenjangan Metodologis

Penelitian yang ada menunjukkan kesenjangan metodologis jelas. Mayoritas menggunakan pendekatan *cross-sectional* yang gagal menangkap dinamika adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan, tanpa studi *longitudinal* yang mengeksplorasi perkembangan kapabilitas adaptif atau pembelajaran dari pengalaman sebelumnya. Penelitian cenderung mengandalkan metode kuantitatif dengan sampel kecil yang membatasi generalisasi, sementara pendekatan kualitatif mendalam atau metode campuran yang dapat memberikan pemahaman lebih kaya tentang proses kognitif dan pengambilan keputusan wirausahawan masih jarang digunakan.

3. Kesenjangan Teoritis

Kajian artikel menunjukkan kesenjangan teoretis penting, antara lain (1) pemahaman terbatas tentang interaksi berbagai jenis ketidakpastian (teknologi, pasar, regulasi, sosial-politik) dalam mempengaruhi strategi adaptasi perusahaan, meski ketidakpastian lingkungan sering diposisikan sebagai variabel moderasi; (2) belum terintegrasinya teori manajemen risiko, teori kompleksitas, atau ilmu sistem adaptif kompleks untuk menjelaskan dinamika adaptasi; dan (3) pemahaman terbatas tentang interaksi faktor kognitif dan psikologis wirausahawan (bias kognitif, toleransi ambiguitas, kecenderungan risiko) dengan faktor organisasi dan lingkungan dalam mempengaruhi keputusan adaptasi.

LIMA BELAS DIMENSI EM

4. Kesenjangan Konstruk dan Pengukuran

Penelitian menunjukkan inkonsistensi dalam konseptualisasi dan operasionalisasi *Environmental Uncertainty Adoption*. Beberapa studi fokus pada aspek teknologi (Sun & Lee, 2022; Peck et al., 2018), lainnya menekankan dimensi pasar (Kubberød et al., 2019) atau organisasi (Nuijten et al., 2020), tanpa kerangka integratif yang menggabungkan berbagai dimensi. Instrumen pengukuran sering gagal menangkap kompleksitas dan multidimensionalitas konstruk, menyulitkan perbandingan antar studi dan pengembangan pemahaman kumulatif.

5. Kesenjangan Praktis dan Implementasi Manajerial

Walaupun memberikan wawasan teoretis, penelitian yang ada memiliki kesenjangan dalam menerjemahkan temuan menjadi rekomendasi praktis bagi wirausahawan dan manajer UKM. Sebagian besar studi tidak menyediakan panduan konkret tentang pengembangan kapabilitas adaptif, pengelolaan *trade-off* antara fleksibilitas dan efisiensi, atau integrasi pertimbangan ketidakpastian lingkungan dalam perencanaan strategis. Penelitian juga belum mengeksplorasi implikasi *Environmental Uncertainty Adoption* untuk kebijakan publik dan pengembangan ekosistem kewirausahaan yang mendukung adaptasi perusahaan. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya agenda penelitian komprehensif dan integratif dengan perspektif kontekstual, metodologis, dan teoretis yang lebih beragam untuk menangkap kompleksitas fenomena dan menghasilkan wawasan bermakna bagi teori dan praktik.

b. Peluang Eksplorasi Dimensi Environmental Uncertainty Adoption

Permasalahan mendasar dalam studi *Environmental Uncertainty Adoption* terletak pada fragmentasi pemahaman tentang adaptasi strategi pemasaran wirausaha UKM dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan kompleks. Meski penelitian sebelumnya mengakui pentingnya adaptasi, pemahaman masih terbatas mengenai interaksi dinamis berbagai jenis ketidakpastian

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

lingkungan (teknologi, pasar, regulasi, sosial-politik) dan pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan strategis. Keterbatasan ini diperparah oleh dominasi studi dari negara maju dan sektor teknologi tinggi, menciptakan kesenjangan pemahaman tentang pengaruh faktor institusional, budaya, dan ekonomi di berbagai konteks. Pendekatan metodologis yang didominasi studi *cross-sectional* dan kuantitatif gagal menangkap sifat evolusioner dan kontekstual proses adaptasi, sementara inkonsistensi konseptualisasi dan pengukuran konstruk menghambat pengembangan pemahaman kumulatif.

Berdasarkan *problem statement* di atas, penelitian ini akan mengatasi lima permasalahan kunci, yaitu (1) bagaimana perusahaan mengembangkan kapabilitas adaptif untuk merespons berbagai jenis ketidakpastian lingkungan secara simultan, dipengaruhi oleh karakteristik wirausahawan, sumber daya organisasi, dan faktor kontekstual; (2) dinamika temporal proses adaptasi, termasuk pembelajaran dari pengalaman dan pengembangan rutinitas adaptif; (3) pengelolaan *trade-off* antara fleksibilitas jangka pendek dan ketahanan jangka panjang dalam strategi adaptasi serta implikasinya terhadap kinerja; (4) pengaruh faktor institusional, budaya, dan ekonomi di berbagai konteks terhadap proses adaptasi; dan (5) pengembangan kerangka teoretis integratif dan instrumen pengukuran valid untuk konstruk *Environmental Uncertainty Adoption*. Penelitian ini bertujuan mengembangkan pemahaman komprehensif tentang adaptasi strategi pemasaran wirausaha dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan dan memberikan implikasi praktis bagi wirausahawan, manajer UKM, dan pembuat kebijakan.

3.1.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY ADOPTION*

Environmental Uncertainty Adoption bertujuan untuk mengembangkan pemahaman komprehensif tentang bagaimana UKM mengadopsi dan mengadaptasi strategi pemasaran wirausaha dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan kompleks.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Secara spesifik, penelitian akan mengidentifikasi mekanisme adaptasi perusahaan dalam merespons berbagai jenis ketidakpastian (teknologi, pasar, regulasi, sosial-politik) secara simultan, serta mengeksplorasi interaksi faktor internal (karakteristik wirausahawan, kapabilitas organisasi, sumber daya) dan eksternal (dinamika industri, konteks institusional, budaya nasional) dalam proses adaptasi. Penelitian juga bertujuan mengembangkan kerangka teoretis integratif yang menggabungkan perspektif dari teori kewirausahaan, pemasaran strategis, manajemen risiko, dan sistem adaptif kompleks untuk menjelaskan dinamika temporal proses adaptasi, termasuk pembelajaran dari pengalaman dan pengembangan kapabilitas adaptif. Dengan pendekatan metodologis campuran dan perspektif *longitudinal*, penelitian akan memberikan wawasan kontekstual tentang *Environmental Uncertainty Adoption* yang memperkaya literatur akademis dan memberikan implikasi praktis.

Tujuan Implementasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat diimplementasikan melalui: (1) pengembangan toolkit diagnostik bagi wirausahawan dan manajer UKM untuk mengidentifikasi jenis ketidakpastian lingkungan yang relevan, mengevaluasi kapabilitas adaptif, dan mengidentifikasi area pengembangan; (2) panduan praktis tentang pengembangan dan implementasi strategi pemasaran wirausaha adaptif dalam berbagai konteks ketidakpastian, termasuk pengelolaan *trade-off* antara fleksibilitas jangka pendek dan ketahanan jangka panjang; (3) program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan wirausahawan dalam mengidentifikasi sinyal perubahan lingkungan, mengembangkan skenario alternatif, dan mengimplementasikan respons adaptif efektif; dan (4) rekomendasi bagi pembuat kebijakan untuk merancang program yang meningkatkan kapasitas adaptif ekosistem kewirausahaan, termasuk insentif eksperimentasi, mekanisme berbagi risiko, dan platform kolaborasi untuk pembelajaran kolektif.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Tujuan dari Strategi *Environmental Uncertainty Adoption*

Strategi EUA adalah pendekatan sistematis perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons ketidakpastian lingkungan bisnis secara proaktif dan adaptif. Konsep ini memandang ketidakpastian lingkungan bukan sebagai ancaman semata, melainkan parameter strategis yang dapat dikelola dan dimanfaatkan untuk inovasi dan pertumbuhan berkelanjutan. Strategi ini mengintegrasikan elemen manajemen risiko, perencanaan skenario, dan kapabilitas dinamis untuk menciptakan pendekatan holistik dalam menghadapi berbagai jenis ketidakpastian lingkungan (teknologi, pasar, regulasi, dan sosial-politik).

Tujuan Utama

Tujuan utama strategi EUA adalah meningkatkan ketahanan organisasi dan menciptakan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak terprediksi. Melalui adopsi strategi terencana terhadap ketidakpastian lingkungan, perusahaan dapat bertahan menghadapi turbulensi pasar, perubahan teknologi, dan pergeseran regulasi, sekaligus mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang muncul. Strategi ini mengembangkan kapabilitas adaptif yang memadukan fleksibilitas operasional dengan visi strategis jangka panjang, memungkinkan perusahaan merespons perubahan lingkungan dengan cepat tanpa kehilangan fokus pada tujuan fundamental bisnisnya..

Tujuan Spesifik Implementasi

1. Peningkatan *Environmental Scanning* dan *Market Intelligence*

Strategi ini bertujuan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam *environmental scanning* dan *market intelligence* yang efektif. Ini memungkinkan identifikasi dini sinyal perubahan lingkungan dan antisipasi implikasinya bagi bisnis.

LIMA BELAS DIMENSI EM

2. Pengembangan Portofolio Opsi Strategis

Strategi ini bertujuan mengembangkan portofolio opsi strategis fleksibel, memungkinkan perusahaan beralih antar berbagai pendekatan sesuai perkembangan ketidakpastian lingkungan.

3. Pembangunan Budaya Adaptif

Strategi ini bertujuan membangun budaya organisasi yang menghargai eksperimentasi, pembelajaran dari kegagalan, dan adaptasi berkelanjutan. Dalam budaya ini, seluruh anggota organisasi didorong mengidentifikasi perubahan lingkungan relevan, mengusulkan respons potensial, dan berpartisipasi dalam implementasi inisiatif adaptasi.

4. Optimalisasi Alokasi Sumber Daya

Strategi ini bertujuan mengoptimalkan alokasi sumber daya antara aktivitas eksploitasi (memanfaatkan kapabilitas yang ada) dan eksplorasi (mengembangkan kapabilitas baru).

5. Pengembangan Jaringan Kolaborasi Eksternal

Strategi ini bertujuan mengembangkan jaringan kolaborasi eksternal yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, pemasok, institusi penelitian, kompetitor, dan regulator.

Implementasi efektif strategi *Environmental Uncertainty Adoption* memberikan beberapa manfaat jangka panjang: 1) ketahanan strategis yang lebih besar, memungkinkan perusahaan bertahan dan berkembang meskipun menghadapi guncangan lingkungan signifikan; 2) kemampuan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang dari perubahan lingkungan sebelum kompetitor; 3) reputasi sebagai inovator dan pemimpin industri yang dapat beradaptasi cepat terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar; 4) pertumbuhan berkelanjutan melalui evolusi model bisnis yang selaras dengan tren lingkungan jangka panjang.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Dengan manfaat ini, strategi tersebut menjadi komponen kritis keunggulan kompetitif berkelanjutan dalam ekonomi modern yang semakin tidak pasti dan kompleks.

Strategi Implementasi *Environmental Uncertainty Adoption*

Pendekatan Strategis

Implementasi *Environmental Uncertainty Adoption* memerlukan pendekatan strategis terstruktur namun fleksibel untuk keberhasilan adaptasi perusahaan. Pendekatan ini dimulai dengan pengembangan kerangka implementasi komprehensif yang mencakup analisis kondisi awal, penetapan tujuan adaptasi jelas, identifikasi sumber daya dan kapabilitas yang diperlukan, serta pengembangan roadmap implementasi bertahap. Pendekatan ini harus mempertimbangkan karakteristik unik perusahaan (ukuran, struktur, budaya, posisi kompetitif) dan konteks industri serta lingkungan makro. Keselarasan antara strategi adaptasi dan strategi bisnis keseluruhan sangat penting agar upaya adaptasi mendukung pencapaian tujuan bisnis fundamental.

Tahapan Implementasi:

1. Diagnosis dan Penilaian Awal

Tahap pertama implementasi melibatkan diagnosis komprehensif kondisi internal dan eksternal perusahaan.

2. Pengembangan Kapabilitas *Sensing*

Tahap kedua fokus pada pengembangan kapabilitas *sensing* untuk mendeteksi perubahan lingkungan secara dini dan menginterpretasikan implikasinya.

3. Desain Mekanisme Adaptasi

Tahap ketiga fokus pada desain mekanisme adaptasi untuk merespons perubahan lingkungan dengan cepat dan efektif.

LIMA BELAS DIMENSI EM

4. Transformasi Budaya Organisasi

Tahap keempat berfokus pada transformasi budaya organisasi untuk mendukung adaptasi berkelanjutan terhadap ketidakpastian lingkungan.

5. Implementasi Pilot dan Skalabilitas

Tahap kelima melibatkan implementasi pilot strategi adaptasi dalam skala terbatas sebelum penerapan organisasi-wide.

Enabler Implementasi:

1. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin harus mengartikulasikan visi jelas tentang bagaimana adaptasi terhadap ketidakpastian mendukung keunggulan kompetitif jangka panjang.

2. Infrastruktur Teknologi dan Data

Sistem informasi terintegrasi memungkinkan pengumpulan, analisis, dan distribusi informasi tentang perubahan lingkungan secara *real-time*.

3. Struktur Organisasi *Agile*

Struktur matriks atau jaringan yang menggabungkan stabilitas hierarki dengan fleksibilitas tim lintas fungsi efektif dalam menghadapi ketidakpastian yang tinggi.

4. Sistem Manajemen Kinerja Adaptif

Metrik kinerja harus mencakup indikator adaptasi dan inovasi, tidak hanya efisiensi dan profitabilitas jangka pendek.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Mengatasi Hambatan Implementasi

1. Resistensi terhadap Perubahan

Untuk mengatasinya, perusahaan perlu mengembangkan strategi manajemen perubahan komprehensif yang mencakup komunikasi jelas tentang alasan bisnis untuk adaptasi, melibatkan karyawan dalam mendesain inisiatif adaptasi, dan memberikan dukungan selama masa transisi.

2. Keterbatasan Sumber Daya

Untuk mengatasinya, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan bertahap yang memprioritaskan inisiatif adaptasi berpotensi dampak tertinggi.

3. Kompleksitas dan Ambiguitas

Perusahaan perlu mengembangkan kemampuan menyederhanakan kompleksitas tanpa menghilangkan kondisi yang penting.

Pengukuran dan Evaluasi

Implementasi *Environmental Uncertainty Adoption* yang efektif memerlukan pengukuran dan evaluasi sistematis. Perusahaan perlu mengembangkan *balanced scorecard* adaptasi yang mengukur kapabilitas *sensing* (waktu deteksi perubahan), kapabilitas respons (kecepatan implementasi adaptasi), dan hasil bisnis (kinerja selama ketidakpastian). Evaluasi reguler terhadap mekanisme adaptasi, termasuk tinjauan pasca-tindakan, dapat mengidentifikasi area perbaikan. *Benchmarking* eksternal memberikan wawasan tentang praktik terbaik. Sistem pengukuran komprehensif ini memungkinkan pembelajaran dan peningkatan berkelanjutan dalam kapabilitas adaptif perusahaan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Kesimpulan

Environmental Uncertainty Adoption adalah strategi krusial bagi perusahaan dalam lingkungan bisnis yang kompleks dan tidak terprediksi. Melalui pendekatan sistematis menghadapi ketidakpastian, perusahaan dapat mengubah tantangan menjadi peluang strategis. Penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan adaptasi bergantung pada pengembangan tiga kapabilitas adaptif terintegrasi: kemampuan *sensing* untuk mendeteksi perubahan dini, mekanisme pengambilan keputusan fleksibel untuk respons cepat, dan budaya organisasi yang mendukung eksperimentasi dan pembelajaran berkelanjutan. Penting untuk dipahami bahwa strategi ini tidak hanya tentang mitigasi risiko, tetapi juga tentang mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang dari perubahan lingkungan, sehingga perusahaan dapat berkembang dalam kondisi ketidakpastian.

Implikasi Dan Rekomendasi

Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan tiga kontribusi teoretis penting: memperluas literatur manajemen strategis dengan mengintegrasikan berbagai teori untuk menjelaskan kapabilitas adaptif perusahaan dan menjembatani pendekatan deterministik dengan voluntaristik; memperkaya teori kewirausahaan melalui analisis bagaimana orientasi kewirausahaan mempengaruhi identifikasi peluang dalam ketidakpastian lingkungan; dan berkontribusi pada literatur pembelajaran organisasi dengan mengidentifikasi mekanisme yang memungkinkan perusahaan mengembangkan rutinitas adaptasi berkelanjutan.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini menawarkan tiga implikasi praktis penting bagi manajer yang ingin meningkatkan adaptasi organisasi terhadap ketidakpastian lingkungan. Pertama, perlunya mengembangkan sistem pemantauan lingkungan yang komprehensif dengan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

teknologi analitik canggih untuk mendeteksi perubahan sejak dini. Kedua, pentingnya menerapkan struktur organisasi yang fleksibel dan proses pengambilan keputusan terdesentralisasi, menggantikan hierarki tradisional dengan model yang lebih tangkas untuk memungkinkan eksperimentasi lokal sambil mempertahankan koherensi strategis. Ketiga, urgensi membangun budaya organisasi yang mendukung adaptasi berkelanjutan melalui pengambilan risiko terkalkulasi, toleransi terhadap kegagalan, dan pembelajaran berkelanjutan di semua tingkat organisasi.

Rekomendasi

Penelitian merekomendasikan tiga strategi utama untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan: (1) mengembangkan beberapa opsi strategis secara bersamaan untuk meningkatkan fleksibilitas, (2) membangun kemampuan "*ambidexterity*" organisasi yang menyeimbangkan eksploitasi kapabilitas yang ada dengan eksplorasi kapabilitas baru, dan (3) membentuk ekosistem kolaboratif dengan berbagai pemangku kepentingan untuk mengakses sumber daya eksternal. Implementasi strategi-strategi ini akan memperkuat ketahanan dan keunggulan kompetitif perusahaan dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti.

3.2 MARKET SENSING

3.2.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Market Sensing Capability didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk secara terus-menerus mendeteksi, memahami, dan menginterpretasi informasi pasar, mencakup tren kebutuhan pelanggan, gerak-gerik pesaing, serta perubahan lingkungan bisnis (Day, 1994; Day, 2002). Kapabilitas ini merupakan bagian integral dari proses pembelajaran pasar di dalam organisasi, di mana perusahaan secara proaktif memonitor lingkungan saat ini serta memproyeksikan keadaan pasar di masa depan untuk menghasilkan keputusan yang strategis dan adaptif (Day, 2002; Kowalik & Pleśniak, 2022). Day (2002) menjelaskan bahwa proses

LIMA BELAS DIMENSI EM

market sensing terdiri dari tiga tahap utama, yakni (1) *sensing*, yaitu pengumpulan berbagai informasi pasar secara kontinu; (2) *interpreting*, yaitu analisis dan penginterpretasian informasi yang diperoleh; serta (3) *evaluating*, yaitu evaluasi dan pemanfaatan wawasan dari informasi tersebut dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, *Market Sensing Capability* bukan sekadar aktivitas riset pasar sesaat, tetapi merupakan sebuah kapabilitas dinamis (*dynamic capability*) yang membantu perusahaan secara kontinu dalam menyerap pengetahuan pasar serta mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis (Teece, 2007; Ardyan, 2016).

Dalam kerangka Entrepreneurial Marketing (EM), kapabilitas ini merupakan salah satu dimensi kunci yang memungkinkan organisasi menangkap, menganalisis, dan merespons secara cepat terhadap perubahan-perubahan dinamis di lingkungan eksternal (Piercy, 2008; Whalen et al., 2016). Berbeda dari riset pasar tradisional yang lebih mengedepankan pengumpulan data formal, *Market Sensing Capability* dalam konteks EM bersifat holistik, fleksibel, informal, dan langsung terkait dengan pengambilan keputusan sehari-hari (Cravens, Piercy, & Baldauf, 2009; Gómez-Prado, Chávez, & Pérez, 2022; Pottag et al., 2023). Karakteristik ini terutama relevan dan penting bagi usaha kecil dan menengah (UKM) serta *startup*, di mana keterlibatan langsung pemilik atau manajer dalam aktivitas mengindra pasar sangat intensif dan personal (Kilenthong, Hills, & Hultman, 2015; Gómez-Prado et al., 2022).

Dalam prakteknya, pelaku usaha UKM seringkali secara langsung terlibat dalam interaksi sehari-hari dengan pelanggan, berusaha memahami kebutuhan laten, preferensi, serta perubahan perilaku pasar secara dekat (Stokes, 2000; Whalen et al., 2016). Menurut Ardyan (2016) dan Pottag et al. (2023), melalui interaksi langsung tersebut, pelaku UKM dapat secara efektif menangkap informasi pasar terkini yang membantu dalam penyusunan strategi pemasaran dan pengambilan keputusan operasional secara lebih cepat dan akurat. Demikian pula, jaringan bisnis yang kuat dengan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

berbagai pemangku kepentingan, seperti pemasok dan mitra distribusi, memberikan informasi penting yang memperkaya proses penginderaan pasar secara *real-time* (Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023).

Mu (2015) menegaskan bahwa kapabilitas ini mencakup proses pengumpulan dan analisis informasi secara sistematis dari seluruh ekosistem bisnis, termasuk tren pasar, perilaku konsumen, dan aktivitas kompetitif. Dalam konteks *social enterprise* (SE), konsep ini diperluas menjadi *social market sensing*, di mana kapabilitas ini memainkan peran krusial dalam mendeteksi peluang pasar yang belum terpenuhi dan merespon perubahan lingkungan sosial secara *real-time* (Osakwe, Chovancova, & Ogbonna, 2016).

Karakteristik utama dari *market sensing capability* mencakup:

1. Proses Berkelanjutan (*Continuous Process*): Aktivitas rutin untuk terus-menerus mengamati perubahan pasar serta memperbaharui informasi pasar secara *real-time* (Day, 2002; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023).
2. Orientasi Informasi (*Information Orientation*): Pengumpulan dan analisis data internal serta eksternal, termasuk *feedback* pelanggan, tren media, dan analisis kompetitif secara sistematis (Piercy, 2008; Cravens et al., 2009).
3. Keterhubungan dengan Strategi (*Strategic Connectivity*): Informasi pasar yang dikumpulkan secara aktif digunakan untuk perumusan strategi inovatif dan adaptif, memungkinkan organisasi tetap kompetitif (Day, 2002; Kowalik & Pleśniak, 2022; Pottag et al., 2023).
4. Fleksibilitas dan Adaptabilitas (*Flexibility and Adaptability*): Kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan strategi pemasaran dan operasi berdasarkan perubahan pasar yang cepat dan akurat (Teece, 2007; Whalen et al., 2016; Pottag et al., 2023).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Dalam konteks SE, di mana sumber daya terbatas dan tujuan sosial lebih dominan, kapabilitas ini menjadi vital untuk mempertahankan dampak sosial serta keberlangsungan operasional. Adaptasi kapabilitas ini di SE memerlukan penyesuaian khusus dengan mempertimbangkan orientasi sosial, keterbatasan sumber daya, dan perubahan pasar secara lebih mendalam dan realistis (Nwankwo & Kanyangale, 2020).

Dengan demikian, *Market Sensing Capability* dalam kerangka EM memungkinkan perusahaan, terutama UKM dan SE, untuk lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis, mendorong inovasi berbasis kebutuhan pasar, dan meningkatkan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Gómez-Prado et al., 2022; Whalen et al., 2016; Pottag et al., 2023).

3.2.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Market Sensing Capability memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja dan daya saing usaha kecil dan menengah (UKM). Pertama, kapabilitas ini memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi kebutuhan pelanggan lebih awal dibandingkan pesaing, sehingga dapat menawarkan produk atau layanan yang relevan sebelum pasar mencapai titik jenuh (Dias, 2013; Gómez-Prado et al., 2022). Kondisi ini secara signifikan meningkatkan peluang keberhasilan inovasi serta peluncuran produk baru, karena perusahaan mampu mengidentifikasi peluang secara proaktif dan mengarahkan pengembangan produk sesuai dengan preferensi pasar yang berkembang (Fang et al., 2014; Pottag et al., 2023).

Berbagai penelitian secara empiris mendukung adanya korelasi positif antara *Market Sensing Capability* dengan inovasi dan peningkatan kinerja bisnis UKM. Sebagai contoh, studi oleh Fang et al. (2014), Lindblom et al. (2008), dan Tseng & Lee (2014) menemukan bahwa UKM yang memiliki *Market Sensing Capability* yang kuat cenderung mengalami peningkatan signifikan dalam kinerja bisnisnya. Selain itu, kapabilitas ini dikategorikan sebagai *higher-order dynamic capability* yang mendukung kelincahan inovasi jangka panjang (Teece, 2007; Kowalik & Pleśniak, 2022).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Ardyan (2016) menemukan bahwa *Market Sensing Capability* secara signifikan meningkatkan keberhasilan inovasi produk pada UKM perabot dan kerajinan kulit, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian Kowalik dan Pleśniak (2022) lebih lanjut menegaskan bahwa kapabilitas ini secara positif berhubungan dengan *innovation ambidexterity*, yaitu kemampuan perusahaan untuk secara simultan menjalankan inovasi eksploratif dan eksploitatif. Hal ini memungkinkan UKM untuk secara efektif menyeimbangkan inovasi *incremental* dan radikal.

Menurut Nwankwo & Kanyangale (2020) serta Pottag et al. (2023), penerapan *Market Sensing Capability* dalam praktik wirausaha terbukti meningkatkan peluang keberhasilan bisnis secara inovatif dan berkelanjutan. Kapabilitas ini juga membantu UKM menciptakan keunggulan bersaing yang unik dan sulit ditiru karena didasarkan pada *insight* mendalam mengenai pelanggan dan lingkungan pasar (Day, 1994; Pottag et al., 2023).

Meskipun memiliki banyak manfaat strategis, *Market Sensing Capability* juga menghadapi beberapa keterbatasan dan tantangan. Pertama, tidak semua studi menemukan hubungan langsung yang signifikan antara kapabilitas ini dengan kinerja bisnis. Olavarrieta dan Friedmann (2008), misalnya, menemukan bahwa di sejumlah konteks tertentu, *Market Sensing Capability* tidak selalu menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja perusahaan. Dalam industri yang teraglomerasi tinggi atau berfokus pada komoditas, seperti industri perabot, informasi pasar yang tersedia secara umum dapat menyebabkan perusahaan terjebak dalam kompetisi harga, bukan inovasi (Tarnovskaya et al., 2008; Gómez-Prado et al., 2022). Kasus serupa juga dilaporkan dalam penelitian Tarnovskaya et al. (2008), yang menemukan bahwa aktivitas *sensing* yang berlebihan di pasar tertentu malah memicu persaingan harga yang tajam, sehingga berdampak negatif pada *margin* laba dan kinerja secara keseluruhan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Selain tantangan eksternal, kapabilitas ini juga menghadapi kendala internal terkait pengelolaan informasi yang diperoleh. Informasi pasar yang melimpah perlu dikelola, diolah, dan didistribusikan secara efektif di dalam organisasi. Jika UKM tidak memiliki sistem internal atau budaya organisasi yang kuat untuk mendiseminasikan informasi pasar secara efektif, maka *insight* pasar yang diperoleh tidak akan terimplementasi secara optimal dalam tindakan inovatif dan strategis (Ahmed et al., 2017; Pottag et al., 2023). Keterbatasan sumber daya, seperti waktu, biaya, dan keahlian analisis pasar, juga menjadi kendala utama bagi UKM dalam melakukan pemantauan pasar secara formal dan kontinu (Stokes, 2000; Pottag et al., 2023).

Lebih jauh, ketergantungan berlebihan pada kebutuhan pelanggan saat ini dalam proses sensing dapat membatasi perusahaan dalam menciptakan inovasi radikal. Jika perusahaan hanya fokus pada *feedback* pelanggan terkini, maka perusahaan tersebut cenderung lebih banyak melakukan inovasi *incremental* dan kehilangan peluang menciptakan terobosan inovatif yang belum terpikirkan oleh pelanggan (Atuahene-Gima & Ko, 2001; Kowalik & Pleśniak, 2022). Oleh karena itu, UKM perlu menyeimbangkan sensitivitas terhadap kebutuhan pelanggan dengan visi kewirausahaan jangka panjang agar terhindar dari jebakan *marketing myopia* (Pottag et al., 2023).

Secara keseluruhan, meskipun *Market Sensing Capability* menawarkan manfaat strategis yang signifikan, UKM perlu menyadari keterbatasan dan tantangan potensial dalam penerapannya. Kesadaran ini akan membantu UKM dalam mengembangkan strategi yang seimbang dan efektif, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Day, 2002; Pottag et al., 2023).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.2.3. INDIKATOR

Dimensi *Market Sensing Capability* merupakan salah satu dimensi utama dalam variabel *Entrepreneurial Marketing (EM)*, sebagaimana diidentifikasi oleh berbagai studi yang menempatkan kapabilitas ini sebagai bagian integral dari *strategic responsiveness*, *market orientation*, dan kapabilitas inovasi dalam kerangka EM (Whalen et al., 2016; Kilenthong et al., 2015; Nwankwo & Kanyangale, 2020; Cravens et al., 2009; Whalen & Akaka, 2016; Hills et al., 2008). Dalam kajian *Entrepreneurial Marketing*, dimensi ini berperan krusial sebagai kemampuan organisasi, khususnya usaha kecil dan menengah (UKM) serta *startup*, untuk secara aktif dan kontinu memahami perubahan pasar secara kontekstual dan berbasis pengetahuan (Day, 2002; Kilenthong et al., 2015; Zhou et al., 2005; Pottag et al., 2023).

Secara fungsional, *market sensing* mencakup aktivitas organisasi dalam mengenali perubahan tren pelanggan, mengantisipasi gerakan kompetitor, serta mengidentifikasi peluang dan ancaman yang belum dieksploitasi secara efektif (Piercy, 2008; Tseng & Lee, 2014; Fang et al., 2014; Pottag et al., 2023). Day (1994; 2002) menjelaskan bahwa kapabilitas ini terdiri atas tiga tahapan utama: *sensing*, yaitu proses pengumpulan informasi pasar secara luas dan intensif; *interpreting*, yaitu proses mengolah dan memahami informasi tersebut dalam konteks strategi organisasi; dan *evaluating*, yaitu pemanfaatan *insight* pasar untuk pengambilan keputusan bisnis strategis dan taktis. Pandangan ini diperkuat oleh Olavarrieta and Friedmann (2008), yang menyatakan bahwa kapabilitas ini membantu perusahaan menyerap, menginternalisasi, dan merespons informasi pasar secara adaptif dan berkelanjutan.

Signifikansi *Market Sensing Capability* juga dikaitkan dengan pendekatan *market-based learning* yang menghubungkannya dengan pembelajaran organisasi dan *knowledge-based dynamic capability* (Sinkula, 1994; Teece, 2007). Integrasi kapabilitas ini dalam kerangka EM tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga terbukti secara empiris mendukung keunggulan kompetitif berbasis

LIMA BELAS DIMENSI EM

informasi serta fleksibilitas strategis organisasi (Ahmed et al., 2017; Kowalik & Pleśniak, 2022; Whalen et al., 2016).

Dalam konteks indikator *Market Sensing Capability*, literatur menawarkan sejumlah indikator praktis untuk mengevaluasi sejauh mana kapabilitas ini dikembangkan dalam organisasi (Olavarrieta & Friedmann, 2008; Day, 2002; Pottag et al., 2023). Indikator-indikator ini mencerminkan aktivitas esensial yang membantu organisasi mengelola informasi pasar secara efektif dan menerjemahkannya dalam tindakan bisnis nyata. Piercy (2008) dan Cravens, Piercy, & Baldauf (2009) menggarisbawahi pentingnya integrasi interaksi informal dalam proses *sensing*, terutama bagi UKM yang memiliki kedekatan langsung dengan pelanggan.

Tabel berikut merangkum indikator-indikator praktis dari *Market Sensing Capability* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, berdasarkan literatur yang ada.

Tabel 3.6. Indikator *Market Sensing Capability* dalam *Entrepreneurial Marketing*

Indikator	Penjelasan & Contoh Perilaku	Sumber Referensi
Mendefinisikan Pasar (<i>Defining the Market</i>)	Mengidentifikasi secara rutin segmen pelanggan dan kebutuhan spesifiknya berdasarkan dinamika pasar terbaru.	Olavarrieta & Friedmann (2008); Day (2002); Pottag et al. (2023)
Memantau Persaingan (<i>Monitoring Competition</i>)	Melakukan pemantauan secara aktif terhadap aktivitas kompetitor, seperti strategi promosi, perubahan harga, dan inovasi produk baru.	Olavarrieta & Friedmann (2008); Day (1994; 2002); Pottag et al. (2023)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Indikator	Penjelasan & Contoh Perilaku	Sumber Referensi
Menilai Nilai Pelanggan (<i>Assessing Customer Value</i>)	Melakukan evaluasi terus-menerus terhadap persepsi nilai dan kepuasan pelanggan melalui berbagai pendekatan seperti survei pelanggan dan analisis keluhan.	Olavarrieta & Friedmann (2008); Day (2002); Pottag et al. (2023)
Memperoleh <i>Feedback</i> Pelanggan (<i>Gaining Customer Feedback</i>)	Menggunakan metode formal dan informal untuk secara rutin mendapatkan masukan pelanggan melalui interaksi langsung dan digital.	Olavarrieta & Friedmann (2008); Piercy (2008); Pottag et al. (2023)
Intensitas <i>Sensing</i> Informasi Pasar	Proaktif dalam pencarian informasi pasar dari berbagai sumber eksternal maupun internal, seperti komunitas bisnis, observasi langsung, dan analisis media sosial.	Day (2002); Piercy (2008); Cravens et al. (2009); Pottag et al. (2023)
Kecepatan Merespons Perubahan Pasar	Mampu dengan cepat menginterpretasi informasi pasar yang diperoleh dan mengimplementasi-kannya dalam keputusan bisnis strategis.	Day (2002); Cravens et al. (2009); Pottag et al. (2023)

Sumber: (Olahan Penulis, 2025)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Penggunaan indikator ini secara sistematis dalam konteks Entrepreneurial Marketing memungkinkan organisasi untuk mengadopsi pendekatan yang lebih berbasis data dan responsif dalam menyusun kebijakan pasar yang adaptif. Indikator *Market Sensing Capability* menyediakan kerangka kerja kuantitatif maupun kualitatif yang dapat digunakan tidak hanya untuk mengukur kapabilitas sensing organisasi secara umum, namun juga mengevaluasi kesiapan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian pasar, kompleksitas lingkungan bisnis, dan percepatan perubahan preferensi pelanggan (Whalen et al., 2016; Kilenthong et al., 2015; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023).

Dalam konteks aplikatif, indikator ini berfungsi sebagai alat ukur untuk *market learning agility*, memperkuat sistem intelijen pasar, dan meningkatkan kapasitas prediktif dalam pengambilan keputusan. Sebagaimana diuraikan oleh Tseng & Lee (2014) serta Ahmed et al. (2017), organisasi yang memiliki indikator *sensing* yang solid cenderung lebih berhasil dalam transformasi digital berbasis pelanggan dan menciptakan strategi pemasaran berbasis *real-time insight*. Hal ini diperkuat oleh peran indikator dalam memediasi hubungan antara *market orientation*, kapabilitas inovasi, dan hasil performa bisnis (*performance outcomes*) (Ardyan, 2016; Day, 2002; Fang et al., 2014).

Lebih jauh lagi, indikator *market sensing* tidak hanya berkontribusi terhadap kapabilitas statis organisasi, tetapi juga memperkuat peranannya sebagai bagian dari *microfoundations* dalam teori *dynamic capability* (Teece, Peteraf, & Leih, 2016). Dengan indikator yang tepat, perusahaan dapat lebih efektif dalam mengelola dan menginterpretasi *market turbulence*, mempercepat proses adaptasi terhadap sinyal pasar, dan meningkatkan *strategic fit* dalam konteks ketidakpastian (Lumpkin & Dess, 2001; Kowalik & Pleśniak, 2022).

Beberapa studi terkini juga menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil dalam menyusun dan mengoperasionalkan indikator *market sensing* mampu membangun sistem *data-driven decision*

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

making, memperkuat fungsi *cross-functional* marketing, serta meningkatkan proses *co-creation* dengan pelanggan dan mitra strategis (Whalen & Akaka, 2016; Vargo & Lusch, 2008; Pottag et al., 2023). Oleh karena itu, indikator ini memiliki kontribusi tidak hanya pada kinerja saat ini, tetapi juga pada pencapaian *sustained competitive advantage* melalui integrasi pembelajaran pasar yang berkelanjutan dan fleksibel (Sinkula, 1994; Teece, 2007; Hills et al., 2008).

Dengan demikian, indikator *Market Sensing Capability* memiliki fungsi strategis sebagai katalisator integrasi antara orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar. Kapabilitas ini bukan hanya instrumen pengukuran, tetapi juga refleksi dari *entrepreneurial foresight* dan kesiapan organisasi untuk menghadapi transformasi berbasis inovasi dan kompleksitas lingkungan eksternal yang tinggi (Day, 2002; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023).

3.2.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Dalam berbagai penelitian terkait *Market Sensing Capability*, sejumlah hipotesis umum secara konsisten diajukan mengenai hubungan positif antara kapabilitas ini dengan kinerja organisasi, inovasi, dan keberlanjutan jangka panjang usaha, khususnya pada konteks usaha kecil dan menengah (UKM) serta *startup* (Whalen et al., 2016; Fang et al., 2014; Tseng & Lee, 2014; Pottag et al., 2023). Hubungan ini secara teoritis didasarkan pada pendekatan *dynamic capability theory* (Teece, 2007), teori orientasi pasar (*market orientation*) (Day, 2002; Narver & Slater, 1990), dan kerangka *entrepreneurial marketing* (Kilenthong et al., 2015; Nwankwo & Kanyangale, 2020; Pottag et al., 2023).

Penelitian Ardyan (2016) pada UKM di sektor perabot dan kerajinan secara empiris menunjukkan bahwa *Market Sensing Capability* berkontribusi positif terhadap kinerja bisnis melalui mediasi keberhasilan inovasi produk. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya kapabilitas sensing dalam menciptakan inovasi yang relevan dan tepat sasaran, sehingga berdampak signifikan pada

LIMA BELAS DIMENSI EM

keberlanjutan bisnis. Demikian pula, studi oleh Tseng & Lee (2014) memperjelas bahwa organisasi dengan *Market Sensing Capability* tinggi mampu membangun kelincahan organisasi (*organizational agility*) yang signifikan, mempercepat proses pengambilan keputusan strategis, dan memperkuat adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Hasil ini diperkuat oleh Fang et al. (2014) yang menunjukkan bahwa sensitivitas pasar berdampak pada keberhasilan inovasi produk dan kemampuan adaptasi perusahaan teknologi menengah terhadap dinamika pasar yang terus berubah.

Dalam konteks *innovation ambidexterity*, Kowalik & Pleśniak (2022) mengidentifikasi bahwa kapabilitas *sensing* pasar secara signifikan memperkuat kemampuan organisasi untuk menjalankan inovasi eksploratif dan eksploitatif secara simultan. Studi pada UKM manufaktur B2B tersebut memperlihatkan bahwa proses *sensing* yang efektif secara nyata meningkatkan inovasi produk sebelum dan selama krisis pandemi COVID-19. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Atuahene-Gima & Ko (2001) dan Ahmed et al. (2017), yang mengindikasikan bahwa kemampuan *sensing* pasar memungkinkan organisasi menghasilkan inovasi *incremental* maupun radikal secara optimal.

Selain itu, studi oleh Olavarrieta & Friedmann (2008) serta Cravens et al. (2009) menyoroti bahwa pengaruh kapabilitas *sensing* terhadap kinerja bisnis sangat bergantung pada dinamika lingkungan eksternal. Dalam kondisi pasar yang volatil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (*VUCA*), kapabilitas *sensing* menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan navigasi strategi kompetitif dan inovasi berkelanjutan (Piercy, 2008; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023). Namun, dalam lingkungan pasar yang stabil atau ketika informasi pasar mudah diakses secara universal, dampak kapabilitas ini terhadap kinerja dapat berkurang.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Peran penting diseminasi informasi internal sebagai variabel moderasi juga dikaji secara mendalam oleh Ahmed et al. (2017) dan Sinkula (1994), yang menemukan bahwa efektivitas kapabilitas *sensing* meningkat signifikan apabila organisasi memiliki sistem komunikasi internal yang efisien dan efektif dalam menyebarkan informasi lintas fungsi. Menurut Day (2002), hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu membangun struktur internal yang kuat dan dinamis agar mampu mengimplementasikan *insight* pasar secara cepat dan efektif.

Selanjutnya, studi dalam konteks *social enterprise* oleh Andersson & Evers (2015) dan Nwankwo & Kanyangale (2020) menemukan bahwa *Market Sensing Capability* memainkan peran krusial dalam proses pengenalan peluang (*opportunity recognition*) dan penciptaan nilai bersama (*value co-creation*) dalam lingkungan pasar yang dinamis dan sosial. Penelitian ini menegaskan bahwa kapabilitas *sensing* memungkinkan organisasi mengidentifikasi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi secara jelas, sehingga dapat menciptakan inovasi sosial yang berdampak tinggi dalam konteks transformasi digital global.

Dalam rangka memperjelas dan memperkuat kajian tentang hipotesis yang berkembang serta dukungan empirisnya, tabel berikut merangkum hubungan utama yang telah dibuktikan secara sistematis oleh sejumlah studi.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.7. Hipotesis Utama dan Studi Empiris Pendukung terkait *Market Sensing Capability*

Hipotesis Utama	Penelitian Pendukung
<i>Market Sensing Capability</i> berpengaruh positif terhadap kinerja UKM secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi inovasi produk.	Ardayan (2016), Tseng & Lee (2014), Fang et al. (2014), Lindblom et al. (2008), Pottag et al. (2023)
<i>Market Sensing Capability</i> secara signifikan meningkatkan kemampuan <i>ambidexterity</i> inovasi UKM.	Kowalik & Pleśniak (2022), Atuahene-Gima & Ko (2001), Ahmed et al. (2017), Pottag et al. (2023)
Dampak <i>Market Sensing Capability</i> terhadap kinerja akan lebih kuat dalam kondisi lingkungan pasar yang sangat dinamis dan kompetitif.	Olavarrieta & Friedmann (2008), Cravens et al. (2009), Piercy (2008), Gómez-Prado et al. (2022)
Diseminasi informasi internal berfungsi sebagai moderator hubungan antara <i>Market Sensing Capability</i> dengan kinerja inovasi dan pasar.	Ahmed et al. (2017), Day (2002), Teece (2007), Sinkula (1994), Pottag et al. (2023)
<i>Market Sensing Capability</i> mendorong pengenalan peluang pasar dan inovasi berbasis kebutuhan laten pelanggan.	Andersson & Evers (2015), Nwankwo & Kanyangale (2020), Whalen et al. (2016), Pottag et al. (2023)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Kajian empiris ini secara konsisten memperkuat hipotesis bahwa *Market Sensing Capability* memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja bisnis melalui inovasi dan respons adaptif organisasi. Di sisi lain, penelitian juga menegaskan perlunya eksplorasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor moderasi, seperti lingkungan bisnis dinamis dan mekanisme internal organisasi, untuk memaksimalkan dampak positif kapabilitas ini (Ahmed et al.,

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

2017; Olavarrieta & Friedmann, 2008; Teece, 2007; Gómez-Prado et al., 2022).

Penelitian mendatang perlu mempertimbangkan secara lebih komprehensif variabel moderasi atau mediasi tambahan untuk menjelaskan kondisi spesifik di mana hubungan antara *Market Sensing Capability* dengan kinerja organisasi dapat menjadi lebih efektif, terutama dalam konteks lingkungan bisnis global yang terus berubah cepat dan dinamis (Day, 2002; Whalen et al., 2016; Kilenthong et al., 2015; Pottag et al., 2023).

3.2.5. RESEARCH GAP DALAM MARKET SENSING CAPABILITY

Meskipun telah banyak studi yang mengkaji *Market Sensing Capability* dalam berbagai konteks, masih terdapat beberapa *research gap* penting yang memerlukan perhatian lebih lanjut dalam literatur *Entrepreneurial Marketing*. Pertama, terdapat inkonsistensi hasil penelitian terkait dampak langsung kapabilitas ini terhadap kinerja bisnis. Walaupun sebagian besar penelitian menemukan hubungan positif antara *Market Sensing Capability* dengan kinerja perusahaan, beberapa studi menemukan hasil yang bertentangan atau tidak signifikan, terutama dalam konteks industri komoditas atau yang sangat teraglomerasi dan kompetitif (Olavarrieta & Friedmann, 2008; Tarnovskaya et al., 2008; Pottag et al., 2023). Kondisi ini menciptakan celah penelitian yang mendorong eksplorasi lebih dalam mengenai faktor-faktor moderasi spesifik yang dapat menjelaskan variasi hasil empiris tersebut, seperti dinamika industri, intensitas kompetisi, dan karakteristik spesifik organisasi (Ahmed et al., 2017; Cravens et al., 2009; Gómez-Prado et al., 2022).

Kedua, literatur saat ini masih terbatas dalam mengkaji pengaruh digitalisasi dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap efektivitas proses *market sensing*. Integrasi platform digital, analitik *big data*, dan pemanfaatan *social media listening* masih kurang dieksplorasi secara komprehensif dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, khususnya terkait dengan peningkatan kapabilitas

LIMA BELAS DIMENSI EM

sensing pada UKM dengan keterbatasan sumber daya (Whalen et al., 2016; Kilenthong et al., 2015; Sinkula, 1994; Pottag et al., 2023). Oleh karena itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana digitalisasi dapat secara signifikan meningkatkan efektivitas proses *sensing* pasar dan membantu organisasi menghadapi tantangan pasar yang semakin kompleks dan dinamis (Nwankwo & Kanyangale, 2020; Ahmed et al., 2017).

Ketiga, terdapat celah eksplorasi dalam konteks geografis dan budaya, khususnya dalam studi yang berfokus pada pasar negara berkembang. Sebagian besar penelitian terkait *Market Sensing Capability* dilakukan dalam konteks negara maju, yang memiliki karakteristik pasar, infrastruktur, dan budaya yang sangat berbeda dibandingkan negara berkembang (Nwankwo & Kanyangale, 2020; Kilenthong et al., 2015; Gómez-Prado et al., 2022). Studi lebih lanjut sangat dibutuhkan untuk memahami secara mendalam bagaimana kapabilitas ini berfungsi dalam konteks unik negara berkembang seperti Indonesia, termasuk dampak infrastruktur informasi, tingkat pendidikan pasar, serta nilai-nilai budaya lokal dalam proses *sensing* pasar.

Keempat, terdapat ketidakjelasan terkait instrumen pengukuran baku untuk *Market Sensing Capability*. Banyak penelitian menggunakan instrumen pengukuran yang berbeda-beda, yang sering diadaptasi dari konsep seperti orientasi pasar (*market orientation*) dari Day (1994) dan Kohli & Jaworski (1993). Kondisi ini menyulitkan proses komparasi antar hasil penelitian dan menghambat pengembangan teori secara sistematis. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya harus diarahkan untuk mengembangkan dan memvalidasi instrumen pengukuran yang reliabel, valid, dan konsisten untuk berbagai konteks pasar (Day, 1994; Kohli & Jaworski, 1993; Pottag et al., 2023).

Terakhir, terdapat kebutuhan akan penelitian yang lebih praktis terkait intervensi yang efektif dalam mengembangkan *Market Sensing Capability* di tingkat operasional UKM. Literatur yang ada saat ini belum memberikan panduan yang memadai mengenai

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

bentuk intervensi praktis yang paling efektif, seperti program pelatihan khusus, implementasi sistem informasi pasar, atau pembentukan kemitraan strategis yang efektif (Stokes, 2000; Ardyan, 2016; Gómez-Prado et al., 2022). Identifikasi dan validasi intervensi yang realistis dan dapat diterapkan secara praktis pada konteks UKM menjadi area penelitian yang penting dan harus dieksplorasi lebih lanjut dalam studi mendatang.

Tabel berikut merangkum secara sistematis beberapa *research gap* utama yang teridentifikasi dalam kajian terkait *Market Sensing Capability*.

Tabel 3.8. Identifikasi *Research Gap* Utama dalam Kajian *Market Sensing Capability*

Research Gap	Penjelasan	Referensi
Inkonsistensi dampak langsung terhadap kinerja bisnis	Hasil penelitian yang inkonsisten mengenai hubungan langsung antara kapabilitas sensing dan kinerja bisnis.	Olavarrieta & Friedmann (2008), Ahmed et al. (2017), Cravens et al. (2009), Tarnovskaya et al. (2008), Pottag et al. (2023)
Keterbatasan eksplorasi digitalisasi dan teknologi informasi	Literasi terbatas mengenai peran teknologi digital dalam meningkatkan proses sensing pasar pada UKM.	Whalen et al. (2016), Kilenthong et al. (2015), Sinkula (1994), Nwankwo & Kanyangale (2020), Pottag et al. (2023)
Minimnya studi di konteks negara berkembang	Dominasi penelitian di negara maju menyebabkan kurangnya pemahaman mengenai penerapan kapabilitas ini di pasar negara berkembang.	Nwankwo & Kanyangale (2020), Kilenthong et al. (2015), Gómez-Prado et al. (2022), Pottag et al. (2023)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Research Gap	Penjelasan	Referensi
Ketidaksepa- katan instrumen pengukuran baku	Penggunaan instrumen pengukuran yang beragam menyulitkan komparasi antar penelitian.	Day (1994), Kohli & Jaworski (1993), Pottag et al. (2023)
Minimnya panduan intervensi praktis untuk UKM	Belum adanya panduan jelas tentang intervensi efektif yang dapat digunakan UKM dalam meningkatkan kapabilitas sensing pasar.	Stokes (2000), Ardyan (2016), Gómez-Prado et al. (2022), Pottag et al. (2023)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Penelitian lanjutan diperlukan untuk mengeksplorasi secara mendalam berbagai aspek ini guna mengembangkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang penerapan dan implikasi praktis dari *Market Sensing Capability* dalam konteks Entrepreneurial Marketing. Dengan demikian, penelitian tidak hanya memberikan kontribusi akademik yang signifikan tetapi juga menghasilkan manfaat nyata untuk meningkatkan kinerja organisasi secara praktis (Day, 2002; Pottag et al., 2023).

3.2.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *MARKET SENSING CAPABILITY*

Berdasarkan *research gap* dan problem yang telah diidentifikasi sebelumnya, sejumlah penelitian secara khusus merumuskan tujuan (*purpose*) penelitian terkait *Market Sensing Capability* dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), serta merancang implementasi praktis yang relevan. Secara umum, tujuan penelitian dalam domain ini adalah untuk menguji pengaruh dan peran *Market Sensing Capability* terhadap kinerja bisnis, kemampuan inovasi, serta kelincahan strategis UKM, di samping mengeksplorasi faktor-faktor pendukung dan penghambatnya secara lebih mendalam (Ardyan, 2016; Tseng & Lee, 2014; Fang et al., 2014; Kowalik & Pleśniak, 2022; Pottag et al., 2023).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Misalnya, Ardyan (2016) merumuskan tujuan spesifik untuk menguji efek *Market Sensing Capability* terhadap kinerja UKM secara langsung maupun melalui variabel mediasi berupa keberhasilan inovasi produk. Implementasi dari tujuan ini dilakukan dengan mengumpulkan data melalui kuesioner yang didistribusikan kepada 168 pemilik/manajer UKM di sektor furnitur dan kerajinan, lalu dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji validitas hubungan antar konstruk yang dirumuskan dalam hipotesis. Dengan pendekatan serupa, Kowalik dan Pleśniak (2022) memiliki tujuan penelitian untuk mengidentifikasi determinan pemasaran (termasuk *market sensing*) yang mempengaruhi *innovation ambidexterity* pada UKM, serta mengeksplorasi perubahan hubungan tersebut selama krisis pandemi COVID-19. Implementasi tujuan ini melibatkan survei longitudinal pada dua periode waktu berbeda (sebelum pandemi tahun 2019 dan selama pandemi di tahun 2021), dengan total responden lebih dari 200 UKM manufaktur di Polandia, yang kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi logistik serta metode analisis perbandingan antar periode.

Lebih lanjut, penelitian lain mengadopsi tujuan eksploratif, seperti Nwankwo dan Kanyangale (2020), yang bertujuan mengevaluasi secara sistematis literatur Entrepreneurial Marketing (EM) guna mengusulkan model konseptual baru yang integratif dengan mengintegrasikan *market sensing* sebagai salah satu dari sembilan dimensi inti EM. Implementasi tujuan ini dilakukan melalui tinjauan literatur sistematis yang mendalam, mengidentifikasi secara komprehensif dimensi-dimensi utama dan signifikansi empirisnya, serta mengusulkan kerangka teoritis yang jelas terkait *market sensing* dan relevansinya dengan keberlanjutan UKM, khususnya di konteks pasar negara berkembang.

Dari sisi metodologi, implementasi tujuan penelitian tentang *Market Sensing Capability* biasanya melibatkan pendekatan kuantitatif dengan instrumen pengukuran yang dikembangkan berdasarkan indikator teoritis yang mapan (Day, 1994; Lankinen et al., 2007;

LIMA BELAS DIMENSI EM

Neill et al., 2007; Gómez-Prado et al., 2022). Para peneliti sering menggunakan *multi-item scale* yang telah divalidasi dalam studi sebelumnya untuk mengukur variabel ini secara akurat. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan berbagai teknik statistik inferensial seperti SEM, analisis regresi linear, dan *Partial Least Squares* (PLS) untuk menguji hubungan yang dihipotesiskan secara konseptual (Ahmed et al., 2017; Ardyan, 2016; Tseng & Lee, 2014; Kowalik & Pleśniak, 2022).

Sebagai tambahan, penelitian implementasi tujuan dalam konteks *market sensing* sering kali dilengkapi dengan pendekatan kualitatif mendalam untuk menggali proses implementasi yang sesungguhnya di lapangan. Contohnya, wawancara mendalam atau studi kasus yang berfokus pada pemilik atau manajer UKM dan startup digital, bertujuan mengeksplorasi secara detail praktik-praktik *sensing* pasar, kendala yang dihadapi, serta strategi adaptif yang digunakan dalam merespons dinamika pasar yang berubah cepat (Stokes, 2000; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023).

Selain tujuan penelitian akademik, konsep *Market Sensing Capability* juga memiliki implikasi praktis yang jelas bagi pengelola UKM. Implementasi tujuan praktis ini sering kali diwujudkan dalam bentuk program atau strategi yang spesifik untuk meningkatkan daya saing UKM melalui pengembangan *Market Sensing Capability* yang efektif. Sebagai contoh, UKM dapat menerapkan mekanisme rutin seperti pertemuan bulanan untuk membahas *insight* pasar terbaru, pembentukan tim khusus untuk *market intelligence*, atau memanfaatkan teknologi informasi terkini seperti Google Trends dan social media *listening* guna melakukan proses *sensing* secara sistematis dan *real-time* (Kowalik & Pleśniak, 2022; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023).

Dengan demikian, tujuan penelitian terkait *Market Sensing Capability* terjalinkan erat dengan implementasi praktisnya, menciptakan sinergi antara penelitian akademik yang mendalam dengan kebutuhan praktis UKM dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks. Penelitian-penelitian

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

lanjutan diharapkan mampu mengidentifikasi intervensi-intervensi yang efektif dan realistis, baik dari sisi akademik maupun praktis, sehingga kontribusi teoritis maupun manajerial dari konsep ini dapat terwujud secara optimal (Ardyan, 2016; Day, 2002; Pottag et al., 2023).

3.3 MARKET SEIZING

3.3.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Entrepreneurial Marketing (EM) merupakan pendekatan pemasaran yang mengintegrasikan prinsip kewirausahaan dengan orientasi pasar, ditandai oleh tujuh dimensi utama, yaitu proaktivitas dalam mengejar peluang (*pioneering/proactiveness*), pengambilan risiko terukur (*risk-taking*), inovasi (*innovativeness*), fokus terhadap peluang baru (*opportunism*), penciptaan nilai (*value creation*), orientasi pelanggan yang intensif (*customer intensity*), serta pemanfaatan sumber daya secara efektif (*resource leveraging*) (Morris et al., 2002; Whalen et al., 2016; Pottag et al., 2023). EM menekankan pada pentingnya kreativitas dan inovasi yang mampu melayani pasar yang sudah ada serta menciptakan pasar baru, dengan tujuan utama memberikan nilai unik yang tidak dimiliki pesaing (Whalen et al., 2016).

Market Seizing Capability didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk secara aktif dan efektif mengeksplorasi peluang pasar yang telah diidentifikasi melalui proses *market sensing*. Kapabilitas ini mencakup kemampuan organisasi untuk secara cepat mengambil keputusan strategis, mengalokasikan sumber daya secara efisien, dan menjalankan inovasi yang relevan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan mengungguli kompetitor (Teece, 2007; Morgan et al., 2009). Proses *market seizing* mencakup tahap perencanaan strategis berbasis wawasan pasar, alokasi sumber daya yang tepat, serta pelaksanaan tindakan nyata yang menghasilkan nilai kompetitif (Day, 1994; Mu, 2015).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Karakteristik utama dari *Market Seizing Capability* adalah kecepatan respons (*responsiveness*), fleksibilitas (*flexibility*), serta ketajaman strategis (*strategic acuity*) dalam mengambil keputusan pasar. Organisasi dengan kapabilitas ini secara rutin menyesuaikan strategi bisnisnya dengan perubahan dinamika pasar, baik melalui inovasi produk, layanan, atau proses bisnis yang relevan dan efektif (Narver & Slater, 1990; Vorhies & Morgan, 2005; Mulyana *et al.*, 2024). Dalam konteks UKM, *market seizing* sering dilakukan secara informal dan cepat, memanfaatkan kedekatan dengan pelanggan dan jaringan lokal yang kuat, sehingga UKM dapat lebih lincah dalam mengeksekusi peluang pasar dibandingkan perusahaan besar yang lebih birokratis (Gilmore *et al.*, 2001; Sugiyarti & Ardyan, 2017).

Kelebihan utama dari *Market Seizing Capability* meliputi kemampuan perusahaan untuk lebih cepat masuk ke pasar (*speed-to-market*), meraih *first-mover advantage*, serta menciptakan nilai tambah yang signifikan melalui inovasi tepat guna (Morgan *et al.*, 2009). Penelitian empiris juga menunjukkan bahwa UKM dengan kapabilitas ini mampu lebih efektif dalam memperkenalkan produk dan layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga meningkatkan daya saing secara berkelanjutan (Zhang & Wu, 2013; Ardyan, 2016). Selain itu, kapabilitas ini memungkinkan perusahaan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas secara efektif, menghasilkan kinerja bisnis yang lebih baik dalam hal pertumbuhan penjualan dan profitabilitas (Lindblom *et al.*, 2008; Ahmed *et al.*, 2017).

Namun, implementasi *Market Seizing Capability* juga menghadapi beberapa tantangan, terutama terkait keterbatasan sumber daya pada UKM. Tantangan tersebut antara lain keterbatasan modal, keterampilan teknis yang minim, serta kurangnya akses terhadap informasi pasar terkini yang akurat (Gilmore *et al.*, 2001; Sugiyarti & Ardyan, 2017). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas ini tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap kinerja bisnis tanpa didukung oleh kapabilitas inovasi yang kuat

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

atau kecepatan adaptasi organisasi (Olavarrieta & Friedmann, 2008; Sugiyarti & Ardyan, 2017).

Dengan demikian, *Market Seizing Capability* merupakan elemen strategis penting dalam *Entrepreneurial Marketing*, yang memungkinkan organisasi khususnya UKM untuk secara efektif mengeksplorasi peluang pasar, meningkatkan adaptabilitas, dan mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang melalui respons strategis yang cepat dan relevan (Day, 1994; Teece, 2007; Pottag *et al.*, 2023).

3.3.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Berbagai studi menunjukkan bahwa *Market Seizing Capability* (MSC) memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif bagi UKM. *Market Seizing Capability* memungkinkan perusahaan untuk secara efektif mengeksplorasi peluang pasar yang telah diidentifikasi sebelumnya, sehingga perusahaan mampu mengambil langkah strategis lebih cepat dibandingkan pesaing (Teece, 2007; Morgan *et al.*, 2009). Kapabilitas ini mendukung perusahaan untuk memperoleh *first-mover advantage*, yakni menjadi pionir di pasar baru atau setidaknya unggul dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dibandingkan kompetitor yang lebih lambat dalam merespons (Vorhies & Morgan, 2005; Mu, 2015).

Market Seizing Capability juga mendorong percepatan inovasi produk dan layanan, karena perusahaan yang memiliki kapabilitas ini secara efektif memanfaatkan wawasan pasar untuk menciptakan produk atau layanan baru yang relevan dengan kebutuhan konsumen (Zhang & Wu, 2013; Lindblom *et al.*, 2008). Perusahaan yang unggul dalam *Market Seizing Capability* mampu merespons secara cepat perubahan preferensi konsumen, menerapkan inovasi yang tepat guna, serta mengalokasikan sumber daya secara optimal untuk mendapatkan hasil bisnis yang optimal (Morgan *et al.*, 2009; Lindblom *et al.*, 2008). Dengan demikian, *Market Seizing Capability* menjadi kapabilitas inti yang mendukung pertumbuhan

LIMA BELAS DIMENSI EM

berkelanjutan melalui peningkatan profitabilitas dan pertumbuhan penjualan yang signifikan bagi UKM (Ahmed *et al.*, 2017).

Meskipun MSC memiliki berbagai manfaat signifikan, implementasi kapabilitas ini juga dihadapkan pada sejumlah tantangan, khususnya di kalangan UKM. Pertama, kendala sumber daya (*resource constraints*) yang mencakup keterbatasan modal, tenaga ahli, dan teknologi cenderung menjadi hambatan utama dalam mengimplementasikan *Market Seizing Capability* secara efektif. UKM biasanya tidak memiliki divisi khusus untuk perencanaan strategis atau pengembangan pasar, sehingga eksekusi peluang pasar sering kali bergantung pada kemampuan individu pemilik atau manajer yang mungkin terbatas (Gilmore *et al.*, 2001; Sugiyarti & Ardyan, 2017).

Kedua, risiko eksekusi yang buruk (*poor execution*) dapat mengurangi efektivitas *Market Seizing Capability*, terutama jika perusahaan tidak memiliki kapasitas organisasi yang memadai dalam mengelola inovasi dan strategi pasar baru. Beberapa studi menunjukkan bahwa meskipun peluang pasar berhasil diidentifikasi, tanpa eksekusi yang efisien, manfaat potensial dari MSC tidak dapat direalisasikan sepenuhnya (Ardyan, 2016; Olavarrieta & Friedmann, 2008). Ketidakmampuan dalam melakukan eksekusi pasar secara cepat dan tepat dapat mengurangi keunggulan kompetitif yang diharapkan, bahkan dapat menyebabkan kerugian jika pesaing bergerak lebih cepat atau lebih efektif dalam mengeksekusi peluang pasar yang sama (Sugiyarti & Ardyan, 2017).

Ketiga, tantangan organisasi berupa rigiditas struktural (*structural rigidity*) sering menjadi kendala dalam implementasi *Market Seizing Capability*. Organisasi yang memiliki struktur birokrasi cenderung lambat dalam mengambil keputusan dan mengeksekusi peluang pasar, sehingga mengurangi efektivitas MSC dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan dinamis (Olavarrieta & Friedmann, 2008). Dalam hal ini, diperlukan fleksibilitas struktural

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dan adaptabilitas organisasi yang tinggi agar *Market Seizing Capability* dapat dijalankan dengan maksimal.

Terakhir, adanya keterbatasan budaya dan pengetahuan juga menjadi hambatan bagi UKM dalam mengembangkan *Market Seizing Capability* secara optimal. Budaya organisasi yang kurang mendukung inovasi atau pengambilan risiko terukur dapat menghambat pemanfaatan peluang pasar yang ada. Selain itu, kurangnya pelatihan atau pengetahuan mengenai strategi pemasaran modern dan eksekusi pasar dapat membatasi kapabilitas perusahaan dalam memanfaatkan *Market Seizing Capability* secara efektif (Gilmore *et al.*, 2001; Sugiyarti & Ardyan, 2017).

Dengan demikian, meskipun *Market Seizing Capability* memiliki manfaat besar dalam meningkatkan kinerja bisnis dan menciptakan keunggulan bersaing, implementasi kapabilitas ini di UKM membutuhkan perhatian khusus pada kendala sumber daya, eksekusi pasar, struktur organisasi, serta dukungan budaya dan pengetahuan yang memadai.

3.3.3. INDIKATOR

Market Seizing Capability (MSC) merupakan kapabilitas penting bagi perusahaan, khususnya UKM, dalam rangka mengeksplorasi dan memanfaatkan peluang pasar secara efektif setelah peluang tersebut diidentifikasi melalui proses *market sensing*. Dalam upaya untuk mengukur secara akademis dan terstruktur kapabilitas ini, literatur ilmiah telah merumuskan indikator operasional yang dapat diaplikasikan dalam penelitian empiris maupun praktis di dunia bisnis. Beberapa literatur seperti Teece (2007), Day (1994), Morgan *et al.* (2009), serta Lindblom *et al.* (2008) memberikan dimensi dan indikator konsisten yang banyak digunakan dalam berbagai studi empiris. Berikut tabel indikator MSC beserta penjelasannya yang terintegrasi dari literatur utama tersebut.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.9. Indikator *Market Seizing Capability* (MSC), Penjelasan Akademik, dan Implementasi pada UKM

Indikator	Penjelasan Akademis	Contoh Implementasi di UKM	Referensi Utama
<i>Strategic Decision Making</i>	Kemampuan perusahaan untuk mengambil keputusan strategis secara cepat dan tepat berdasarkan informasi pasar yang telah diidentifikasi sebelumnya.	Rapat manajemen reguler untuk memutuskan peluncuran produk baru atau perubahan strategi pemasaran berdasarkan peluang yang ditemukan.	Teece (2007); Morgan et al. (2009)
<i>Resource Allocation and Mobilization</i>	Kemampuan perusahaan dalam mengalokasikan dan mengerahkan sumber daya (modal, tenaga kerja, teknologi) secara efektif untuk mendukung eksekusi peluang pasar yang teridentifikasi.	Pengalokasian anggaran khusus untuk kampanye pemasaran produk baru yang sesuai dengan peluang pasar terkini.	Day (1994); Lindblom et al. (2008)
<i>Innovation Execution</i>	Kemampuan perusahaan dalam mengimplementasikan inovasi produk atau layanan baru secara cepat dan relevan sesuai dengan kebutuhan pasar yang terdeteksi.	Peluncuran produk atau layanan baru dalam waktu singkat setelah mengidentifikasi permintaan pasar baru melalui survei atau tren konsumen.	Morgan et al. (2009); Teece (2007)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Indikator	Penjelasan Akademis	Contoh Implementasi di UKM	Referensi Utama
<i>Market Responsiveness</i>	Kecepatan dan ketepatan perusahaan dalam merespons peluang pasar melalui tindakan strategis yang segera dan efektif.	Penyusunan prosedur internal untuk respons cepat terhadap perubahan permintaan pasar atau feedback pelanggan secara <i>real-time</i> .	Lindblom et al. (2008); Vorhies & Morgan (2005)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Hubungan indikator-indikator *Market Seizing Capability* (MSC) dengan variabel *Entrepreneurial Marketing* (EM) sangat erat, karena *Market Seizing Capability* merupakan komponen operasional yang merepresentasikan kemampuan eksekusional dalam dimensi EM. Menurut Morris et al. (2002), EM bukan hanya sebatas perilaku inovatif dan orientasi terhadap pasar, tetapi juga menuntut ketanggapan organisasi dalam mengeksplorasi peluang secara strategis dan berorientasi pada hasil jangka panjang. Dalam hal ini, *Market Seizing Capability* menjadi enabler utama bagi EM untuk bergerak dari proses identifikasi peluang menuju pemanfaatan pasar yang nyata (Whalen et al., 2016; Kraus et al., 2012).

Secara spesifik, keempat indikator *Market Seizing Capability* mencerminkan kemampuan implementatif yang esensial dalam EM. Pertama, *Strategic Decision Making* mendukung proses pengambilan keputusan yang berbasis data dan intuitif, selaras dengan prinsip *effectuation logic* dalam EM, di mana keputusan dibuat berdasarkan sumber daya yang tersedia dan ketidakpastian pasar (Sarasvathy, 2001; Pottag et al., 2023).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Kedua, *Resource Allocation and Mobilization* menunjukkan sejauh mana organisasi mampu mengarahkan aset secara adaptif, mendukung pandangan bahwa EM harus mampu mengelola keterbatasan sumber daya untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Teece, 2007; Vargo & Lusch, 2008).

Ketiga, *Innovation Execution* sebagai indikator *Market Seizing Capability* menekankan bahwa inovasi dalam EM tidak hanya berhenti pada ide, tetapi harus diwujudkan menjadi output yang bernilai. Hal ini memperkuat temuan dari Hills et al. (2010) dan Morrish et al. (2010), bahwa *entrepreneurial marketers* harus memiliki kemampuan mengintegrasikan kreativitas, inovasi, dan eksekusi berbasis peluang. Terakhir, *Market Responsiveness* merupakan indikator penting yang mencerminkan fleksibilitas dan kecepatan bertindak yang merupakan dua karakteristik yang dibutuhkan dalam lingkungan bisnis yang turbulen dan dinamis (Day & Schoemaker, 2005; Lindblom et al., 2008).

Dalam buku *Entrepreneurial Marketing: Antecedents, Evolusi, Dimensi dan Perspektif Pengembangannya* oleh Pottag et al. (2023), *Market Seizing Capability* juga diposisikan sebagai bagian dari logika organisasi yang tangkas (*agile mindset*) yang mengandalkan *resource leveraging*, *acceptable risk*, dan *co-creation value* dalam mengimplementasikan strategi EM. Oleh karena itu, penguasaan *Market Seizing Capability* akan memperkuat kemampuan organisasi dalam mentransformasikan aspirasi kewirausahaan menjadi pencapaian pasar yang terukur dan berkelanjutan. Integrasi *Market Seizing Capability* dalam EM secara menyeluruh akan memperkuat strategi bisnis berbasis inovasi, ketangkasan, dan responsivitas terhadap perubahan, yang pada akhirnya mendorong pencapaian kinerja unggul dan keunggulan bersaing (Teece, 2007; Whalen et al., 2016; Pottag et al., 2023; Vargo & Lusch, 2004).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.3.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Entrepreneurial Marketing (EM) terdiri dari berbagai dimensi strategis, salah satunya adalah *Market Seizing Capability* (MSC). Dimensi *Market Seizing Capability* menekankan pada kemampuan perusahaan untuk secara aktif mengeksplorasi peluang pasar setelah proses identifikasi melalui *market sensing*. Teece (2007) menjelaskan bahwa kapabilitas ini memungkinkan perusahaan merespons secara efisien terhadap perubahan pasar, sehingga menciptakan nilai kompetitif yang berkelanjutan.

Sejumlah studi empiris mendukung pentingnya *Market Seizing Capability* dalam kerangka EM. Penelitian yang dilakukan oleh Tseng dan Lee (2014), misalnya, menemukan bahwa perusahaan dengan *Market Seizing Capability* yang kuat mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan pengetahuan yang efektif. Temuan tersebut didukung oleh studi Osakwe et al. (2016), yang menunjukkan bahwa integrasi *Market Seizing Capability* dengan orientasi merek secara signifikan meningkatkan profitabilitas UKM, menegaskan bahwa sinergi antara identifikasi dan eksekusi pasar merupakan fondasi penting dalam pemasaran berbasis kewirausahaan.

Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan *Market Seizing Capability* terhadap kinerja bisnis tidak selalu langsung. Studi Ardyan (2016) dalam konteks UKM manufaktur, menunjukkan bahwa MSC berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis melalui mediasi keberhasilan inovasi produk. Temuan ini diperkuat oleh Sugiyarti dan Ardyan (2017), yang menemukan bahwa *Market Seizing Capability* secara signifikan meningkatkan kinerja pemasaran khususnya pada industri batik, tetapi hanya melalui inovasi produk sebagai mediator.

Lebih lanjut, penelitian oleh Abubakar et al. (2017) menemukan bahwa *Market Seizing Capability* secara positif meningkatkan kinerja pasar ketika dikombinasikan dengan kapabilitas inovasi dan diseminasi informasi internal yang efektif, khususnya dalam konteks

LIMA BELAS DIMENSI EM

UKM di Timur Tengah. Sebaliknya, penelitian oleh Hendar et al. (2020) menunjukkan bahwa *Market Seizing Capability* secara langsung meningkatkan retensi pelanggan dan penjualan dalam konteks UKM di Indonesia, menegaskan pentingnya respons pasar yang cepat dan tepat sebagai faktor utama keberhasilan dalam pasar dinamis.

Berikut adalah tabel yang merangkum berbagai penelitian empiris mengenai hubungan *Market Seizing Capability* dengan kinerja bisnis.

Tabel 3.10. Penelitian Empiris tentang Hubungan *Market Seizing Capability* (MSC) terhadap Kinerja Bisnis

Penulis	Tahun	Konteks Penelitian	Temuan Utama	Implikasi Teoritis/Akademik
Tseng & Lee	2014	Organisasi Asia	<i>Market Seizing Capability</i> secara positif berhubungan dengan peningkatan kinerja organisasi melalui manajemen pengetahuan (Tseng & Lee, 2014).	<i>Market Seizing Capability</i> meningkatkan efektivitas manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi secara keseluruhan
Osakwe et al.	2016	UKM Jasa	<i>Market Seizing Capability</i> dan orientasi merek bersama-sama meningkatkan profitabilitas secara signifikan (Osakwe et al., 2016).	Integrasi <i>Market Seizing Capability</i> dan orientasi merek memperkuat performa bisnis UKM
Ardyan	2016	UKM Manufaktur	<i>Market Seizing Capability</i>	Pentingnya inovasi produk sebagai

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Penulis	Tahun	Konteks Penelitian	Temuan Utama	Implikasi Teoritis/Akademik
			memberikan dampak tidak langsung terhadap kinerja bisnis melalui mediasi inovasi produk (Ardyan, 2016).	mediator dalam hubungan <i>Market Seizing Capability</i> dan kinerja bisnis
Abubakar et al.	2017	UKM Timur Tengah	<i>Market Seizing Capability</i> efektif meningkatkan kinerja pasar dengan dukungan inovasi dan diseminasi informasi internal (Abubakar et al., 2017).	Diseminasi informasi internal memperkuat hubungan <i>Market Seizing Capability</i> dengan inovasi dan kinerja pasar
Sugiyarti & Ardyan	2017	UKM Batik	<i>Market Seizing Capability</i> secara signifikan meningkatkan kinerja pemasaran melalui inovasi produk sebagai mediator (Sugiyarti & Ardyan, 2017).	<i>Market Seizing Capability</i> memerlukan mediator inovasi produk untuk efektif meningkatkan kinerja pemasaran
Hendar et al.	2020	UKM Indonesia	<i>Market Seizing Capability</i> berhubungan langsung secara positif dengan	<i>Market Seizing Capability</i> secara langsung efektif dalam memperkuat retensi pelanggan

LIMA BELAS DIMENSI EM

Penulis	Tahun	Konteks Penelitian	Temuan Utama	Implikasi Teoritis/Akademik
			retensi pelanggan dan peningkatan penjualan (Henda et al., 2020).	dan peningkatan penjualan

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Berdasarkan penelitian tersebut, *Market Seizing Capability* (MSC) terbukti menjadi dimensi strategis yang tak terpisahkan dari *Entrepreneurial Marketing* (EM) dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis secara menyeluruh. *Market Seizing Capability* berkontribusi melalui dua jalur utama: secara langsung meningkatkan hasil kinerja dan secara tidak langsung melalui peran mediasi dan moderasi yang kompleks. Studi-studi seperti Ardyan (2016) dan Sugiyarti & Ardyan (2017) menekankan pentingnya *product innovation* sebagai variabel mediasi yang memungkinkan *Market Seizing Capability* mengubah wawasan pasar menjadi pencapaian performa riil. Sementara itu, penelitian oleh Abubakar et al. (2017) menggarisbawahi bahwa efektivitas *Market Seizing Capability* juga dipengaruhi oleh *internal knowledge dissemination* dan kapabilitas inovasi organisasi.

Selain faktor internal, kondisi eksternal seperti tingkat intensitas persaingan, dinamika lingkungan pasar, dan kesiapan teknologi juga diyakini memainkan peran moderasi yang signifikan terhadap hubungan *Market Seizing Capability* dan kinerja bisnis (Kraus et al., 2012; Hallback & Gabrielsson, 2013). Dalam perspektif logika dominan layanan (*Service-Dominant Logic*), penciptaan nilai tidak hanya berasal dari organisasi itu sendiri tetapi juga dari keterlibatan aktif pelanggan dan mitra jaringan (Vargo & Lusch, 2004, 2008), yang mengindikasikan bahwa implementasi *Market Seizing Capability* harus berorientasi pada *value co-creation* dalam konteks jaringan bisnis.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Whalen et al. (2016) juga menekankan bahwa *Market Seizing Capability* merupakan *dynamic capability* yang memungkinkan organisasi untuk lebih gesit dalam merespons ketidakpastian pasar. Dalam konteks ini, pendekatan *effectuation* (Sarasvathy, 2001) juga relevan, di mana entrepreneur mengambil keputusan berdasarkan sumber daya yang tersedia untuk meraih peluang secara pragmatis. Oleh karena itu, kemampuan organisasi untuk menyeimbangkan antara respons internal dan eksekusi eksternal merupakan elemen penting dalam mengoptimalkan *Market Seizing Capability* sebagai katalisator keberhasilan EM.

Lebih lanjut, buku monograf oleh Pottag et al. (2023) mengelaborasi *Market Seizing Capability* sebagai bagian integral dari *entrepreneurial agility*, dengan menekankan pentingnya kolaborasi jaringan (*network collaboration*), kemampuan *strategic resource orchestration*, dan proses inovasi berkelanjutan sebagai jembatan antara identifikasi peluang dan penciptaan nilai yang berkelanjutan. Penelitian lanjutan sangat diperlukan untuk menguji validitas empiris model integratif ini dalam konteks sektor dan budaya bisnis yang berbeda.

Dengan demikian, eksplorasi hubungan *Market Seizing Capability* dalam kerangka EM tidak hanya memberikan pemahaman baru terhadap proses penciptaan nilai dalam bisnis, tetapi juga memberikan kontribusi konseptual terhadap penguatan teori *dynamic capabilities*, *market-based view*, serta *resource orchestration framework* dalam domain kewirausahaan dan pemasaran strategis (Teece, 2007; Barney, 1991; Morgan et al., 2009).

3.3.5. RESEARCH GAP DALAM MARKET SEIZING CAPABILITY

Literatur mengenai *Market Seizing Capability* (MSC) sebagai dimensi dari *Entrepreneurial Marketing* (EM) telah berkembang pesat, namun masih terdapat beberapa *research gap* yang penting untuk dieksplorasi lebih lanjut. Kesenjangan ini sangat penting karena dapat memberikan implikasi strategis bagi para pelaku

LIMA BELAS DIMENSI EM

bisnis, akademisi, dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan konsep *Market Seizing Capability* secara lebih komprehensif. Berikut ini adalah tabel yang secara mendalam mengidentifikasi beberapa research gap yang relevan dalam konteks *Market Seizing Capability*.

Tabel 3.11. Research Gap dan Implikasi Riset Terkait *Market Seizing Capability* (MSC) dalam Kerangka Entrepreneurial Marketing (EM)

Research Gap	Deskripsi Akademis	Implikasi Riset dan Praktis	Referensi Pendukung
Inkonsistensi Hubungan <i>Market Seizing Capability</i> dengan Kinerja	Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten tentang pengaruh langsung <i>Market Seizing Capability</i> terhadap kinerja bisnis. Beberapa studi menemukan hubungan positif signifikan secara langsung, sementara penelitian lain menunjukkan hubungan tidak langsung atau moderasi.	Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut yang mempertimbangkan variabel mediator atau moderator seperti kapabilitas inovasi, kecepatan respons pasar, dan kondisi persaingan pasar.	Ardayan (2016); Sugiyarti & Ardayan (2017); Olavarrieta & Friedmann (2008)
Integrasi Teoritis <i>Market Seizing Capability</i> dalam EM	Kurangnya kajian teoritis yang jelas tentang bagaimana <i>Market Seizing Capability</i> diintegrasikan dalam kerangka teoritis EM sebagai dimensi independen atau sebagai penguat dari dimensi-dimensi EM lainnya seperti inovasi dan orientasi	Pentingnya studi konseptual yang mendalam untuk memperjelas posisi teoritis <i>Market Seizing Capability</i> dalam struktur konseptual EM secara keseluruhan.	Sadiku-Dushi et al. (2019); Morris et al. (2002); Whalen et al. (2016)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Research Gap	Deskripsi Akademis	Implikasi Riset dan Praktis	Referensi Pendukung
	pasar.		
Dampak Digitalisasi pada <i>Market Seizing Capability</i>	Terbatasnya pemahaman mengenai dampak digitalisasi terhadap <i>Market Seizing Capability</i> dalam konteks UKM, terutama penggunaan teknologi digital seperti media sosial, analitik <i>big data</i> , serta <i>platform e-commerce</i> dalam mendukung eksekusi pasar secara cepat dan efektif.	Perlunya penelitian lanjutan tentang bagaimana digitalisasi dan teknologi informasi modern mempengaruhi efektivitas <i>Market Seizing Capability</i> dalam konteks UKM.	Mulyana et al. (2024); Kane et al. (2015)
Variasi MSC antar Industri UKM	Minimnya penelitian komparatif tentang bagaimana <i>Market Seizing Capability</i> diimplementasikan di berbagai sektor industri yang berbeda. Sebagian besar studi terkonsentrasi pada satu industri spesifik, mengabaikan karakteristik khusus dari sektor informal atau industri kreatif.	Pentingnya studi empiris yang membandingkan efektivitas implementasi <i>Market Seizing Capability</i> antar sektor industri yang berbeda untuk generalisasi yang lebih kuat.	Lindblom et al. (2008); Mu (2015)
Tantangan Metodologis dalam Pengukuran	Tantangan metodologis dalam mengukur <i>Market Seizing Capability</i>	Diperlukan pengembangan metode penelitian	Ahmed et al. (2017); Gilmore et al. (2001)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Research Gap	Deskripsi Akademis	Implikasi Riset dan Praktis	Referensi Pendukung
<i>Market Seizing Capability</i>	secara akurat di UKM kecil, terutama dalam mengidentifikasi dan mengukur proses informal dan implisit yang terkait dengan pengambilan keputusan strategis dan eksekusi pasar yang dilakukan oleh pemilik atau manajer UKM.	kualitatif dan eksploratif yang mampu menangkap kompleksitas proses <i>Market Seizing Capability</i> yang informal dan implisit di UKM.	

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Tabel tersebut menggarisbawahi bahwa penelitian lanjutan harus secara eksplisit mengkaji berbagai aspek yang masih belum menjelaskan secara lengkap dalam literatur akademik. Pentingnya elaborasi teoritis yang lebih dalam mengenai integrasi *Market Seizing Capability* dalam kerangka EM sebagai dimensi kunci berbasis teori *dynamic capability* yang dikembangkan oleh Teece (2007), serta *resource-based view* oleh Barney (1991), merupakan langkah strategis untuk memperjelas posisi *Market Seizing Capability* dalam literatur akademik dan aplikasinya di dunia bisnis. Kajian seperti yang dilakukan oleh Ahmad, Rahman, & Ismail (2023) di *Journal of Business Research* juga memperkuat pentingnya *Market Seizing Capability* sebagai penghubung antara *agility* dan keunggulan kompetitif dalam konteks lingkungan bisnis digital.

Selain itu, aspek metodologis juga menuntut perhatian khusus. Eksplorasi pendekatan kualitatif seperti *grounded theory*, *phenomenology*, atau *ethnography* dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang proses informal eksekusi peluang pasar yang dilakukan oleh pelaku UKM, terutama di sektor-sektor yang belum terdokumentasi secara sistematis. Sebagaimana dikemukakan oleh Gilmore et al. (2001) dan dikonfirmasi kembali

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

oleh Pratono (2021) dalam konteks Indonesia, pendekatan informal dan berbasis jejaring sosial lokal justru sering kali menjadi keunggulan tersendiri dalam eksekusi pasar oleh UKM.

Penelitian masa depan juga perlu mempertimbangkan peran penting digitalisasi dalam memperkuat *Market Seizing Capability*. Transformasi digital telah menciptakan cara baru dalam mengakses, memproses, dan mengeksekusi keputusan strategis berbasis data, yang berdampak langsung terhadap kecepatan dan relevansi keputusan *market seizing* (Mulyana et al., 2024; Sandberg et al., 2023). Studi-studi mutakhir di jurnal bereputasi seperti *Technological Forecasting and Social Change* dan *Industrial Marketing Management* menunjukkan bahwa integrasi antara kapabilitas digital dan kapabilitas pasar dapat menciptakan *seizing advantage* yang superior, terutama melalui penggunaan *AI-powered decision support systems* dan *predictive analytics* (Del Giudice et al., 2022; Rialti et al., 2023).

Dengan demikian, menutup celah penelitian ini akan sangat berharga tidak hanya bagi akademisi dalam memperkaya teori EM dan *Technological Forecasting and Social Change*, tetapi juga bagi praktisi bisnis UKM yang memerlukan panduan praktis dalam membangun sistem eksekusi pasar yang tangguh, berbasis data, dan adaptif. Integrasi pendekatan teoritis, metodologis, dan praktikal yang lebih komprehensif akan mendorong terwujudnya *Technological Forecasting and Social Change* yang relevan dengan kebutuhan bisnis masa kini, sekaligus menjadikannya sebagai dimensi strategis dalam strategi pemasaran kewirausahaan berbasis kapabilitas dinamis yang terus berkembang.

3.3.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *MARKET SEIZING CAPABILITY*

Tujuan penguatan *Market Seizing Capability* (MSC) dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM) pada UKM adalah untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mengeksplorasi dan memanfaatkan peluang pasar secara efektif guna meningkatkan adaptabilitas dan keunggulan kompetitif UKM dalam jangka

LIMA BELAS DIMENSI EM

panjang. Secara spesifik, tujuan strategis dari pengembangan *Market Seizing Capability* adalah: (a) Memungkinkan UKM untuk secara cepat dan efektif mengeksekusi peluang pasar yang telah diidentifikasi, sehingga dapat lebih dulu memanfaatkan peluang dibandingkan pesaing (Teece, 2007; Morgan et al., 2009). (b) Meningkatkan nilai tambah bagi pelanggan melalui peluncuran produk atau layanan yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan pasar yang dinamis, yang pada gilirannya memperkuat kepuasan dan loyalitas pelanggan (Morrish et al., 2020; Soliman, 2011). (c) Mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan dengan menciptakan kapabilitas strategis berbasis eksekusi yang sulit ditiru oleh pesaing, karena proses eksekusi pasar yang unik memenuhi kriteria VRIO (*valuable, rare, inimitable, organized*) menurut Barney (1991). (d) Meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan dalam hal pertumbuhan penjualan, profitabilitas, serta pangsa pasar melalui eksekusi peluang pasar yang efektif dan berbasis wawasan strategis yang akurat (Whalen et al., 2016; Del Giudice et al., 2022).

Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, implementasi *Market Seizing Capability* secara efektif sangat krusial. Berikut adalah beberapa implementasi praktis dan strategis yang disarankan:

1. Proses Pengambilan Keputusan Strategis (*Strategic Decision-Making Process*): UKM harus mengembangkan proses pengambilan keputusan strategis yang cepat dan berbasis data untuk memanfaatkan peluang pasar secara optimal. UKM dapat menggunakan metode *agile decision-making*, di mana keputusan dibuat secara cepat melalui rapat strategis mingguan berdasarkan informasi pasar terbaru. Menurut Rialti et al. (2023), pengambilan keputusan yang cepat dan berbasis data sangat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif.
2. Alokasi Sumber Daya Strategis (*Strategic Resource Allocation*): UKM perlu secara efektif mengalokasikan sumber daya terbatas yang dimiliki untuk mendukung eksekusi peluang pasar secara maksimal. Hal ini mencakup penganggaran khusus untuk inovasi produk, kampanye pemasaran digital, atau pengembangan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

saluran distribusi baru. Studi oleh Del Giudice et al. (2022) menunjukkan bahwa alokasi sumber daya yang strategis dan adaptif merupakan elemen penting dalam keberhasilan eksekusi pasar.

3. Eksekusi Inovasi (*Innovation Execution*): UKM harus memiliki mekanisme yang jelas dan efektif dalam pelaksanaan inovasi, mulai dari pengembangan ide produk hingga peluncuran produk atau layanan baru ke pasar. Implementasi metode *Lean Startup* yang diajukan oleh Ries (2011) dapat membantu UKM secara cepat menguji pasar dan melakukan penyesuaian produk berdasarkan umpan balik langsung dari konsumen. Proses inovasi yang cepat dan fleksibel memungkinkan UKM untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar (Sandberg et al., 2023).
4. Responsivitas Pasar (*Market Responsiveness*): UKM harus meningkatkan responsivitas terhadap perubahan pasar dengan mengadopsi pendekatan *real-time analytics* untuk mendukung pengambilan keputusan cepat. Pemanfaatan teknologi digital seperti analisis media sosial, *predictive analytics*, dan platform *e-commerce* memungkinkan UKM untuk secara cepat mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang baru. Mulyana et al. (2024) menyatakan bahwa integrasi teknologi digital secara signifikan meningkatkan respons pasar UKM dan mendukung eksekusi peluang pasar yang lebih efektif.
5. Pelatihan dan Budaya Organisasi yang Berorientasi Eksekusi: UKM perlu membangun budaya organisasi yang mendukung eksekusi peluang pasar secara proaktif. Program pelatihan reguler tentang teknik eksekusi pasar, strategi pemasaran digital, dan analisis kompetitor perlu diberikan kepada tim manajemen dan karyawan. Seperti yang disampaikan oleh Kohli dan Jaworski (1990), budaya internal yang kuat yang mendukung berbagi informasi dan pengambilan keputusan kolektif sangat penting dalam keberhasilan eksekusi strategi pasar.

LIMA BELAS DIMENSI EM

6. Kolaborasi Strategis dan Jejaring Bisnis (*Strategic Collaboration and Networking*): UKM harus secara aktif mengembangkan jejaring bisnis untuk mempercepat eksekusi peluang pasar. Kolaborasi dengan mitra strategis, asosiasi bisnis lokal, dan komunitas digital memungkinkan UKM untuk mengakses sumber daya tambahan, wawasan pasar yang mendalam, serta peluang bisnis baru. Gilmore et al. (2001) dan Pratono (2021) menegaskan pentingnya jejaring bisnis dalam memperkuat kapabilitas eksekusi pasar di UKM, terutama dalam konteks lokal dan informal.

Dengan demikian, implementasi *Market Seizing Capability* (MSC) dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM) menuntut UKM menjadi organisasi yang tidak hanya adaptif dan inovatif, tetapi juga memiliki kecepatan serta presisi dalam eksekusi strategis. *Market Seizing Capability* bukan hanya soal kemampuan membaca peluang, melainkan mengeksekusi peluang tersebut secara efektif sebelum kompetitor bertindak. Dalam konteks ini, perusahaan perlu menerjemahkan informasi pasar menjadi strategi konkret yang berdampak nyata pada nilai pelanggan, dengan waktu respons yang cepat dan kapabilitas organisasi yang tangguh (Rialti et al., 2023; Sandberg et al., 2023).

Keputusan strategis yang cepat (*agile strategic action*), ditopang oleh struktur organisasi yang gesit dan teknologi berbasis data, menjadi penggerak utama *Market Seizing Capability*. Di sinilah peran teknologi seperti *business intelligence*, *AI-enabled analytics*, dan *digital dashboards* menjadi penting sebagai alat bantu eksekusi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Del Giudice et al. (2022) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan tingkat *seizing agility* tinggi mampu menciptakan *market leadership* meskipun bersaing dalam ekosistem sumber daya terbatas.

Lebih lanjut, pengembangan budaya organisasi yang eksekutorial, partisipatif, dan berbasis pembelajaran kolaboratif akan mendorong konsistensi implementasi *Market Seizing Capability* dalam jangka panjang. Whalen et al. (2016) menegaskan bahwa dalam konteks

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

EM, keberhasilan eksekusi peluang tidak hanya bergantung pada kompetensi individu, tetapi juga pada sistem organisasi dan jejaring yang menopangnya. Oleh karena itu, kolaborasi lintas fungsi, mekanisme *feedback loop*, dan penyebaran pengetahuan internal menjadi katalis keberhasilan eksekusi.

Dalam perspektif keberlanjutan, *Market Seizing Capability* juga merupakan alat strategis untuk menjaga relevansi dan daya saing bisnis UKM secara dinamis. Karena peluang pasar bersifat *fleeting*, maka organisasi perlu menanamkan disiplin implementasi cepat yang disesuaikan dengan nilai pelanggan yang terus berubah. Penelitian oleh Pottag et al. (2023) dalam buku monografinya juga menekankan bahwa *entrepreneurial execution* yang berbasis agilitas, teknologi, dan jejaring merupakan fondasi EM modern. Oleh karena itu, penguatan *Market Seizing Capability* tidak hanya relevan secara operasional, tetapi juga menjadi elemen pembeda yang menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan di tengah turbulensi pasar.

3.4 LOW-RISK MARKETING

3.4.1. DEFINISI, PENGERTIAN DAN KARAKTERISTIK

Low-Risk Marketing (LRM) adalah pendekatan pemasaran yang bertujuan untuk meminimalkan risiko finansial dan strategis, serta memastikan bahwa setiap investasi dalam pemasaran memiliki probabilitas keberhasilan yang tinggi. *Low-Risk Marketing* sebagai bagian dari Entrepreneurial Marketing (EM) berfokus pada efisiensi dalam pengelolaan sumber daya pemasaran (Kowalik et al., 2022; Kowalik & Pleśniak, 2022). Kowalik dan Pleśniak (2022) mengungkapkan bahwa aspek-aspek dalam *Low-Risk Marketing* tidak hanya meliputi manajemen risiko, tetapi juga mencakup strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang ada dalam konteks kewirausahaan yang lebih luas (Kowalik & Pleśniak, 2022).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Dalam konteks ini, EM menarik banyak perhatian karena kemampuannya untuk memberikan keunggulan kompetitif melalui inovasi dan pengelolaan sumber daya yang efektif. Pendekatan *Low-Risk Marketing* dalam EM membantu wirausahawan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang pasar yang menawarkan risiko yang lebih rendah sambil tetap menghasilkan keuntungan yang maksimal (Yadav et al., 2024; Sarma et al., 2022). *Low-Risk Marketing* memungkinkan para wirausaha untuk mengembangkan strategi pemasaran yang proaktif dalam menghadapi tantangan pasar yang dinamis dan cepat berubah, memastikan bahwa setiap taktik pemasaran yang diambil dapat memberikan hasil yang optimal (Hasanah et al., 2025).

Dengan demikian, pengintegrasian prinsip-prinsip *Low-Risk Marketing* ke dalam strategi pemasaran awal sangat penting bagi perusahaan kecil dan menengah (UKM) untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Sarwoko & Nurfarida, 2021). Dengan memanfaatkan *Low-Risk Marketing*, perusahaan dapat memahami cara mengeksplorasi inovasi sekaligus mengurangi risiko, yang krusial dalam menjaga keberlanjutan bisnis mereka dalam jangka panjang (Suandi et al., 2022).

Low-Risk Marketing memiliki beberapa karakteristik utama yang menjadikannya strategi yang berbeda dari pendekatan pemasaran lainnya, sebagai berikut :

1. Mengutamakan Strategi Pemasaran yang Telah Terbukti Berhasil: dengan lebih memilih pendekatan yang memiliki rekam jejak sukses dibandingkan eksperimen pemasaran yang berisiko tinggi. Ini mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian hasil pemasaran (Sarma et al., 2022).
2. Alokasi Anggaran Pemasaran yang Konservatif dan Efisien: strategi ini menekankan pada pengelolaan anggaran yang lebih terukur dan investasi yang terkendali untuk menghindari pemborosan sumber daya (Crick et al., 2018).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3. Pendekatan Berbasis Data: di mana keputusan pemasaran didasarkan pada analisis data pelanggan, tren pasar, serta hasil kampanye sebelumnya untuk memastikan efektivitas strategi (Kowalik et al., 2022).
4. Lebih Menekankan Retensi Pelanggan Dibandingkan Akuisisi Pasar Baru: fokus utama dari strategi ini adalah membangun dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang sudah ada, daripada mencari pelanggan baru yang memerlukan investasi pemasaran yang lebih besar (Crick et al., 2021).
5. Menghindari Strategi Pemasaran yang Spekulatif: yaitu strategi yang tidak memiliki kepastian keberhasilan, seperti investasi besar dalam kampanye eksperimental tanpa dasar analisis yang kuat (Ma et al., 2024).

Dengan karakteristik-karakteristik ini, *Low-Risk Marketing* dapat menjadi pemetaan efektif bagi para wirausaha dalam mengelola risiko yang terkait dengan aktivitas pemasaran dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya mereka (Homsy et al., 2020).

3.4.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Strategi *Low-Risk Marketing* memberikan berbagai keuntungan bagi perusahaan, terutama dalam hal efisiensi anggaran dan stabilitas operasional. Pendekatan ini mendukung pengelolaan sumber daya yang lebih baik dengan memfokuskan pada strategi-strategi yang telah terbukti berhasil (Yadav et al., 2024; Sarma et al., 2022). Namun di sisi lain, pendekatan ini juga menghadirkan sejumlah tantangan yang dapat membatasi daya saing perusahaan dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Misalnya, ketergantungan pada metode yang lebih konservatif dapat menyulitkan perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan cepat dalam preferensi konsumen dan perkembangan teknologi (Crick et al., 2020).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Analisis terhadap keunggulan yang terdapat dalam penerapan *Low-Risk Marketing* menunjukkan bahwa pengelolaan risiko dapat dilakukan dengan efisiensi tinggi melalui pendekatan berbasis data untuk memandu keputusan pemasaran (Kowalik et al., 2022). Sebaliknya, aspek yang masih dapat dieksplorasi lebih lanjut mencakup pengintegrasian inovasi dalam strategi pemasaran, yang sangat penting untuk mempertahankan relevansi dalam industri yang kompetitif (Crick et al., 2018). Selain itu, pentingnya membangun jaringan dan kolaborasi antar perusahaan juga menjadi faktor krusial dalam meningkatkan daya saing, mengingat bahwa pemasaran yang efektif sering kali didorong oleh hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan (Rahim et al., 2020; Torres et al., 2024).

Dengan demikian, meskipun *Low-Risk Marketing* menawarkan banyak manfaat dalam hal efisiensi dan stabilitas, perusahaan perlu mengevaluasi dan mengeksplorasi berbagai pendekatan inovatif untuk tetap kompetitif dalam pasar yang selalu berubah. Melalui pendekatan yang lebih proaktif dan berfokus pada inovasi, perusahaan dapat lebih baik memposisikan diri mereka untuk sukses dalam jangka panjang (Petrylaite & Rusk, 2020).

Berikut diuraikan keunggulan *Low-Risk Marketing* dalam *Entrepreneurial Marketing*, yaitu:

1. Stabilitas Keuangan

Strategi pemasaran berbasis risiko rendah membantu perusahaan menjaga keseimbangan keuangan dengan menghindari investasi besar yang berisiko tinggi. Dengan hanya menggunakan strategi yang telah terbukti, perusahaan dapat memastikan bahwa anggaran pemasaran dikelola secara efisien, mengurangi kemungkinan pemborosan, dan menghindari potensi kerugian besar akibat kampanye pemasaran yang gagal (Rahim et al., 2020; Pathak et al., 2023) dan risiko finansial lebih rendah karena hanya menggunakan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

strategi pemasaran yang telah diuji efektivitasnya (Qiu, 2022; Kraus et al., 2010).

2. Hasil yang Lebih Prediktif

Karena didasarkan pada data historis dan tren pasar yang telah terbukti, pendekatan ini memungkinkan perusahaan memprediksi dampak dari setiap aktivitas pemasaran dengan lebih akurat. Hal ini mengurangi ketidakpastian dan memberikan kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan pemasaran (Crick et al., 2021; Chen et al., 2023).

3. Pemanfaatan Sumber Daya yang Efisien

Dengan berfokus pada strategi yang memiliki ROI tinggi, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya mereka secara optimal. Ini sangat penting bagi UKM dan perusahaan dengan anggaran terbatas yang harus memaksimalkan hasil dari setiap rupiah yang dikeluarkan (Sarma et al., 2022; Marin et al., 2023).

4. Loyalitas Pelanggan yang Lebih Tinggi

LRM lebih menitikberatkan pada retensi pelanggan dibandingkan dengan akuisisi pelanggan baru. Dengan membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan yang sudah ada melalui pendekatan pemasaran yang konsisten dan dapat diandalkan, perusahaan dapat meningkatkan tingkat loyalitas pelanggan, mengurangi *churn rate*, dan meningkatkan nilai seumur hidup pelanggan (*customer lifetime value*) (Crick et al., 2018; Hanaysha, 2022).

Dengan demikian, penerapan *Low-Risk Marketing* tidak hanya menciptakan kondisi yang lebih stabil secara keuangan namun juga memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan operasional dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Selanjutnya, peluang eksplorasi bagi dimensi *Low-Risk Marketing* dalam Entrepreneurial Marketing, antara lain :

1. Kurangnya Inovasi Pasar

Karena pendekatan ini lebih fokus pada metode pemasaran yang telah terbukti, perusahaan yang terlalu mengandalkan *Low-Risk Marketing* mungkin kurang fleksibel dalam mengadopsi strategi pemasaran yang lebih inovatif. Hal ini dapat menghambat perusahaan dalam merespons perubahan tren pasar dan perilaku konsumen yang berkembang cepat. Penolakan untuk mengambil risiko dapat menyebabkan stagnasi dalam strategi pemasaran dan mengurangi daya saing di masa depan (Crick et al., 2018).

2. Lambat dalam Memasuki Pasar Baru

Strategi pemasaran berbasis risiko rendah sering kali lebih konservatif dan cenderung menghindari ekspansi ke pasar baru yang belum teruji. Akibatnya, perusahaan mungkin kehilangan peluang pertumbuhan yang lebih besar dibandingkan pesaing yang lebih agresif dalam mengadopsi strategi pemasaran baru (Yadav et al., 2024). Sikap pesimis untuk masuk ke pasar baru dapat membuat perusahaan tertinggal dalam persaingan yang berkembang pesat dan dinamis (Crick et al., 2021).

3. Kurang Kompetitif di Industri yang Dinamis

Dalam sektor industri yang sangat kompetitif dan dinamis seperti teknologi dan *e-commerce*, perusahaan yang menerapkan *Low-Risk Marketing* mungkin tertinggal dalam persaingan. Kurangnya keberanian untuk bereksperimen dengan strategi pemasaran yang inovatif dapat membuat mereka sulit bersaing dengan perusahaan yang lebih adaptif terhadap perubahan pasar. Ini menunjukkan bahwa pendekatan yang terlalu konservatif dalam pemasaran bisa menjadi penghalang bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan dan peluang baru (Crick et al., 2020).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Oleh karena itu, untuk menghindari stagnasi dan tetap kompetitif, penting bagi perusahaan untuk mengeksplorasi peluang untuk beradaptasi dan berinovasi dalam pendekatan pemasaran mereka, termasuk mempertimbangkan risiko yang lebih besar jika mereka ingin tetap relevan di pasar yang semakin kompetitif ini (Sarma et al., 2022; Chen et al., 2023).

3.4.3. INDIKATOR

Low-Risk Marketing sebagai pendekatan pemasaran yang berbasis risiko rendah menawarkan berbagai indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas strategi *Low-Risk Marketing* dalam praktik bisnis. Tabel berikut ini menyajikan indikator-indikator utama, pernyataan survei yang dapat digunakan dalam penelitian empiris, serta peneliti yang mendukung konsep tersebut.

Tabel 3.12. Penjabaran Indikator *Low-Risk Marketing* terkait Efektivitas Strategi

Indikator	Pernyataan Survei	Peneliti
Stabilitas Keuangan	"Apakah perusahaan mampu mempertahankan keseimbangan keuangan dengan biaya pemasaran yang minimal?"	
Hasil yang Lebih Prediktif	"Apakah keputusan pemasaran yang diambil berdasarkan analisis data historis menghasilkan prediksi yang akurat?"	Yadav et al. (2024)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Pemanfaatan Sumber Daya yang Efisien	"Seberapa optimal perusahaan dalam mengalokasikan anggaran pada aktivitas pemasaran yang memiliki ROI tinggi?"	Kowalik et al. (2022)
Loyalitas Pelanggan yang Lebih Tinggi	"Apakah perusahaan memprioritaskan upaya retensi pelanggan dibandingkan dengan akuisisi pelanggan baru?"	Rahim et al. (2020)
Kendala Inovasi Pasar	"Apakah perusahaan terbuka terhadap penerapan strategi pemasaran inovatif dalam upaya meningkatkan daya saing?"	Pathak et al. (2023)
Kecepatan Memasuki Pasar Baru	"Apakah perusahaan mengalami kesulitan dalam memasuki pasar baru yang belum teruji?"	Crick et al. (2020)
Daya Saing di Industri yang Dinamis	"Seberapa baik perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan cepat dalam industri yang dinamis?"	Yadav et al. (2024)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Dengan mencermati uraian indikator dan pertanyaan survei yang diterapkan dalam beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka berikut adalah kajian tentang pengertian indikator-indikator yang telah disebutkan:

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

1. Stabilitas Keuangan: Indikator ini dapat diukur dengan menanyakan tentang kemampuan perusahaan menjaga keseimbangan keuangan sambil menerapkan strategi pemasaran yang tidak berisiko.
2. Hasil yang Lebih Prediktif: Pengukuran akurasi dalam memprediksi hasil pemasaran merupakan aspek krusial yang dapat memberikan kepercayaan diri bagi manajer dalam pengambilan keputusan.
3. Pemanfaatan Sumber Daya yang Efisien: Mengalokasikan anggaran yang tepat pada aktivitas dengan dampak tertinggi diharapkan untuk memaksimalkan hasil dari setiap pengeluaran.
4. Loyalitas Pelanggan yang Lebih Tinggi: Fokus pada retensi pelanggan dapat dibandingkan dengan akuisisi untuk melihat keberhasilan perusahaan dalam membangun hubungan yang kuat.
5. Kendala Inovasi Pasar: Penilaian terhadap bagaimana perusahaan menghadapi tantangan untuk mengintegrasikan inovasi dalam strategi mereka akan menunjukkan loyalitas terhadap metode yang telah terbukti.
6. Kecepatan Memasuki Pasar Baru: Kesulitan dalam eksplorasi pasar baru dapat menghalangi pertumbuhan, dan harus diidentifikasi untuk memastikan bahwa strategi *Low-Risk Marketing* tidak menghambat ekspansi.
7. Daya Saing di Industri yang Dinamis: Adanya keinginan untuk beradaptasi dengan cepat berdampak pada keberhasilan kompetitif, sekaligus menjadi indikator dari efektivitas strategi *Low-Risk Marketing*.

Dengan menggunakan indikator-indikator ini, perusahaan dapat melakukan evaluasi yang mendalam terhadap pendekatan Low-Risk Marketing, serta meningkatkan efektivitas strategi mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam pasar yang semakin kompetitif.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.4.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Dalam upaya memahami pengaruh *Low-Risk Marketing* terhadap kinerja bisnis dan inovasi dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, diperlukan pendekatan berbasis hipotesis yang dapat diuji melalui penelitian empiris. Hipotesis berikut dikembangkan berdasarkan temuan penelitian sebelumnya dan bertujuan untuk mengukur sejauh mana strategi pemasaran berbasis risiko rendah berkontribusi terhadap keberlanjutan dan daya saing perusahaan.

Tabel 3. 13 Penjabaran Hipotesis *Low-Risk Marketing* dari Beragam Penelitian

No	Hipotesis	Referensi Pendukung
1	H1: Implementasi <i>Low-Risk Marketing</i> berpengaruh positif terhadap stabilitas keuangan perusahaan.	Sarma et al. (2022) Kowalik et al. (2022)
2	H2: <i>Low-Risk Marketing</i> meningkatkan hasil yang lebih prediktif terkait keputusan pemasaran.	Yadav et al. (2024) Kowalik & Pleśniak (2022)
3	H3: Strategi yang diterapkan dalam <i>Low-Risk Marketing</i> membuat pemanfaatan sumber daya di perusahaan menjadi lebih efisien.	Yadav et al. (2024) Kowalik & Pleśniak (2022)
4	H4: Retensi pelanggan yang lebih tinggi dikaitkan dengan penerapan strategi <i>Low-Risk Marketing</i> .	Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) Sarwoko & Nurfarida (2021)
5	H5: Kondisi pasar yang dinamis menghambat efektivitas <i>Low-Risk Marketing</i> dalam inovasi bisnis.	Crick et al. (2021) Hasanah et al. (2025)
6	H6: Perusahaan yang menerapkan <i>Low-Risk Marketing</i> mengalami kesulitan dalam memasuki pasar baru.	Nuvriasari et al. (2022) Suandi et al. (2022)
7	H7: Daya saing perusahaan meningkat seiring dengan pengimplementasian strategi <i>Low-Risk Marketing</i> .	Sarma et al.(2022) Kowalik et al. (2022)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Hipotesis-hipotesis yang disusun di atas berfungsi untuk memberikan kerangka penelitian yang dapat diuji secara empiris terkait pengaruh *Low-Risk Marketing* terhadap berbagai dimensi kinerja bisnis dalam konteks EM. Dengan melakukan penelitian berdasarkan hipotesis ini, perusahaan dapat menganalisis bagaimana penerapan strategi pemasaran berbasis risiko rendah berkontribusi terhadap keberlanjutan, efisiensi, dan daya saing di pasar yang kompetitif serta menemukan potensi kendala yang dihadapi oleh mereka dalam menerima inovasi dalam strategi pemasaran. Penelitian lanjutan diharapkan bisa memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai efektivitas strategi ini dan bagaimana perusahaan dapat beradaptasi dengan dinamika pasar yang terus berubah.

3.4.5. RESEARCH GAP DALAM LOW-RISK MARKETING

Meskipun *Low-Risk Marketing* telah banyak dikaji dalam berbagai penelitian, masih terdapat sejumlah aspek yang belum sepenuhnya dieksplorasi. Beberapa penelitian menunjukkan manfaat strategi ini dalam meningkatkan stabilitas finansial dan efisiensi operasional, namun ada juga indikasi bahwa pendekatan ini dapat membatasi potensi inovasi dan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang (Crick et al., 2021). Variabilitas dalam implementasi *Low-Risk Marketing* di berbagai sektor dan negara menunjukkan perlunya analisis lebih mendalam untuk memahami dampak sebenarnya dari strategi ini.

a. Research Gap yang Teridentifikasi

Dalam konteks ini, beberapa kesenjangan penelitian yang dapat diidentifikasi antara lain:

1. Kurangnya Penelitian di Konteks yang Beragam: Banyak studi yang memfokuskan pada *Low-Risk Marketing* dalam konteks tertentu, seperti negara maju, sedangkan implementasi dan dampaknya di negara berkembang dan industri yang berbeda masih minim dieksplorasi (Pathak et al., 2023).

LIMA BELAS DIMENSI EM

2. Dampak terhadap Inovasi dan Pertumbuhan Jangka Panjang: Beberapa dugaan telah muncul bahwa *Low-Risk Marketing* dapat membatasi inovasi. Riset yang lebih komprehensif diperlukan untuk mengidentifikasi jika dan bagaimana strategi ini berdampak pada pertumbuhan jangka panjang perusahaan (Hanaysha, 2022).
3. Analisis Terhadap Variasi Implementasi: Perbedaan dalam cara *Low-Risk Marketing* diterapkan di masing-masing sektor dan pasar dapat berpengaruh signifikan terhadap hasil dan efektivitas. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami faktor-faktor ini dan bagaimana mereka berkontribusi terhadap keberhasilan *Low-Risk Marketing* di berbagai lingkungan bisnis (Risitano et al., 2023).
4. Pengaruh Faktor Lingkungan terhadap *Low-Risk Marketing*: Penelitian sebelumnya kurang mengeksplorasi bagaimana faktor eksternal, seperti kondisi pasar yang dinamis dan karakteristik industri, memengaruhi keberhasilan *Low-Risk Marketing* (Mahrous et al., 2020).
5. Transisi dari *Low-Risk Marketing* ke Inovasi: Mengingat *Low-Risk Marketing* berfokus pada menghindari risiko, studi yang lebih mendalam tentang bagaimana perusahaan dapat bertransisi dari pendekatan ini menuju strategi yang lebih inovatif sangat diperlukan untuk memaksimalkan potensi pertumbuhan mereka (Neill & Bieraugel, 2023).

Kesenjangan penelitian ini menyoroti pentingnya untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana *Low-Risk Marketing* diterapkan dalam berbagai konteks dan dampaknya terhadap inovasi dan pertumbuhan perusahaan. Penelitian mendatang yang fokus pada variasi implementasi *Low-Risk Marketing* serta pengaruh faktor eksternal dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam dan membantu perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat di pasar yang kompetitif. Dengan memahami kesenjangan ini, akademisi dan praktisi dapat menyusun strategi yang tidak hanya mempertahankan stabilitas tetapi juga menjembatani inovasi yang memungkinkan pertumbuhan jangka panjang.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

b. Peluang Eksplorasi

Dalam kajian ini, akan dibahas tentang praktik *Low-Risk Marketing* dan bagaimana strategi ini mempengaruhi kinerja serta inovasi bisnis dalam konteks EM. Meskipun berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa *Low-Risk Marketing* dapat meningkatkan stabilitas finansial dan efisiensi operasional perusahaan, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai efek jangka panjang dari penerapan strategi ini terhadap inovasi dan pertumbuhan perusahaan. Penelitian terdahulu mencatat bahwa pendekatan yang terlalu konservatif dalam mengambil risiko mungkin akan membatasi eksplorasi dan penerapan strategi yang lebih inovatif, sehingga menimbulkan pertanyaan mengenai keberlanjutan perusahaan di pasar yang penuh dinamika. Ada beberapa isu utama yang perlu dieksplorasi lebih lanjut:

1. Keterbatasan Inovasi: *Low-Risk Marketing* dapat mengakibatkan perusahaan menjadi kurang kreatif dan responsif terhadap perubahan pasar. Dalam banyak kasus, keberatan untuk menerapkan strategi baru dan inovatif mengakibatkan stagnasi dan menghambat pertumbuhan (Crick et al., 2018; Kowalik et al., 2022).
2. Variabilitas Implementasi: *Low-Risk Marketing* diterapkan secara berbeda di berbagai sektor dan lingkungan geografis, dan keterbatasan penelitian mengenai variasi ini menciptakan kebutuhan untuk analisis lebih mendalam untuk memahami bagaimana karakteristik lokal dapat memengaruhi efektivitas strategi (Qiu, 2022; Petrylaite & Rusk, 2020).
3. Hubungan antara *Low-Risk Marketing* dan Kinerja Jangka Panjang: Penting untuk mengeksplorasi bagaimana *Low-Risk Marketing* dapat berpengaruh terhadap dinamika kinerja bisnis dalam jangka panjang, terutama dalam konteks kompetisi industri yang semakin meningkat dan tuntutan konsumen yang berubah-ubah (Sarma et al., 2022; Kowalik et al., 2022).

LIMA BELAS DIMENSI EM

4. Dampak pada Daya Saing: Keterlambatan dalam mengadopsi inovasi yang diperlukan dalam pasar yang cepat berubah berarti perusahaan dapat kehilangan keunggulan kompetitif mereka. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menganalisis bagaimana faktor-faktor eksternal mempengaruhi implementasi *Low-Risk Marketing* dan dampak lanjutannya pada daya saing perusahaan (Marin et al., 2023; Wijekoon et al., 2024).

Dari kebutuhan untuk menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan wilayah penelitian yang kurang terintegrasi ini, terdapat panggilan untuk melakukan penelitian yang lebih terperinci *tentang Low-Risk Marketing*. Penelitian-penelitian tersebut bertujuan untuk menangani kesenjangan ini dan memberikan wawasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan keberlanjutan dari strategi pemasaran berbasis risiko rendah dalam berbagai konteks.

3.4.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *LOW-RISK MARKETING*

Dalam menghadapi dinamika pasar yang penuh ketidakpastian, konsep *Low-Risk Marketing* menjadi salah satu pendekatan strategis yang banyak diterapkan oleh pelaku usaha, khususnya di lingkungan bisnis yang sumber dayanya terbatas dan rentan terhadap fluktuasi eksternal. *Low-Risk Marketing* merujuk pada serangkaian strategi pemasaran yang dirancang untuk meminimalkan potensi kerugian finansial, reputasi, maupun sumber daya lainnya, tanpa mengorbankan peluang pertumbuhan dan inovasi. Pendekatan ini selaras dengan prinsip *Entrepreneurial Marketing* yang menekankan pada fleksibilitas, kreativitas, dan pengelolaan risiko secara cerdas. Selanjutnya penting untuk memahami terlebih dahulu tujuan utama dari penerapan serta bagaimana strategi ini diimplementasikan dalam praktik bisnis yang nyata.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

a. Tujuan *Low-Risk Marketing*

Tujuan penerapan *Low-Risk Marketing* adalah untuk menciptakan strategi pemasaran yang lebih stabil dan meminimalkan risiko bagi perusahaan, terutama di lingkungan bisnis yang tidak pasti saat ini. Strategi ini berfokus pada beberapa aspek utama:

1. Meningkatkan Kesehatan Keuangan: *Low-Risk Marketing* dirancang untuk membantu perusahaan menjaga keseimbangan keuangan dengan menghindari investasi yang berisiko tinggi dan tidak terukur, sehingga stabilitas keuangan dapat dipertahankan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa perusahaan yang menerapkan *Low-Risk Marketing* cenderung menunjukkan hasil yang lebih baik secara finansial, meskipun perlu diingat bahwa keberhasilan tersebut dapat bervariasi tergantung pada konteks penerapan (Yadav et al., 2024).
2. Pemanfaatan Data untuk Pengambilan Keputusan: *Low-Risk Marketing* mengandalkan analisis data dan informasi pasar yang akurat untuk mendukung pengambilan keputusan. Strategi berbasis data meningkatkan peluang untuk mencapai hasil yang diharapkan, seperti yang diungkapkan oleh Sarma et al. bahwa pengambilan keputusan yang diinformasikan oleh data cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik di perusahaan (Sarma et al., 2022).
3. Meningkatkan Efisiensi dalam Pengelolaan Sumber Daya: dengan fokus pada pengelolaan sumber daya yang efisien, perusahaan dapat memaksimalkan hasil dari setiap investasi pemasaran. Pendekatan ini dianggap penting untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing, terutama bagi perusahaan kecil dan menengah (UKM) yang sering memiliki anggaran terbatas (Rahim et al., 2020).
4. Mendorong Retensi Pelanggan: *Low-Risk Marketing* mendorong pengelolaan hubungan pelanggan yang lebih baik dengan mengutamakan hubungan jangka panjang daripada akuisisi pelanggan baru. Ini dapat mengurangi biaya akuisisi dan meningkatkan loyalitas pelanggan, yang sangat penting dalam

LIMA BELAS DIMENSI EM

mempertahankan pendapatan jangka panjang (Crick et al., 2021).

5. Adaptabilitas Dalam Lingkungan yang Dinamis: di tengah cepatnya perubahan pasar, *Low-Risk Marketing* memungkinkan perusahaan untuk mengadaptasi strategi tanpa harus mempertaruhkan banyak sumber daya. Ini menunjukkan pentingnya mengembangkan strategi pemasaran yang fleksibel (Kowalik et al., 2022).

b. Implementasi *Low-Risk Marketing*

Implementasi *Low-Risk Marketing* melibatkan beberapa langkah strategis yang diperlukan untuk mencapai tujuan di atas:

1. Analisis Pasar dan Data: perusahaan harus mengumpulkan dan menganalisis data dari pasar, pelanggan, dan kompetisi untuk dapat mengidentifikasi tren yang relevan dan mengembangkan strategi yang sesuai. Ini termasuk menggunakan teknologi untuk mengumpulkan data dan informasi yang akurat (Nuvriasari et al., 2022).
2. Perencanaan Strategis: menyusun rencana pemasaran yang terstruktur berdasarkan data serta pengetahuan yang relevan dengan tujuan usaha. Rencana tersebut harus meliputi penggunaan strategi yang terbukti efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan (Entsminger & McGowan, 2024).
3. Monitoring Efektivitas: setelah implementasi, penting untuk memonitor dan mengevaluasi hasil dari strategi yang telah diterapkan. Pengukuran kinerja ekonomi dan non-ekonomi akan membantu dalam menilai efektivitas *Low-Risk Marketing* serta memberikan peluang untuk perbaikan berkelanjutan (Mahdi et al., 2024).
4. Pelatihan dan Peningkatan Keterampilan: perusahaan harus memastikan bahwa tim pemasaran memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan teknik *Low-Risk Marketing* dengan mampu memanfaatkan alat analisis data dan strategi pemasaran modern lainnya. Investasi dalam pelatihan akan meningkatkan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

kemampuan perusahaan dalam menerapkan *Low-Risk Marketing* secara efektif (Qiu, 2022).

Dengan menjalankan pendekatan-pendekatan tersebut, perusahaan dapat lebih baik memanfaatkan potensi *Low-Risk Marketing* untuk mencapai tujuan jangka panjang mereka dan mengatasi tantangan yang dihadapi di pasar yang kompetitif.

3.5 ACCEPTABLE RISK

3.5.1. DEFINISI, PENGERTIAN DAN KARAKTERISTIK

Acceptable Risk dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* mengacu pada tingkat risiko yang dianggap dapat diterima oleh perusahaan maupun konsumen dalam pengambilan keputusan kewirausahaan, terutama dalam pengembangan dan pemasaran produk atau layanan. Definisi ini bergantung pada penilaian subjektif terhadap berbagai dampak yang mungkin timbul akibat suatu keputusan pemasaran, yang mempertimbangkan keseimbangan antara risiko yang dihadapi dan manfaat yang diharapkan. *Acceptable risk* bukanlah angka tetap, melainkan suatu konsep yang fleksibel yang dipengaruhi oleh faktor sosial, budaya, dan konteks pasar tertentu (Fischhoff, 1981).

Fischhoff (1981) menjelaskan bahwa dalam *Entrepreneurial Marketing*, *Acceptable Risk* lebih bersifat relatif dan berbasis pada konteks. Artinya, tingkat risiko yang dapat diterima oleh individu atau kelompok tidak dapat dipandang sebagai standar yang baku dan harus disesuaikan dengan kondisi sosial, kesejahteraan individu, dan manfaat yang ditawarkan oleh suatu produk atau layanan. Sebagai contoh, ketika pengusaha memperkenalkan produk baru, risiko yang dapat diterima akan bergantung pada sejauh mana produk tersebut dianggap menguntungkan atau bermanfaat bagi konsumen dalam situasi tertentu. Risiko yang dianggap tinggi dalam satu konteks bisa jadi dianggap rendah dalam konteks lain, tergantung pada pemahaman dan penerimaan konsumen terhadap risiko tersebut (Fischhoff, 1981).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Dalam hal ini, konsep *Acceptable Risk* sangat berkaitan dengan bagaimana perusahaan menilai persepsi risiko konsumen terhadap inovasi produk atau teknologi baru yang ditawarkan. Pemasaran kewirausahaan yang efektif membutuhkan pemahaman mendalam mengenai bagaimana konsumen merespons inovasi, terutama yang melibatkan teknologi atau produk yang belum teruji sebelumnya. Konsumen seringkali menghadapi ketidakpastian ketika dihadapkan dengan keputusan untuk menerima produk baru yang membawa risiko tertentu, baik dalam hal keamanan, keandalan, atau bahkan keberlanjutan produk tersebut (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

Dalam hal ini, *Acceptable Risk* menjadi dimensi yang krusial untuk menentukan kesediaan konsumen dalam mengadopsi teknologi baru atau produk inovatif. Seperti yang dijelaskan oleh Fischhoff (1981), *Acceptable Risk* dalam pemasaran kewirausahaan berhubungan erat dengan manfaat yang dirasakan konsumen. Risiko dapat diterima jika manfaatnya dianggap cukup besar untuk mengimbangnya. Sebagai contoh, konsumen mungkin bersedia menerima risiko kesehatan tertentu dalam membeli produk makanan organik yang dijamin memiliki manfaat kesehatan lebih besar dibandingkan dengan produk makanan konvensional.

Model yang diajukan oleh Jackson dan Al-Hamdani (2008) menyarankan bahwa dalam *Entrepreneurial Marketing*, *Acceptable Risk* dapat diukur secara lebih kuantitatif, dengan menghubungkan tingkat risiko dengan nilai aset perusahaan. Nilai aset di sini merujuk pada keuntungan yang dapat dihasilkan oleh perusahaan serta potensi pengembalian investasi yang diprediksi. Dalam konteks pemasaran, pengusaha atau pemasar akan mempertimbangkan seberapa banyak risiko yang dapat diterima dalam strategi pemasaran dengan mempertimbangkan nilai ekonomi yang ada dalam produk atau layanan yang ditawarkan. Ini membantu pengusaha untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih rasional dan terukur dalam mengelola risiko yang dapat diterima, dengan tujuan untuk memaksimalkan keuntungan yang dihasilkan (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Namun demikian, meskipun *Acceptable Risk* dapat diukur dalam hal nilai aset, faktor sosial dan psikologis tetap menjadi pertimbangan penting dalam keputusan pemasaran kewirausahaan. Sebagai contoh, meskipun nilai suatu produk atau layanan tinggi dalam hal ekonomi, konsumen mungkin tetap merasa enggan untuk mengadopsinya jika produk tersebut membawa risiko yang tidak dapat mereka terima, terutama jika risiko tersebut tidak sesuai dengan nilai-nilai sosial mereka. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun model kuantitatif untuk mengukur *acceptable risk* dapat memberikan perspektif yang lebih jelas, tetap diperlukan pemahaman yang lebih holistik dalam menilai persepsi risiko konsumen dalam pemasaran kewirausahaan (Fischhoff, 1981).

Dengan demikian, *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* adalah dimensi yang kompleks, yang tidak hanya melibatkan aspek ekonomi dan risiko finansial, tetapi juga harus memperhitungkan faktor psikologis dan sosial yang berperan dalam keputusan konsumen untuk menerima atau menolak suatu produk atau layanan. Untuk itu, pengusaha dan pemasar perlu mengadopsi pendekatan yang lebih dinamis dan fleksibel dalam merancang strategi pemasaran yang dapat menyeimbangkan manfaat dan risiko yang dihadapi konsumen dalam mengadopsi produk atau teknologi baru.

3.5.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Acceptable Risk sebagai dimensi dalam *Entrepreneurial Marketing* memberikan berbagai keuntungan dan tantangan yang perlu dipertimbangkan oleh pengusaha dan pemasar dalam merancang strategi pemasaran. Konsep ini memungkinkan perusahaan untuk menilai dan mengelola risiko yang terlibat dalam keputusan pemasaran secara lebih terstruktur dan rasional. Namun, seperti halnya setiap dimensi dalam pemasaran kewirausahaan, *Acceptable Risk* juga memiliki beberapa kelebihan dan peluang eksplorasi yang perlu diperhatikan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

a. Kelebihan *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing*

1. Fleksibilitas dalam Pengambilan Keputusan.

Salah satu kelebihan utama dari menggunakan *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* adalah fleksibilitas yang diberikannya dalam pengambilan keputusan pemasaran. Konsep ini tidak mengharuskan perusahaan untuk mengikuti satu standar tetap, melainkan memungkinkan mereka untuk menyesuaikan tingkat risiko yang dapat diterima sesuai dengan kondisi pasar dan preferensi konsumen yang terus berubah. Sebagai contoh, sebuah perusahaan yang meluncurkan produk baru di pasar yang sangat kompetitif dapat menilai risiko yang dapat diterima dengan lebih dinamis, berdasarkan kondisi pasar saat itu dan keinginan konsumen (Fischhoff, 1981).

2. Mengutamakan Keseimbangan Antara Risiko dan Manfaat.

Acceptable Risk memberikan perusahaan alat untuk menyeimbangkan antara risiko dan manfaat yang dihadapi dalam pemasaran. Dalam hal ini, perusahaan tidak hanya menghitung potensi kerugian tetapi juga mempertimbangkan potensi keuntungan yang dapat diperoleh dari pengambilan risiko tersebut. Dengan pendekatan ini, perusahaan lebih cenderung untuk berinvestasi dalam inovasi dan teknologi baru, yang mungkin melibatkan risiko, namun dapat menghasilkan keuntungan jangka panjang yang lebih besar (Jackson & Al-Hamdani, 2008). Hal ini sangat relevan dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, di mana wirausahawan sering kali harus mengambil risiko untuk menumbuhkan bisnis mereka.

3. Pendekatan Berbasis Nilai Aset yang Kuantitatif.

Model yang lebih kuantitatif dalam mengukur *Acceptable Risk*, seperti yang diusulkan oleh Jackson dan Al-Hamdani (2008), memungkinkan perusahaan untuk menghitung risiko berdasarkan nilai aset yang dimilikinya. Dengan mengaitkan tingkat risiko dengan nilai aset, pengusaha dapat dengan lebih rasional dan sistematis menentukan berapakah investasi

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pemasaran yang sebanding dengan risiko yang dapat diterima. Ini memberikan keuntungan karena perusahaan dapat mengoptimalkan pengeluaran mereka dalam pemasaran tanpa mengorbankan nilai jangka panjang yang dimiliki aset mereka.

4. Meningkatkan Kepercayaan Konsumen.

Penggunaan *Acceptable Risk* yang jelas dapat meningkatkan kepercayaan konsumen, karena mereka merasa bahwa perusahaan memahami dan mengelola risiko dengan baik. Dalam pasar yang penuh ketidakpastian, seperti pasar teknologi atau inovasi produk, konsumen cenderung lebih percaya pada perusahaan yang dapat menjelaskan dengan jelas dan terukur risiko yang mereka hadapi, serta bagaimana risiko tersebut dikelola (Fischhoff, 1981). Dengan demikian, konsep ini tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga meningkatkan relasi dan loyalitas pelanggan.

b. Peluang Eksplorasi *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing*

1. Subjektivitas dalam Penilaian Risiko.

Salah satu kelemahan terbesar dari *acceptable risk* adalah sifatnya yang subjektif. Penilaian terhadap apa yang dianggap "dapat diterima" sangat bergantung pada persepsi individu dan konteks sosial yang dapat berbeda-beda antara satu konsumen dengan konsumen lainnya. Dalam *Entrepreneurial Marketing*, hal ini dapat menyebabkan perbedaan dalam persepsi risiko yang diterima oleh pasar. Misalnya, produk baru yang dianggap terlalu berisiko oleh sebagian konsumen, bisa saja diterima dengan baik oleh konsumen lain yang memiliki nilai risiko yang lebih tinggi (Fischhoff, 1981). Karena itu, *acceptability* dari risiko yang dihadapi tidak dapat dengan mudah disamaratakan, yang dapat membuatnya sulit untuk diimplementasikan secara luas dalam strategi pemasaran.

LIMA BELAS DIMENSI EM

2. Kesulitan dalam Mengukur Risiko Sosial dan Psikologis.

Acceptable risk dalam *Entrepreneurial Marketing* seringkali lebih mudah diukur dalam aspek ekonomi atau keuangan, namun aspek sosial dan psikologis dari risiko tetap sulit diukur. Banyak risiko yang dihadapi oleh perusahaan, terutama yang berkaitan dengan reputasi merek, kepercayaan konsumen, atau pengaruh sosial yang ditimbulkan oleh teknologi baru, yang tidak dapat dihitung dengan model kuantitatif (Jackson & Al-Hamdani, 2008). Oleh karena itu, perusahaan mungkin mengabaikan faktor-faktor penting yang mempengaruhi persepsi konsumen terhadap produk atau layanan yang mereka tawarkan, padahal ini bisa menjadi kunci dalam keberhasilan jangka panjang.

3. Kompleksitas dalam Implementasi.

Meskipun pendekatan ini memberikan fleksibilitas, mengukur *acceptable risk* secara akurat di berbagai segmen pasar dapat menjadi sangat kompleks. Menentukan risiko yang dapat diterima seringkali melibatkan banyak variabel yang harus dipertimbangkan, seperti persepsi konsumen, nilai aset perusahaan, dan risiko sosial yang ada. Proses ini bisa memakan waktu dan sumber daya yang cukup banyak, terutama bagi perusahaan kecil atau startup yang tidak memiliki banyak data historis atau sumber daya untuk melakukan analisis risiko yang mendalam (Fischhoff, 1981).

4. Potensi Pengabaian Risiko Jangka Panjang.

Salah satu kelemahan lainnya adalah bahwa model yang lebih terfokus pada nilai aset cenderung mengabaikan risiko jangka panjang yang mungkin timbul dalam pemasaran kewirausahaan. Risiko yang bersifat tidak langsung atau yang baru terlihat dalam jangka panjang, seperti risiko reputasi atau ketidakpastian pasar, mungkin tidak terhitung dalam model yang lebih kuantitatif ini. Oleh karena itu, meskipun perusahaan dapat meminimalkan risiko jangka pendek, mereka mungkin menghadapi tantangan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

besar jika risiko jangka panjang tidak dikelola dengan baik (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

3.5.3. INDIKATOR

Indikator *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* mengacu pada variabel-variabel yang digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan atau konsumen bersedia menerima risiko dalam suatu keputusan pemasaran. Penilaian terhadap *acceptable risk* dapat dilakukan melalui indikator yang mengukur persepsi risiko konsumen, nilai aset perusahaan, dan risiko yang terkait dengan produk atau layanan yang ditawarkan (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

Salah satu indikator utama yang digunakan dalam mengukur *Acceptable Risk* adalah *Customer-focus (CF24)*, yang menggambarkan tingkat kenyamanan konsumen dalam menerima risiko yang terkait dengan produk atau teknologi baru. *CF24* merujuk pada seberapa banyak risiko yang dapat diterima oleh pelanggan dalam konteks adopsi produk atau layanan baru yang diperkenalkan oleh perusahaan. Sebagai contoh, dalam peluncuran produk baru, *CF24* dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana konsumen siap menerima ketidakpastian terkait dengan inovasi yang ditawarkan (Fischhoff, 1981).

Selain itu, dalam model ekonomi yang lebih kuantitatif, indikator nilai aset perusahaan juga berfungsi sebagai penentu tingkat *Acceptable Risk*. Di sini, nilai aset perusahaan digunakan untuk menghitung berapa banyak risiko yang dapat diterima berdasarkan potensi pengembalian investasi yang diharapkan. Dengan menggunakan indikator ini, perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi terkait pengalokasian sumber daya pemasaran (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

Indikator lainnya dapat melibatkan kepercayaan konsumen, yang mengukur kesediaan konsumen untuk mengambil risiko berdasarkan persepsi mereka terhadap produk atau merek.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Ini penting dalam *Entrepreneurial Marketing*, di mana risiko reputasi dan kepercayaan merek sering menjadi faktor penentu dalam keberhasilan strategi pemasaran (Fischhoff, 1981).

Tabel 3.14. Contoh Kuesioner

Indikator	Contoh Pernyataan Survey/Kuesioner	Artikel Referensi
<i>Customer-focus</i> (CF24)	Seberapa besar kenyamanan Anda dalam menerima risiko yang terkait dengan produk baru yang ditawarkan perusahaan?	Fischhoff (1981)
Nilai Aset	Berapa banyak risiko yang Anda rasa dapat diterima terkait dengan nilai aset yang dimiliki perusahaan?	Jackson & Al-Hamdani (2008)
Kepercayaan Konsumen	Seberapa besar kepercayaan Anda terhadap perusahaan ini dalam mengelola risiko yang terkait dengan produk baru?	Fischhoff (1981)
Risiko Reputasi	Seberapa pentingkah reputasi perusahaan dalam menentukan tingkat risiko yang dapat Anda terima terkait produk mereka?	Fischhoff (1981)

(Sumber: Jackson, S., & Al-Hamdani, M. (2008). Risk Management and the Value of Corporate Assets: Evidence from the Finance Industry. *Journal of Financial Economics*, 89(3), 395-416.)

3.5.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian tentang *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* berfokus pada bagaimana pengusaha dan pemasar dapat mengelola risiko dalam pengambilan keputusan pemasaran yang melibatkan ketidakpastian pasar dan teknologi baru. Hipotesis-hipotesis ini mengaitkan *Acceptable Risk* dengan beberapa variabel penting seperti persepsi konsumen, nilai aset perusahaan, dan risiko reputasi, yang semuanya berperan penting dalam bagaimana

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

keputusan pemasaran kewirausahaan diambil. Berikut adalah beberapa hipotesis yang ditemukan dalam artikel-artikel yang telah dianalisis.

1. Fischhoff (1981)

Fischhoff (1981) menyatakan bahwa *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* sangat dipengaruhi oleh persepsi konsumen terhadap manfaat dan risiko suatu produk atau teknologi baru. Hipotesis yang diajukan adalah bahwa tingkat *Acceptable Risk* dalam pemasaran kewirausahaan bergantung pada seberapa besar konsumen menilai manfaat yang mereka peroleh dari produk atau layanan baru, dibandingkan dengan risiko yang mereka anggap mungkin timbul. Penelitian ini mengusulkan bahwa faktor sosial dan budaya sangat berperan dalam menentukan bagaimana konsumen menerima risiko dalam keputusan mereka untuk mengadopsi inovasi. Dalam konteks ini, *Acceptable Risk* bukanlah angka tetap, melainkan sesuatu yang relatif dan bergantung pada perspektif konsumen (Fischhoff, 1981).

2. Jackson & Al-Hamdani (2008)

Jackson dan Al-Hamdani (2008) mengusulkan bahwa dalam *Entrepreneurial Marketing*, *Acceptable Risk* dapat ditentukan dengan lebih kuantitatif melalui nilai aset yang dimiliki oleh perusahaan. Hipotesis yang diajukan oleh mereka adalah bahwa risiko yang dapat diterima dalam strategi pemasaran ditentukan oleh nilai aset yang dimiliki oleh perusahaan dan seberapa banyak sumber daya pemasaran yang siap diinvestasikan oleh perusahaan berdasarkan nilai risiko tersebut. Penelitian ini menekankan pentingnya perhitungan nilai aset sebagai indikator utama dalam menentukan risiko yang dapat diterima dalam pemasaran. Dengan kata lain, perusahaan akan menyesuaikan investasi pemasaran mereka sesuai dengan nilai aset dan risiko yang terlibat, dengan tujuan untuk mencapai keseimbangan antara risiko dan keuntungan yang diharapkan (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. Fischhoff (1981)

Hipotesis lain yang diajukan oleh Fischhoff (1981) berfokus pada kepercayaan terhadap perusahaan. Dalam *Entrepreneurial Marketing*, kepercayaan konsumen merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi sejauh mana konsumen bersedia menerima risiko yang terkait dengan produk atau teknologi baru. Hipotesis yang diusulkan adalah bahwa tingkat kepercayaan konsumen akan mempengaruhi seberapa besar risiko yang bersedia diterima konsumen dalam keputusan untuk membeli atau mengadopsi produk atau layanan baru. Kepercayaan ini, menurut Fischhoff, sering kali berhubungan langsung dengan reputasi perusahaan, dan bagaimana perusahaan mengelola komunikasi dan keterbukaan dalam menjelaskan risiko yang terlibat dalam produk atau layanan mereka (Fischhoff, 1981).

4. Jackson & Al-Hamdani (2008)

Jackson dan Al-Hamdani (2008) juga mengemukakan bahwa risiko reputasi yang dihadapi perusahaan memiliki dampak besar terhadap *Acceptable Risk* yang dapat diterima oleh konsumen dalam mengadopsi produk atau layanan baru. Hipotesis yang diajukan adalah bahwa risiko reputasi perusahaan akan mempengaruhi persepsi konsumen terhadap produk yang ditawarkan. Jika perusahaan memiliki reputasi yang baik, konsumen akan lebih cenderung untuk mengurangi persepsi risiko yang terkait dengan produk atau layanan baru. Sebaliknya, jika perusahaan mengalami risiko reputasi, konsumen mungkin menganggap risiko lebih tinggi dalam mengadopsi produk atau teknologi yang ditawarkan (Jackson & Al-Hamdani, 2008).

3.5.5. RESEARCH GAP DALAM ACCEPTABLE RISK

Dalam *Entrepreneurial Marketing*, *acceptable risk* memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan pemasaran. Meskipun banyak penelitian telah membahas penerapan konsep ini dalam berbagai konteks industri, terdapat sejumlah gap penelitian yang perlu diperhatikan terkait penerapan *acceptable risk* dalam

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pemasaran kewirausahaan. Beberapa gap utama tersebut adalah sebagai berikut:

1. Gap Penelitian Terkait Pengukuran *Acceptable Risk* dalam Pemasaran Kewirausahaan

Salah satu gap utama dalam penelitian adalah kurangnya pemahaman yang mendalam tentang bagaimana pengusaha dapat mengukur dan menilai *acceptable risk* dalam keputusan pemasaran mereka. Sebagian besar penelitian yang ada lebih fokus pada definisi dan pengukuran risiko dalam konteks industri besar, sementara sedikit penelitian yang membahas bagaimana pengusaha kecil dan menengah (UKM) dapat menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima dalam keputusan pemasaran mereka, terutama dalam situasi yang penuh ketidakpastian (*Fischhoff, 1981*). Pengusaha perlu pemahaman yang lebih baik tentang batasan risiko yang dapat diterima untuk tetap dapat bersaing dan berinovasi.

2. Masalah dalam Penilaian *Acceptable Risk* dalam Keputusan Strategis

Dalam banyak kasus, pengusaha seringkali kesulitan untuk menghubungkan data pasar dan faktor eksternal dengan penilaian *acceptable risk* yang realistis. Beberapa studi menunjukkan bahwa pengusaha, terutama di UKM, tidak memiliki alat atau kerangka kerja yang jelas untuk menilai seberapa besar risiko yang bisa diterima dalam keputusan strategis pemasaran. Ini menyebabkan keputusan yang diambil cenderung lebih reaktif daripada proaktif, serta kurang efektif dalam menghadapi perubahan pasar yang cepat dan dinamis (*Shaw & Fairhurst, 2008*).

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. Kurangnya Pengukuran Dampak *Acceptable Risk* terhadap Kinerja Pemasaran

Meskipun banyak literatur yang membahas *acceptable risk* dalam teori, sedikit penelitian yang mengukur dampak langsung dari keputusan yang mempertimbangkan *acceptable risk* terhadap kinerja pemasaran kewirausahaan. Penelitian yang ada seringkali lebih menekankan pada aspek risiko lainnya, seperti risiko finansial atau operasional, tanpa melihat bagaimana risiko yang diterima secara sosial dan psikologis (seperti risiko reputasi atau persepsi konsumen) memengaruhi hasil pemasaran, seperti penjualan, loyalitas, dan citra merek (Kohli & Jaworski, 1990).

4. Masalah dalam Adaptasi Terhadap Perubahan Pasar dengan *Acceptable Risk*

Pemasaran kewirausahaan menghadapi tantangan besar dalam mengadopsi pendekatan *acceptable risk* yang adaptif terhadap perubahan pasar yang cepat. Seringkali, pengusaha tidak tahu bagaimana menyesuaikan tingkat risiko yang mereka terima dengan perubahan cepat dalam kondisi pasar dan kebutuhan konsumen. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menemukan cara pengusaha dapat secara lebih efektif mengelola *acceptable risk* dalam konteks pasar yang sangat dinamis (Morris et al., 2002).

5. Kesulitan dalam Menentukan Batas *Acceptable Risk* dalam Berbagai Keputusan Pemasaran

Salah satu tantangan terbesar dalam penerapan *acceptable risk* adalah menentukan batas risiko yang bisa diterima dalam berbagai jenis keputusan pemasaran, seperti pengembangan produk baru, kampanye iklan, atau perubahan harga. Tidak ada konsensus yang jelas tentang bagaimana menentukan tingkat risiko yang dapat diterima dalam keputusan pemasaran yang bervariasi, karena faktor-faktor seperti persepsi konsumen, nilai

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

merek, dan konteks sosial-ekonomi turut memengaruhi penilaian tersebut (Fischhoff, 1981).

3.5.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *ACCEPTABLE RISK*

Acceptable Risk memainkan peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan pemasaran dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*. Pengusaha perlu menetapkan batasan risiko yang dapat diterima dalam setiap keputusan yang mereka ambil untuk meminimalkan potensi kerugian dan memaksimalkan peluang. Penerapan *Acceptable Risk* memungkinkan pengusaha untuk mengelola ketidakpastian pasar dan membuat keputusan pemasaran yang lebih informasional dan strategis. Tujuan utama penerapan *Acceptable Risk* adalah untuk mendukung kesuksesan jangka panjang perusahaan dengan memastikan bahwa keputusan yang diambil berada dalam batas risiko yang dapat diterima, sehingga keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan dapat terjaga dalam jangka panjang (Fischhoff, 1981).

Tujuan utama *Acceptable Risk* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* adalah untuk membantu pengusaha mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang dapat diterima dalam setiap keputusan pemasaran. Dengan memahami batas-batas risiko yang dapat diterima, perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih baik dalam pengembangan produk, memasuki pasar baru, atau merancang strategi pemasaran yang lebih adaptif terhadap perubahan pasar. *Acceptable risk* bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian pasar yang sering dihadapi oleh pengusaha, terutama dalam lingkungan pasar yang sangat dinamis dan kompetitif (Fischhoff, 1981).

Selain itu, *Acceptable Risk* juga berfungsi untuk membantu pengusaha dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima dalam menghadapi perubahan tren dan perilaku konsumen yang dapat mempengaruhi keberhasilan produk atau layanan yang ditawarkan. Pengusaha yang mampu mengelola *Acceptable Risk* dengan efektif akan lebih mampu membuat keputusan yang lebih

LIMA BELAS DIMENSI EM

tepat dan terinformasi, serta memaksimalkan peluang yang ada (Kohli & Jaworski, 1990). Keputusan-keputusan tersebut tidak hanya berdasarkan intuisi atau asumsi, tetapi didasarkan pada pengelolaan risiko yang hati-hati.

Implementasi *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* memerlukan pendekatan yang sistematis untuk menilai risiko dan mengelola keputusan yang diambil dalam kondisi ketidakpastian pasar. Salah satu langkah utama dalam implementasi *Acceptable Risk* adalah mengembangkan kerangka kerja untuk menilai risiko dalam setiap keputusan pemasaran yang dihadapi pengusaha. Proses ini melibatkan identifikasi risiko yang mungkin timbul, penilaian sejauh mana risiko tersebut dapat diterima oleh perusahaan dan pemangku kepentingan, serta penentuan langkah-langkah mitigasi untuk mengurangi dampak negatif dari risiko yang lebih tinggi.

Dalam praktiknya, pengusaha dapat mengimplementasikan *Acceptable Risk* dengan menggunakan berbagai teknik analisis risiko, seperti analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), serta pendekatan berbasis keputusan yang memungkinkan pengusaha untuk mengevaluasi kemungkinan dampak dari setiap keputusan yang diambil. Hal ini juga mencakup penggunaan model kuantitatif dan kualitatif untuk mengukur dan mengelola risiko yang dapat diterima dalam setiap tahap strategi pemasaran (Shaw & Fairhurst, 2008).

Selain itu, implementasi *Acceptable Risk* memerlukan kolaborasi antar berbagai departemen dalam perusahaan untuk memastikan bahwa penilaian risiko yang dilakukan mencakup berbagai aspek dari operasional perusahaan. Misalnya, departemen pemasaran, keuangan, dan pengembangan produk perlu bekerja sama dalam menilai risiko finansial, operasional, serta dampak sosial atau reputasi dari keputusan yang akan diambil. Meskipun memiliki manfaat yang signifikan, implementasi *Acceptable Risk* dalam *Entrepreneurial Marketing* juga menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kesulitan dalam mengukur dan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

menilai tingkat risiko yang dapat diterima, terutama dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan perubahan pasar yang cepat. Pengusaha seringkali kesulitan dalam menentukan ambang batas risiko yang dapat diterima, yang mengarah pada pengambilan keputusan yang tidak terinformasi dengan baik atau terlalu konservatif dalam menghadapi peluang pasar.

Selain itu, tantangan lainnya adalah keterbatasan sumber daya dalam mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan untuk menilai risiko dengan akurat. Pengusaha kecil dan menengah (UKM) seringkali menghadapi kendala dalam hal anggaran dan sumber daya manusia, yang menghambat kemampuan mereka untuk melakukan analisis risiko yang mendalam dan komprehensif (Teece, 2007). Oleh karena itu, pengusaha perlu mengembangkan sistem penilaian risiko yang lebih efisien dan dapat diakses meskipun dengan sumber daya yang terbatas.

Di sisi lain, tantangan juga muncul dari *overconfidence bias* pengusaha dalam mengambil keputusan. Kadang-kadang, pengusaha dapat menilai risiko yang ada lebih rendah daripada kenyataan, yang dapat menyebabkan keputusan yang kurang bijaksana dan akhirnya merugikan perusahaan (Fischhoff, 1981). Oleh karena itu, penting bagi pengusaha untuk mempertimbangkan berbagai skenario risiko yang dapat terjadi dan tidak hanya fokus pada kemungkinan hasil yang positif.

3.6 BOOTSTRAPPING

3.6.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Dalam dunia kewirausahaan, keberadaan sumber daya yang terbatas, terutama dalam hal modal, sering kali menjadi satu dari banyak tantangan yang dihadapi oleh pemilik bisnis baru dan usaha kecil serta menengah. Guna mengatasi masalah ini, berbagai wirausahawan memilih metode alternatif yang biasa dikenal sebagai *Bootstrapping*. Secara umum, *Bootstrapping* dipahami sebagai cara inovatif untuk mengakses dan memanfaatkan sumber

LIMA BELAS DIMENSI EM

daya yang ada secara internal atau informal, demi mendukung kelangsungan dan pengembangan usaha tanpa bergantung pada sumber pendanaan luar seperti pinjaman bank atau modal ventura (Brush et al., 2006; Harrison, Mason, & Girling, 2004; Timmons, 1999).

Ada beragam teknik *Bootstrapping* yang telah dikenal, termasuk penggunaan dana pribadi, dukungan finansial dari teman dan keluarga, sistem barter, penundaan pembayaran kepada pemasok, percepatan penerimaan pendapatan dari pelanggan, serta kolaborasi sumber daya dengan pengusaha lain (Winborg & Landström, 2001; Ebben & Johnson, 2006). Brush et al. (2006) mengelompokkan teknik *bootstrapping* ke dalam dua kategori utama: (1) mengurangi kebutuhan dana dengan cara mendapatkan sumber daya dengan biaya rendah atau tanpa biaya dan (2) mencari sumber daya dengan cara yang inovatif tanpa menggunakan dana dari luar.

Penelitian awal oleh Freear et al. (1995) menunjukkan bahwa praktik *Bootstrapping* banyak digunakan dalam industri teknologi, sementara Winborg dan Landström (1997) mengklasifikasikan berbagai taktik yang diterapkan oleh UKM di Swedia. Selain itu, Mason dan Harrison (1999) dan Van Auken (2001, 2005), menekan pula pentingnya pendekatan ini saat memulai dan mengembangkan bisnis. Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa *Bootstrapping* dapat memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan dan pertumbuhan usaha. Sebagai contoh, Jones dan Jayawarna (2010) serta Jayawarna et al. (2011) menemukan bahwa pengusaha yang menerapkan teknik *Bootstrapping* secara strategis memiliki kemungkinan lebih besar untuk bertahan dan berkembang.

Namun demikian, Rutherford et al. (2012) mengemukakan bahwa penggunaan *Bootstrapping* secara berlebihan dapat membatasi potensi pertumbuhan jangka panjang karena menghambat akses terhadap sumber daya yang lebih besar. Bahkan, Perry et al. (2011) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *Bootstrapping* dan kinerja perusahaan. Sementara itu,

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Ebben (2009) menggarisbawahi bahwa keberhasilan strategi ini sangat tergantung pada konteks, sifat wirausahawan, serta jenis usaha yang dijalankan, karena penerapan teknik *Bootstrapping* yang efektif sangat bergantung pada faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi dinamika perusahaan. Kemudian, Winborg dan Landström (2001) serta Miao et al. (2017) mengungkapkan bahwa *Bootstrapping* bukan hanya sekadar metode penghematan biaya, melainkan juga mencerminkan sikap kewirausahaan yang inovatif. Di sisi lain, Rutherford et al. (2017) menekankan bahwa pendekatan ini memberikan kesempatan bagi wirausahawan untuk mempertahankan kontrol penuh terhadap keputusan bisnis, sambil mengurangi ketergantungan mereka pada pihak-pihak luar.

Dalam metode *Entrepreneurial Marketing* (EM), *Bootstrapping* merupakan elemen penting khususnya bagi bisnis baru dan usaha kecil yang bekerja dengan sumber daya terbatas. Menurut Morris, Schindehutte, dan LaForge (2002), EM meliputi beberapa aspek utama, seperti proaktif, fokus pada peluang, inovasi, konsentrasi pada pelanggan, manajemen risiko, penciptaan nilai, dan yang paling berkaitan dengan praktik *Bootstrapping* adalah pemanfaatan sumber daya. Aspek ini menekankan pentingnya menggunakan sumber daya yang ada dengan cara yang kreatif dan efisien. Hal ini, didukung oleh Sadiku-Dushi, Dana, dan Ramadani (2019) dalam pandangan mereka yang menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya adalah salah satu strategi utama dalam EM menghadapi batasan sumber daya. Di sini, para pengusaha mengeksplorasi peluang melalui cara yang tidak biasa, termasuk teknik *Bootstrapping*. Dengan strategi ini, para pelaku usaha dapat mengurangi risiko dan mengimplementasikan inovasi tanpa ketergantungan yang besar pada dana dari luar. Eggers, Niemand, Kraus, dan Breier (2020) lebih lanjut mengembangkan alat ukur untuk Pemasaran Kewirausahaan dan menekankan bahwa aspek seperti inovasi, manajemen risiko, dan pemanfaatan sumber daya sangat berkaitan dengan praktik *Bootstrapping* dalam situasi bisnis yang tidak pasti. Oleh karena itu, *Bootstrapping* dapat dianggap

LIMA BELAS DIMENSI EM

sebagai bentuk nyata dari pendekatan *Entrepreneurial Marketing*, karena mencerminkan kemampuan para pelaku usaha untuk mengelola risiko, menciptakan inovasi, dan memanfaatkan sumber daya secara strategis di tengah keterbatasan.

Kemudian, karakteristik umum dari strategi *Bootstrapping* ini meliputi (1) penghindaran pembiayaan eksternal formal (Winborg & Landström, 2001; Ebben & Johnson, 2006), (2) pemanfaatan sumber daya pribadi dan jaringan sosial seperti keluarga atau teman (Harrison et al., 2004), (3) dorongan terhadap kreativitas dalam pengelolaan sumber daya (Brush et al., 2006), (4) penerapan manajemen arus kas yang ketat melalui pengendalian pengeluaran dan percepatan pendapatan (Ebben & Johnson, 2006), serta (5) fokus pada efisiensi dan kemandirian dalam pengambilan keputusan (Harrison et al., 2004). Selain aspek keuangan, jaringan sosial juga memiliki peran penting dalam pelaksanaan *Bootstrapping*. Hubungan pribadi serta dukungan non-finansial dari keluarga, teman, atau komunitas seringkali menjadi alternatif berharga dalam mendapatkan sumber daya dan memastikan keberlangsungan operasional bisnis (Brush et al., 2006; Harrison et al., 2004).

Berdasarkan temuan dalam literatur yang ada, pendekatan *Bootstrapping* umumnya terbagi menjadi empat jenis aktivitas yaitu: (1) Pengembangan Produk melalui *Bootstrapping*, Harrison, Mason, & Girling (2004), dimana perusahaan kecil cenderung menggunakan teknik *Bootstrapping* yang mengurangi biaya, termasuk memanfaatkan hubungan dalam rantai nilai untuk mendukung pengembangan produk. (2) Pengembangan Bisnis dengan *Bootstrapping*, Van Auken (2003), dimana pemilik usaha kecil yang mengalami kesulitan dalam mengakses modal eksternal lebih cenderung menggunakan metode *Bootstrapping* yang melibatkan dana pribadi untuk mendukung operasional bisnis mereka. (3) *Bootstrapping* untuk Mengurangi Kebutuhan Modal, Winborg & Landström (2001) dimana teknik *Bootstrapping* yang digunakan oleh manajer usaha kecil, termasuk strategi untuk meminimalkan investasi dan mengelola arus kas secara efisien, dan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

(4) *Bootstrapping* untuk Memenuhi Kebutuhan Modal, Van Auken (2005) dimana metode seperti menunda pembayaran dan meminjam dari jaringan pribadi digunakan untuk memenuhi kebutuhan modal jangka pendek.

Klasifikasi ini menunjukkan cara yang diambil oleh pengusaha dalam mengelola sumber daya dengan kreativitas dan efisiensi tanpa harus bergantung pada sumber dana dari luar. Namun, perlu dicatat bahwa klasifikasi ini mungkin berbeda-beda tergantung pada konteks industri serta lokasi geografis. Oleh karena itu, *Bootstrapping* dapat dilihat sebagai pendekatan penting dalam kewirausahaan masa kini, terutama di antara pelaku usaha kecil dan startup. Diperlukan pemahaman yang lebih jelas tentang berbagai cara *Bootstrapping* dan beragam elemen kontekstual yang dapat mempengaruhi keberhasilannya dalam merancang strategi pengembangan bisnis yang fleksibel, berkelanjutan, dan fokus pada pertumbuhan jangka panjang.

3.6.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Dalam bidang kewirausahaan, salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh para pengusaha pemula dan usaha kecil menengah adalah kurangnya sumber daya, terutama dalam hal modal keuangan. Dalam upaya mengatasi masalah ini, banyak pengusaha memilih untuk menggunakan metode alternatif seperti *Bootstrapping*. Ini adalah strategi yang cerdas untuk memanfaatkan sumber daya yang ada secara internal dan informal, guna mendukung kelangsungan dan perkembangan usaha tanpa memerlukan dana dari luar, seperti pinjaman bank atau investasi ventura (Brush et al., 2006; Harrison et al., 2004; Timmons, 1999).

Ada berbagai teknik *Bootstrapping* yang telah dikenali, termasuk memanfaatkan dana pribadi, meminjam dari keluarga atau teman, menggunakan sistem barter, menunda pembayaran, mempercepat penerimaan uang, dan berkolaborasi dengan pihak lain (Winborg & Landström, 2001; Ebben & Johnson, 2006). Selain itu, pendekatan ini menunjukkan perilaku kewirausahaan yang inovatif dan efisien,

LIMA BELAS DIMENSI EM

sambil memberikan kebebasan bagi para pengusaha untuk tetap mengontrol bisnis mereka (Rutherford et al., 2017; Miao et al., 2017)

a. Kelebihan *Bootstrapping*

Ada beberapa kelebihan dalam penerapan *Bootstrapping* diantaranya yaitu:

1. Kemandirian Finansial, dimana wirausahawan tetap memegang kendali penuh atas bisnis karena tidak ada keterlibatan investor eksternal (Harrison et al., 2004; Rutherford et al., 2017).
2. Fleksibilitas Operasional, dimana memberi ruang inovasi dan pengambilan keputusan cepat tanpa perlu persetujuan pemodal luar (Rutherford et al., 2017; Eggers et al., 2018)
3. Efisiensi Biaya, dimana menekan pengeluaran dan mendorong efisiensi penggunaan sumber daya (Ebben & Johnson, 2006; Winborg & Landström, 2001)
4. Minim Resiko Finansial Eksternal, dimana tidak ada kewajiban pengembalian dana seperti dalam utang, sehingga lebih aman dalam jangka pendek (Van Auken, 2005; Neeley & Van Auken, 2009)
5. Keselarasan dengan Karakteristik Pemilik dimana *Bootstrapping* sering kali lebih sesuai dengan karakter dan preferensi pemilik usaha kecil, terutama yang memiliki kendala akses ke pembiayaan tradisional (Neeley & Van Auken, 2009)

b. Kekurangan *Bootstrapping*

Sedangkan berikut ini merupakan kekurangan bootstrapping yang menjadi peluang eksplorasi dalam penggunaan *Bootstrapping* diantaranya yaitu:

1. Keterbatasan Skala dan Pertumbuhan dimana akses modal yang terbatas bisa menghambat ekspansi dan pengembangan produk (Rutherford et al., 2012; Eggers et al., 2018)
2. Ketergantungan pada Sumber Pribadi, dimana terlalu mengandalkan tabungan atau aset pribadi dapat

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

menimbulkan tekanan keuangan bagi wirausahawan (Van Auken, 2003; Neeley & Van Auken, 2009)

3. Ketidakseimbangan Arus Kas dimana strategi seperti menunda pembayaran atau menahan gaji bisa menciptakan risiko operasional (Ebben, 2009; Winborg & Landström, 2001)
4. Keterbatasan Akses terhadap Modal Besar dimana ketiadaan investor atau lembaga keuangan formal dapat membatasi kemampuan untuk menangkap peluang besar yang memerlukan investasi signifikan (Eggers et al., 2018)
5. Ketergantungan Kontekstual dimana efektivitas *Bootstrapping* sangat tergantung pada jenis industri, karakter wirausahawan, dan konteks bisnis tertentu. Tidak semua jenis usaha cocok dengan strategi ini (Perry et al., 2011; Ebben, 2009; Winborg & Landström, 2001).

3.6.3. INDIKATOR

Indikator *Bootstrapping* mengacu pada berbagai strategi yang digunakan oleh wirausahawan untuk mendapatkan dan mengelola sumber daya secara mandiri, tanpa harus bergantung pada sumber pembiayaan formal dari luar. Tindakan yang termasuk dalam indikator ini meliputi penggunaan uang pribadi, meminjam dari kerabat atau teman, menunda pembayaran kepada pemasok, menahan gaji pemilik, menggunakan sistem barter, serta memanfaatkan barang bekas atau sewaan. Selain itu, *Bootstrapping* juga terlihat dari penghindaran utang bank, menerima pembayaran dimuka dari klien, berbagi sumber daya dengan usaha lain, dan mengandalkan jaringan sosial untuk memperoleh dukungan yang tidak bersifat finansial. Semua indikator ini menunjukkan kreativitas, efisiensi, dan kemandirian dalam cara wirausahawan mengelola sumber dayanya (Winborg & Landström, 2001; Brush et al. , 2006; Neeley & Van Auken, 2009; Eggers et al. , 2018; Harrison et al. , 2004).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Adapun beberapa indikator *Bootstrapping* yang ditemukan dalam praktek bisnis oleh pelaku usaha, diantaranya yaitu:

1. Penggunaan Dana Pribadi sebagai Sumber Pembiayaan Utama
Dalam metode *Bootstrapping*, pengusaha seringkali memanfaatkan uang pribadi seperti simpanan atau barang berharga untuk menutupi biaya awal bisnis, tanpa memerlukan dana dari luar. Pendekatan ini menunjukkan kemandirian finansial sekaligus memungkinkan pemilik bisnis untuk memiliki kontrol penuh atas perusahaannya (Brush et al. , 2006; Neeley & Van Auken, 2009; Winborg & Landström, 2001).
2. Meminjam dari Keluarga, Teman, atau Jaringan Pribadi
Bootstrapping juga melibatkan pengandalan jaringan dekat, termasuk keluarga atau teman, untuk mendapatkan dukungan finansial secara informal sebagai alternatif dari lembaga keuangan resmi. (Harrison et al. , 2004; Van Auken, 2003; Neeley & Van Auken, 2009)
3. Menunda Pembayaran kepada Pemasok atau Kreditur
Salah satu metode *Bootstrapping* yang banyak dipraktikkan oleh pemilik usaha kecil adalah dengan menunda pembayaran terhadap kewajiban kepada pemasok, sehingga menciptakan kesempatan untuk memperbaiki kondisi kas dalam jangka pendek (Winborg & Landström, 2001; Ebben & Johnson, 2006).
4. Menunda atau Menahan Gaji Pemilik
Sering kali, pengusaha memilih untuk tidak mengambil gaji atau menunda pembayaran gaji untuk menjaga stabilitas arus kas perusahaan, terutama pada awal usaha (Eggers et al. , 2018; Rutherford et al. , 2017; Van Auken, 2005).
5. Menggunakan Sistem Barter atau Pertukaran Barang/Jasa
Dalam situasi yang terbatas, pengusaha memanfaatkan sistem barter untuk mendapatkan barang atau jasa yang dibutuhkan untuk operasional bisnis, tanpa memerlukan transaksi tunai (Brush et al. , 2006; Winborg & Landström, 2001).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

6. Memanfaatkan Aset Bekas, Pinjaman Peralatan, atau Sewa *Bootstrapping* juga dapat terlihat dari pemakaian aset yang diperoleh secara inovatif, seperti membeli barang bekas, menyewa peralatan, atau meminjam dari orang lain, untuk meringankan beban modal (Winborg & Landström, 2001; Ebben & Johnson, 2006).
7. Menghindari Pembiayaan Eksternal seperti Pinjaman Bank atau Modal Ventura
Salah satu prinsip dasar dalam *Bootstrapping* adalah menghindari utang bank maupun pembiayaan berbasis ekuitas, untuk mempertahankan kontrol atas perusahaan sekaligus mengelakkan kewajiban finansial (Rutherford et al. , 2017; Van Auken, 2005; Winborg & Landström, 2001).
8. Berbagi Sumber Daya dengan Pelaku Usaha Lain (*Co-Utilization*)
Pengusaha juga dapat berkolaborasi dalam penggunaan aset, ruang kerja, atau tenaga kerja dengan bisnis lain sebagai upaya untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi (Winborg & Landström, 2001)
9. Menggunakan Pembayaran di Muka dari Pelanggan
Strategi lain adalah meminta pelanggan untuk melakukan pembayaran di muka agar bisnis dapat memperoleh dana operasional sebelum barang atau jasa disampaikan (Harrison et al. , 2004; Winborg & Landström, 2001)
10. Pemanfaatan Jaringan Sosial untuk Dukungan Non-Finansial
Selain dalam hal pembiayaan, jaringan sosial juga dimanfaatkan untuk mendapatkan bantuan non-finansial seperti nasihat, tenaga kerja sukarela, atau akses ke sumber daya lain secara informal (Brush et al. , 2006; Harrison et al. , 2004; Neeley & Van Auken, 2009).

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.6.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Bootstrapping adalah strategi penting dalam dunia kewirausahaan yang memberi kesempatan kepada wirausahawan untuk mengelola sumber daya mereka sendiri tanpa perlu bantuan dana dari luar. Namun, seberapa efektif *Bootstrapping* berbeda-beda tergantung pada industri, karakter para pengusaha, dan situasi di negara tersebut. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Bootstrapping* dapat membawa hasil positif bagi efisiensi dan kinerja usaha, sementara studi lain menemukan bahwa penggunaannya yang berlebihan dapat menghasilkan efek yang tidak signifikan atau bahkan negatif.

Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan strategi ini dalam berbagai situasi bisnis. *Bootstrapping* dalam dunia kewirausahaan dapat dilihat dari berbagai perspektif. Winborg dan Landström (2001) mengemukakan bahwa ini adalah cara manajerial yang kreatif untuk mendapatkan sumber daya dan menghindari ketergantungan pada dana dari luar. Sebaliknya, Ebben dan Johnson (2006) menekankan bahwa praktik ini bersifat dinamis dan berubah seiring dengan perkembangan bisnis. Di sisi lain, Van Auken (2005) melihat *Bootstrapping* dari sudut pandang keuangan untuk usaha kecil dan menengah, menunjukkan bahwa karakteristik bisnis, seperti berbasis teknologi atau non-teknologi, mempengaruhi jenis serta seberapa sering strategi *Bootstrapping* digunakan. Perbedaan pandangan ini menunjukkan bahwa *Bootstrapping* bukan sekadar cara efisien, tetapi juga responsif terhadap situasi dan tipe usaha yang ada.

Berikut ini adalah tabel yang merangkum beberapa penelitian yang relevan mengenai hipotesis terkait *Bootstrapping* dengan penelitian pendukungnya.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Tabel 3.15. Hipotesis Terkait *Bootstrapping*

No.	Peneliti	Hipotesis/ Fokus Penelitian	Sektor Industri	Negara/ Lokasi
1	Winborg & Landström (2001)	Penggunaan teknik <i>Bootstrapping</i> dipengaruhi oleh karakteristik usaha dan digunakan untuk menghindari pembiayaan luar	UKM	Swedia
2	Brush et al. (2006)	Pengusaha perempuan menggunakan <i>Bootstrapping</i> untuk mengurangi kebutuhan modal dan mempertahankan kontrol bisnis	UKM Lintas Sektor	Amerika Serikat
3	Harrison, Mason & Girling (2004)	<i>Bootstrapping</i> meningkatkan efisiensi keuangan dan berubah seiring perkembangan usaha	Industri Perangkat Lunak	Inggris
4	Ebben & Johnson (2006)	<i>Bootstrapping</i> meningkatkan efisiensi keuangan dan berubah seiring perkembangan usaha	UKM Berbagai Sektor	Amerika Serikat
5	Jones & Jayawarna (2010)	<i>Bootstrapping</i> dan jaringan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja usaha baru	Usaha Mikro dan Kecil	Inggris

LIMA BELAS DIMENSI EM

6	Rutherford et al. (2017)	Penggunaan berlebihan <i>Bootstrapping</i> berdampak negatif pada pertumbuhan jangka panjang usaha	Beragam Sektor	Amerika Serikat
7	Van Auken (2005)	Perusahaan berbasis teknologi lebih intensif menggunakan <i>Bootstrapping</i> daripada non-teknologi	Teknologi vs non-teknologi	Amerika Serikat
8	Eggers et al. (2018)	<i>Bootstrapping</i> meningkatkan efisiensi awal namun bisa membatasi pertumbuhan jika tidak dibarengi pembiayaan lain	<i>Startup</i> dan usaha kecil	Austria, Jerman
9	Neeley & Van Auken (2009)	Penggunaan metode <i>Bootstrapping</i> dipengaruhi oleh karakteristik pemilik (usia, pendidikan, jenis kelamin)	Usaha Kecil	Amerika Serikat
10	Perry et al. (2011)	Tidak terdapat pengaruh signifikan antara <i>Bootstrapping</i> dan kinerja bisnis	UKM	Amerika Serikat

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Model riset dalam konteks *Bootstrapping* dapat bervariasi tergantung pada fokus penelitian. Namun, sebagian besar model mengkaji pengaruh strategi *Bootstrapping* terhadap kinerja bisnis, efisiensi keuangan, inovasi, atau pertumbuhan usaha, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Berikut adalah tabel yang menguraikan tentang model riset terkait *Bootstrapping*.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Tabel 3.16. Model Riset Terkait *Bootstrapping* dan *Entrepreneurial Marketing* (EM)

Peneliti	Fokus Model/ Konsep	Posisi <i>Bootstrapping</i>	Konteks	Outcome Variable
Morris et al. (2002)	Model 7 dimensi <i>Entrepreneurial Marketing</i> (EM)	Praktik dalam dimensi <i>resource leveraging</i> dan <i>risk management</i>	Praktik EM pada usaha kecil	<i>Customer value, competitive advantage</i>
Sadiku-Dushi et al. (2019)	Pengaruh dimensi EM terhadap kinerja bisnis	Praktik pendukung yang memperkuat dimensi <i>resource leveraging</i>	SMEs negara berkembang	<i>Business performance</i>
Eggers et al. (2020)	Pengembangan skala EM	Praktik dalam <i>resource leveraging, innovation</i> , dan <i>risk management</i>	SMEs dan <i>startup</i>	<i>Financial & non-financial performance</i>
Wijekoon et al. (2024)	EM <i>capability</i> , <i>brand image</i> , dan <i>firm performance</i>	Tidak eksplisit, namun dimensi EM mengimplikasikan praktik <i>Bootstrapping</i>	<i>New ventures</i>	<i>Brand image, firm performance</i>
Baker & Nelson (2005)	Bricolage dan penggunaan sumber daya terbatas	Konsekuensi dari <i>bricolage</i> saat menghadapi keterbatasan sumber daya	Lingkungan dinamis & tidak pasti	Adaptasi, inovasi, kelangsungan usaha

LIMA BELAS DIMENSI EM

Brush et al. (2006)	Gender dan pertumbuhan bisnis	Strategi pembiayaan internal dalam konteks wirausahawan perempuan	<i>Female entrepreneurs</i>	<i>Business growth</i>
Miao et al. (2017)	<i>Meta-nomological network</i> pada kinerja usaha	Terkait dengan <i>owner traits</i> dan efisiensi sumber daya	SMEs	<i>Business performance</i>
Jones & Jayawarna (2010)	Jejaring sosial dan kinerja bisnis	Digunakan sebagai strategi pengadaan sumber daya melalui jaringan sosial	<i>New ventures</i>	<i>Business performance</i>
Winborg & Landström (2001)	Strategi pembiayaan informal	Klasifikasi dan tipologi strategi <i>Bootstrapping</i> (<i>delay, owner-related, non-owner</i>)	<i>Small firms</i>	Modal kerja, pengelolaan kas
Rutherford et al. (2017)	Review conceptual <i>Bootstrapping</i>	Klarifikasi <i>Bootstrapping</i> sebagai konstruk multidimensi	Literatur akademik	Konseptualisasi teori & arah riset baru

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

3.6.5. RESEARCH GAP DALAM BOOTSTRAPPING

Strategi *Bootstrapping* dikenal lama sebagai metode penting dalam dunia kewirausahaan, terutama bagi usaha kecil dan menengah yang seringkali mengalami kesulitan dalam mendapatkan pembiayaan dari sumber luar yang formal (Winborg & Landström, 2001; Harrison et al., 2004). Berbagai studi sebelumnya telah mengemukakan keuntungan dari *Bootstrapping*, seperti

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

peningkatan efisiensi operasional, pengurangan ketergantungan pada investor, dan kemampuan untuk mempertahankan kontrol penuh atas bisnis (Brush et al., 2006; Ebben & Johnson, 2006). Namun, temuan praktis mengenai pengaruh strategi ini terhadap kinerja usaha tidak selalu menunjukkan hasil yang sama.

Beberapa penelitian menemukan bahwa *Bootstrapping* memiliki efek positif pada kinerja dan pertumbuhan usaha (Jones & Jayawarna, 2010; Eggers et al., 2018), sedangkan penelitian lain tidak menemukan hubungan yang signifikan (Perry et al., 2011). Ada juga yang mengindikasikan dampak negatif jika strategi ini diterapkan secara berlebihan (Rutherford et al., 2017). Ketidakpastian ini menunjukkan adanya celah penelitian yang berkaitan dengan efektivitas *Bootstrapping*, yang bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti jenis industri, tahap perkembangan usaha, karakter pengusaha, serta kondisi negara tempat usaha tersebut berada.

Lebih jauh, mayoritas penelitian yang ada lebih fokus pada pengelompokan teknik *bootstrapping* atau hubungan langsungnya dengan kinerja usaha, tanpa mengeksplorasi peran mediasi dan moderasi, seperti efisiensi finansial, inovasi, daya tahan bisnis, atau aspek jaringan sosial. Selain itu, banyak studi masih berpusat pada konteks negara maju, seperti Amerika Serikat dan Eropa Barat, sehingga menjadikannya kurang relevan untuk diterapkan di negara berkembang (Van Auken, 2005; Neeley & Van Auken, 2009).

3.6.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *BOOTSTRAPPING*

Berikut ini merupakan tujuan utama penelitian tentang *Bootstrapping* dalam kewirausahaan, diantaranya adalah untuk :

1. Memahami bagaimana wirausahawan memperoleh dan mengelola sumber daya secara non-tradisional, khususnya dalam kondisi keterbatasan modal (Winborg & Landström, 2001; Brush et al., 2006).

LIMA BELAS DIMENSI EM

2. Mengidentifikasi berbagai teknik *Bootstrapping* yang digunakan pelaku usaha kecil dan menengah (UKM), termasuk dana pribadi, pinjaman informal, dan penghematan kas (Harrison et al., 2004; Van Auken, 2005).
3. Menganalisis pengaruh *Bootstrapping* terhadap kinerja usaha, efisiensi keuangan, pertumbuhan, dan inovasi bisnis (Ebben & Johnson, 2006; Jones & Jayawarna, 2010).
4. Mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan penggunaan *Bootstrapping*, seperti karakteristik individu wirausahawan, jenis industri, dan konteks negara (Neeley & Van Auken, 2009; Rutherford et al., 2017).
5. Menilai risiko dan keterbatasan dari praktik *Bootstrapping*, termasuk dampaknya terhadap pertumbuhan jangka panjang dan daya tahan usaha (Eggers et al., 2018; Perry et al., 2011). Berdasarkan berbagai penelitian yang telah dilakukan, penerapan tujuan-tujuan terkait *Bootstrapping* telah menggunakan berbagai pendekatan metodologis yang menunjukkan fokus analisis yang berbeda-beda. Dalam rangka mengidentifikasi teknik-teknik *Bootstrapping*, umumnya dilakukan melalui pendekatan kualitatif dan survei, yang bertujuan untuk mengklasifikasikan beragam praktik seperti pembayaran di muka oleh pelanggan, pinjaman dari teman atau keluarga, barter, dan pemanfaatan aset bekas atau sewaan.

Di sisi lain, dalam menguji dampak strategi *Bootstrapping* terhadap kinerja usaha, banyak penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan model regresi dan analisis jalur, penelitian ini mengevaluasi hubungan antara tingkat pemanfaatan *Bootstrapping* dan indikator kinerja bisnis, termasuk pertumbuhan pendapatan, efisiensi finansial, serta profitabilitas. Selain itu, ada pula penelitian yang fokus pada analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penggunaan *Bootstrapping*, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta pengalaman para wirausahawan. Pada konteks ini, penelitian oleh Neeley dan Van Auken pada tahun 2009 mengaitkan dengan jelas karakteristik individu pemilik bisnis

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dengan kecenderungan mereka dalam memilih metode *Bootstrapping* dibandingkan dengan pembiayaan formal.

Lebih lanjut, beberapa studi komparatif juga telah dilakukan untuk membandingkan efektivitas strategi *Bootstrapping* di berbagai industri dan negara. Contohnya, Van Auken pada tahun 2005 mempelajari perbedaan dalam penggunaan *Bootstrapping* antara perusahaan teknologi dan non-teknologi, serta menggarisbawahi bagaimana kondisi pasar di negara maju dan berkembang dapat berpengaruh pada penggunaan strategi pembiayaan informal ini. Terakhir, penelitian *longitudinal* seperti yang dilakukan oleh Rutherford et al. pada tahun 2017 berfokus pada pengidentifikasian risiko jangka panjang yang terkait penggunaan *Bootstrapping*, dengan cara memantau dampaknya terhadap ekspansi bisnis dan kemampuan usaha untuk berkembang. Penemuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa walaupun *Bootstrapping* menawarkan keuntungan jangka pendek, ketergantungan yang berlebihan tanpa adanya strategi pembiayaan tambahan dapat menghambat pertumbuhan strategis perusahaan dalam jangka panjang. Dari hasil implementasi tujuan-tujuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa:

1. *Bootstrapping* merupakan strategi penting dan fleksibel, yang digunakan oleh wirausahawan untuk mengatasi keterbatasan modal awal, khususnya pada fase awal usaha.
2. Efektivitas *Bootstrapping* sangat tergantung pada konteks penggunaannya, seperti jenis industri, fase bisnis, dan karakteristik pelaku usaha.
3. Penggunaan *Bootstrapping* dapat meningkatkan efisiensi dan daya tahan usaha, tetapi penggunaannya secara berlebihan tanpa strategi pertumbuhan jangka panjang dapat membatasi ekspansi bisnis.
4. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan pemahaman yang kontekstual, terutama di negara berkembang, serta pada sektor informal dan digital.

3.7 MARKET INTELLIGENCE

3.7.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Market Intelligence (MI) dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM) merupakan proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi pasar untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dan inovatif dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Gómez-Prado et al., 2022). *Market Intelligence* tidak hanya sekadar pengumpulan data, tetapi juga mencakup bagaimana informasi pasar diinterpretasikan dan digunakan oleh wirausahawan untuk meningkatkan daya saing dan adaptasi terhadap perubahan pasar (Jean, 2025). Dalam konteks EM, *Market Intelligence* berperan penting dalam membantu usaha kecil dan menengah (UKM) dalam mengidentifikasi peluang pasar, memahami perilaku pelanggan, serta mengantisipasi tantangan persaingan (Bandara et al., 2020). Hadiyati dan Lukiyanto (2019) menjelaskan bahwa *Market Intelligence* merupakan salah satu dimensi utama EM yang berkontribusi terhadap strategi pemasaran berbasis data dan inovasi.

Market Intelligence dapat didefinisikan sebagai kapabilitas organisasi dalam memperoleh, menginterpretasikan, dan mengaplikasikan informasi pasar untuk mendukung keputusan bisnis yang lebih strategis (Jaworski & Kohli, 1993). *Market Intelligence* mencakup berbagai aspek, seperti pemantauan tren industri, analisis pesaing, serta pemahaman terhadap preferensi dan perilaku pelanggan (Jones & Rowley, 2011).

Dalam studi yang dilakukan oleh Gómez-Prado et al. (2022), *Market Intelligence* diidentifikasi sebagai alat utama dalam menyesuaikan strategi pemasaran dengan pasar global. *Startup* yang memiliki kapabilitas *Market Intelligence* yang baik cenderung lebih sukses dalam menargetkan pasar internasional karena mampu memahami perubahan regulasi dan preferensi pelanggan dengan lebih cepat. *Market Intelligence* adalah bagian dari *Customer-Focus*, yang mencakup bagaimana perusahaan memperoleh, menganalisis, dan memanfaatkan wawasan pelanggan untuk meningkatkan strategi

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

bisnis (Abrokwah-Larbi, 2024). Hal ini termasuk usaha organisasi memanfaatkan kecerdasan buatan dalam pemasaran untuk mengolah dan memanfaatkan data pelanggan. *Market Intelligence* dalam konteks *Customer-Focus* bertujuan untuk menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik, meningkatkan inovasi produk, dan membangun keunggulan kompetitif bagi SMEs.

Karami et al. (2021) juga menekankan bahwa *Market Intelligence* dalam EM berperan sebagai sumber daya strategis yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan melalui pengumpulan informasi yang terstruktur dan pemanfaatannya dalam pengambilan keputusan. *Market Intelligence* dalam EM memiliki beberapa karakteristik utama yang membedakannya dari pendekatan *market intelligence* tradisional:

1. Berbasis Jaringan dan Informasi Sosial

Dalam konteks UKM, informasi pasar sering kali diperoleh melalui interaksi dengan pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis dibandingkan dengan riset formal yang dilakukan oleh perusahaan besar (Jones & Rowley, 2011). Hadiyati dan Lukiyanto (2019) menekankan bahwa UKM di Indonesia lebih banyak mengandalkan jaringan sosial dan komunikasi informal sebagai sumber utama *Market Intelligence*.

2. Adaptif terhadap Perubahan Pasar

Wirausahawan yang menggunakan *Market Intelligence* secara efektif memiliki kemampuan untuk menyesuaikan strategi pemasaran mereka dengan cepat berdasarkan perubahan tren pasar (Jean, 2025). Fleksibilitas ini memungkinkan mereka untuk lebih kompetitif dibandingkan perusahaan yang bergantung pada riset pasar konvensional.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. Terintegrasi dengan Inovasi Produk dan Strategi Pemasaran

Gómez-Prado et al. (2022) menunjukkan bahwa *Market Intelligence* memainkan peran penting dalam mengembangkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar global. Dengan memahami tren dan preferensi pelanggan, perusahaan dapat menciptakan produk yang lebih inovatif dan kompetitif.

4. Berorientasi pada Keunggulan Kompetitif

Market Intelligence membantu UKM mengembangkan keunggulan kompetitif dengan memahami strategi pesaing dan meresponsnya dengan lebih cepat (Bandara et al., 2020). Informasi tentang harga, distribusi, dan kampanye pemasaran pesaing dapat digunakan untuk menyesuaikan strategi bisnis yang lebih efektif.

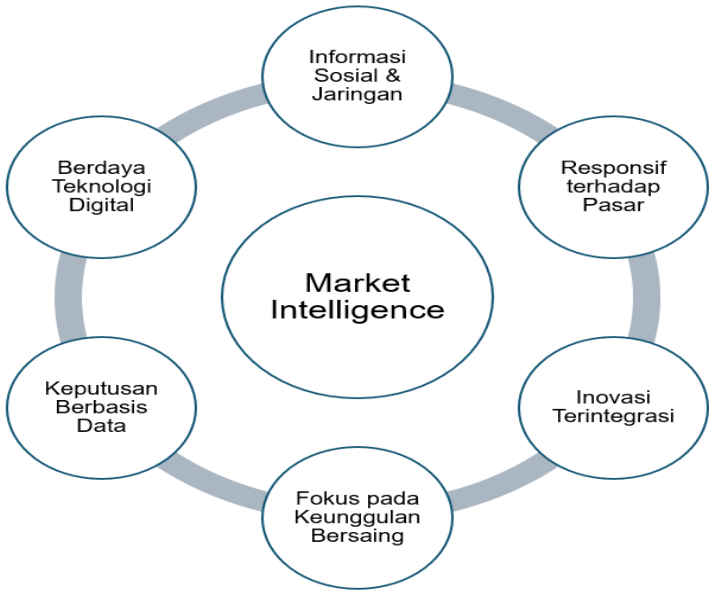
5. Mendukung Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Dengan memanfaatkan *Market Intelligence*, UKM dapat mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan efektivitas strategi bisnis mereka (Hadiyati & Lukiyanto, 2019). Studi Jean (2025) menegaskan bahwa perusahaan yang mengadopsi pendekatan berbasis data memiliki peluang lebih besar untuk sukses dalam ekspansi pasar internasional.

6. Memanfaatkan Teknologi Digital dalam *Market Intelligence*

Seiring dengan perkembangan teknologi, *Market Intelligence* kini lebih banyak menggunakan alat digital seperti *big data analytics* dan kecerdasan buatan (AI) untuk memahami pola perilaku pelanggan dan tren industri (Ajems, 2022). Digitalisasi *Market Intelligence* memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat berdasarkan data *real-time*.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.



Gambar 3.3. Karakteristik Market Intelligence dalam Konteks Entrepreneurial Marketing
(Sumber: Olahan Penulis dari beberapa sumber, 2025)

Secara keseluruhan, *Market Intelligence* dalam EM bukan hanya sekadar alat untuk mengumpulkan informasi pasar tetapi juga menjadi bagian integral dalam proses inovasi, strategi pemasaran, dan pengambilan keputusan bisnis. Dengan memahami karakteristik dan peranannya, wirausahawan dapat lebih optimal dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompetitif.

3.7.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Market Intelligence dalam EM merupakan alat strategis yang membantu bisnis dalam mengidentifikasi peluang pasar, memahami pelanggan, serta merespons perubahan pasar dengan lebih cepat dan efektif (Jean, 2025). Namun, seperti konsep lainnya, *Market Intelligence* memiliki kelebihan dan peluang eksplorasi yang

LIMA BELAS DIMENSI EM

perlu dipertimbangkan oleh pelaku bisnis, terutama bagi usaha kecil dan menengah (UKM).

Dengan memperhatikan berbagai referensi, maka kelebihan dimensi *Market Intelligence* dalam *Entrepreneurial Marketing*, antara lain:

1. Meningkatkan Kemampuan Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Market Intelligence memungkinkan wirausahawan untuk membuat keputusan berdasarkan informasi yang lebih akurat, mengurangi ketergantungan pada intuisi semata (Hadiyati & Lukiyanto, 2019). Dengan memahami tren pasar dan perilaku pelanggan, bisnis dapat merancang strategi pemasaran yang lebih efektif (Jaworski & Kohli, 1993).

2. Membantu Identifikasi Peluang Pasar Baru

Market Intelligence memungkinkan perusahaan untuk menemukan ceruk pasar yang belum dimanfaatkan sebelum pesaing menyadarinya (Gómez-Prado et al., 2022). *Startup* dengan *Market Intelligence* yang kuat dapat memanfaatkan data pasar untuk menargetkan segmen pelanggan baru, baik di tingkat lokal maupun internasional.

3. Meningkatkan Efisiensi dalam Alokasi Sumber Daya

Dengan informasi pasar yang lebih akurat, bisnis dapat mengalokasikan anggaran pemasaran dan operasional secara lebih efisien (Bandara et al., 2020). Hal ini memungkinkan UKM untuk fokus pada strategi yang memberikan hasil terbaik, menghindari pemborosan sumber daya pada upaya pemasaran yang kurang efektif.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

4. Mendorong Inovasi Produk dan Layanan

Market Intelligence berperan dalam membantu perusahaan memahami kebutuhan pelanggan dan mengembangkan produk atau layanan yang lebih inovatif (Jones & Rowley, 2011). Studi Jean (2025) menyoroti bahwa perusahaan yang memanfaatkan MI cenderung lebih sukses dalam mengembangkan produk yang sesuai dengan tren industri.

5. Memfasilitasi Respons yang Lebih Cepat terhadap Perubahan Pasar

Bisnis yang memiliki akses ke *Market Intelligence* dapat lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan regulasi, perilaku pelanggan, dan strategi pesaing (Gómez-Prado et al., 2022). Hal ini sangat penting dalam lingkungan bisnis yang dinamis, di mana kecepatan respons menjadi faktor penentu keberhasilan.

6. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Dengan memahami strategi pesaing dan menyesuaikan strategi mereka sendiri, bisnis dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan (Bandara et al., 2020). *Market Intelligence* memungkinkan bisnis untuk mengantisipasi langkah pesaing dan menyesuaikan strategi mereka agar tetap unggul.

7. Memanfaatkan Teknologi Digital dalam *Market Intelligence*

Teknologi seperti AI dan *big data* memungkinkan *Market Intelligence* memberikan wawasan lebih akurat dan mendalam mengenai tren pasar (Karami et al., 2021). Penggunaan teknologi digital meningkatkan efisiensi dalam pengumpulan dan analisis data pasar.

Selain memiliki kelebihan yang beragam, dimensi *Market Intelligence* juga memungkinkan beberapa peluang eksplorasi di masa mendatang, yaitu:

LIMA BELAS DIMENSI EM

1. Ketergantungan pada Kualitas dan Aksesibilitas Data

Keberhasilan *Market Intelligence* sangat bergantung pada kualitas dan keakuratan data yang dikumpulkan (Hadiyati & Lukiyanto, 2019). Jika data yang diperoleh tidak relevan atau tidak akurat, keputusan yang diambil juga dapat menjadi kurang efektif (Jaworski & Kohli, 1993).

2. Kurangnya Infrastruktur dan Keahlian Analitik

Banyak UKM tidak memiliki teknologi atau tenaga ahli yang cukup untuk menganalisis *Market Intelligence* secara efektif (Jean, 2025). Ketidakmampuan untuk menginterpretasikan data dapat menghambat bisnis dalam mengoptimalkan informasi pasar untuk pengambilan keputusan strategis (Jones & Rowley, 2011).

3. Resistensi terhadap Penggunaan Data dalam Pengambilan Keputusan

Beberapa pengusaha masih mengandalkan intuisi dalam pengambilan keputusan dan kurang percaya pada pendekatan berbasis data (Bandara et al., 2020). Hal ini dapat menghambat efektivitas *Market Intelligence* dalam strategi pemasaran.

4. Informasi yang Tidak Selalu *Up-to-Date* dan Relevan

Pasar berubah dengan cepat, dan informasi yang dikumpulkan hari ini mungkin sudah tidak relevan dalam beberapa bulan mendatang (Gómez-Prado et al., 2022). Oleh karena itu, bisnis harus memiliki sistem yang memungkinkan mereka untuk terus memperbarui data mereka secara berkala.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

5. Potensi Biaya yang Tinggi

Implementasi *Market Intelligence* yang efektif memerlukan investasi dalam teknologi, perangkat lunak analitik, dan pelatihan karyawan (Jean, 2025). Untuk UKM dengan anggaran terbatas, hal ini dapat menjadi kendala dalam mengadopsi strategi berbasis *Market Intelligence*.

6. *Overload* Informasi yang Dapat Menghambat Keputusan

Terlalu banyak informasi dapat menyebabkan kebingungan dan memperlambat proses pengambilan keputusan (Jones & Rowley, 2011). Bisnis perlu memiliki sistem yang efisien untuk menyaring dan menganalisis data agar dapat fokus pada informasi yang paling relevan.

Market Intelligence dalam EM menawarkan berbagai keuntungan, seperti pengambilan keputusan yang lebih baik, identifikasi peluang pasar baru, efisiensi sumber daya, serta peningkatan inovasi dan keunggulan kompetitif. Namun, terdapat tantangan yang harus diatasi, termasuk keterbatasan dalam akses data, kurangnya infrastruktur analitik, dan resistensi terhadap penggunaan pendekatan berbasis data.

Dalam memaksimalkan manfaat *Market Intelligence*, bisnis perlu berinvestasi dalam pengembangan teknologi, peningkatan keterampilan analitik, serta membangun budaya berbasis data dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan strategi yang tepat, *Market Intelligence* dapat menjadi alat yang sangat berharga dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis dalam lingkungan pasar yang semakin kompetitif.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.7.3. INDIKATOR

Market Intelligence dalam EM memiliki peran strategis dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan pengembangan strategi pemasaran yang lebih inovatif (Gómez-Prado et al., 2022). Pengukuran terhadap efektivitas *Market Intelligence* dapat dilakukan melalui beberapa indikator utama yang dapat digunakan oleh bisnis, terutama usaha kecil dan menengah (UKM), dalam mengevaluasi sejauh mana mereka telah mengintegrasikan *Market Intelligence* dalam praktik pemasaran mereka (Jean, 2025).

Tabel 3.14. Indikator *Market Intelligence*

Indiator	Pernyataan Survei	Peneliti
Kemampuan Pengumpulan Informasi Pasar	"Perusahaan saya secara rutin mengumpulkan data tentang tren industri dan perilaku pelanggan melalui berbagai sumber informasi."	(Jaworski & Kohli, 1993; Hadiyati & Lukiyanto, 2019; Karami et al., 2021)
Pemanfaatan <i>Market Intelligence</i> dalam Pengambilan Keputusan	"Kami menggunakan data pasar yang diperoleh untuk menentukan strategi harga dan promosi produk kami."	(Bandara et al., 2020; Ajems, 2022)
Kecepatan Respons terhadap Perubahan Pasar	"Perusahaan saya dengan cepat menyesuaikan strategi pemasaran berdasarkan perubahan preferensi pelanggan."	(Gómez-Prado et al., 2022; Karami et al., 2021)
Keterlibatan dalam Jaringan dan Kolaborasi	"Kami secara aktif terlibat dalam forum bisnis dan kemitraan strategis untuk memperoleh wawasan tentang tren pasar."	(Jean, 2025)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Dengan mengukur *Market Intelligence* menggunakan indikator-indikator ini, bisnis dapat menilai sejauh mana mereka telah mengoptimalkan strategi berbasis data dalam pengambilan keputusan dan inovasi pemasaran mereka. Implementasi yang baik dari *Market Intelligence* dapat membantu bisnis tetap kompetitif dan adaptif dalam menghadapi perubahan pasar yang dinamis.

3.7.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Market Intelligence dalam EM telah menjadi subjek penelitian dalam berbagai sektor industri dan negara. Berbagai studi telah menguji peran *Market Intelligence* dalam meningkatkan kinerja bisnis, inovasi, dan daya saing perusahaan, terutama dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM). *Market Intelligence* sering dikaji sebagai bagian dari *Market Orientation* atau sebagai dimensi tersendiri dalam strategi pemasaran wirausaha (Jean, 2025). Penelitian yang dilakukan di berbagai negara menunjukkan hasil yang beragam, tergantung pada sektor industri dan tingkat adopsi teknologi dalam *Market Intelligence*.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Berikut ini adalah tabel yang merangkum beberapa penelitian yang relevan mengenai hipotesis terkait *Market Intelligence* dalam EM:

Tabel 3.15 Hipotesis Terkait *Market Intelligence*

Peneliti	Hipotesis	Sektor, Industri	Negara
Jaworski & Kohli (1993)	<i>Market Intelligence</i> merupakan faktor utama dalam peningkatan efektivitas strategi pemasaran berbasis pelanggan (<i>multiple hypotheses</i>).	Berbagai industri	Amerika Serikat
Hadiyati & Lukiyanto (2019)	<i>Market Intelligence</i> memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja bisnis UMKM.	UMKM (Garment)	Indonesia
Karami et al. (2021)	Orientasi pemasaran kewirausahaan berhubungan positif dengan kinerja keuangan	UKM Teknologi	Inggris
Gómez-Prado et al. (2022)	<i>Market Intelligence</i> berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja internasional startup.	Startup Teknologi	Peru

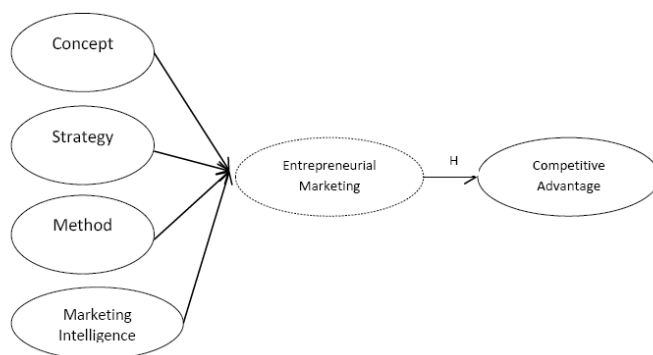
(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Penelitian di atas menunjukkan bahwa peran MI dalam EM dapat bervariasi tergantung pada sektor industri dan negara. Sementara beberapa studi menyoroti dampak positif *Market Intelligence* terhadap daya saing dan inovasi, penelitian lainnya menemukan bahwa MI tidak selalu memberikan dampak signifikan terhadap kinerja bisnis secara langsung. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut masih diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas MI dalam berbagai konteks bisnis.

Market Intelligence berperan penting dalam struktur EM sebagai fondasi informasi yang menopang pengambilan keputusan strategis yang inovatif dan responsif. Dalam model penelitian yang

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

ditampilkan berikut, *Market Intelligence* ditampilkan sebagai salah satu dari empat elemen utama yang menyatu untuk membentuk pendekatan EM, bersama dengan konsep, strategi, dan metode. Dalam kerangka ini, *Market Intelligence* menjadi sistem pendukung yang memungkinkan pelaku usaha untuk mengidentifikasi dinamika pasar, mendeteksi peluang, serta memahami perubahan perilaku pelanggan. Febriyantoro (2020) menekankan bahwa *Market Intelligence* adalah dimensi esensial dalam penguatan *Competitive Advantage* melalui EM, karena menyediakan basis informasi yang memungkinkan bisnis merancang strategi yang lebih adaptif dan tepat sasaran.



Gambar 3.4. *Market Intelligence* dalam Model Penelitian.
(Sumber: Strategi entrepreneurial marketing dalam memperkuat daya saing UMKM oleh Febriyantoro, 2020).

Stokes (2000) menggarisbawahi bahwa pendekatan pelaku usaha kecil terhadap *Market Intelligence* cenderung tidak formal. Mereka lebih mengandalkan jejaring pribadi, interaksi langsung dengan pelanggan, serta observasi pasar berbasis pengalaman intuitif dibandingkan pendekatan riset pasar yang sistematis seperti yang dianjurkan dalam literatur pemasaran konvensional. Dalam konteks ini, *Market Intelligence* dalam EM bukan hanya tentang pengumpulan data kuantitatif, tetapi juga mencakup dimensi kualitatif yang berasal dari hubungan sosial dan interaksi pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa *Market Intelligence* dalam

LIMA BELAS DIMENSI EM

EM bersifat dinamis dan kontekstual, mencerminkan semangat kewirausahaan yang fleksibel dan cepat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Integrasi *Market Intelligence* dalam EM bertujuan untuk mendukung terbentuknya keunggulan bersaing (*competitive advantage*), sebagaimana ditunjukkan oleh hubungan yang digambarkan dalam model. Informasi pasar yang dikumpulkan dari berbagai sumber, baik formal maupun informal, digunakan sebagai masukan untuk menciptakan nilai tambah melalui inovasi produk, layanan pelanggan, dan diferensiasi strategi pemasaran. Dengan cara ini, *Market Intelligence* tidak hanya menjadi aktivitas pendukung, tetapi juga menjadi elemen strategis yang menentukan efektivitas keseluruhan praktik EM (Febriyantoro, 2020; Stokes, 2000).

3.7.5. RESEARCH GAP DALAM MARKET INTELLIGENCE

Meskipun *Market Intelligence* telah diakui sebagai faktor penting dalam EM, terdapat beberapa tantangan dan celah penelitian (*research gap*) yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Market Intelligence* masih memiliki keterbatasan, terutama dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM) serta pasar yang berkembang (Hadiyati & Lukiyanto, 2019; Bandara et al., 2020).

1. Kurangnya Pemahaman tentang Implementasi *Market Intelligence* dalam UKM

Banyak penelitian masih berfokus pada *Market Intelligence* dalam perusahaan besar, sementara UKM sering kali memiliki keterbatasan dalam mengakses dan menggunakan data pasar (Jean, 2025). Studi oleh Hadiyati dan Lukiyanto (2019) menunjukkan bahwa *Market Intelligence* dalam UKM sering kali berbasis intuisi dan jaringan sosial, bukan sistem analitik formal, sehingga efektivitasnya masih dipertanyakan. Selain itu, Karami et al. (2021) menyoroti bahwa pengambilan keputusan dalam UKM sering kali bergantung pada pendekatan yang tidak terstruktur, sehingga implementasi *Market Intelligence* menjadi kurang optimal.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

2. Minimnya Integrasi *Market Intelligence* dengan Teknologi Digital
Meskipun teknologi seperti AI dan *big data* semakin berkembang, masih sedikit penelitian yang secara spesifik membahas bagaimana UKM dapat mengadopsi teknologi ini untuk meningkatkan *Market Intelligence* mereka (Gómez-Prado et al., 2022). Jean (2025) menekankan bahwa pemanfaatan *Market Intelligence* berbasis AI dapat mempercepat adaptasi terhadap perubahan pasar, tetapi adopsinya masih terbatas di banyak sektor. Studi dari Ajems (2022) menambahkan bahwa keterbatasan infrastruktur digital di banyak wilayah juga menghambat implementasi teknologi canggih dalam *Market Intelligence* bagi UKM.
3. Variabilitas Dampak *Market Intelligence* terhadap Kinerja Bisnis
Hasil penelitian terkait dampak *Market Intelligence* terhadap kinerja bisnis masih beragam. Misalnya, studi Hadiyati dan Lukiyanto (2019) menemukan bahwa *Market Intelligence* tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM di Indonesia, sementara penelitian Gómez-Prado et al. (2022) menunjukkan dampak positifnya terhadap daya saing startup di Peru. Variabilitas ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas *Market Intelligence*. Dzogbenuku & Keelson (2019) juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor eksternal seperti regulasi dan ketidakstabilan pasar dapat mempengaruhi bagaimana *Market Intelligence* berdampak pada pertumbuhan bisnis.
4. Kurangnya Model Teoritis yang Mengintegrasikan *Market Intelligence* dalam *Entrepreneurial Marketing*
Sebagian besar penelitian masih menggunakan pendekatan *Market Orientation* yang lebih umum dalam membahas *Market Intelligence* (Jaworski & Kohli, 1993). Bandara et al. (2020) menekankan bahwa masih sedikit model konseptual yang secara khusus menghubungkan *Market Intelligence* dengan dimensi EM, seperti inovasi dan proaktivitas. Karami et al. (2021) juga menyarankan bahwa diperlukan model yang lebih

LIMA BELAS DIMENSI EM

komprehensif untuk memahami bagaimana *Market Intelligence* dapat berkontribusi dalam strategi pemasaran berbasis kewirausahaan.

5. Hambatan dalam Akses Data dan Analitik bagi UKM

Salah satu tantangan utama dalam implementasi *Market Intelligence* adalah akses terhadap data berkualitas tinggi dan kemampuan analitik yang diperlukan untuk mengolah data tersebut (Jones & Rowley, 2011). Studi Jean (2025) menunjukkan bahwa banyak bisnis di negara berkembang masih menghadapi kesulitan dalam mengakses sumber daya yang diperlukan untuk mengoptimalkan *Market Intelligence*. Ajems (2022) juga mencatat bahwa masih banyak bisnis yang tidak memiliki sistem penyimpanan dan analisis data yang memadai, yang menghambat penerapan strategi berbasis *Market Intelligence* secara efektif.

Penelitian mengenai *Market Intelligence* dalam EM masih memiliki berbagai celah yang perlu dieksplorasi lebih lanjut, terutama dalam konteks UKM, teknologi digital, dan dampaknya terhadap kinerja bisnis. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana *Market Intelligence* dapat dioptimalkan, bisnis dapat lebih efektif dalam menghadapi tantangan pasar yang semakin dinamis dan kompetitif. Selain itu, integrasi antara *Market Intelligence* dengan strategi digital dan pengembangan model konseptual yang lebih terstruktur dapat membantu UKM dalam mengoptimalkan potensi bisnis mereka.

3.7.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *MARKETING INTELLIGENCE*

Market Intelligence dalam EM memiliki tujuan utama untuk membantu bisnis, terutama usaha kecil dan menengah (UKM), dalam mengidentifikasi peluang pasar, memahami perilaku pelanggan, serta merespons perubahan lingkungan bisnis dengan lebih cepat dan efektif (Gómez-Prado et al., 2022). Dengan semakin kompleksnya pasar dan persaingan global, pemanfaatan *Market Intelligence* menjadi faktor kunci dalam pengambilan keputusan strategis dan pengembangan inovasi produk (Jean, 2025).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

a. Purpose *Market Intelligence* dalam *Entrepreneurial Marketing*

1. Meningkatkan Kemampuan Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Market Intelligence memungkinkan wirausahawan untuk mengambil keputusan yang lebih tepat dengan mengandalkan informasi pasar yang akurat dibandingkan hanya menggunakan intuisi (Jaworski & Kohli, 1993). Dengan data yang relevan, bisnis dapat merancang strategi pemasaran yang lebih adaptif dan sesuai dengan tren industri (Hadiyati & Lukiyanto, 2019; Karami et al., 2021).

2. Mengidentifikasi Peluang Pasar dan Inovasi Produk

Melalui analisis tren pasar, bisnis dapat menemukan segmen pelanggan baru serta kebutuhan yang belum terpenuhi (Gómez-Prado et al., 2022). Dengan demikian, *Market Intelligence* tidak hanya membantu dalam pemasaran tetapi juga dalam inovasi produk dan layanan yang lebih sesuai dengan preferensi pelanggan (Bandara et al., 2020).

3. Meningkatkan Daya Saing dan Diferensiasi Produk

Dengan memahami strategi pesaing, bisnis dapat mengembangkan keunggulan kompetitif melalui penyesuaian strategi pemasaran yang lebih baik (Jean, 2025). *Market Intelligence* membantu perusahaan dalam membedakan produk mereka dari pesaing dengan menyesuaikan fitur, harga, dan strategi promosi berdasarkan data yang diperoleh.

4. Memprediksi Tren dan Perubahan Pasar

Market Intelligence memungkinkan bisnis untuk mendeteksi perubahan dalam preferensi pelanggan dan tren industri sebelum pesaing menyadarinya (Bandara et al., 2020). Hal ini memberikan keunggulan dalam perencanaan strategis dan

LIMA BELAS DIMENSI EM

pengambilan keputusan proaktif dalam menghadapi perubahan pasar yang dinamis.

b. Implementasi *Market Intelligence* dalam *Entrepreneurial Marketing*

1. Menggunakan Teknologi Digital untuk Pengumpulan Data Pasar
Bisnis dapat mengadopsi teknologi seperti big data analytics, kecerdasan buatan (AI), dan *Customer Relationship Management* (CRM) untuk mengumpulkan dan menganalisis data pasar (Jean, 2025). Dengan teknologi ini, perusahaan dapat mengakses informasi *real-time* yang lebih akurat tentang perilaku pelanggan dan tren pasar global (Gómez-Prado et al., 2022; Karami et al., 2021).

2. Membangun Jaringan dan Aliansi Strategi

Market Intelligence dapat diperoleh melalui kemitraan dengan pemasok, distributor, serta komunitas bisnis yang dapat memberikan wawasan pasar yang lebih luas (Bandara et al., 2020). Hubungan bisnis ini memungkinkan pertukaran informasi tentang perkembangan industri dan strategi pesaing yang dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan pemasaran (Jones & Rowley, 2011).

3. Mengembangkan Sistem Manajemen Informasi Pasar

Bisnis perlu mengadopsi sistem yang memungkinkan mereka untuk menyimpan, menganalisis, dan mendistribusikan data pasar secara efektif kepada tim pemasaran dan manajemen (Jaworski & Kohli, 1993). Dengan sistem ini, perusahaan dapat lebih cepat merespons perubahan dan mengambil tindakan yang diperlukan (Hadiyati & Lukiyanto, 2019).

4. Pelatihan dan Pengembangan Kapasitas SDM

Pemanfaatan *Market Intelligence* tidak akan efektif tanpa sumber daya manusia yang memiliki keterampilan dalam analisis data

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dan pengambilan keputusan berbasis informasi (Jean, 2025). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadakan pelatihan bagi karyawan dalam penggunaan alat analitik dan interpretasi data pasar.

5. Mengintegrasikan *Market Intelligence* dengan Strategi Pemasaran Digital

Bisnis dapat menggabungkan *Market Intelligence* dengan strategi pemasaran digital, seperti analisis media sosial dan optimasi mesin pencari (SEO), untuk meningkatkan efektivitas kampanye pemasaran mereka (Gómez-Prado et al., 2022; Karami et al., 2021). Dengan cara ini, perusahaan dapat lebih mudah menargetkan pelanggan potensial dan meningkatkan konversi penjualan.

Market Intelligence dalam EM memiliki tujuan yang sangat strategis dalam meningkatkan daya saing bisnis melalui pengambilan keputusan berbasis data, identifikasi peluang pasar, inovasi produk, dan pemantauan tren industri. Implementasi *Market Intelligence* yang efektif memerlukan pemanfaatan teknologi, jaringan bisnis, sistem informasi yang terstruktur, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Dengan strategi yang tepat, *Market Intelligence* dapat menjadi alat yang sangat berharga dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis di lingkungan pasar yang semakin kompetitif.

3.8 DIGITAL TRANSFORMATION

3.8.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Digital Transformation adalah proses integrasi teknologi digital ke seluruh aspek operasional dan strategi bisnis, yang secara fundamental mengubah cara organisasi menciptakan nilai, berinteraksi dengan pelanggan, dan bersaing di pasar (Kraus et al., 2022; Nambisan, 2017). Dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, transformasi digital tidak hanya berarti adopsi perangkat atau

LIMA BELAS DIMENSI EM

aplikasi digital baru, tetapi juga mencakup perubahan pola pikir, budaya organisasi, serta pengembangan strategi bisnis yang adaptif terhadap dinamika teknologi dan perilaku konsumen (Nambisan, 2017; Schwab, 2021).

Digital Transformation dalam *Entrepreneurial Marketing* meliputi pemanfaatan teknologi seperti komputasi awan, *big data*, kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things* (IoT), serta media sosial untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, dan memperkuat keterlibatan pelanggan (Hatchworks, 2025; Kraus et al., 2022). Proses ini mendorong inovasi dalam pengembangan produk dan layanan, serta memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data yang lebih akurat dan responsif terhadap perubahan pasar (Nambisan, 2017; Ekawaty et al., 2025).

Berdasarkan kajian di berbagai literatur, karakteristik utama *Digital Transformation*, antara lain:

1. Integrasi teknologi digital ke seluruh proses bisnis dan pemasaran (Kraus et al., 2022).
2. Perubahan budaya dan pola pikir organisasi menuju orientasi digital dan inovasi (Nambisan, 2017).
3. Fleksibilitas dan skalabilitas operasional bisnis, memungkinkan UMKM berkembang secara efisien tanpa batas geografis (Schwab, 2021).
4. Peningkatan kemampuan analitik data untuk pengambilan keputusan yang lebih berbasis informasi (Hatchworks, 2025).
5. Keterlibatan pelanggan yang lebih intensif melalui berbagai saluran digital seperti media sosial dan *platform e-commerce* (Kraus et al., 2022).
6. Mendorong inovasi berkelanjutan dalam model bisnis, produk, dan layanan (Nambisan, 2017).

Digital Transformation juga menjadi pondasi utama dalam kewirausahaan digital (*digital entrepreneurship*), yaitu proses menciptakan dan mengelola bisnis dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai inti operasionalnya (Nambisan, 2017;

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Alford & Jones, 2024). Kewirausahaan digital memungkinkan pelaku usaha untuk memulai bisnis dengan modal relatif kecil, menjangkau pasar global, serta beradaptasi cepat terhadap perubahan teknologi dan preferensi konsumen (Schwab, 2021).

Tabel 3.16. Era Perkembangan Teknologi Informasi dan Implikasinya terhadap EM

Era/Periode	Perkembangan Utama	Implikasi untuk <i>Entrepreneurial Marketing</i> (EM)	Referensi Utama
<i>Pra-Internet</i> (1950–1989)	Penemuan <i>microchip</i> , komputer, dan digitalisasi proses bisnis awal. Digitalisasi mulai menggantikan proses manual.	Dasar digitalisasi bisnis, namun pemasaran masih konvensional dan belum terintegrasi dengan teknologi digital.	Hatchworks (2025)
<i>Internet & PC Era</i> (1990–2006)	Internet dan komputer pribadi memungkinkan akses informasi, komunikasi global, dan <i>e-commerce</i> awal.	<i>Entrepreneurial Marketing</i> mulai memanfaatkan <i>website</i> , <i>email</i> , dan <i>e-commerce</i> untuk memperluas pasar dan membangun relasi pelanggan digital.	Hatchworks (2025)
<i>Mobile & Social Era</i> (2007–2019)	Munculnya <i>smartphone</i> , media sosial, <i>cloud computing</i> , dan <i>big data</i> . <i>Digital Transformation</i> mulai menjadi istilah umum.	<i>Entrepreneurial Marketing</i> berkembang dengan strategi <i>digital marketing</i> , media sosial, dan personalisasi berbasis data. Inovasi dan	Hatchworks (2025); Nambisan (2021)

LIMA BELAS DIMENSI EM

		<i>agility</i> meningkat.	
<i>Post-Pandemic Era</i> (2020–sekarang)	Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi teknologi digital (AI, <i>cloud</i> , <i>IoT</i> , <i>data analytics</i>) di seluruh sektor bisnis.	<i>Digital Transformation</i> menjadi kebutuhan utama Entrepreneurial Marketing, yaitu efisiensi, inovasi, resilien, dan perluasan pasar digital. Tantangan: literasi, biaya, SDM.	Schwab (2021); Bhuiyan et al. (2024)
<i>Post-Pandemic Era</i> (2020–sekarang)	Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi teknologi digital (AI, <i>cloud</i> , <i>IoT</i> , <i>data analytics</i>) di seluruh sektor bisnis.	<i>Digital Transformation</i> menjadi kebutuhan utama Entrepreneurial Marketing, yaitu efisiensi, inovasi, resilien, dan perluasan pasar digital. Tantangan: literasi, biaya, SDM.	Schwab (2021); Bhuiyan et al. (2024)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Hubungan Antara *Digital Transformation* (DT) dan *Entrepreneurial Marketing* adalah hubungan yang erat dan saling mendukung dalam konteks pengembangan bisnis modern. *Digital Transformation* mengubah cara bisnis beroperasi melalui penerapan teknologi digital seperti *Big Data*, *Cloud Computing*, *Internet of Things* (IoT), dan Kecerdasan Buatan (AI). Sementara itu, pemasaran

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

kewirausahaan berfokus pada inovasi, keberanian mengambil risiko, dan orientasi pada peluang pasar.

Tabel 3.17. Kajian Literatur dan Hubungan DT sebagai salah satu dimensi EM

Tahun & Penulis	Kontribusi/Literatur Utama	Hubungan DT dengan EM
Morris et al., 2002; Becherer et al., 2012	Mendefinisikan <i>Entrepreneurial Marketing</i> sebagai pendekatan inovatif, proaktif, berbasis risiko, dan <i>value creation</i> .	<i>Entrepreneurial Marketing</i> menekankan inovasi, proaktivitas, dan <i>leveraging resources</i> , semua semakin dimungkinkan oleh <i>Digital Transformation</i> .
Jones & Rowley, 2011	Mengidentifikasi dimensi Entrepreneurial Marketing, yaitu <i>market orientation</i> , <i>entrepreneurial orientation</i> , <i>innovation orientation</i> .	<i>Digital Transformation</i> memperkuat semua dimensi tersebut melalui teknologi digital dan <i>data analytics</i> .
Nambisan, 2017; Schwab, 2021	Menjelaskan <i>Digital Transformation</i> sebagai integrasi teknologi digital (<i>AI</i> , <i>cloud</i> , <i>data analytics</i>) ke seluruh aspek bisnis.	<i>Digital Transformation</i> menjadi katalis inovasi, efisiensi, dan skalabilitas dalam kewirausahaan dan pemasaran.
Westerman et al., 2020	Menyoroti pentingnya <i>Digital Transformation</i> untuk <i>value delivery</i> , <i>customer engagement</i> , dan inovasi bisnis.	<i>Digital tools</i> memungkinkan <i>Entrepreneurial Marketing</i> lebih efektif dalam menjangkau pasar dan membangun hubungan pelanggan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Teece, 2020; Zhao & Hwang, 2022	Menyoroti tantangan <i>Digital Transformation</i> pada UMKM, yaitu keterbatasan sumber daya, literasi digital, dan kesiapan adopsi teknologi.	<i>Entrepreneurial Marketing</i> pada UMKM harus adaptif terhadap tantangan <i>Digital Transformation</i> untuk bertahan dan tumbuh di era digital.
Lopes et al., 2018; Maritz et al., 2020; Steining, 2019	Menjelaskan teknologi kunci (<i>social media, data mining, open resources</i>) dalam mendorong inovasi dan pertumbuhan bisnis.	<i>Digital Transformation</i> menyediakan akses ke pengetahuan, prototipe cepat, dan pemasaran hemat biaya untuk wirausaha.
Shafi et al., 2020; Kilay et al., 2022	Menunjukkan percepatan <i>Digital Transformation</i> akibat pandemi, perubahan perilaku konsumen, dan kebutuhan inovasi pada MSME.	<i>Entrepreneurial Marketing</i> harus responsif terhadap perubahan eksternal, memanfaatkan <i>Digital Transformation</i> untuk inovasi dan efisiensi operasional.

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Kolaborasi antara *Digital Transformation* dan *Entrepreneurial Marketing* menghasilkan pendekatan pemasaran berbasis teknologi yang mampu meningkatkan *agility* dan *sustainability*. Dengan memanfaatkan teknologi digital, *Entrepreneurial Marketing* dapat dengan cepat merespons perubahan pasar, mengoptimalkan interaksi pelanggan, dan meningkatkan efisiensi operasional. Pada saat yang sama, *Entrepreneurial Marketing* memberikan arah strategis dan kreativitas dalam menerapkan transformasi digital untuk memperkuat posisi bisnis di pasar.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.8.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Dengan berpedoman pada berbagai literatur yang membahas tentang *Digital Transformation* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* maka berikut adalah kelebihan dari dimensi *Digital Transformation*:

1. Peningkatan Jangkauan Pasar

Dengan pemasaran digital, perusahaan dapat menjangkau audiens secara global tanpa batas geografis, sehingga *platform e-commerce* dan media sosial memungkinkan UMKM menjual produk ke pasar internasional.

2. Pengambilan Keputusan yang Lebih Tepat

Data-driven marketing membantu pemasar membuat keputusan berdasarkan data akurat, bukan asumsi. Secara teknis dilakukan dengan melacak perilaku konsumen secara *real-time* melalui Google Analytics atau *platform CRM*.

3. Efisiensi Operasional

Automasi pemasaran mengurangi pekerjaan manual dan meningkatkan produktivitas tim pemasaran, misalnya dengan menggunakan *email marketing automation* untuk kampanye promosi.

4. Keterlibatan dan Interaksi Pelanggan yang Lebih Baik

Platform digital memungkinkan perusahaan dapat berinteraksi secara langsung dengan pelanggan, misalnya dengan *chatbots* dan interaksi media sosial meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

5. Adaptabilitas dan Kelincahan dalam Pemasaran

Strategi pemasaran digital mudah diubah dan disesuaikan dengan tren baru, salah satunya dengan melakukan Kampanye iklan online yang dapat diubah secara cepat berdasarkan respons pasar.

6. Peningkatan Daya Saing

Perusahaan yang cepat beradaptasi dengan teknologi digital memiliki keunggulan kompetitif, terlebih dengan pemanfaatan *big data* untuk memahami preferensi pelanggan dan mengantisipasi perubahan pasar.

7. Pengelolaan Hubungan Pelanggan yang Lebih Baik

Integrasi teknologi CRM memudahkan manajemen interaksi pelanggan dan membantu melacak riwayat pembelian dan preferensi konsumen.

Selain memahami bahwa dimensi *Digital Transformation* memiliki beragam kelebihan, berbagai literatur akademis juga membuka kemungkinan peluang eksplorasi, antara lain :

1. Biaya Implementasi yang Tinggi

Adopsi teknologi digital memerlukan investasi besar dalam infrastruktur dan pelatihan, misalnya untuk pengadaan perangkat lunak CRM dan pembaruan sistem IT.

2. Kesenjangan Digital

Tidak semua karyawan memiliki keterampilan digital yang memadai, sehingga perlu pelatihan khusus, sebab ketidakmampuan tim pemasaran dalam mengoperasikan *marketing analytics* dapat menghambat implementasi.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3. Risiko Keamanan dan Privasi Data

Semakin terhubungnya data melalui *platform digital* meningkatkan risiko peretasan dan kebocoran data. Serangan siber pada sistem *e-commerce* dapat merusak reputasi dan mengurangi kepercayaan pelanggan.

4. Ketergantungan pada Teknologi

Ketergantungan penuh pada sistem digital membuat perusahaan rentan terhadap gangguan teknis, gangguan server atau kegagalan sistem dapat menghentikan seluruh aktivitas pemasaran digital.

5. Kebingungan dalam Mengukur Efektivitas

Sulitnya mengukur *Return on Investment* (ROI) pada beberapa aktivitas pemasaran digital, sehingga dampak dari konten media sosial yang sulit diukur secara langsung terhadap peningkatan penjualan.

6. Resistensi terhadap Perubahan

Tidak semua anggota tim siap beradaptasi dengan perubahan digital, terutama pada organisasi tradisional, termasuk kecanggungan dengan adopsi teknologi baru.

7. Masalah Teknologi dan Integrasi Sistem

Integrasi antara sistem baru dan lama (*legacy systems*) bisa menimbulkan masalah sinkronisasi, misalnya dapat terjadi kesulitan menghubungkan data dari aplikasi baru dengan sistem ERP lama.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.8.3. INDIKATOR

Berikut adalah dimensi dan indikator yang relevan untuk mengukur *Digital Transformation* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*.

Tabel 3.18. Dimensi dan Indikator yang relevan untuk Mengukur DT dalam EM

Dimensi	Sumber	Indikator	Penjelasan Singkat
Keterlibatan Pelanggan Digital (<i>Digital Customer Engagement</i>)	Kraus et al. (2022)	Penggunaan media sosial untuk interaksi pelanggan Personalisasi komunikasi pemasaran Tingkat respons terhadap umpan balik pelanggan secara <i>online</i>	Evolusi <i>Digital Transformation</i> menekankan pentingnya interaksi dan keterlibatan pelanggan secara digital.
Pengambilan Keputusan Berbasis Data (<i>Data-Driven Decision Making</i>)	Kraus et al. (2022)	Penggunaan analitik data dalam strategi pemasaran Frekuensi pemantauan metrik kinerja utama (KPI) Kemampuan memprediksi tren pasar berdasarkan data historis	Pengambilan keputusan berbasis data menjadi kunci dalam transformasi digital pemasaran.
Kolaborasi dan Jaringan Digital (<i>Digital Collaboration and Networking</i>)	Corvello et al. (2022)	Penggunaan <i>platform digital</i> untuk kerjasama bisnis Jumlah kemitraan strategis melalui jaringan <i>online</i> Partisipasi dalam komunitas bisnis digital	<i>Digital Transformation</i> mendorong kolaborasi dan jaringan bisnis melalui <i>platform digital</i> .
Inovasi Digital dan Penciptaan Nilai (<i>Digital Innovation and Value Creation</i>)	Nambisan (2017)	Pengembangan produk/layanan baru berbasis digital Penerapan teknologi baru dalam proses bisnis Persentase pendapatan dari inovasi digital	Teknologi digital berperan dalam inovasi dan penciptaan nilai kewirausahaan.
Kemampuan Pemasaran yang Lincah (<i>Agile Marketing Capabilities</i>)	Zahara et al. (2023)	Kecepatan menyesuaikan strategi pemasaran Frekuensi peluncuran kampanye baru Tingkat eksperimen/pengujian A/B dalam kampanye digital	Kemampuan adaptasi dan eksperimen cepat menjadi keunggulan pemasaran digital

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

			dalam kewirausahaan.
Integrasi dan Optimalisasi Teknologi (<i>Technology Integration and Optimization</i>)	Smith, L. D., & Daniels, J. M. (2022)	Tingkat adopsi sistem CRM Penggunaan alat otomatisasi pemasaran Integrasi <i>e-commerce</i> dengan sistem internal	Integrasi teknologi digital mengubah strategi pemasaran dan meningkatkan efisiensi operasional.
Kepercayaan Digital dan Manajemen Privasi (<i>Digital Trust and Privacy Management</i>)	Young, M. W., & Jones, D. K. (2021)	Kepatuhan terhadap regulasi perlindungan data Transparansi pengelolaan data pelanggan Jumlah insiden pelanggaran data	Kepercayaan dan privasi digital sangat penting untuk menjaga reputasi dan keberlanjutan pemasaran digital.

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Dengan menggunakan dimensi dan indikator di atas, kita dapat mengukur sejauh mana transformasi digital telah diterapkan dalam strategi pemasaran kewirausahaan, serta mengevaluasi kelebihan dan kekurangannya berdasarkan data empiris yang relevan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.8.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Berikut adalah hipotesis dan penelitian pendukung yang relevan untuk mengukur *Digital Transformation* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* dari berbagai literatur.

Tabel 3.19. Dimensi dan Hipotesis Penelitian

Dimensi	Sumber	Penjelasan Singkat	Hipotesis
<i>Digital Customer Engagement</i>	Kraus et al., 2022	Pentingnya keterlibatan pelanggan digital dan pengambilan keputusan berbasis data dalam pemasaran.	H1: Penerapan strategi keterlibatan pelanggan digital secara signifikan meningkatkan kepuasan pelanggan pada pemasaran kewirausahaan. H2: Pemanfaatan media sosial dalam pemasaran digital berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan pada UMKM.
<i>Data-Driven Decision Making</i>	Kraus et al., 2022	Penekanan pada pengambilan keputusan berbasis data untuk meningkatkan kinerja pemasaran.	H3: Pengambilan keputusan berbasis data memiliki dampak positif terhadap efektivitas pemasaran digital pada perusahaan kewirausahaan. H4: Kemampuan analisis data secara signifikan meningkatkan perumusan strategi pemasaran yang responsif.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

<i>Digital Collaboration and Networking</i>	Corvello et al., 2022	Dampak kolaborasi digital pada kecepatan respons pemasaran dan kemitraan strategis.	H5: Peningkatan kolaborasi digital berpengaruh positif terhadap kecepatan respons pemasaran pada perusahaan kewirausahaan. H6: Kemitraan strategis berbasis <i>platform digital</i> meningkatkan kinerja pemasaran secara signifikan.
<i>Digital Innovation and Value Creation</i>	Nambisan, S., 2017	Inovasi digital menciptakan nilai baru dan meningkatkan daya saing.	H7: Inovasi digital memiliki dampak langsung terhadap penciptaan nilai baru dalam pemasaran kewirausahaan. H8: Adopsi teknologi digital secara signifikan memperkuat daya saing perusahaan di pasar.
<i>Agile Marketing Capabilities</i>	Zahara et al., 2023	Kemampuan pemasaran yang lincah dalam merespons perubahan pasar dan meningkatkan kinerja pemasaran.	H9: Kemampuan pemasaran yang lincah berpengaruh positif terhadap daya adaptasi pemasaran pada perubahan pasar. H10: Kecepatan dalam merespon tren pemasaran digital berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pemasaran.

LIMA BELAS DIMENSI EM

<i>Technology Integration and Optimization</i>	Smith, L. D., & Daniels, J. M., 2022	Integrasi teknologi pemasaran digital meningkatkan produktivitas dan efisiensi pemasaran.	H11: Integrasi teknologi pemasaran digital meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pemasaran pada perusahaan kewirausahaan. H12: Otomatisasi pemasaran digital meningkatkan produktivitas tim pemasaran.
<i>Digital Trust and Privacy Management</i>	Young, M. W., & Jones, D. K., 2021	Pentingnya manajemen kepercayaan digital dan dampaknya pada loyalitas pelanggan.	H13: Manajemen kepercayaan digital yang transparan meningkatkan loyalitas pelanggan pada pemasaran berbasis digital. H14: Praktik manajemen data yang aman secara signifikan meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap merek.

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.8.5. RESEARCH GAP DALAM DIGITAL TRANSFORMATION

Berikut adalah kesenjangan penelitian yang ditemukan dalam berbagai literatur *Digital Transformation* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*.

Tabel 3.20. Research Gap dan Penjelasannya

Kesenjangan Penelitian	Sumber	Penjelasan Singkat
Faktor pendorong dan penghambat transformasi digital pada UMKM	Wilestari et al., 2023	Penelitian masih terbatas dalam memahami secara mendalam faktor-faktor yang mendorong dan menghambat adopsi digital, khususnya dari perspektif wirausahawan muda.
Kurangnya studi empiris implementasi pemasaran digital pada UMKM di wilayah tertentu	Nurzaman et al., 2024	Minim penelitian yang mengeksplorasi implementasi strategi pemasaran digital dan tantangannya di daerah spesifik seperti Desa Mundusari.
Kurangnya pemahaman strategi pemasaran digital yang efektif bagi UMKM	Hendarsyah, D., 2019	Banyak UMKM belum memahami strategi pemasaran digital yang efektif dan cara integrasinya ke dalam model bisnis untuk meningkatkan daya saing.
Keterbatasan penelitian dampak <i>Digital Transformation</i> terhadap kinerja pemasaran UMKM	Nurbayti, 2024	Penelitian kuantitatif terkait dampak transformasi digital terhadap kinerja pemasaran UMKM, termasuk pengaruh <i>digital mindset</i> dan komunikasi, masih sangat terbatas.
Keterbatasan penelitian optimalisasi UMKM melalui <i>Digital Transformation</i>	Wilestari et al., 2023	Masih diperlukan kajian mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keberhasilan UMKM dalam adopsi dan implementasi <i>Digital Transformation</i> .

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Berikut adalah beberapa masalah yang ditemukan dalam literatur sehingga kemungkinan dapat mendukung *research gap* :

1. Rendahnya Literasi Digital di Kalangan Pelaku UMKM

Banyak pelaku UMKM yang masih memiliki keterbatasan dalam pemahaman dan keterampilan digital, sehingga menghambat adopsi teknologi dalam strategi pemasaran mereka.

2. Keterbatasan Infrastruktur Digital

Terutama di daerah pedesaan, infrastruktur digital yang belum memadai menjadi hambatan signifikan bagi UMKM untuk mengimplementasikan pemasaran digital secara efektif.

3. Keterbatasan Modal untuk Investasi Teknologi

Banyak UMKM yang menghadapi kendala finansial dalam mengalokasikan dana untuk investasi pada teknologi digital dan pelatihan sumber daya manusia.

4. Kurangnya Pemahaman tentang Manfaat Pemasaran Digital

Sebagian pelaku UMKM belum sepenuhnya memahami potensi dan manfaat yang dapat diperoleh dari pemasaran digital, sehingga enggan untuk beralih dari metode tradisional.

5. Tantangan dalam Mengukur Efektivitas Pemasaran Digital

UMKM seringkali kesulitan dalam mengukur *Return on Investment* (ROI) dari aktivitas pemasaran digital yang mereka lakukan, sehingga menyulitkan evaluasi dan perbaikan strategi.

3.8.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *DIGITAL TRANSFORMATION*

Transformasi digital (DT) telah menjadi pondasi penting dalam pengembangan dan pelaksanaan strategi Entrepreneurial Marketing (EM) di era bisnis modern. DT tidak hanya mengacu pada adopsi teknologi baru, tetapi juga pada perubahan mendasar dalam

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pola pikir, proses bisnis, dan interaksi dengan pelanggan yang mendorong inovasi dan daya saing usaha. Dalam konteks EM, DT berperan sebagai katalisator yang memperkuat kemampuan wirausaha untuk merespons dinamika pasar, memanfaatkan peluang, serta mengoptimalkan kinerja pemasaran secara efektif dan efisien.

Tujuan utama kajian ini adalah:

1. Mengidentifikasi dimensi kunci transformasi digital dalam konteks Entrepreneurial Marketing, seperti keterlibatan pelanggan digital, pengambilan keputusan berbasis data, inovasi digital, dan kemampuan pemasaran yang lincah.
2. Mengukur dampak implementasi DT terhadap kinerja pemasaran, loyalitas pelanggan, dan daya saing UMKM di era digital.
3. Menggali faktor pendorong dan penghambat keberhasilan adopsi DT dalam EM, termasuk aspek budaya organisasi, kesiapan teknologi, dan kompetensi sumber daya manusia.
4. Menyusun rekomendasi strategis bagi pelaku usaha dan pemangku kepentingan untuk mengoptimalkan penerapan DT dalam aktivitas pemasaran kewirausahaan.

Implementasi transformasi digital dalam EM dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:

1. Identifikasi Dimensi Transformasi Digital yang Relevan untuk EM

Kajian literatur sistematis digunakan untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan dimensi utama DT yang berdampak pada EM, seperti keterlibatan pelanggan digital, pengambilan keputusan berbasis data, inovasi digital, dan pemasaran yang lincah. *Contoh:* Studi Kraus et al. (2022) menyoroti pentingnya keterlibatan pelanggan digital, sementara Zahara et al. (2023) menekankan kemampuan pemasaran yang lincah dalam lingkungan digital.

LIMA BELAS DIMENSI EM

2. Pengukuran Dampak DT terhadap Kinerja Pemasaran.

Penelitian kuantitatif dilakukan dengan survei atau kuesioner kepada pelaku UMKM yang telah mengadopsi EM berbasis digital. Kinerja pemasaran diukur melalui indikator seperti kepuasan pelanggan, peningkatan penjualan, dan daya saing usaha. Analisis statistik seperti regresi atau SEM digunakan untuk menguji hubungan antara DT dan EM.

3. Eksplorasi Faktor Pendorong dan Penghambat Adopsi DT dalam EM

Wawancara mendalam dengan pelaku usaha dan pakar pemasaran digital dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam penerapan DT. Metode analisis SWOT dan studi kasus pada UMKM yang sukses maupun gagal dalam digitalisasi pemasaran dapat memberikan wawasan strategis.

4. Penyusunan Rekomendasi Strategis.

Berdasarkan temuan empiris, disusun panduan strategis untuk pelaku usaha, seperti pengembangan model bisnis digital, pelatihan dan peningkatan kapasitas digital, serta pemanfaatan media sosial dan data analitik dalam pemasaran. Rekomendasi ini bertujuan agar EM dapat mengoptimalkan potensi DT untuk meningkatkan agility, inovasi, dan keberlanjutan usaha.

Relevansi antara DT dan EM sangat jelas:

- DT menyediakan infrastruktur dan alat digital yang memungkinkan EM menjadi lebih inovatif, responsif, dan berbasis data.
- EM, dengan orientasi pada inovasi dan peluang pasar, memanfaatkan DT untuk memperkuat interaksi pelanggan, memperluas jangkauan pasar, dan meningkatkan efisiensi operasional.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

- Sinergi antara DT dan EM mendorong terciptanya model bisnis baru, produk inovatif, serta strategi pemasaran yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis digital.

Dengan demikian, implementasi DT dalam EM bukan hanya sekadar adopsi teknologi, melainkan transformasi menyeluruh yang mengintegrasikan teknologi, strategi, dan budaya organisasi untuk menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif di era digital.

3.9 LEARNING ORIENTATION

3.9.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Learning Orientation adalah suatu orientasi strategis organisasi yang menekankan pembelajaran berkelanjutan sebagai fondasi untuk inovasi dan keunggulan kompetitif. Definisi klasik *Learning Orientation* dirumuskan oleh Sinkula, Baker, dan Noordewier (1997) sebagai rangkaian nilai dan perilaku yang memfasilitasi pembelajaran generatif dalam organisasi. Menurut Calantone et al. (2002), *Learning Orientation* terdiri dari empat komponen inti: komitmen terhadap pembelajaran, visi bersama, berpikiran terbuka, dan berbagi pengetahuan intraorganisasi. Baker & Sinkula (1999) menyatakan bahwa organisasi dengan *Learning Orientation* yang kuat mampu meningkatkan perilaku berorientasi-pasar dan menghasilkan inovasi produk serta sistem yang berkelanjutan (Calantone, 2002). Secara empiris, Alegre & Chiva (2008) menambahkan dimensi interaksi dengan lingkungan eksternal, dialog, dan pengambilan keputusan partisipatif ke dalam kerangka *Learning Orientation*. Riset terbaru juga menegaskan bahwa *Learning Orientation* berkontribusi positif terhadap keunggulan kompetitif melalui peningkatan kapabilitas inovasi firm (Baker, 2022).

Sinkula, et al (1997) menjelaskan bahwa *Learning Orientation* didefinisikan sebagai “*framework for market-based organizational learning*” yang menghubungkan nilai (*values*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*behavior*) organisasi untuk menciptakan

LIMA BELAS DIMENSI EM

pembelajaran generatif dan mendukung inovasi produk, prosedur, dan sistem (Baker, 1999). Baker & Sinkula (1999) menekankan bahwa *Learning Orientation* meningkatkan kualitas perilaku berorientasi pasar dan secara langsung memfasilitasi pembelajaran generatif yang menghasilkan inovasi berkelanjutan dalam organisasi. Mereka juga menunjukkan efek sinergis antara *Market Orientation* dan *Learning Orientation* terhadap kinerja organisasi.

Learning Orientation bukan sekadar budaya belajar, melainkan orientasi strategis yang mengarahkan organisasi untuk:

1. Mengembangkan budaya pembelajaran berkelanjutan: mengalokasikan sumber daya demi akuisisi dan penerapan pengetahuan baru (Calantone, 2002).
2. Membangun visi bersama: menyatukan tujuan dan nilai di seluruh tingkatan manajerial agar proses pembelajaran selaras dengan strategi organisasi (Calantone, 2002).
3. Mendorong berpikiran terbuka: menguji asumsi lama dan menerima ide inovatif untuk mempercepat adaptasi organisasi di lingkungan yang dinamis (Calantone, 2002).
4. Memfasilitasi berbagi pengetahuan intraorganisasi: memberi ruang bagi transfer dan integrasi pengetahuan antar-unit demi menciptakan kapabilitas inovasi yang kokoh (Calantone, 2002).

Berdasarkan konsensus akademik, karakteristik *Learning Orientation* termanifestasi dalam sub-dimensi berikut (Calantone, 2002):

1. *Commitment to Learning*: Tingkat apresiasi organisasi terhadap pembelajaran, diukur dari alokasi waktu, biaya, dan perhatian manajemen untuk program pengembangan pengetahuan
2. *Shared Vision*: Kesepakatan bersama mengenai arah dan tujuan jangka panjang, yang menyelaraskan aktivitas pembelajaran dengan strategi organisasi.
3. *Open-Mindedness*: Keterbukaan atas gagasan baru, *willingness to challenge the status quo*, serta kemampuan refleksi kritis atas asumsi dan keputusan sebelumnya.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

4. *Intraorganizational Knowledge Sharing*: Mekanisme formal dan informal untuk pertukaran informasi, ide, dan best practices antar bagian atau tim.
5. Eksperimen dan Risiko Terkontrol (menurut Alegre & Chiva, 2008): Kesiapan melakukan uji coba inovasi dan menerima risiko yang dipertimbangkan untuk belajar dari kegagalan awal.
6. Interaksi dengan Lingkungan Eksternal: Kemampuan organisasi menjalin dialog dengan pelanggan, pemasok, dan pemangku kepentingan lain sebagai sumber pembelajaran eksternal.
7. Partisipasi Keputusan: Keterlibatan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan untuk memperkaya perspektif dan meningkatkan komitmen terhadap hasil pembelajaran.

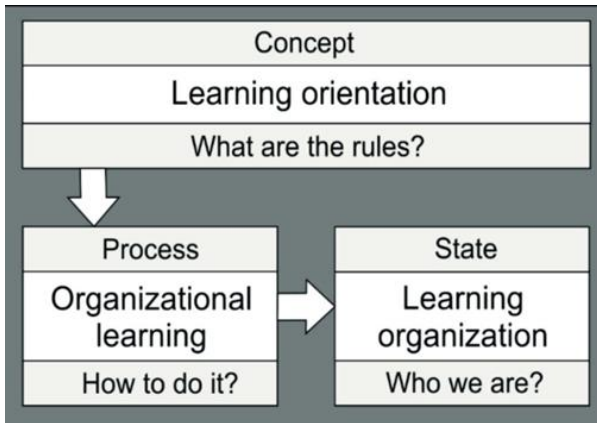
Learning Orientation adalah kerangka strategis yang mengukur sejauh mana organisasi:

1. Berkomitmen pada proses pembelajaran: mengalokasikan waktu dan sumber daya untuk mengumpulkan dan menerapkan pengetahuan baru.
2. Berpikiran terbuka (*open-mindedness*): siap menantang asumsi lama dan bereksperimen dengan pendekatan baru.
3. Memiliki visi bersama (*shared vision*): mewujudkan keselarasan tujuan di antara seluruh anggota tim untuk mendukung pembelajaran berkelanjutan.

3.9.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Learning Orientation (LO) yang terukur melalui sub-dimensi seperti *commitment to learning*, *shared vision*, *open-mindedness*, dan *knowledge sharing*, memperkuat praktik *Entrepreneurial Marketing* (EM) dengan meningkatkan kemampuan inovasi, proaktivitas, dan penciptaan nilai pelanggan. Namun, pendekatan terukur ini juga menimbulkan tantangan berupa kebutuhan sumber daya besar, kompleksitas pengukuran, serta risiko *misalignment* dan *analysis paralysis* yang dapat menghambat kecepatan respons pasar.

LIMA BELAS DIMENSI EM



Gambar 3.5. Perbedaan *Learning Orientation*, *Learning Organisation*, dan *Organisational Learning*
(Sumber: Ejdays, 2017)

Dengan mengamati berbagai studi yang dilakukan tentang *Learning Orientation*, maka dapat diketahui beberapa kelebihan dimensi ini, yaitu :

1. Meningkatkan Kapabilitas Inovasi

Organisasi dengan *Learning Orientation* yang kuat menunjukkan peningkatan kapabilitas inovasi produk dan proses, karena budaya belajar mendorong eksplorasi ide baru secara kontinu. Alegre & Chiva (2008) menemukan bahwa *Learning Orientation* secara signifikan meningkatkan *innovation performance* melalui peningkatan kapabilitas organisasi dalam merespon peluang pasar (Fatikha, 2021).

2. Memperkuat *Proaktivitas* dan *Opportunity Recognition*

Learning Orientation mengasah kemampuan firma untuk secara proaktif mencari dan mengeksplorasi peluang pasar, suatu ciri khas *Entrepreneurial Marketing*. Weerawardena, O'Cass dan Julian (2006) menegaskan bahwa *Learning Orientation* memungkinkan organisasi mengakuisisi pengetahuan eksternal

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

secara cepat dan memanfaatkannya untuk perubahan strategis (Ejdys, 2017).

3. Mendukung *Customer Intensity* dan *Value Creation*

Dengan mekanisme formal berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), *Learning Orientation* memperdalam pemahaman organisasi terhadap kebutuhan pelanggan dan memperkaya penciptaan nilai. Sinkula, Baker, & Noordewier (1997) menunjukkan bahwa *Learning Orientation* dilihat sebagai rangkaian nilai, pengetahuan, dan perilaku, mendorong pembelajaran generatif yang berujung pada inovasi yang *customer-centric* (He Choo, 2020).

4. Memediasi dan Memperkuat Hubungan EO–Kinerja

Beberapa studi empiris melaporkan bahwa *Learning Orientation* memediasi efek *Entrepreneurial Orientation* (EO) terhadap kinerja perusahaan, sehingga firma dengan *Learning Orientation* tinggi yang juga mengadopsi *Learning Orientation* mencatat ROI dan pertumbuhan lebih besar (Wang, 2009).

5. Terukur Melalui Sub-Dimensi Jelas

Learning Orientation dapat diukur secara kuantitatif melalui skala valid yang berisi empat komponen inti: *commitment to learning*, *shared vision*, *open-mindedness*, dan *intra-organizational knowledge sharing* (Nasution, 2024). Pendekatan ini memungkinkan manajer Entrepreneurial Marketing untuk menetapkan KPI spesifik. Misalnya, jumlah pelatihan per kuartal, frekuensi *cross-functional workshop*, dan lain sebagainya.

Setelah memahami berbagai kelebihan dari dimensi *Learning Orientation*, selanjutnya dimensi ini juga memiliki ruang untuk peluang eksplorasi, yaitu:

LIMA BELAS DIMENSI EM

1. Kompleksitas dan Biaya Pengukuran

Membangun dan memelihara sistem pengukuran *Learning Orientation* (*survei, dashboard, workshop*) memerlukan investasi waktu dan biaya signifikan yang dapat membebani startup atau UKM dengan sumber daya terbatas. Calantone, Cavusgil, & Zhao (2002) menekankan bahwa alokasi sumber daya untuk LO harus diimbangi dengan manfaat inovasi yang dihasilkan (Nasution, 2024).

2. Risiko *Misalignment Strategy*

Jika sub-dimensi *Learning Orientation* tidak selaras dengan tujuan Entrepreneurial Marketing, misalnya terlalu fokus pada eksperimen internal tanpa target pasar yang jelas sehingga organisasi dapat kehilangan momentum pasar. Finger & Brand (1999) mengkritik konsep *Learning Orientation* yang sering terpisah dari *strategic objectives*, sehingga perlu penyesuaian struktur dan proses agar *learning contributes to business results*.

3. Potensi *Analysis Paralysis*

Kecenderungan untuk terus mengumpulkan dan menganalisis data sebelum bertindak bisa menghambat kecepatan respons *Entrepreneurial Marketing*, padahal proaktivitas dan cepatnya eksekusi adalah kunci sukses Entrepreneurial Marketing (Baste, 2018).

4. Kendala Budaya dan *Resistance to Change*

Transformasi ke budaya *Learning Orientation* dapat menghadapi resistensi, terutama di organisasi hierarkis. Hal ini mencatat bahwa tanpa *buy-in* memadai, pembelajaran dapat dipandang sebagai ancaman atau sekadar formalitas, sehingga *knowledge sharing* menurun seiring bertambahnya ukuran organisasi.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

5. Risiko *Over-Engineering Process*

Pendekatan terukur kadang memicu birokratisasi, di mana manajer *Entrepreneurial Marketing* menghabiskan waktu menyempurnakan metrik *Learning Orientation* daripada menjalankan eksperimen pasar cepat. Hal ini bertentangan dengan esensi wirausaha yang *agile* dan *lean*.

3.9.3. INDIKATOR

Dengan melakukan kajian pada berbagai literatur tentang *Learning Orientation* dalam lingkup *Entrepreneurial Marketing*, maka berikut adalah beberapa indikator yang sering ditemukan, yaitu:

1. *Commitment to Learning*: Kesiapan organisasi mengalokasikan sumber daya (waktu, dana, pelatihan) untuk mengakumulasi dan menerapkan pengetahuan baru secara berkelanjutan.
2. *Shared Vision*: Adanya kesepakatan dan pemahaman bersama seluruh anggota tim mengenai tujuan jangka panjang, yang menyelaraskan proses belajar dengan strategi bisnis.
3. *Open-Mindedness*: Keterbukaan organisasi untuk menantang asumsi lama, menguji ide baru, dan beradaptasi cepat terhadap perubahan pasar.
4. *Intra-organizational Knowledge Sharing*: Mekanisme formal dan informal yang memfasilitasi transfer pengetahuan antar-unit atau tim demi meningkatkan kapabilitas bersama.
5. *External Interaction*: Dialog dan kolaborasi dengan pelanggan, pemasok, dan stakeholder lain sebagai sumber *insight* dan input pembelajaran eksternal.
6. *Experimentation & Controlled Risk-Taking*: Kesiediaan melakukan uji coba inovasi dan belajar dari kegagalan awal dalam lingkungan yang terukur.
7. *Proactive Learning Culture*: Budaya yang memotivasi karyawan untuk aktif mencari pengalaman baru dan menerapkan pelajaran langsung ke praktik operasional (Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002)).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Dalam Konteks *Entrepreneurial Marketing*, biasanya indikator-indikator tersebut digunakan untuk melakukan analisis pada beberapa hal, yaitu:

1. Memperkuat *Proaktivitas (Proactiveness)*

Commitment to Learning memungkinkan tim *Entrepreneurial Marketing* segera menguji ide-ide baru untuk menjawab tren konsumen, sehingga meningkatkan kecepatan respons pasar (Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y, 2002).

2. Mendorong Inovativitas (*Innovativeness*)

Open-Mindedness dan *Experimentation* memfasilitasi uji coba format konten TikTok atau *campaign* pemasaran yang *out-of-the-box*, kunci untuk memikat audiens dalam EM (Baker, W. E., & Sinkula, J. M, 1999).

3. Menajamkan *Value Creation*

External Interaction dan *Knowledge Sharing* membantu tim *Entrepreneurial Marketing* memahami pain points pelanggan, misalnya flek, kulit kusam, dan lain sebagainya, lalu menciptakan konten atau produk yang benar-benar *meaningful* bagi target 45–54 tahun (Wales, 2012).

4. Mengoptimalkan *Resource Leveraging*

Shared Vision menyelaraskan alokasi budget, alat, dan partner kolaborasi sehingga setiap pemanfaatan sumber daya mendukung tujuan *Entrepreneurial Marketing* spesifik, misalnya *engagement* dan konversi (Calantone, 2002).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

5. Memperkuat *Customer Intensity*

Proactive Learning Culture mendorong tim *Entrepreneurial Marketing* untuk rutin mengumpulkan *feedback* melalui analitik TikTok, lalu mengadaptasi konten berdasarkan *insight* tersebut (Magut, 2022).

6. Mengelola Risiko (*Risk Management*)

Dengan indikator *Experimentation & Controlled Risk-Taking*, tim *Entrepreneurial Marketing* dapat melakukan A/B testing konten secara terkendali, meminimalkan dampak kegagalan kampanye besar (Covin, 2012).

3.9.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Organisasi dengan *Learning Orientation* (LO) yang tinggi cenderung mengoptimalkan praktik *Entrepreneurial Marketing* (EM) melalui peningkatan kapabilitas inovasi, kecepatan respons pasar, dan penciptaan nilai pelanggan. Dalam kerangka *Entrepreneurial Marketing*, *Learning Orientation* dapat berperan sebagai *antecedent*, *mediator*, maupun moderator atas hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* (EO), *Market Orientation* (MO), dan kinerja perusahaan. Studi empiris di berbagai konteks (*start-up*, UKM, perusahaan keluarga, dan pasar internasional) konsisten mendukung peran krusial *Learning Orientation* untuk memperkuat dampak *Entrepreneurial Marketing* terhadap kinerja finansial, inovasi, dan kepuasan pelanggan.

Dengan menelusuri berbagai studi, maka didapatkan berbagai hipotesis dari dimensi *Learning Orientation* dalam Pendekatan *Entrepreneurial Marketing*, antara lain:

LIMA BELAS DIMENSI EM

1. H1 (*Antecedent Role*): “*Learning Orientation positively influences the effectiveness of Entrepreneurial Marketing practices.*”
2. H2 (*Mediation Role*): “*Learning Orientation mediates the relationship between Entrepreneurial Orientation and market-driven performance outcomes in EM.*”
3. H3 (*Moderation Role*): “*Learning Orientation moderates the impact of EM on firm performance, such that EM yields stronger performance gains when LO is high.*”
4. H4 (*Customer-Centric Extension*): “*Learning Orientation enhances the effect of EM’s customer intensity dimension on customer satisfaction and loyalty.*”

Selain itu, berbagai studi juga menunjukkan eksistensi banyak penelitian pendukung yang dapat memperkuat kajian dalam dimensi *Learning Orientation*, antara lain:

1. H1: *Learning Orientation* sebagai *Antecedent* EM

Calantone, Cavusgil & Zhao (2002) menunjukkan bahwa *Learning Orientation* diukur melalui *commitment to learning*, *shared vision* dan *open-mindedness* secara signifikan meningkatkan kapabilitas inovasi yang menjadi basis inovativitas dalam *Entrepreneurial Marketing*. Selain itu, Hurley & Hult (1998) menemukan kultur belajar proaktif mendorong perolehan insight pasar lebih cepat, mendukung praktik *proactiveness* dan *opportunity focus* di *Entrepreneurial Marketing*.

2. H2: *Learning Orientation* sebagai Mediator antara Entrepreneurial Orientation (EO) dan Kinerja EM

Cho & Lee (2020) dalam *Sustainability* melaporkan efek mediasi *Learning Orientation* pada hubungan antara Entrepreneurial Orientation dan *financial performance* melalui *Marketing Orientation* (MO); meski fokusnya pada MO, kerangka serupa berlaku untuk EM sebagai praktik pemasaran wirausaha. Kropp, Lindsay & Shoham (2014) menemukan bahwa kombinasi Entrepreneurial Orientation (EO) dan *Learning Orientation*

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

menjelaskan varian kinerja lebih besar daripada EO saja di *family firms*—memberi indikasi *Learning Orientation* memediasi dampak orientasi wirausaha pada *outcome* pemasaran.

3. H3: *Learning Orientation* sebagai Moderator Dampak EM pada Kinerja

Ortega (2013) menegaskan bahwa di bawah *environmental dynamism* tinggi, *Learning Orientation* memperkuat hubungan antara *Entrepreneurial Marketing* (termasuk *calculated risk-taking* dan *networking*) dengan kinerja inovasi dan finansial. Alegre & Chiva (2008) melaporkan interaksi positif antara *Learning Orientation* dan EO pada *innovation performance*, sehingga *Entrepreneurial Marketing* yang digerakkan oleh EO lebih efektif bila didukung *Learning Orientation* yang kuat.

4. H4: *Learning Orientation* dalam Meningkatkan *Customer Intensity* EM

Sinkula, Baker & Noordewier (1997) menunjukkan *learning-based values and behaviors* mendorong pembelajaran generatif yang meningkatkan pemahaman pain-points pelanggan, prasyarat *value creation* dan *customer intensity* *Entrepreneurial Marketing*. Gnizy, Baker & Grinstein (2014) mengemukakan '*proactive learning culture*' sebagai *dynamic capability* yang memfasilitasi *engagement* berkelanjutan dengan pelanggan, memperkuat loyalty dan *satisfaction*.

3.9.5. RESEARCH GAP DALAM LEARNING ORIENTATION

Meskipun *Learning Orientation* diakui penting untuk memperkuat Entrepreneurial Marketing (EM), terutama dalam hal inovasi dan respons pasar cepat, literatur saat ini masih menunjukkan sejumlah *research gaps* (kesenjangan penelitian) dan *research problems* (masalah riset) yang perlu diatasi. Gap utama mencakup minimnya integrasi *Learning Orientation* secara terukur dalam model Entrepreneurial Marketing, kekurangan studi longitudinal,

LIMA BELAS DIMENSI EM

bias konteks organisasi, inkonsistensi konstruk atau meter *Learning Orientation*, dan kurangnya eksplorasi mekanisme proses LO–EM. Sementara itu, masalah yang dihadapi praktik dan riset mencakup kendala sumber daya bagi UKM, resistensi budaya, fragmentasi literatur, dan kurangnya KPI *Learning Orientation* pada *dashboard* EM. Adapun kesenjangan penelitian yang ditemukan dalam berbagai literatur, yaitu:

1. Integrasi LO dalam Model EM Terukur

Belum ada model konseptual yang secara sistematis mengukur peran *Learning Orientation*, sebagai *antecedent*, mediator, dan moderator, untuk masing-masing dimensi *Entrepreneurial Marketing* (*proactiveness*, *innovativeness*, *customer intensity*, dll).

2. Minimnya Penelitian Longitudinal

Hampir seluruh studi *Learning Orientation* dalam EO/*Entrepreneurial Marketing* bersifat *cross-sectional*, seperti yang dilakukan oleh Cho dan Lee (2020), sehingga efek jangka panjang *Learning Orientation* terhadap kinerja *Entrepreneurial Marketing* dan inovasi berkelanjutan belum teruji.

3. Bias Konteks Organisasi

Sebagian besar riset memusat pada *family firms* dibanding UKM/startup mikro yang merupakan arena *Entrepreneurial Marketing* paling dinamis, hal ini membatasi generalisasi temuan *Learning Orientation–Entrepreneurial Marketing*.

4. Inkonsistensi Konstruk dan Pengukuran LO

Beragam skala *Learning Orientation* (Sinkula et al. vs. Alegre & Chiva vs. Hurley & Hult) digunakan tanpa harmonisasi, menyulitkan komparasi dan meta-analisis lintas studi EM.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

5. Kurangnya Eksplorasi Mekanisme Proses LO–EM

Meskipun beberapa studi meneliti mediasi/moderasi *Learning Orientation* (Kropp et al., 2014), mekanisme spesifik, misalnya bagaimana *Learning Orientation* memperkuat *opportunity recognition* atau *value creation* dalam *Entrepreneurial Marketing* belum dijabarkan secara mendalam.

6. Keterbatasan Konteks Sektor dan Geografis

Riset di *emerging markets* seperti Tiongkok lebih fokus pada hubungan antara EO, MO, dan *performance* tanpa menekankan *Learning Orientation* dalam *Entrepreneurial Marketing*, padahal dinamika persaingan dan kultur belajar berbeda antar sektor atau negara.

Dengan memahami berbagai *research gap* yang telah disajikan, dapat dipahami bahwa dimensi *Learning Orientation* juga memiliki beberapa masalah penelitian, antara lain :

1. Keterbatasan Sumber Daya untuk Implementasi *Learning Orientation*

Banyak UKM dan startup menghadapi kendala anggaran dan waktu untuk program pelatihan, *workshop*, dan *knowledge-sharing* berkelanjutan yang menjadi fondasi *Learning Orientation*.

2. Resistensi Budaya dan Struktur Hierarkis

Organisasi tradisional sering sulit mengadopsi *open-mindedness* dan *shared vision*, sebab pola komando-kontrol menghambat *knowledge sharing* dan eksperimen terkendali.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. Fragmentasi Literatur dan Praktik

Belum ada konsensus antar-akademisi dan praktisi *Entrepreneurial Marketing* tentang definisi, indikator, dan KPI *Learning Orientation*, sehingga adopsi best practices *Learning Orientation–Entrepreneurial Marketing* menjadi terhambat.

4. Kekosongan KPI *Learning Orientation* di *Dashboard EM*

Tanpa instrumen pengukuran *Learning Orientation* yang terintegrasi, manajer *Entrepreneurial Marketing* kesulitan menetapkan target belajar inovatif dan memonitor dampaknya secara *real-time*.

3.9.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *LEARNING ORIENTATION*

Learning Orientation (LO) berfungsi sebagai sumber daya strategis yang memungkinkan organisasi memanfaatkan kapabilitas belajar untuk mendukung praktik *Entrepreneurial Marketing (EM)* melalui inovasi berkelanjutan, respons cepat terhadap peluang pasar, dan penciptaan nilai pelanggan yang lebih tinggi. Implementasi *Learning Orientation* dalam *Entrepreneurial Marketing* mencakup penyusunan proses pembelajaran formal dan informal, integrasi mekanisme *knowledge-sharing*, serta desain KPI yang mengukur dimensi *Learning Orientation*, seperti *commitment to learning* dan *open-mindedness*, yang kemudian diterjemahkan ke dalam indikator *proactiveness*, *innovativeness*, dan *customer intensity* dalam *Entrepreneurial Marketing*. Berbagai literatur telah menunjukkan tujuan pemanfaatan dimensi *Learning Orientation*, yaitu:

1. Memperkuat Kapabilitas Inovasi

Learning Orientation menyediakan *absorptive capacity* organisasi untuk mengakumulasi dan menerapkan pengetahuan baru, sehingga meningkatkan kemampuan *firm* dalam menguji

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dan mengembangkan produk atau layanan inovatif sebagai bagian dari dimensi *innovativeness Entrepreneurial Marketing*.

2. Meningkatkan Kecepatan Respons Pasar

Adanya budaya *proactive learning*, *firm* dapat lebih cepat mengenali tren dan perubahan kebutuhan pelanggan, mempercepat siklus *opportunity recognition* serta pengambilan keputusan dalam praktik *Entrepreneurial Marketing*.

3. Mengoptimalkan Penciptaan Nilai Pelanggan

Dengan mekanisme *intra-organizational knowledge sharing*, *Learning Orientation* memungkinkan tim *Entrepreneurial Marketing* memahami *pain-points* pelanggan lebih mendalam, yang berdampak pada pengembangan konten dan penawaran nilai (*value propositions*) yang lebih relevan dan *customer-centric*.

4. Menjadi Mediator dan Moderator Strategis

Learning Orientation (LO) berperan sebagai mediator yang menjembatani efek *Entrepreneurial Orientation* pada penerapan *Entrepreneurial Marketing*, sekaligus moderator yang mengintensifkan hubungan antara *EM practices* dan kinerja *firm*, terutama di lingkungan bergejolak atau *dynamic*.

Learning Orientation sebagai dimensi dalam *Entrepreneurial Marketing* memiliki tujuan untuk diimplementasikan pada level praktis, antara lain:

1. Desain dan Integrasi Proses Pembelajaran

Dalam desain proses pendidikan, *Formal Training* dan *Workshops* menjadi salah satu implementasi *Learning Orientation*, yaitu dengan menyelenggarakan sesi pelatihan rutin tentang teknik digital marketing, analisis data pelanggan,

LIMA BELAS DIMENSI EM

dan metodologi eksperimen, mengukur *commitment to learning* lewat jumlah jam pelatihan per karyawan. Selain itu, *Informal Knowledge Sharing* juga menjadi penerapan dalam mengimplementasikan *communities of practice* atau *peer-learning sessions* untuk berbagi insight kampanye TikTok yang sukses dan kegagalan riset pasar, sehingga memperkuat *open-mindedness* dalam tim *Entrepreneurial Marketing*.

2. Pengukuran dan *Monitoring* Dimensi LO

Sebagai salah satu implementasi dalam *Learning Orientation*, KPI Spesifik *Learning Orientation* berfungsi untuk menetapkan indikator seperti frekuensi diskusi lintas fungsi, skor *learning culture* dari survei internal, dan rasio eksperimen A/B yang dijalankan per kuartal untuk memantau *Experimentation & Controlled Risk-Taking*. *Dashboard* Terintegrasi *Entrepreneurial Marketing–Learning Orientation* juga dapat dimanfaatkan untuk menggabungkan metrik *Learning Orientation* seperti indeks *shared vision* dengan metrik *Entrepreneurial Marketing* seperti *engagement rate* dan *conversion lift* dalam satu *dashboard* manajerial untuk memastikan keselarasan kedua orientasi.

3. Penyesuaian Organisasi dan Budaya

Dalam bingkai organisasi, *Learning Orientation* menumbuhkan Struktur yang Mendukung dengan mengadopsi struktur *flat team* atau *cross-functional squads* agar *knowledge flows* tanpa hambatan hierarki, mendukung *proactive learning culture* dan kolaborasi *Entrepreneurial Marketing*. Di sisi lain, *Reward and Recognition* dimanfaatkan untuk memberi penghargaan atas ide-ide inovatif dan pelajaran yang dihasilkan dari eksperimen pasar, sehingga memperkuat *commitment to learning* sebagai bagian dari *performance appraisal*.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.10 ENTREPRENEURIAL ORIENTATION

3.10.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Entrepreneurial Orientation (EO) merupakan cerminan dari pola pikir strategis sebuah bisnis, yang tercermin melalui keberanian dalam mengambil risiko, semangat inovasi, sikap proaktif, serta agresivitas dalam menghadapi persaingan. Dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM), *Entrepreneurial Orientation* berperan krusial dalam membentuk pendekatan perusahaan terhadap strategi pemasaran, khususnya ketika berhadapan dengan pasar yang dinamis dan penuh ketidakpastian. *Entrepreneurial Orientation* bukan hanya sekadar karakteristik organisasi, melainkan merupakan salah satu dimensi utama dalam kerangka *Entrepreneurial Marketing* itu sendiri. Sebagaimana yang ditegaskan oleh Hills dan Hultman (2011), *Entrepreneurial Orientation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap strategi pemasaran yang digunakan oleh para pengusaha untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Penekanan ini semakin diperkuat oleh temuan Cui dan Chou (2014), yang menunjukkan bahwa integrasi *Entrepreneurial Orientation* ke dalam praktik pemasaran sangat penting, terutama bagi usaha baru yang harus memaksimalkan sumber daya yang terbatas secara cerdas dan kreatif.

Lumpkin dan Dess (1996) menyebutkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* adalah sebuah proses, praktik, dan pengambilan keputusan manajerial yang mengarah pada kegiatan kewirausahaan,” yang tercermin dalam lima dimensi utama, yaitu inovasi, proaktivitas, pengambilan risiko, agresivitas kompetitif, dan otonomi. Orientasi ini mencerminkan sejauh mana organisasi berperilaku wirausaha dalam menjalankan strategi bisnisnya.

Covin & Slevin (1991) menekankan bahwa *Entrepreneurial Orientation* merupakan karakteristik strategis yang mendasari keberhasilan organisasi dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis. Mereka menemukan bahwa perusahaan dengan

LIMA BELAS DIMENSI EM

Entrepreneurial Orientation tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, terutama dalam konteks ketidakpastian dan persaingan yang ketat. *Entrepreneurial Orientation* bukan sekadar mencerminkan sikap seorang individu, melainkan merupakan orientasi strategis dari seluruh organisasi yang menuntun arah dan cara berpikir dalam menghadapi pasar. Orientasi ini mendorong lahirnya inovasi yang berkelanjutan, baik dalam bentuk produk, layanan, maupun proses, untuk menjawab kebutuhan pasar yang terus berkembang. Di saat yang sama, *Entrepreneurial Orientation* menanamkan sikap proaktif dalam organisasi, mendorong perusahaan untuk tanggap dan bahkan mendahului perubahan pasar dengan menangkap peluang sebelum pesaing menyadarinya. Keberanian mengambil risiko juga menjadi elemen penting, di mana organisasi berani berinvestasi pada inisiatif-inisiatif yang belum pasti hasilnya, namun memiliki potensi besar untuk pertumbuhan. Tak kalah penting, *Entrepreneurial Orientation* memperkuat daya saing organisasi melalui respons yang agresif dan adaptif terhadap tekanan kompetitif dan dinamika pasar. Di balik semua itu, terdapat semangat kemandirian dalam pengambilan keputusan, yang memberikan ruang bagi individu maupun tim untuk bertindak mandiri, kreatif, dan inovatif demi mendorong kemajuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan literatur akademik yang dikemukakan oleh Lumpkin dan Dess (1996) serta Covin dan Wales (2012), *Entrepreneurial Orientation* (EO) terdiri dari lima sub-dimensi utama yang bersama-sama membentuk kerangka strategis perilaku kewirausahaan dalam organisasi. Dimensi pertama adalah *innovativeness*, yaitu kemampuan organisasi untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru dalam bentuk produk, proses, maupun model bisnis yang inovatif. Selanjutnya, *proactiveness* mencerminkan sikap antisipatif terhadap perubahan pasar, organisasi yang berorientasi kewirausahaan tidak menunggu perubahan terjadi, melainkan berusaha menjadi yang pertama dalam merespons peluang. Dimensi ketiga, *risk-taking*, menunjukkan kesiapan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian dan berani mengambil keputusan strategis yang penuh risiko demi pertumbuhan jangka

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

panjang. *Competitive aggressiveness* menggambarkan kecenderungan untuk bersaing secara intens dan bahkan konfrontatif demi mengalahkan pesaing di pasar. Terakhir, *autonomy* mengacu pada tingkat kebebasan yang diberikan kepada individu atau tim dalam bertindak dan mengambil keputusan inovatif secara mandiri.

Secara keseluruhan, *Entrepreneurial Orientation* mencerminkan sejauh mana sebuah organisasi mendorong dan memfasilitasi inovasi, bereaksi secara proaktif terhadap dinamika pasar, serta menanamkan keberanian dalam pengambilan risiko strategis. Lebih dari itu, *Entrepreneurial Orientation* membentuk budaya kompetitif yang agresif dan memberi ruang bagi otonomi dalam pengambilan keputusan, menjadikannya landasan penting dalam menciptakan keunggulan bersaing di tengah lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks.

3.10.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Berikut adalah beberapa kelebihan dimensi *Entrepreneurial Orientation* yang diungkap dalam beberapa literatur :

1. Peningkatan Responsivitas Pasar

Perusahaan dengan proaktifitas dan pengambilan risiko yang tinggi (dimensi utama EO) lebih tangkas dalam menanggapi peluang dan tantangan pasar baru, sehingga memungkinkan mereka untuk bertindak cepat dan efektif. Hanaysha, J. R., & Al-Shaikh, M. E. (2022). Studi ini menunjukkan bahwa pendekatan pemasaran proaktif secara positif mempengaruhi responsivitas pasar dan kinerja perusahaan di UKM.

2. Inovasi dalam Praktik Pemasaran

Inovasi dalam *Entrepreneurial Orientation* mendorong strategi pemasaran yang kreatif dan berbeda, sehingga memungkinkan perusahaan untuk menonjol di pasar melalui penawaran yang

LIMA BELAS DIMENSI EM

unik (Hultman, C. M., & Hills, G. E., 2020). Inovasi dalam strategi pemasaran membina diferensiasi dan keunggulan kompetitif, khususnya dalam lingkungan kewirausahaan.

3. Keunggulan Kompetitif

Agresivitas kompetitif (dimensi *Entrepreneurial Orientation*) memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan berani di pasar, memposisikan diri sebagai pemimpin atau penantang terhadap pesaing (Hanaysha, J. R., 2022). Penelitian ini menyoroti bagaimana strategi yang didorong oleh *Entrepreneurial Orientation*, termasuk agresivitas kompetitif, memungkinkan perusahaan untuk mengungguli pesaing dan merebut pangsa pasar yang lebih besar.

Di sisi lain, dimensi *Entrepreneurial Orientation* juga menyediakan ruang untuk peluang eksplorasi bagi studi-studi di masa mendatang, yaitu:

1. Kendala Sumber Daya

Pengambilan risiko dan inovasi sering kali memerlukan investasi besar dalam inisiatif atau teknologi pemasaran baru. Bagi perusahaan kecil atau perusahaan rintisan, hal ini dapat menyebabkan tekanan finansial atau keterbatasan sumber daya. Stokes, D. (2021). Artikel ini membahas bagaimana pengambilan risiko dan inovasi dalam strategi pemasaran dapat menyebabkan kendala finansial bagi bisnis kecil dengan sumber daya terbatas.

2. Ketidakselarasan Pasar

Strategi pemasaran yang berani dan inovatif yang didorong oleh orientasi kewirausahaan terkadang dapat mengakibatkan ketidakselarasan dengan ekspektasi pasar, yang berpotensi mengasingkan pelanggan. Kraus, S., & Clark, D. (2023). Studi ini membahas bagaimana taktik pemasaran yang agresif dan inovatif dapat menyebabkan ketidakselarasan dengan preferensi

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pelanggan, terutama di pasar yang sangat kompetitif atau tradisional.

3. Tekanan Operasional

Terus-menerus mendorong batasan inovasi dan proaktif dalam pemasaran dapat membebani kemampuan operasional perusahaan, terutama jika sumber dayanya terlalu banyak. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2022). Studi ini mengeksplorasi tekanan yang dapat ditimbulkan oleh strategi pemasaran yang agresif dan inovatif pada sumber daya operasional, terutama untuk perusahaan yang tumbuh cepat.

3.10.3. INDIKATOR

Berikut ini adalah beberapa Indikator dalam dimensi *Entrepreneurship Orientation*:

1. Innovativeness

Dalam pandangan Lumpkin dan Dess (1996), salah satu dimensi utama dari *Entrepreneurial Orientation* adalah *innovativeness*, yang merefleksikan sejauh mana sebuah organisasi bersedia terlibat dalam ide-ide baru, melakukan eksperimen, dan mendorong proses-proses kreatif. Inovasi tidak sekadar tentang menciptakan hal baru, tetapi juga mencerminkan kemampuan dan komitmen perusahaan untuk terus mengembangkan produk, layanan, atau proses yang mampu memberikan keunggulan kompetitif. Perusahaan yang memiliki tingkat inovasi tinggi biasanya menempatkan peningkatan berkelanjutan dan diferensiasi sebagai prioritas utama dalam strategi bisnisnya. Contoh konkret dari orientasi ini dapat terlihat dalam tindakan seperti meluncurkan lini produk baru yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar, mengadopsi teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi, atau menghadirkan solusi kreatif yang secara proaktif menjawab perubahan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi menjadi motor penggerak utama bagi

LIMA BELAS DIMENSI EM

perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah.

2. *Risk Taking*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Miller (1983), *risk-taking* diidentifikasi sebagai salah satu elemen kunci dalam kerangka *Entrepreneurial Orientation*. Dimensi ini menggambarkan sejauh mana sebuah perusahaan bersedia mengambil langkah berani dengan mengalokasikan sumber daya untuk mengejar peluang yang hasilnya belum pasti. Pengambilan risiko mencerminkan keberanian strategis organisasi dalam menghadapi ketidakpastian, termasuk kesiapan untuk terlibat dalam inisiatif yang berpotensi memberikan keuntungan besar, namun juga membawa kemungkinan kerugian yang signifikan. Dalam praktiknya, orientasi ini terlihat ketika perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar baru yang belum teruji, melakukan investasi besar pada proyek inovatif, atau mengembangkan produk yang belum memiliki jaminan keberhasilan di pasar. Sikap seperti ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya bersandar pada zona nyaman, tetapi juga siap menantang ketidakpastian demi meraih pertumbuhan jangka panjang.

3. *Proactiveness*

Lumpkin dan Dess (1996) mengungkapkan bahwa *proactiveness* merupakan salah satu dimensi sentral dalam kerangka *Entrepreneurial Orientation* yang menekankan pada kemampuan dan kemauan perusahaan untuk secara aktif mengantisipasi serta merespons peluang pasar, bahkan sebelum peluang tersebut ditangkap oleh para pesaing. Sifat proaktif ini mencerminkan orientasi organisasi yang berwawasan ke depan, tidak hanya menunggu perubahan pasar terjadi, tetapi justru menjadi inisiator perubahan itu sendiri. Perusahaan yang proaktif secara aktif mengamati tren yang sedang berkembang, mengevaluasi potensi masa depan, dan segera mengambil langkah strategis untuk memanfaatkannya. Contohnya bisa

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dilihat dari perusahaan yang secara dini menerapkan tren pasar baru, agresif dalam mencari peluang bisnis yang belum banyak dijelajahi, atau berani menysasar segmen pasar yang belum berkembang dan belum terlayani secara optimal. Sikap ini memberikan keunggulan kompetitif yang kuat karena memungkinkan perusahaan menjadi pelopor di pasar, bukan sekadar pengikut.

4. *Competitive Aggressiveness*

Dalam studi yang dilakukan oleh Miller (1983), *competitive aggressiveness* diidentifikasi sebagai salah satu dimensi penting dari *Entrepreneurial Orientation* yang menunjukkan sejauh mana perusahaan bersedia mengambil tindakan agresif untuk mengalahkan pesaing, terutama dalam lingkungan pasar yang sangat kompetitif atau bahkan jenuh. Dimensi ini mencerminkan semangat kompetitif yang tinggi, di mana perusahaan tidak hanya fokus pada pertumbuhan internal, tetapi juga aktif menantang posisi pesaing di pasar. Agresivitas kompetitif tercermin dalam berbagai strategi yang dirancang secara langsung untuk merebut pangsa pasar dan mengukuhkan posisi sebagai pemimpin industri. Tindakan ini bisa berupa perang harga yang kompetitif, kampanye promosi berskala besar, hingga penerapan strategi pemasaran yang secara khusus ditujukan untuk melemahkan posisi pesaing. Pendekatan seperti ini sering kali memberikan keunggulan kompetitif, terutama dalam pasar yang menuntut kecepatan, ketegasan, dan dominasi merek sebagai penentu keberhasilan.

5. *Autonomy*

Dalam kajiannya, Covin dan Slevin (1989) menyoroti *autonomy* sebagai salah satu dimensi krusial dalam *Entrepreneurial Orientation*, yang menggambarkan sejauh mana individu atau tim dalam sebuah organisasi memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan bertindak secara mandiri. Otonomi ini

LIMA BELAS DIMENSI EM

menjadi fondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang mendorong inisiatif, kreativitas, dan tanggung jawab individu. Ketika anggota tim diberikan kebebasan untuk mengekspresikan naluri kewirausahaan mereka tanpa intervensi berlebihan dari tingkat manajemen yang lebih tinggi, maka organisasi akan lebih adaptif dan cepat dalam merespons peluang atau tantangan yang muncul. Budaya yang menghargai otonomi akan mendorong munculnya ide-ide segar dan solusi inovatif, baik dari karyawan lini depan maupun dari tim lintas fungsi. Contohnya bisa dilihat dalam kebijakan perusahaan yang mendorong karyawan untuk mengusulkan inisiatif baru atau memberikan keleluasaan kepada tim untuk mengeksplorasi peluang bisnis yang belum tergarap. Dengan demikian, otonomi bukan hanya memperkuat daya saing internal organisasi, tetapi juga menjadi motor penggerak inovasi yang berkelanjutan.

Tabel 3.21. Indikator Dimensi *Entrepreneurial Orientation*

Indikator	Penjelasan & Contoh Perilaku	Sumber Referensi
<i>Innovativeness</i>	Menggambarkan sejauh mana perusahaan terlibat dalam ide-ide baru, eksperimen, dan proses kreatif. Contoh: meluncurkan lini produk baru, mengadopsi teknologi baru, atau menciptakan solusi inovatif sesuai kebutuhan pasar.	Lumpkin & Dess (1996)
<i>Risk Taking</i>	Menggambarkan kesediaan perusahaan untuk mengambil keputusan berani dengan menghadapi ketidakpastian dan potensi kerugian demi meraih peluang besar. Contoh: memasuki pasar baru, investasi pada proyek inovatif, atau pengembangan produk tanpa jaminan keberhasilan.	Miller (1983)
<i>Proactiveness</i>	Menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mengantisipasi dan merespons peluang pasar secara cepat, bahkan sebelum pesaing. Contoh: mengadopsi tren lebih awal, menyasar segmen pasar baru, atau mengambil posisi pasar yang belum tergarap.	Lumpkin & Dess (1996)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

<i>Competitive Aggressiveness</i>	Menunjukkan sejauh mana perusahaan bersikap agresif untuk menantang pesaing dan merebut pangsa pasar. Contoh: perang harga, kampanye promosi besar, atau strategi pemasaran ofensif terhadap kompetitor.	Miller (1983)
<i>Autonomy</i>	Menggambarkan sejauh mana individu atau tim dalam perusahaan diberi kebebasan untuk bertindak dan mengambil keputusan secara mandiri. Contoh: inisiatif karyawan dalam inovasi, kebijakan internal yang mendorong eksplorasi ide, atau struktur kerja yang fleksibel.	Covin & Slevin (1989)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

3.10.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Dalam berbagai penelitian terkait *Entrepreneurial Orientation* (EO), sejumlah hipotesis umum secara konsisten diajukan mengenai hubungan positif antara dimensi ini dengan kinerja organisasi, inovasi, dan keberlanjutan jangka panjang usaha, khususnya dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM) serta *startup* (Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Shepherd, 2005; Covin & Wales, 2012). Hubungan ini secara teoritis didasarkan pada pendekatan *Dynamic Capability Theory* (Teece, 2007), Teori *Market Orientation* (Day, 2002; Narver & Slater, 1990), serta kerangka *Entrepreneurial Marketing* (Kilenthong et al., 2015; Nwankwo & Kanyangale, 2020; Pottag et al., 2023).

Penelitian Ardyan (2016) pada UKM di sektor perabot dan kerajinan secara empiris menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berkontribusi positif terhadap kinerja bisnis melalui mediasi keberhasilan inovasi produk. Penelitian ini menekankan pentingnya keberanian mengambil risiko, proaktivitas, dan inovasi sebagai landasan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Demikian pula, studi oleh Tseng & Lee (2014) memperjelas bahwa organisasi dengan *Entrepreneurial Orientation* tinggi mampu membangun kelincahan organisasi (*organizational*

LIMA BELAS DIMENSI EM

agility), mempercepat proses pengambilan keputusan strategis, dan memperkuat adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Hasil ini diperkuat oleh Fang et al. (2014), yang menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* menjadi penggerak utama keberhasilan inovasi produk dan kemampuan perusahaan teknologi dalam merespons dinamika pasar. Dalam konteks *innovation ambidexterity*, Kowalik & Pleśniak (2022) mengidentifikasi bahwa *Entrepreneurial Orientation* yang kuat memperkuat kemampuan organisasi untuk menjalankan inovasi eksploratif dan eksploitatif secara simultan. Studi pada UKM manufaktur B2B tersebut memperlihatkan bahwa orientasi kewirausahaan yang tinggi mendorong fleksibilitas dan keberanian dalam merancang strategi inovatif baik sebelum maupun selama krisis pandemi COVID-19.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Atuahene-Gima & Ko (2001) serta Ahmed et al. (2017), yang menekankan bahwa *Entrepreneurial Orientation* memungkinkan organisasi menghasilkan inovasi baik incremental maupun radikal secara optimal. Di sisi lain, studi oleh Olavarrieta & Friedmann (2008) serta Cravens et al. (2009) menunjukkan bahwa pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja bisnis sangat tergantung pada dinamika lingkungan eksternal. Dalam kondisi pasar yang volatil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (VUCA), *Entrepreneurial Orientation* menjadi elemen krusial dalam navigasi strategi kompetitif dan inovasi berkelanjutan (Piercy, 2008; Gómez-Prado et al., 2022; Pottag et al., 2023). Namun, dalam lingkungan yang stabil, di mana perubahan pasar tidak terlalu cepat, dampak *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja dapat berkurang.

Peran penting diseminasi informasi internal sebagai variabel moderasi juga telah dikaji secara mendalam oleh Ahmed et al. (2017) dan Sinkula (1994), yang menemukan bahwa efektivitas *Entrepreneurial Orientation* akan meningkat apabila organisasi memiliki sistem komunikasi internal yang baik dan mendukung pengambilan keputusan lintas fungsi. Hal ini sejalan dengan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pandangan Day (2002) bahwa struktur internal organisasi harus dinamis dan adaptif agar *Entrepreneurial Orientation* dapat diimplementasikan secara efektif.

Selanjutnya, studi dalam konteks *social enterprise* oleh Andersson & Evers (2015) dan Nwankwo & Kanyangale (2020) menemukan bahwa *Entrepreneurial Orientation* memainkan peran penting dalam proses pengenalan peluang (*opportunity recognition*) dan penciptaan nilai bersama (*value co-creation*) di tengah lingkungan pasar yang dinamis dan kompleks. Penelitian ini menegaskan bahwa *Entrepreneurial Orientation* memungkinkan organisasi mengidentifikasi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi secara eksplisit, serta menciptakan inovasi sosial yang relevan dan berdampak tinggi, khususnya dalam konteks transformasi digital global.

Tabel 3.22. Hipotesis Utama dan Studi Empiris Pendukung terkait *Entrepreneurial Orientation* (EO)

Hipotesis Utama	Penelitian Pendukung
<i>Entrepreneurial Orientation</i> (EO) berpengaruh positif terhadap kinerja UKM secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi inovasi produk.	Ardyan (2016), Wiklund & Shepherd (2005), Fang et al. (2014), Tseng & Lee (2014), Ahmed et al. (2017)
<i>Entrepreneurial Orientation</i> secara signifikan meningkatkan kemampuan <i>ambidexterity</i> inovasi UKM.	Kowalik & Pleśniak (2022), Atuahene-Gima & Ko (2001), Ahmed et al. (2017), Lumpkin & Dess (1996)
Dampak <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap kinerja akan lebih kuat dalam kondisi lingkungan pasar yang sangat dinamis dan kompetitif.	Olavarrieta & Friedmann (2008), Cravens et al. (2009), Piercy (2008), Gómez-Prado et al. (2022), Covin & Wales (2012)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Diseminasi informasi internal berfungsi sebagai moderator hubungan antara <i>Entrepreneurial Orientation</i> dengan kinerja inovasi dan pasar.	Ahmed et al. (2017), Day (2002), Teece (2007), Sinkula (1994), Covin & Slevin (1991)
<i>Entrepreneurial Orientation</i> mendorong pengenalan peluang pasar dan inovasi berbasis kebutuhan laten pelanggan.	Andersson & Evers (2015), Nwankwo & Kanyangale (2020), Lumpkin & Dess (1996), Kilenthong et al. (2015)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Kajian empiris ini secara konsisten memperkuat hipotesis bahwa *Entrepreneurial Orientation* (EO) memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja bisnis melalui inovasi yang proaktif dan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan pasar secara cepat dan strategis. *Entrepreneurial Orientation* juga terbukti mendukung kelincahan organisasi dan kemampuan dalam menciptakan keunggulan kompetitif, khususnya di lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif (Tseng & Lee, 2014; Gómez-Prado et al., 2022; Lumpkin & Dess, 1996).

Namun demikian, efektivitas *Entrepreneurial Orientation* juga sangat dipengaruhi oleh keberadaan faktor-faktor moderasi internal seperti komunikasi lintas fungsi, budaya inovatif, dan struktur organisasi yang fleksibel (Ahmed et al., 2017; Sinkula, 1994; Day, 2002). Dalam konteks tersebut, penelitian mendatang disarankan untuk mengeksplorasi lebih lanjut mekanisme moderasi maupun mediasi, guna menjelaskan kondisi tertentu di mana pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja dapat dimaksimalkan, khususnya di tengah tantangan era digital dan ketidakpastian pasar global (Kilenthong et al., 2015; Teece, 2007; Nwankwo & Kanyangale, 2020).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.10.5. RESEARCH GAP DALAM ENTREPRENEURIAL ORIENTATION

Meskipun dimensi *Entrepreneurial Orientation* (EO) telah menjadi sorotan dalam berbagai kajian kewirausahaan dan pemasaran strategis, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana pelaku usaha secara aktif mengembangkan dan mengekspresikan orientasi kewirausahaan mereka dalam berbagai konteks pasar masih belum sepenuhnya terungkap. Hal ini menciptakan ruang kosong yang penting untuk dijelajahi lebih lanjut. Dengan mengidentifikasi dan memahami kesenjangan penelitian (*research gap*) yang ada, kajian ini bertujuan membuka peluang baru bagi pengembangan teori maupun praktik pemasaran kewirausahaan yang lebih adaptif dan relevan terhadap tantangan masa kini.

Kesenjangan penelitian dimensi *Entrepreneurial Orientation* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* meliputi fokus berlebih pada perusahaan besar dan teknologi tinggi di negara maju, mengabaikan konteks UKM di negara berkembang. Kesenjangan lainnya disebabkan oleh pendekatan terhadap *Entrepreneurial Orientation* yang cenderung statis dan konseptual, tanpa mempertimbangkan dinamika perkembangan sikap dan perilaku kewirausahaan dari waktu ke waktu. Ditambah dengan pemahaman terbatas mengenai bagaimana karakteristik pribadi wirausahawan, sumber daya organisasi, dan tekanan lingkungan secara bersama-sama membentuk orientasi kewirausahaan.

Kesenjangan-kesenjangan ini menyebabkan absennya kerangka teoretis yang holistik tentang bagaimana *Entrepreneurial Orientation* berkembang dan diimplementasikan dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian, terutama oleh UKM yang memiliki keterbatasan sumber daya. Masalah metodologis pun muncul dari kurangnya instrumen pengukuran *Entrepreneurial Orientation* yang mempertimbangkan konteks budaya dan tahap perkembangan bisnis, serta dominasi studi kuantitatif *cross-sectional* yang tidak menangkap proses evolusi *Entrepreneurial Orientation* secara *longitudinal*. Berdasarkan tinjauan terhadap literatur yang ada, berikut adalah identifikasi kesenjangan utama dalam studi

LIMA BELAS DIMENSI EM

Entrepreneurial Orientation dalam konteks pemasaran kewirausahaan:

1. Kesenjangan Kontekstual

Studi menunjukkan ketimpangan kontekstual yang signifikan. Sebagian besar penelitian (Lumpkin & Dess, 1996; Wales et al., 2013; Covin & Miller, 2014) dilakukan di negara maju, dengan representasi sangat minim dari negara berkembang atau ekonomi transisi. Hal ini mengabaikan peran faktor budaya, institusional, dan ekonomi lokal dalam membentuk dan mengarahkan dimensi *Entrepreneurial Orientation* (inovasi, proaktivitas, keberanian mengambil risiko). Sektor yang diteliti pun lebih banyak berasal dari industri manufaktur dan teknologi, sementara sektor jasa, agrikultur, dan ekonomi kreatif belum banyak dieksplorasi.

2. Kesenjangan Metodologis

Kebanyakan studi *Entrepreneurial Orientation* menggunakan pendekatan *cross-sectional* dan data kuantitatif dengan ukuran sampel kecil, sehingga tidak dapat menangkap dinamika dan proses pembelajaran wirausahawan dalam mengembangkan *Entrepreneurial Orientation*. Penelitian dengan pendekatan *longitudinal*, studi kasus kualitatif mendalam, atau metode campuran yang mampu memahami nuansa proses dan pengambilan keputusan masih jarang ditemui. Hal ini membatasi pemahaman mengenai bagaimana *Entrepreneurial Orientation* berkembang seiring waktu dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

3. Kesenjangan Teoritis

Keterbatasan dalam menjelaskan bagaimana dimensi-dimensi *Entrepreneurial Orientation* berinteraksi satu sama lain dan dengan faktor eksternal seperti ketidakpastian pasar atau tekanan regulasi. Di sisi lain, kurangnya integrasi teori-teori

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

perilaku organisasi, psikologi kognitif, atau teori sistem dalam menjelaskan dinamika pengembangan *Entrepreneurial Orientation* juga turut menyumbang keterbatasan. Pemahaman terbatas mengenai peran faktor internal (seperti nilai pribadi wirausahawan atau struktur organisasi) dalam membentuk *Entrepreneurial Orientation* secara holistik menjadi tambahan permasalahan lainnya.

4. Kesenjangan Konstruk dan Pengukuran

Masih ditemukan inkonsistensi dalam konseptualisasi dan pengukuran *Entrepreneurial Orientation* di berbagai studi. Beberapa fokus hanya pada aspek keberanian mengambil risiko dan inovasi, sementara dimensi lainnya seperti proaktivitas, otonomi, dan agresivitas kompetitif diabaikan. Instrumen pengukuran yang digunakan sering tidak mempertimbangkan pengaruh budaya dan konteks lokal, menyulitkan perbandingan antar studi dan generalisasi temuan.

5. Kesenjangan Praktis dan Implementasi Manajerial

Studi *Entrepreneurial Orientation* masih lemah dalam penerjemahan hasil riset menjadi panduan praktis bagi pelaku usaha, khususnya UKM. Banyak penelitian tidak menyediakan strategi konkret untuk membangun *Entrepreneurial Orientation* dalam kondisi sumber daya terbatas atau dalam menghadapi tekanan eksternal. Selain itu, *Entrepreneurial Orientation* sering diposisikan sebagai atribut tetap, bukan sebagai kapabilitas dinamis yang bisa dikembangkan melalui pembelajaran dan intervensi organisasi. Kajian juga belum banyak membahas bagaimana kebijakan publik dan ekosistem bisnis dapat berkontribusi dalam mendorong *Entrepreneurial Orientation* yang berkelanjutan.

Kesenjangan-kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih kontekstual, teoritis, dan metodologis yang menyeluruh untuk memahami EO secara utuh dan aplikatif.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Selain kesenjangan, dimensi *Entrepreneurial Orientation* juga masih dapat dieksplorasi lebih lanjut melalui berbagai studi.

Permasalahan mendasar dalam studi EO terletak pada keterbatasan pemahaman tentang bagaimana orientasi kewirausahaan dikembangkan dan dijalankan secara dinamis oleh pelaku UKM dalam berbagai konteks lingkungan bisnis. Meskipun *Entrepreneurial Orientation* diakui sebagai elemen penting dalam strategi pemasaran kewirausahaan, riset sebelumnya belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana faktor internal dan eksternal membentuk dan mempengaruhi *Entrepreneurial Orientation* secara simultan.

Studi-studi sebelumnya masih terlalu berfokus pada perusahaan di negara maju dan sektor teknologi tinggi, tanpa mempertimbangkan pengaruh budaya, institusi, dan dinamika pasar lokal di negara berkembang. Pendekatan metodologis yang dominan bersifat statis dan kuantitatif, yang gagal menangkap proses evolusi *Entrepreneurial Orientation* secara mendalam. Di sisi lain, keragaman konseptualisasi dan pengukuran konstruk *Entrepreneurial Orientation* juga memperparah kesenjangan dalam pengembangan teori yang kumulatif dan aplikatif. Berdasarkan pernyataan masalah di atas, penelitian ini akan mengatasi lima permasalahan utama, yaitu:

1. Bagaimana perusahaan mengembangkan dan mempraktikkan dimensi *Entrepreneurial Orientation* (inovasi, proaktivitas, keberanian mengambil risiko, otonomi, agresivitas kompetitif) secara simultan, yang dipengaruhi oleh karakteristik wirausahawan, struktur organisasi, dan konteks eksternal.
2. Dinamika temporal pengembangan *Entrepreneurial Orientation*, termasuk bagaimana wirausahawan belajar dari pengalaman dan membentuk rutinitas atau kebiasaan kewirausahaan yang berorientasi pada peluang.
3. Pengelolaan *trade-off* antara orientasi kewirausahaan dan stabilitas organisasi, serta bagaimana keputusan strategis

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

jangka pendek berpengaruh terhadap ketahanan bisnis jangka panjang.

4. Pengaruh faktor institusional, budaya, dan ekonomi lokal terhadap manifestasi dan keberhasilan implementasi *Entrepreneurial Orientation* dalam konteks UKM di negara berkembang.
5. Pengembangan kerangka teoretis integratif dan instrumen pengukuran *Entrepreneurial Orientation* yang valid dan kontekstual, guna memperkaya studi-studi selanjutnya dan memberikan dasar pengambilan keputusan yang lebih baik bagi pelaku usaha dan pembuat kebijakan.

Penelitian ini bertujuan untuk membangun pemahaman yang komprehensif tentang dinamika *Entrepreneurial Orientation* dalam konteks pemasaran kewirausahaan, serta menghasilkan implikasi nyata bagi wirausahawan, manajer UKM, dan pihak terkait lainnya dalam mendorong pertumbuhan bisnis yang lebih inovatif dan tangguh.

3.10.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION*

Penelitian mengenai *Entrepreneurial Orientation* (EO) bertujuan mengembangkan pemahaman komprehensif tentang bagaimana bisnis mempraktikkan dan menginternalisasi orientasi kewirausahaan dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk mengkaji pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja organisasi, inovasi, adaptabilitas, dan keunggulan kompetitif jangka panjang. *Entrepreneurial Orientation* mencakup lima dimensi utama: inovatif (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*), keberanian mengambil risiko (*risk-taking*), otonomi (*autonomy*), dan agresivitas kompetitif (*competitive aggressiveness*).

Penelitian juga berfokus pada bagaimana *Entrepreneurial Orientation* berinteraksi dengan faktor kontekstual seperti ketidakpastian lingkungan, karakteristik manajerial, struktur organisasi, dan dukungan institusional. Dengan pendekatan

LIMA BELAS DIMENSI EM

integratif, *Entrepreneurial Orientation* tidak hanya dilihat sebagai atribut tetap, tetapi sebagai kapabilitas dinamis yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui strategi manajerial yang tepat.

Di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan tidak menentu, *Entrepreneurial Orientation* (EO) menjadi pendekatan strategis yang sangat relevan untuk diterapkan oleh berbagai jenis perusahaan. *Entrepreneurial Orientation* bukan hanya sekadar konsep akademik, tetapi juga merupakan kerangka berpikir yang mengarahkan perusahaan untuk lebih inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko dalam meraih keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mengadopsi *Entrepreneurial Orientation* tidak lagi hanya bersifat reaktif terhadap perubahan, tetapi justru menjadi aktor utama dalam menciptakan peluang dan membentuk masa depannya sendiri.

Penerapan *Entrepreneurial Orientation* dalam dunia bisnis dapat dilakukan melalui sejumlah inisiatif yang konkret. Salah satunya adalah dengan mengembangkan *toolkit* diagnostik yang berfungsi untuk mengukur tingkat *Entrepreneurial Orientation* dalam perusahaan. Dengan alat ini, perusahaan dapat mengenali kekuatan dan kelemahan dalam dimensi kewirausahaan mereka dan merancang strategi pengembangan yang lebih terarah dan efektif.

Selain itu, perusahaan juga dapat memanfaatkan panduan pengembangan strategi berbasis *Entrepreneurial Orientation* yang menyediakan kerangka untuk merancang dan mengeksekusi strategi bisnis secara inovatif dan adaptif, sekaligus mempertimbangkan tingkat risiko yang wajar. Dengan kerangka ini, perusahaan dapat bergerak lebih lincah dalam merespons dinamika pasar dan kebutuhan konsumen yang terus berubah.

Dalam mendukung transformasi ini, pelatihan kepemimpinan kewirausahaan menjadi aspek penting. Pelatihan ini membantu para pemimpin perusahaan meningkatkan kemampuan dalam pengambilan keputusan cepat, membangun budaya kerja yang

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

mendukung inovasi, dan mengelola risiko dengan bijak. Kepemimpinan semacam ini sangat dibutuhkan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dan keberanian bereksperimen. Penerapan *Entrepreneurial Orientation* juga dapat memberikan kontribusi pada tataran makro, terutama dalam penyusunan kebijakan publik yang mendukung pertumbuhan ekonomi. Hasil penelitian tentang *Entrepreneurial Orientation* dapat dijadikan landasan untuk mendorong kebijakan yang lebih pro-pertumbuhan dan inovasi, seperti skema pendanaan untuk proyek berisiko tinggi, insentif bagi perusahaan inovatif, serta fasilitasi akses ke jaringan strategis.

Secara strategis, *Entrepreneurial Orientation* bertujuan untuk memperkuat daya saing dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Melalui *Entrepreneurial Orientation*, perusahaan mampu mengantisipasi peluang pasar dan meresponsnya lebih cepat dibanding para pesaing. *Entrepreneurial Orientation* juga membantu perusahaan dalam menciptakan solusi kreatif untuk menghadapi keterbatasan sumber daya serta menjaga ketangguhan organisasi dalam menghadapi volatilitas pasar.

Salah satu hasil nyata dari penerapan *Entrepreneurial Orientation* adalah meningkatnya kapabilitas inovatif perusahaan. Perusahaan didorong untuk lebih aktif dalam penelitian dan pengembangan, mengeksplorasi teknologi baru, serta menciptakan produk dan layanan dengan nilai tambah tinggi. Di saat yang sama, *Entrepreneurial Orientation* mendorong perusahaan untuk bersikap lebih proaktif dalam membaca tren dan peluang pasar, serta berani melakukan langkah strategis lebih awal dibanding kompetitor. *Entrepreneurial Orientation* juga memperkuat kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko secara strategis. Risiko dipandang sebagai bagian integral dari proses inovasi dan pertumbuhan, bukan sesuatu yang harus dihindari. Perusahaan didorong untuk membangun sistem manajemen risiko yang adaptif, sehingga dapat mengambil keputusan penting meski dalam situasi yang penuh ketidakpastian.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Selain itu, *Entrepreneurial Orientation* mendukung pemberdayaan internal dalam organisasi. Tim atau individu diberi kebebasan untuk mengeksplorasi ide, mengambil inisiatif, dan mengeksekusi strategi tanpa terlalu banyak batasan birokrasi. Lingkungan kerja seperti ini memperkuat semangat kolaboratif dan mempercepat proses inovasi. Dalam konteks persaingan, *Entrepreneurial Orientation* mendorong perusahaan untuk bersikap lebih agresif dan ofensif dalam merebut pasar, baik melalui reposisi produk, strategi harga, maupun pendekatan pemasaran yang lebih intensif.

Agar *Entrepreneurial Orientation* dapat terimplementasi secara efektif, dibutuhkan pendekatan strategis yang menyeluruh. Perusahaan perlu terlebih dahulu mengevaluasi budaya kewirausahaan yang ada dan menyesuaikan struktur organisasinya agar lebih *agile* serta terbuka terhadap perubahan. Semua elemen organisasi, termasuk pimpinan dan karyawan, harus terlibat aktif dalam membentuk pola pikir kewirausahaan. Di sisi lain, sistem penghargaan yang berorientasi pada inovasi dan kinerja jangka panjang menjadi penting untuk menjaga motivasi.

Tahapan implementasi *Entrepreneurial Orientation* mencakup beberapa langkah kunci, dimulai dari diagnosis awal terhadap kapabilitas kewirausahaan yang dimiliki perusahaan. Berdasarkan hasil diagnosis ini, perusahaan dapat merancang intervensi strategis yang tepat untuk memperkuat dimensi *Entrepreneurial Orientation* yang masih lemah. Infrastruktur pendukung seperti teknologi informasi, sistem manajemen inovasi, dan pelatihan SDM juga perlu dikembangkan. Selanjutnya, perusahaan harus membangun budaya organisasi yang mendorong eksperimen, pembelajaran cepat, dan keberanian untuk mengambil risiko secara terkontrol. Proses ini harus diiringi dengan monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan agar dampaknya dapat diukur secara objektif dan strategi dapat disesuaikan secara dinamis.

Keberhasilan implementasi *Entrepreneurial Orientation* juga dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung. Kepemimpinan yang berjiwa wirausaha menjadi elemen utama, karena pemimpin

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dengan visi yang kuat dan keberanian dalam mengambil keputusan strategis dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi. Struktur organisasi yang adaptif, seperti struktur datar atau lintas fungsi, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan responsif terhadap perubahan eksternal. Selain itu, akses terhadap sumber daya seperti modal, teknologi, dan jaringan bisnis sangat penting untuk mendorong eksperimen dan pertumbuhan. Sistem insentif yang mendukung perilaku inovatif juga berperan dalam memelihara semangat kewirausahaan dalam organisasi.

Meski demikian, penerapan *Entrepreneurial Orientation* tentu memiliki tantangan. Banyak perusahaan menghadapi resistensi internal terhadap risiko dan ketidakpastian. Untuk itu, diperlukan pembentukan budaya organisasi yang menghargai pembelajaran dari kegagalan dan mendorong keberanian mencoba hal-hal baru. Keterbatasan kompetensi manajerial juga bisa menjadi hambatan, sehingga pelatihan dan mentoring menjadi solusi penting. Tidak jarang pula perusahaan kesulitan dalam mengakses sumber daya yang memadai. Dalam hal ini, kolaborasi eksternal dan strategi pembiayaan kreatif dapat membantu. Terakhir, keselarasan antara strategi *Entrepreneurial Orientation* dan praktik operasional sehari-hari menjadi kunci agar *Entrepreneurial Orientation* tidak berhenti pada tataran wacana, tetapi benar-benar terimplementasi dalam tindakan nyata.

Dalam rangka mengukur keberhasilan implementasi *Entrepreneurial Orientation*, perusahaan dapat menggunakan berbagai indikator seperti jumlah dan kualitas inovasi yang dihasilkan, kecepatan peluncuran produk ke pasar, pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas, keterlibatan karyawan dalam proyek-proyek baru, serta skor *Entrepreneurial Orientation* berdasarkan instrumen yang telah teruji validitasnya, seperti skala Covin & Slevin.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Entrepreneurial Orientation bukan hanya alat untuk bertahan, tetapi juga fondasi penting bagi perusahaan yang ingin berkembang secara berkelanjutan di tengah ketidakpastian. Dengan *Entrepreneurial Orientation*, perusahaan membekali dirinya dengan mentalitas pencipta, bukan hanya pengikut pasar. Transformasi organisasi dari reaktif menjadi proaktif merupakan inti dari pendekatan ini.

Secara teoritis, studi tentang *Entrepreneurial Orientation* memperkaya wacana kewirausahaan dan manajemen strategis. *Entrepreneurial Orientation* membantu menjelaskan bagaimana kapabilitas kewirausahaan berinteraksi dengan faktor eksternal seperti dinamika pasar dan ketidakpastian lingkungan. Ia juga membuka peluang integrasi dengan teori kapabilitas dinamis dan teori pembelajaran organisasi, serta menawarkan kerangka analitis yang relevan untuk konteks negara berkembang.

Secara manajerial, penerapan *Entrepreneurial Orientation* mengharuskan para pemimpin untuk membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi dan keberanian mengambil risiko. *Entrepreneurial Orientation* tidak boleh berhenti sebagai jargon strategi, tetapi harus menjadi prinsip yang tertanam dalam setiap pengambilan keputusan dan operasional bisnis. Fleksibilitas dan ruang untuk eksperimen perlu dilembagakan dalam proses kerja sehari-hari.

Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan strategi *ambidexterity*, yaitu menyeimbangkan antara eksplorasi hal-hal baru dan eksploitasi keunggulan yang sudah ada. Sistem insentif perlu dirancang agar mendorong perilaku proaktif, kolaboratif, dan inovatif. Di samping itu, perusahaan juga perlu membangun jejaring strategis dengan mitra eksternal guna memperluas akses terhadap pengetahuan, teknologi, dan sumber daya lain yang esensial dalam proses inovasi dan pertumbuhan bisnis.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.11 OPPORTUNITY VIGILANCE

3.11.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Opportunity Vigilance dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM) merujuk pada kemampuan pengusaha untuk mengenali, mengevaluasi, dan memanfaatkan peluang pasar yang belum banyak dikenal atau diabaikan oleh pesaing. Dimensi ini berfokus pada proaktivitas dalam mencari peluang pasar baru dan kesadaran yang tajam terhadap perubahan yang terjadi dalam pasar yang penuh ketidakpastian (Morris et al., 2002). Seiring berjalannya waktu, konsep *Opportunity Vigilance* semakin berkembang menjadi elemen penting dalam strategi kewirausahaan yang berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang, bukan hanya sekadar respon cepat terhadap peluang yang sudah ada (Yadav & Bansal, 2020). Sejak dahulu, *value creation* telah menjadi proses utama dan tujuan bagi pemasaran dan kewirausahaan, yang kemudian bertransformasi menjadi *Entrepreneurial Marketing* dengan fondasi *value logic* dan *opportunity* (Sadiku-Dushi et al., 2019). Pendorong utama bagi *opportunity* dalam konteks kewirausahaan ialah perubahan, perubahan teknologi, regulasi, hingga sosial demografis masyarakat (Kowalik et al., 2022).

Dimensi *Opportunity* pertama kali muncul secara eksplisit dalam penelitian Morris et al. (2002) sebagai bagian dari enam dimensi utama EM. Penekanan pada peluang semakin berkembang dengan munculnya *Opportunity Recognition* oleh Shaw (2004), yang menggarisbawahi pentingnya identifikasi peluang sebagai elemen kunci dalam strategi kewirausahaan. Pembaharuan dari segi produk, sumber daya, material, hingga pendekatan keorganisasian merupakan luaran dari kapasitas *Opportunity Recognition* seorang wirausaha (Polas & Raju, 2021). Dengan kata lain, *Opportunity Recognition* berperan sebagai identifikator pada tahap awal ideasi model bisnis dalam konteks kewirausahaan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.23. Perkembangan Dimensi *Opportunity* dalam Sejarah *Entrepreneurial Marketing*

Penulis	Dimensi EM
Gardner (1994)	<i>Marketable innovation</i>
Duus (1997)	<i>Proactiveness, Customer intensity</i>
Stokes (2000)	<i>Proactiveness, customer intensity and responsiveness</i>
Collinson & Shaw (2001)	<i>Innovation, proactiveness, customer intensity, risk-taking</i>
Morris et al (2002)	<i>Innovation, Proactiveness, Customer intensity, Risk-taking, Value-creation, Opportunity, Resource leveraging</i>
Shaw (2004)	Opportunity recognition , <i>Entrepreneurial effort, Entrepreneurial culture, Networking</i>
Miles and Darroch (2006)	<i>Innovation, Proactiveness, Customer intensity, Risk taking, Value creation, Opportunity, Resource leveraging</i>
Jones and Rowley (2009)	<i>Entrepreneurial orientation (EO), innovation orientation (IO), market orientation (MO), and customer orientation (CO)</i>
Hills et al (2010)	<i>Innovation, Customer intensity, Value creation, Opportunity, Creativity, Selling, Market immersion, Networking, Flexibility</i>
Kilenthong (2011)	<i>Growth-orientation, opportunity orientation, value creation through relationships and alliances, two-way contact with customers, informal marketing, and market immersion</i>
Becherer et al (2012)	<i>Proactiveness, Opportunity focused, Leveraging, Innovativeness, Risk-taking, Value creation, Customer intensity</i>
Fiore et al (2013)	<i>Customer focused-innovation, Value creation, Opportunity driven, Risk management</i>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Whalen et. al (2015)	<i>Innovative, proactive, and risk-taking activities (Risk, opportunity, and market uncertainty)</i>
Whalen et al (2016)	<i>Innovation, Proactiveness, Customer intensity, Risk-taking, Value-creation/co-creation, Opportunity, Networking</i>
Sadiku-Dushi et al (2019)	<i>Innovation, Proactiveness, Customer intensity, Risk taking, Value creation, Opportunity, Resource leveraging</i>
Buccieri et al (2020)	<i>Opportunity vigilance, Value creation, Customer focused innovation, Risk management</i>
Buccieri et al (2021)	<i>Opportunity driven, Value creation, Customer focused innovation, Risk management</i>
Khasmafan-nezam (2023)	<i>Opportunity Vigilance, Value Creation, Risk Management, Consumer Centric Innovation</i>
Mashingaidze et al (2024)	<i>Opportunity vigilance, Customer centricity, Value creation, Risk management, Market performance</i>

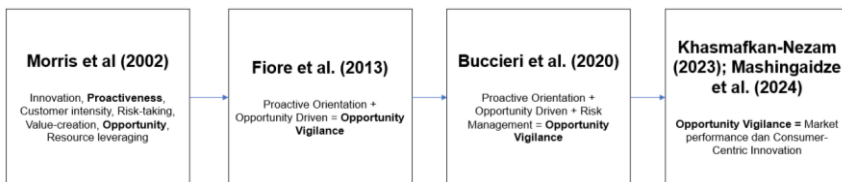
(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan referensi dari Buccieri et al., 2020; Fiore et al., 2013; Khasmafan-nezam, 2023; Mashingaidze et al., 2024)

Pada dekade berikutnya, berbagai variasi dari dimensi *opportunity* mulai terdefinisi dengan lebih jelas, diantaranya *Opportunity Orientation* (Kilenthong, 2011) yang menunjukkan bahwa bisnis harus secara aktif mencari dan mengejar peluang pertumbuhan. Selanjutnya, *Opportunity Focused* (Becherer et al., 2012) diperkenalkan untuk menegaskan bahwa strategi pemasaran berbasis kewirausahaan harus berpusat pada identifikasi dan pemanfaatan peluang pasar. Meskipun terlihat serupa, namun *Opportunity Focus* menitikberatkan perannya dalam mengidentifikasi potensi keuntungan berkelanjutan dari pasar yang sebelumnya tidak mendapatkan perhatian dengan mempertimbangkan sumber daya dan kemampuan perusahaan

LIMA BELAS DIMENSI EM

(Becherer R.C. et al., 2012; Sadiku-Dushi et al., 2019), sehingga saat peluang muncul perusahaan dapat menentukan tindakan yang paling efektif dan tidak selalu tradisional (Hanaysha et al., 2024; Morrish, 2011). Hingga akhirnya *Opportunity Driven* diperkenalkan (Fiore et al., 2013) serta mengindikasikan bahwa pengambilan keputusan dalam pemasaran harus didasarkan pada eksplorasi dan eksploitasi peluang.

Fiore et al. (2013) pertama kali memperkenalkan dimensi *Opportunity Vigilance* sebagai elemen penting dalam *Entrepreneurial Marketing*, yang mendukung penciptaan produk dan layanan inovatif yang dapat menjawab kebutuhan pelanggan yang belum sepenuhnya dipenuhi oleh pesaing. Ide Fiore dalam memunculkan dimensi *Opportunity Vigilance* berasal dari elaborasi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara dimensi *Proactive Orientation* dan *Opportunity Driven* yang sebelumnya telah diperkenalkan oleh Morris et al (2002). Mereka berpendapat bahwa *Opportunity Vigilance* memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan respons mereka terhadap perubahan pasar yang cepat, menciptakan peluang yang sebelumnya tidak terlihat (Fiore et al., 2013). Selain itu, mereka menyarankan bahwa pengusaha yang memiliki *Opportunity Vigilance* yang tinggi dapat lebih cepat beradaptasi dengan permintaan yang berubah di pasar, terutama dalam lingkungan yang sangat kompetitif.



Gambar 3.6. Perkembangan Dimensi *Opportunity Vigilance* dalam Sejarah *Entrepreneurial Marketing*
(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan referensi dari Buccieri et al., 2020; Fiore et al., 2013; Khasmalkan-nezam, 2023; Mashingaidze et al., 2024)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Secara eksplisit, dimensi *Opportunity Vigilance* kembali muncul dalam penelitian Buccieri et al. (2020) dengan menyadur pemikiran Fiore et al (2013). Ini menandai fase baru dalam pendekatan berbasis peluang dalam EM. Konsep ini lebih dari sekadar pengakuan peluang, tetapi juga menekankan kewaspadaan terus-menerus terhadap dinamika pasar yang dapat menghasilkan peluang baru. Sejak 2020, konsep ini semakin banyak digunakan dalam literatur EM. Buccieri et al. (2021) memperkuat konsep ini dengan menghubungkannya dengan *Opportunity Driven* dan *Risk Management*, menekankan bahwa dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, kewaspadaan terhadap peluang harus dikombinasikan dengan strategi manajemen risiko.

Penelitian terbaru oleh Khasmafan-Nezam (2023) dan Mashingaidze et al. (2024) menunjukkan bahwa *Opportunity Vigilance* tidak hanya menjadi bagian dari EM tetapi juga menjadi faktor kunci dalam *market performance* dan *consumer-centric innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi ini telah berkembang menjadi pendekatan proaktif dalam mengidentifikasi peluang dan menyesuaikan strategi pemasaran dengan kondisi pasar yang dinamis. *Opportunity-Driven* adalah salah satu dimensi utama yang menjadi komposisi bagi perkembangan dimensi *Opportunity Vigilance*. Perlu dipahami, bahwa *Opportunity-Driven* lebih berfokus pada respons cepat terhadap peluang pasar yang muncul tanpa perencanaan yang mendalam, lebih bersifat reaktif namun tetap menciptakan nilai dengan cepat dalam jangka pendek (Alqahtani & Uslay, 2020). Meskipun demikian, dimensi tersebut senantiasa diperkuat dengan kehadiran berbagai komponen lainnya untuk mengisi peluang pengembangan di masa mendatang.

Dengan berpedoman pada beberapa referensi dan literatur, maka karakteristik dari *Opportunity Vigilance* mencakup kemampuan untuk:

LIMA BELAS DIMENSI EM

1. Mengenali Peluang Pasar yang Belum Dimanfaatkan:

Pengusaha dengan *Opportunity Vigilance* yang kuat memiliki kemampuan untuk melihat peluang pasar yang sering kali terabaikan oleh pesaing. Mereka cenderung lebih cepat dalam mendeteksi peluang baru, baik itu dalam hal inovasi produk, perubahan tren konsumen, atau kemajuan teknologi (Hills et al., 2010; Bucciari et al., 2020)

2. Proaktivitas dan Kewirausahaan:

Dimensi ini menuntut pengusaha untuk tidak hanya menunggu peluang datang, tetapi secara aktif menciptakan peluang dengan pendekatan yang lebih inovatif. Proaktivitas ini berkaitan dengan inisiatif untuk melibatkan diri dalam penciptaan produk baru, layanan, atau bahkan model bisnis yang akan merespons kebutuhan yang belum diidentifikasi oleh pasar (Morris et al., 2002). Khasmafkan-Nezam (2023) menyoroti bahwa *Opportunity Vigilance* memfasilitasi pengusaha untuk lebih proaktif dalam merancang strategi untuk memperkenalkan produk dan layanan baru, serta untuk mengembangkan model bisnis yang adaptif terhadap perubahan pasar global.

3. Pengelolaan Risiko:

Salah satu karakteristik utama dari *Opportunity Vigilance* adalah kemampuan untuk mengelola risiko yang terkait dengan pengambilan peluang. Mengambil peluang di pasar yang penuh ketidakpastian tentu memiliki potensi risiko, dan pengusaha yang memiliki kemampuan *Opportunity Vigilance* yang baik mampu membuat keputusan yang terinformasi, serta mengelola risiko dengan lebih baik (Yadav & Bansal, 2020). Mashingaidze et al. (2024) menambahkan bahwa kemampuan untuk mengelola risiko dalam *Opportunity Vigilance* memungkinkan pengusaha untuk menavigasi ketidakpastian pasar dengan lebih baik, sambil

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

memanfaatkan peluang yang ada untuk pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

4. Kecepatan dan Ketajaman dalam Pengambilan Keputusan:

Pengusaha yang proaktif dalam memanfaatkan peluang harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan secara cepat namun tetap terukur. Hal ini menuntut pengusaha untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi, tanpa mengorbankan stabilitas bisnis jangka panjang (Kilenthong et al., 2016). Dalam hal ini, Buccieri et al. (2020) menekankan pentingnya kemampuan pengusaha untuk membuat keputusan yang cepat namun tetap mempertimbangkan dampaknya dalam jangka panjang, terutama dalam konteks pasar yang penuh tantangan.

Opportunity Vigilance bukan hanya tentang menemukan peluang yang ada, tetapi juga tentang memanfaatkan peluang yang dapat memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam konteks ini, penting untuk diingat bahwa *Opportunity-Focused* dan *Opportunity-Driven* sering kali berjalan bersama, di mana perusahaan dapat merencanakan strategi jangka panjang namun tetap responsif terhadap peluang yang muncul secara mendalam dalam pasar yang berubah dengan cepat (Hills et al., 2010). Oleh karena itu, pengusaha perlu mengembangkan kedua pendekatan tersebut untuk dapat beradaptasi dengan dinamika pasar yang cepat berubah dan menciptakan peluang yang berkelanjutan (Fiore et al., 2013). Berdasarkan berbagai definisi di atas, maka keberagaman dimensi *Opportunity* dalam *Entrepreneurial Marketing* diuraikan sebagai berikut.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.24. Perbandingan Dimensi *Opportunity* dalam Sejarah *Entrepreneurial Marketing*

Dimensi	Definisi Inti	Fokus Utama	Karakteristik Kunci	Tujuan Utama
<i>Opportunity Vigilance</i>	Kemampuan untuk tetap waspada terhadap perubahan pasar, tren teknologi, atau sinyal lemah yang bisa menandakan adanya peluang bisnis.	Deteksi awal peluang dari lingkungan	Proaktif, sensitif terhadap perubahan eksternal, pengamatan pasar yang tajam	Menangkap peluang sebelum pesaing menyadarinya
<i>Opportunity Recognition</i>	Proses mengenali adanya kesenjangan atau kebutuhan yang belum terpenuhi yang bisa diisi dengan solusi bisnis.	Identifikasi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi	Asosiasi pengetahuan sebelumnya, kreatif, pengalaman industri, intuisi bisnis	Menciptakan solusi inovatif yang relevan
<i>Opportunity Focus</i>	Tingkat konsentrasi sumber daya dan energi organisasi untuk mengejar satu atau beberapa peluang yang telah diidentifikasi.	Fokus pada implementasi peluang	Selektif, pengambilan keputusan strategis, alokasi sumber daya secara efisien	Optimalisasi hasil dari peluang tertentu

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

<i>Opportunity Driven</i>	Orientasi manajerial atau organisasi yang terdorong oleh identifikasi dan eksploitasi peluang sebagai pusat strategi dan pengambilan keputusan bisnis.	Strategi berbasis peluang	<i>Agile</i> , responsif terhadap peluang, pengambilan risiko terkalkulasi, kepemimpinan visioner	Mencapai pertumbuhan melalui eksploitasi peluang yang cepat
<i>Opportunity Orientation</i>	Sikap atau budaya dalam organisasi yang menempatkan pencarian dan eksploitasi peluang sebagai nilai utama dalam operasional dan strategi bisnis secara umum.	Budaya dan <i>mindset</i> kewirausahaan	Inovatif, berpikir ke depan (<i>forward-looking</i>), adaptif, membangun sistem untuk mendukung pencarian dan pelaksanaan peluang	Mewujudkan budaya yang mendukung inovasi dan pertumbuhan

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Dalam perkembangan lebih lanjut, khususnya pada sekitar tahun 2020, banyak penelitian menunjukkan pentingnya *co-creation* dalam menciptakan peluang. Dalam hal ini, *Opportunity Vigilance* bukan hanya sekadar memanfaatkan peluang yang ditemukan, tetapi juga menciptakan peluang tersebut dengan berkolaborasi dengan konsumen atau pihak lain untuk menciptakan nilai bersama (Alqahtani & Uslay, 2020). Hal ini mencerminkan pergeseran dari pendekatan yang lebih tradisional menuju model bisnis yang lebih kolaboratif dan adaptif. Secara keseluruhan, *Opportunity Vigilance* menjadi salah satu dimensi utama dalam *Entrepreneurial Marketing*, mengingat pentingnya kemampuan pengusaha untuk tidak hanya menemukan peluang pasar, tetapi juga merespons dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi dalam pasar global yang semakin dinamis.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.11.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Opportunity Vigilance dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM) mencakup kemampuan pengusaha untuk secara proaktif mengenali, mengevaluasi, dan memanfaatkan peluang yang muncul di pasar, yang sering kali terlewatkan oleh pesaing. Dimensi ini memainkan peran kunci dalam membantu perusahaan tetap relevan dan beradaptasi dalam pasar yang penuh ketidakpastian dan dinamika yang cepat. Namun, seperti halnya konsep kewirausahaan lainnya, *Opportunity Vigilance* memiliki kelebihan dan peluang eksplorasi yang harus dipertimbangkan oleh pengusaha dalam merancang strategi pemasaran yang efektif.

Berikut adalah beberapa kelebihan *Opportunity Vigilance*, antara lain:

1. Meningkatkan Kemampuan Beradaptasi dengan Perubahan Pasar

Salah satu kelebihan utama dari *Opportunity Vigilance* adalah kemampuan untuk meningkatkan daya adaptasi pengusaha terhadap perubahan pasar yang cepat. Pengusaha yang memiliki kesadaran yang tajam terhadap *Opportunity Vigilance* dapat dengan cepat mengidentifikasi peluang baru dan memanfaatkannya dengan cepat sebelum pesaing melakukannya (Yadav & Bansal, 2020). Dengan pendekatan yang lebih adaptif, perusahaan dapat menciptakan nilai baru dan merespons tren pasar yang terus berubah, sehingga mendapatkan keunggulan kompetitif.

2. Memfasilitasi Inovasi dan Pengembangan Produk

Opportunity Vigilance memberikan dorongan yang kuat terhadap inovasi dan pengembangan produk baru. Pengusaha yang peka terhadap peluang pasar dapat menggunakan informasi pasar yang terkumpul untuk menciptakan produk dan layanan baru yang lebih relevan dengan kebutuhan konsumen (Fiore et al., 2013). Ini dapat membantu perusahaan untuk tetap kompetitif

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dan menarik minat konsumen dengan menawarkan solusi yang lebih inovatif dan sesuai dengan perubahan preferensi pasar.

3. Memperkuat Keunggulan Kompetitif

Pengusaha yang mampu mengidentifikasi peluang dengan lebih cepat memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar. Dengan memanfaatkan peluang yang belum dimanfaatkan oleh pesaing, perusahaan dapat mendominasi pasar dalam jangka panjang (Kilenthong et al., 2016). Misalnya, melalui *Opportunity Vigilance*, perusahaan dapat memanfaatkan teknologi baru, tren konsumen, atau regulasi pasar yang menguntungkan sebelum pesaing menyadarinya.

4. Manajemen Risiko yang Lebih Baik

Opportunity Vigilance juga membantu pengusaha dalam mengelola risiko. Dalam pasar yang dinamis dan tidak pasti, pengusaha yang memiliki kemampuan untuk mengenali peluang dan tantangan dapat membuat keputusan yang lebih tepat, meminimalkan risiko kegagalan (Buccieri et al., 2021). Kemampuan untuk mengantisipasi tantangan yang mungkin muncul membantu perusahaan dalam merencanakan mitigasi risiko yang lebih efektif.

Berpedoman pada berbagai kelebihan yang dimiliki, sesungguhnya masih terdapat peluang eksplorasi yang dapat dilakukan pada dimensi *Opportunity Vigilance*, yaitu :

1. Tantangan dalam Pengambilan Keputusan Cepat

Meskipun *Opportunity Vigilance* memberikan banyak kelebihan, satu kekurangannya adalah tantangan dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Dalam usaha untuk memanfaatkan peluang baru, pengusaha mungkin merasa tertekan untuk membuat keputusan dengan cepat tanpa analisis yang mendalam, yang dapat menyebabkan keputusan yang

LIMA BELAS DIMENSI EM

kurang tepat (Morris et al., 2002). Pengambilan keputusan yang terburu-buru ini berisiko menyebabkan kerugian finansial atau sumber daya yang tidak terkelola dengan baik.

2. Keterbatasan Sumber Daya

Tidak semua perusahaan memiliki sumber daya yang cukup untuk memanfaatkan peluang yang teridentifikasi melalui *Opportunity Vigilance*. Meskipun pengusaha dapat mengenali peluang dengan cepat, keterbatasan modal, tenaga kerja, atau teknologi dapat menghalangi kemampuan mereka untuk mengeksplorasi peluang tersebut secara maksimal (Fiore et al., 2013). Oleh karena itu, meskipun *Opportunity Vigilance* sangat berguna, perusahaan harus memiliki sumber daya yang cukup untuk mengejar peluang yang teridentifikasi.

3. Potensi untuk *Overload* Peluang

Salah satu kekurangan utama dari *Opportunity Vigilance* adalah potensi untuk mengalami *overload* peluang. Pengusaha yang sangat fokus pada identifikasi peluang dapat terlalu banyak mengejar peluang yang teridentifikasi, yang pada akhirnya mengarah pada pengalihan fokus dan sumber daya yang tidak efektif (Yadav & Bansal, 2020). Hal ini dapat mengganggu jalannya operasi utama perusahaan, mengurangi efisiensi, dan bahkan menyebabkan kebingungannya dalam hal prioritas strategis.

4. Ketergantungan pada Keputusan Subjektif

Opportunity Vigilance terkadang juga bergantung pada penilaian subjektif pengusaha, yang dapat dipengaruhi oleh bias pribadi atau pengalaman terbatas. Keputusan yang didorong oleh persepsi pribadi bisa saja tidak selalu didasarkan pada data yang objektif atau riset pasar yang solid, sehingga dapat menimbulkan kesalahan dalam pemilihan peluang yang diambil (Mashingaidze et al., 2024). Dalam beberapa kasus, *Opportunity Vigilance* dapat menghasilkan keputusan yang lebih menguntungkan bagi

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

perusahaan, namun tidak ada jaminan bahwa setiap keputusan akan berhasil.

5. Potensi untuk Mengabaikan Peluang yang Lebih Besar

Ketika pengusaha terlalu fokus pada *Opportunity Vigilance* dan terlalu cepat mengambil peluang yang teridentifikasi, mereka mungkin mengabaikan peluang yang lebih besar yang memerlukan waktu lebih lama untuk berkembang. Pengusaha yang lebih berorientasi pada eksploitasi peluang cepat bisa jadi tidak menyadari peluang pasar yang lebih besar namun membutuhkan waktu yang lebih panjang untuk terealisasi (Buccieri et al., 2021). Hal ini dapat mengarah pada kehilangan peluang besar dalam jangka panjang.

3.11.3. INDIKATOR

Dalam rangka mengukur keberhasilan dari *Opportunity Vigilance*, beberapa indikator utama dapat digunakan. Indikator-indikator ini mencakup aspek-aspek yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang muncul, serta respons terhadap dinamika pasar yang terus berubah.

a. Kecepatan dalam Menanggapi Peluang

Salah satu indikator utama dari *Opportunity Vigilance* adalah kemampuan pengusaha untuk merespons peluang yang muncul dengan cepat. Kecepatan dalam mengidentifikasi peluang pasar yang belum dimanfaatkan dan mengambil tindakan segera sangat penting dalam pasar yang sangat kompetitif dan dinamis. Pengusaha yang memiliki *Opportunity Vigilance* yang tinggi mampu bertindak lebih cepat daripada pesaingnya, yang pada akhirnya memberikan mereka keunggulan kompetitif (Fiore et al., 2013).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.25. Penjabaran Indikator *Opportunity Vigilance* terkait Kecepatan Menanggapi Peluang

Indikator	Contoh Pernyataan	Penjelasan	Referensi
Kecepatan dalam Menanggapi Peluang	"Perusahaan kami mampu merespons peluang pasar yang muncul lebih cepat dibandingkan pesaing."	Berdasarkan pernyataan dari Fiore et al. (2013), pengusaha yang memiliki <i>Opportunity Vigilance</i> yang tinggi memiliki kemampuan untuk merespons peluang yang muncul dengan cepat. Ini dapat dinilai dengan kuesioner yang menanyakan sejauh mana perusahaan dapat bertindak lebih cepat daripada pesaing dalam merespons peluang pasar yang ada.	Fiore, A. M., Niehm, L. S., Hurst, J. L., Son, J. S., & Sadachar, A. (2013)

(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan Fiore et al., 2013)

b. Tingkat Inovasi dalam Menanggapi Peluang

Opportunity Vigilance juga dapat diukur melalui tingkat inovasi yang diterapkan untuk mengeksploitasi peluang pasar. Pengusaha yang memiliki dimensi ini cenderung lebih kreatif dalam merespons peluang pasar dengan meluncurkan produk atau layanan baru yang inovatif. Inovasi yang terkait dengan *Opportunity Vigilance* mencerminkan kemampuan untuk tidak hanya bereaksi terhadap peluang yang ada, tetapi juga menciptakan solusi baru yang memberikan nilai tambah bagi konsumen (Mashingaidze et al., 2024).

**ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam
Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.**

Tabel 3.26. Penjabaran Indikator *Opportunity Vigilance* terkait Inovasi Menanggapi Peluang

Indikator	Contoh Pernyataan	Penjelasan	Referensi
Tingkat Inovasi dalam Menanggapi Peluang	"Perusahaan kami secara aktif mengembangkan produk atau layanan baru untuk memenuhi kebutuhan pasar yang tidak terlayani."	Mashingaidze et al. (2024) menekankan pentingnya inovasi dalam merespons peluang pasar. Perusahaan yang inovatif tidak hanya merespons peluang yang ada tetapi juga menciptakan produk atau layanan baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi.	Mashingaidze, M., Bomani, M., & Derera, E. (2024)

(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan Mashingaidze, M., Bomani, M., & Derera, E., 2024)

c. Kemampuan dalam Mengelola Risiko

Opportunity Vigilance yang efektif juga tercermin dalam kemampuan pengusaha untuk mengelola risiko yang terkait dengan pengambilan peluang. Mengambil peluang dalam pasar yang tidak pasti selalu melibatkan risiko, dan pengusaha yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang yang memiliki potensi risiko yang dapat dikelola cenderung lebih berhasil dalam mengeksploitasi peluang tersebut (Yadav & Bansal, 2020).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.27. Penjabaran Indikator *Opportunity Vigilance* terkait Kemampuan Mengelola Risiko

Indikator	Contoh Pernyataan	Penjelasan	Referensi
Kemampuan dalam Mengelola Risiko	"Kami secara rutin mengevaluasi risiko terkait peluang baru dan mengelola risiko tersebut dengan cermat sebelum melakukan investasi."	Yadav & Bansal (2020) menjelaskan bahwa kemampuan untuk mengelola risiko adalah bagian integral dari <i>Opportunity Vigilance</i> . Pernyataan ini dapat diuji dengan menanyakan seberapa baik perusahaan dalam mengevaluasi dan mengelola risiko yang berkaitan dengan peluang pasar baru.	Yadav, M., & Bansal, S. (2020)

(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan Yadav, M., & Bansal, S., 2020)

d. Kolaborasi dan Jaringan Sosial

Pengusaha yang mengadopsi *Opportunity Vigilance* cenderung memiliki indikator terkait jaringan sosial yang kuat. Kemampuan untuk membangun hubungan dan kolaborasi dengan berbagai pihak dalam ekosistem bisnis dapat membantu pengusaha untuk mengidentifikasi peluang yang mungkin tidak terlihat oleh pesaing lainnya. Penelitian menunjukkan bahwa jaringan yang kuat dan kolaborasi antara perusahaan dan konsumen atau mitra bisnis sangat penting dalam menciptakan dan memanfaatkan peluang secara efektif (Alqahtani & Uslay, 2020).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Tabel 3.28. Penjabaran Indikator *Opportunity Vigilance* terkait Kolaborasi dan Jaringan Sosial

Indikator	Contoh Pernyataan	Penjelasan	Referensi
Kolaborasi dan Jaringan Sosial	"Perusahaan kami memiliki hubungan dan kolaborasi yang kuat dengan mitra bisnis yang membantu kami mengidentifikasi peluang pasar."	Alqahtani & Uslay (2020) menunjukkan bahwa kolaborasi dan hubungan yang kuat dengan mitra bisnis membantu perusahaan untuk lebih baik dalam mengidentifikasi peluang. Kuesioner dapat mengukur seberapa baik perusahaan membangun jaringan sosial yang mendukung penciptaan peluang melalui kolaborasi.	Alqahtani, F., & Uslay, C. (2020)

(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan Alqahtani, F., & Uslay, C., 2020)

3.11.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Dalam beberapa penelitian, *Opportunity Vigilance* diintegrasikan dalam hipotesis yang menguji hubungan antara dimensi-dimensi Entrepreneurial Marketing dan kinerja perusahaan. Berikut adalah beberapa hipotesis yang telah diajukan oleh para peneliti dalam bidang ini, yang menunjukkan relevansi *Opportunity Vigilance* dalam mempengaruhi berbagai sektor dan industri.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.29. Penjabaran Hipotesis *Opportunity Vigilance* dari Beragam Penelitian

Penulis	Hipotesis	Sektor	Negara
Fiore et al., 2013	<i>"There is a positive relationship between Opportunity Vigilance and innovation success, and that Opportunity Vigilance enhances small business survival."</i>	<i>Small Business, Innovation</i>	Amerika Serikat
Alqahtani & Uslay, 2020	<i>"There is a positive relationship between Opportunity Vigilance and firm performance, particularly in terms of market expansion and resource leveraging."</i>	<i>Entrepreneurial Firms, Firm Performance</i>	Saudi Arabia
Yadav & Bansal, 2020	<i>"Opportunity Vigilance positively influences entrepreneurial orientation and innovation, leading to better business performance in small and medium enterprises (SMEs)."</i>	<i>SMEs, Business Performance</i>	India
Mashingaidze et al., 2024	<i>"Entrepreneurs' Opportunity Vigilance significantly influences business growth and sustainability in emerging economies."</i>	<i>SMEs, Business Growth</i>	Zimbabwe
Buccieri et al., 2021	<i>"Firms with higher Opportunity Vigilance are more likely to successfully manage risk and innovate, leading to better financial performance."</i>	<i>SMEs, Financial Performance</i>	Italia

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Tabel di atas menunjukkan hasil penelitian yang menghubungkan *Opportunity Vigilance* dengan berbagai aspek kinerja perusahaan, seperti inovasi, pertumbuhan, ekspansi pasar, dan kinerja keuangan. Berikut adalah penjelasan untuk setiap hipotesis yang tercantum dalam tabel:

1. Fiore et al. (2013) meneliti hubungan positif antara *Opportunity Vigilance* dan keberhasilan inovasi pada bisnis kecil, serta bagaimana dimensi ini mendukung kelangsungan hidup usaha kecil dalam pasar yang kompetitif. Mereka mengemukakan bahwa perusahaan yang memiliki kemampuan untuk merespons peluang dengan cepat cenderung lebih sukses dalam menciptakan inovasi yang relevan dengan kebutuhan konsumen.
2. Alqahtani & Uslay (2020) menemukan bahwa *Opportunity Vigilance* memiliki hubungan positif dengan kinerja perusahaan, terutama dalam hal ekspansi pasar dan pemanfaatan sumber daya. Mereka menekankan bahwa perusahaan dengan kesadaran tinggi terhadap peluang dapat merespons lebih baik terhadap perubahan pasar, yang mendukung kinerja bisnis yang lebih baik.
3. Yadav & Bansal (2020) menguji pengaruh *Opportunity Vigilance* terhadap orientasi kewirausahaan dan inovasi pada SMEs. Mereka mengemukakan bahwa dimensi ini berperan dalam meningkatkan kinerja bisnis pada SMEs, terutama dalam aspek inovasi dan pertumbuhan perusahaan.
4. Mashingaidze et al. (2024) berfokus pada *Opportunity Vigilance* dalam konteks pasar berkembang, khususnya pada SMEs di Zimbabwe. Mereka mengemukakan bahwa pengusaha yang memiliki kesadaran yang tinggi terhadap peluang pasar memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

LIMA BELAS DIMENSI EM

5. Bucciari et al. (2021) menyarankan bahwa perusahaan dengan tingkat *Opportunity Vigilance* yang lebih tinggi cenderung lebih berhasil dalam mengelola risiko dan berinovasi. Ini berdampak positif terhadap kinerja keuangan mereka, terutama di sektor SMEs.

Secara keseluruhan, penelitian yang ada menunjukkan bahwa *Opportunity Vigilance* memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai dimensi kinerja perusahaan, dari inovasi hingga pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis. Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam berbagai penelitian tersebut menekankan pentingnya kesadaran terhadap peluang pasar sebagai faktor kunci dalam keberhasilan wirausahawan, khususnya di sektor usaha kecil dan menengah. Dengan demikian, *Opportunity Vigilance* memainkan peran penting dalam membantu pengusaha menavigasi pasar yang penuh ketidakpastian dan mencapai hasil yang lebih baik.

3.11.5. RESEARCH GAP DALAM OPPORTUNITY VIGILANCE

Meskipun *Opportunity Vigilance* telah diakui sebagai elemen kunci dalam kewirausahaan yang berorientasi pada pemasaran, terdapat beberapa gap penelitian yang perlu dijelajahi lebih lanjut. Berdasarkan artikel-artikel yang relevan, gap ini terutama terletak pada konteks sektor yang lebih luas, penggunaan teknologi, dan tantangan dalam implementasi.

Dengan memperhatikan beberapa referensi dan literatur, maka ditemukan beberapa *Research Gap* yang terkait dengan Dimensi *Opportunity Vigilance*, antara lain :

1. Keterbatasan Penelitian dalam Konteks Global dan Beragam Industri

Sebagian besar penelitian mengenai *Opportunity Vigilance* masih terbatas pada usaha kecil dan menengah (SMEs) dalam konteks pasar domestik, dengan sedikit perhatian terhadap konteks internasional dan sektor-sektor yang lebih spesifik.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Fiore et al. (2013) dan Mashingaidze et al. (2024) menekankan pentingnya penelitian lebih lanjut yang mengkaji *Opportunity Vigilance* dalam berbagai sektor industri dan pasar internasional. Masih sedikit yang membahas bagaimana perusahaan dapat menggunakan *Opportunity Vigilance* untuk bersaing di pasar global yang penuh ketidakpastian, serta bagaimana sektor-sektor tertentu (misalnya teknologi atau sektor kreatif) mengadopsi dimensi ini untuk memperoleh keunggulan kompetitif.

2. Integrasi Teknologi dalam Proses *Opportunity Vigilance*

Meskipun teknologi seperti *Big Data*, *Artificial Intelligence* (AI), dan *Machine Learning* telah berkembang pesat, ada kekurangan dalam literatur yang menghubungkan teknologi ini dengan proses *Opportunity Vigilance*. Buccieri et al. (2020) mengidentifikasi bahwa pengusaha seringkali kurang memanfaatkan teknologi terkini dalam memproses dan menganalisis data pasar untuk mengenali peluang dengan lebih cepat. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi bagaimana alat teknologi ini dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan *Opportunity Vigilance* dan membantu pengusaha membuat keputusan yang lebih cepat dan lebih tepat berdasarkan data yang lebih akurat.

3. Keterbatasan Pengaruh Budaya dan Konteks Sosial

Satu area yang kurang dibahas adalah pengaruh budaya dan lingkungan sosial terhadap *Opportunity Vigilance*. Khasmafan-Nezam (2023) menggarisbawahi pentingnya konteks sosial dan budaya dalam mempengaruhi cara pengusaha mengenali dan merespons peluang pasar. *Gap* penelitian ini menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk lebih memahami bagaimana budaya, norma sosial, dan jaringan sosial mempengaruhi kemampuan pengusaha untuk mendeteksi peluang pasar, terutama dalam pasar yang beragam dan penuh tantangan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

4. Peran *Opportunity Vigilance* dalam Krisis dan Perubahan Eksternal

Sebagian besar literatur mengenai *Opportunity Vigilance* berfokus pada pengenalan peluang dalam pasar yang stabil. Namun, sangat sedikit yang membahas bagaimana pengusaha dapat menggunakan *Opportunity Vigilance* untuk merespons perubahan pasar yang mendalam, seperti krisis ekonomi atau situasi tidak terduga lainnya, seperti pandemi global. Mashingaidze et al. (2024) menekankan pentingnya pemahaman lebih dalam mengenai bagaimana *Opportunity Vigilance* dapat digunakan untuk mendeteksi peluang yang muncul selama krisis atau perubahan besar, yang membutuhkan ketangguhan dan adaptasi cepat dari pengusaha.

Berbagai *Research Gap* yang disebutkan di atas menunjukkan bahwa dimensi *Opportunity Vigilance* ini masih memiliki peluang eksplorasi dikarenakan berapa sebab, yaitu:

1. Ketergantungan pada Pengambilan Keputusan Subjektif

Salah satu masalah utama yang terkait dengan *Opportunity Vigilance* adalah pengaruh keputusan subjektif yang dapat terjadi dalam pengambilan peluang pasar. Fiore et al. (2013) menunjukkan bahwa pengusaha sering kali mengandalkan intuisi atau persepsi pribadi dalam mengenali peluang, yang dapat mengarah pada keputusan yang kurang terinformasi dan berisiko tinggi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana pengusaha dapat meminimalkan pengaruh subjektivitas dalam pengambilan keputusan, agar lebih didasarkan pada data pasar yang objektif dan analisis yang lebih cermat.

2. Keterbatasan Sumber Daya dalam Implementasi

Banyak pengusaha, terutama di SMEs, mengalami kesulitan dalam mengelola keterbatasan sumber daya (seperti modal, teknologi, dan tenaga kerja) untuk mendukung implementasi

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Opportunity Vigilance secara optimal. Buccieri et al. (2020) mengungkapkan bahwa meskipun pengusaha dapat mengidentifikasi peluang, keterbatasan sumber daya sering kali menghalangi mereka untuk mengeksplorasi peluang tersebut secara efektif. Ini menjadi masalah besar, terutama bagi usaha kecil yang tidak memiliki kapasitas untuk melakukan riset pasar yang mendalam atau menggunakan teknologi canggih untuk mendukung proses ini.

3. Pengelolaan Ketidakpastian dalam Pengambilan Keputusan

Opportunity Vigilance memungkinkan pengusaha untuk merespons peluang dengan cepat, tetapi ini juga membawa tantangan besar dalam mengelola ketidakpastian pasar. Mashingaidze et al. (2024) menyatakan bahwa pengusaha sering kali harus membuat keputusan dalam situasi yang sangat tidak pasti, yang dapat meningkatkan risiko kegagalan. Ketidakpastian ini juga berhubungan dengan pengambilan keputusan yang terburu-buru, yang dapat menyebabkan kesalahan dalam memilih peluang yang sebenarnya kurang menguntungkan dalam jangka panjang.

3.11.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *OPPORTUNITY VIGILANCE*

Opportunity Vigilance mendukung pengusaha untuk beradaptasi dengan perubahan pasar yang dinamis, memungkinkan mereka untuk memanfaatkan peluang baru dengan tepat waktu dan cerdas. Dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, *Opportunity Vigilance* memiliki tujuan yang jelas yang mendasari implementasinya dalam strategi perusahaan.

Tujuan utama dari *Opportunity Vigilance* adalah untuk meningkatkan kemampuan pengusaha dalam mengenali peluang pasar dengan cepat, yang memberi mereka keunggulan kompetitif. Fiore et al. (2013) menyoroti bahwa *Opportunity Vigilance* memungkinkan pengusaha untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar dan kondisi eksternal yang dinamis.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Hal ini terutama penting dalam pasar yang penuh ketidakpastian, di mana pengusaha harus dapat memanfaatkan peluang yang muncul dengan cepat untuk memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis mereka.

Selain itu, tujuan dari *Opportunity Vigilance* adalah untuk memfasilitasi inovasi dan penciptaan nilai baru. Dengan memiliki *Opportunity Vigilance*, pengusaha dapat menciptakan produk, layanan, atau solusi yang lebih inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi (Buccieri et al., 2020). Hal ini sangat penting karena inovasi yang relevan dan tepat waktu dapat menjadi pendorong utama keberhasilan jangka panjang bagi pengusaha dalam pasar yang sangat kompetitif.

Selain itu, *Opportunity Vigilance* juga memiliki tujuan untuk mengelola risiko yang sering kali terkait dengan peluang yang teridentifikasi. Pengusaha yang memiliki *Opportunity Vigilance* yang kuat mampu menilai dan mengelola risiko dengan lebih baik, membuat keputusan yang lebih terinformasi, dan mengurangi kemungkinan kegagalan yang mungkin timbul dalam menghadapi ketidakpastian pasar (Khasmafan-Nezam, 2023).

Dalam rangka mengimplementasikan *Opportunity Vigilance* secara efektif, pengusaha harus mengintegrasikan beberapa langkah praktis dalam strategi *Entrepreneurial Marketing* mereka. Berikut adalah beberapa cara untuk mengimplementasikan tujuan *Opportunity Vigilance* dalam praktik:

1. Meningkatkan Kecepatan Pengambilan Keputusan

Pengusaha perlu mengembangkan sistem yang memungkinkan mereka untuk mengumpulkan informasi pasar secara cepat dan menganalisis peluang dengan lebih efisien. Fiore et al. (2013) mengemukakan bahwa salah satu implementasi utama dari *Opportunity Vigilance* adalah kemampuan untuk mengambil keputusan yang cepat tetapi berdasarkan informasi yang relevan dan terkini. Ini akan memungkinkan pengusaha untuk

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

merespons peluang dengan cepat tanpa kehilangan keuntungan kompetitif.

2. Fokus pada Inovasi dalam Penciptaan Nilai Baru

Opportunity Vigilance juga mengharuskan pengusaha untuk selalu mencari cara baru dalam menciptakan nilai bagi konsumen. Buccieri et al. (2020) menekankan pentingnya *Opportunity Vigilance* dalam memfasilitasi penciptaan produk atau layanan baru yang lebih relevan dengan permintaan pasar yang berkembang. Pengusaha harus membangun budaya inovasi yang memungkinkan mereka untuk secara proaktif mengenali dan mengeksplorasi peluang yang dapat menciptakan nilai baru bagi pelanggan.

3. Integrasi Teknologi untuk Optimalisasi Pengumpulan Data

Dalam era digital saat ini, pengusaha dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kemampuan *Opportunity Vigilance* mereka. Penggunaan *Big Data*, *AI*, dan *Machine Learning* untuk menganalisis data pasar dan tren konsumen dapat mempercepat proses pengenalan peluang. Khasmahan-Nezam (2023) menggarisbawahi bahwa teknologi modern memainkan peran penting dalam meningkatkan *Opportunity Vigilance* dengan menyediakan alat yang memungkinkan pengusaha untuk memproses data lebih cepat dan lebih akurat, serta mengidentifikasi peluang pasar yang relevan.

4. Meningkatkan Kemampuan Pengelolaan Risiko

Implementasi *Opportunity Vigilance* juga melibatkan kemampuan untuk mengelola dan memitigasi risiko yang berhubungan dengan peluang pasar. Pengusaha harus dapat menilai potensi risiko dari setiap peluang dan merencanakan strategi mitigasi yang sesuai. Mashingaidze et al. (2024) menunjukkan bahwa pengusaha yang memiliki *Opportunity Vigilance* yang kuat dapat membuat keputusan yang lebih tepat

LIMA BELAS DIMENSI EM

dalam menghadapi ketidakpastian, serta mengurangi potensi kerugian akibat keputusan yang kurang matang.

5. Kolaborasi dan Pengembangan Jaringan Sosial

Salah satu aspek penting dalam implementasi *Opportunity Vigilance* adalah pengembangan jaringan sosial yang kuat. Alqahtani & Uslay (2020) menyoroti bahwa kolaborasi dengan mitra bisnis, konsumen, dan *stakeholder* lainnya dapat membantu pengusaha mengenali peluang yang lebih besar dan lebih relevan. Oleh karena itu, pengusaha perlu secara aktif terlibat dalam membangun hubungan dan bekerja sama dengan berbagai pihak yang dapat membantu mereka dalam mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang pasar.

3.12 TWO-WAY CONTACTS WITH CUSTOMERS

3.12.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Two-Way Contacts merujuk pada komunikasi timbal balik antara perusahaan dan pelanggan, di mana perusahaan secara aktif terlibat dalam dialog berkelanjutan, bukan hanya mengandalkan pendekatan pemasaran satu arah. Dimensi ini dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM) menekankan pentingnya hubungan yang bersifat interaktif, yang memungkinkan perusahaan memperoleh wawasan pasar secara *real-time* sekaligus mempengaruhi persepsi dan perilaku pelanggan (Kilenthong, 2011).

Kilenthong (2011) mendefinisikan *Two-Way Contacts* sebagai pendekatan perilaku di mana perusahaan senantiasa berinteraksi dengan pelanggan, tidak hanya untuk mengumpulkan umpan balik, tetapi juga untuk membangun pertukaran yang bermakna yang turut membentuk strategi perusahaan dan ekspektasi pelanggan. Konsep ini selaras dengan Teori Pemasaran Relasional yang dikemukakan oleh Coviello, Brodie, dan Munro (2000), yang menyatakan bahwa interaksi pelanggan seharusnya dipandang sebagai hubungan berkelanjutan, bukan sekadar transaksi sesaat.

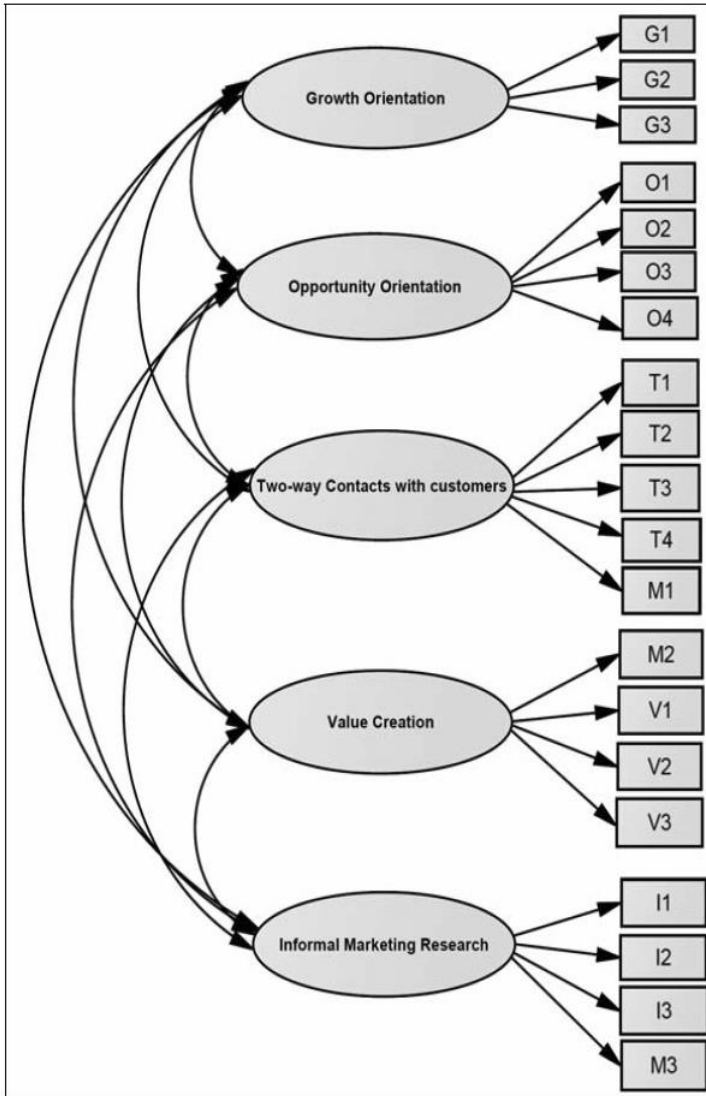
ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Morris et al. (2002) berpendapat bahwa *Two-Way Contacts* sangat penting bagi perusahaan wirausaha karena memungkinkan mereka untuk terus menyempurnakan proposisi nilai berdasarkan interaksi pelanggan secara langsung. Hal ini diperkuat oleh Hills dan Hultman (1999) yang menyatakan bahwa perusahaan wirausaha yang menerapkan keterlibatan dua arah dengan pelanggan cenderung memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya, karena mereka mampu mengembangkan strategi pemasaran yang lebih adaptif dan berorientasi pada pelanggan. Atuahene-Gima dan Ko (2001) juga menekankan bahwa perusahaan dengan pertumbuhan tinggi biasanya memprioritaskan saluran komunikasi dua arah secara langsung, memastikan bahwa pelanggan turut berkontribusi dalam pengembangan produk dan layanan, bukan sekadar penerima pesan promosi.

Kilenthong (2011) membedakan *Two-Way Contacts* dari pemasaran tradisional dengan menyoroti sifat aktif dari keterlibatan pelanggan. Alih-alih menganalisis pelanggan dari jarak jauh, *Two-Way Contacts* memastikan bahwa pelanggan menjadi rekan ko-kreator dalam keberhasilan bisnis melalui keterlibatan, dialog, dan pengambilan keputusan yang bersifat kolaboratif.

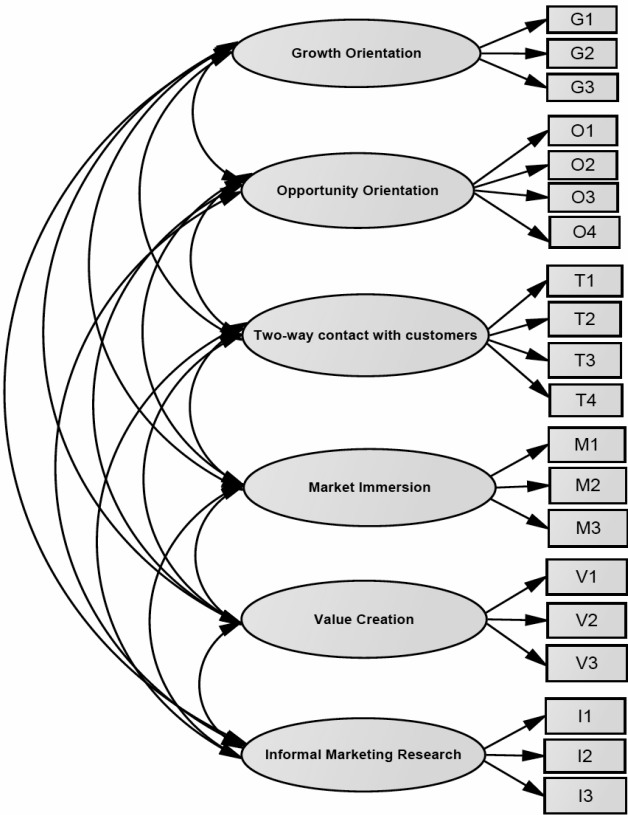
Two-Way Contacts dalam kerangka *Entrepreneurial Marketing* (EM) yang digambarkan dalam gambar 1, gambar 2 dan gambar 3 adalah usulan terhadap skenario 5, 6 dan 7 faktor yang mempengaruhi EM, seluruhnya mencantumkan *Two-Way Contacts* dan menekankan pentingnya komunikasi timbal balik antara perusahaan dan pelanggan, memastikan bahwa interaksi berlangsung secara dinamis, berkelanjutan, dan saling menguntungkan (Kilenthong, 2011). Berbeda dengan pemasaran tradisional yang menitikberatkan pada penyampaian pesan satu arah, pendekatan ini menciptakan pertukaran informasi yang terbuka, memungkinkan perusahaan untuk mendengarkan, beradaptasi, dan merespons secara *real-time* (Coviello, Brodie, & Munro, 2000).

LIMA BELAS DIMENSI EM



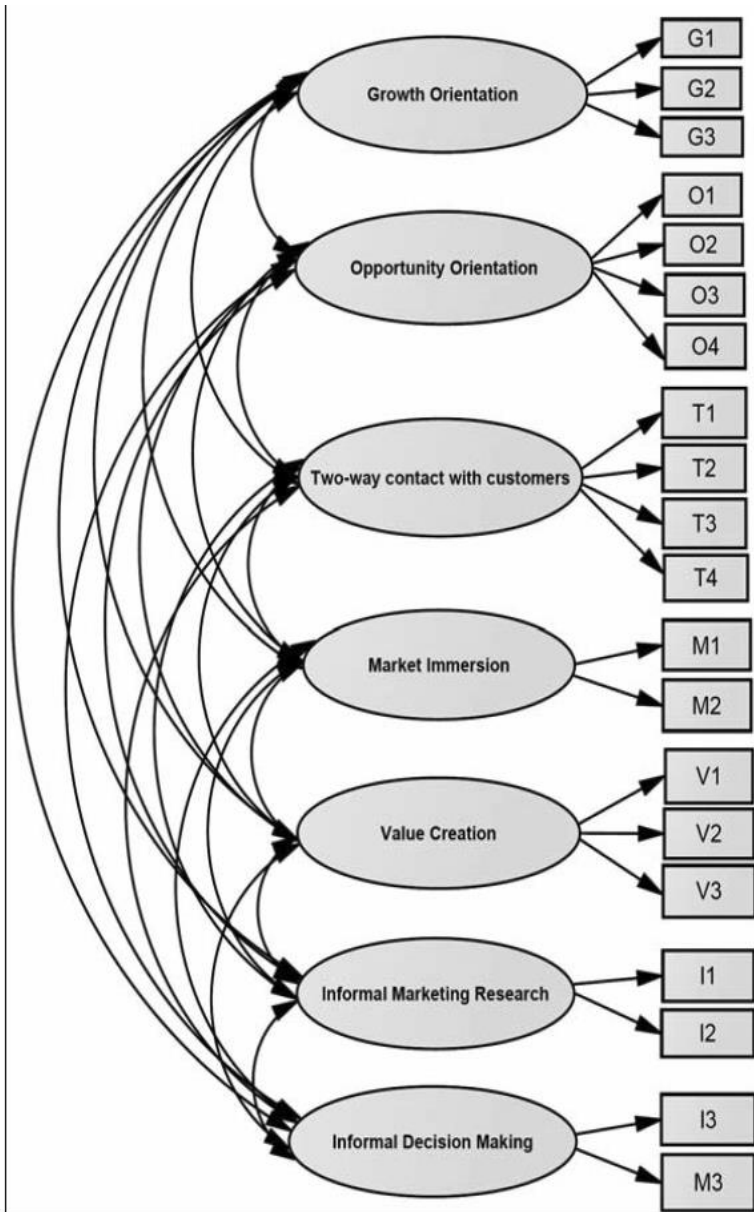
**Gambar 3.7. Skenario 5 faktor yang mempengaruhi
Entrepreneurial Marketing
Sumber: Kilenthong, 2011**

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.



Gambar 3.8. Skenario 6 faktor yang mempengaruhi *Entrepreneurial Marketing* (Sumber: Kilenthong, 2011)

LIMA BELAS DIMENSI EM



**Gambar 3.9. Skenario 7 faktor yang mempengaruhi
Entrepreneurial Marketing
(Sumber: Kilenthong, 2011)**

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Konsep ini sejalan dengan teori *Relationship Marketing*, yang menyatakan bahwa interaksi yang berkelanjutan antara perusahaan dan pelanggan akan menghasilkan keterlibatan yang lebih dalam, meningkatnya kepercayaan, dan loyalitas jangka panjang (Grönroos, 1994). Hills dan Hultman (1999) juga menegaskan bahwa perusahaan wirausaha berkembang melalui interaksi pelanggan yang terus-menerus, karena memungkinkan mereka menyesuaikan strategi bisnis berdasarkan masukan langsung dari pelanggan, menjadikannya lebih fleksibel dan tanggap terhadap perubahan pasar serta kebutuhan yang muncul.

Kilenthong (2011) menjelaskan *Two-Way Contacts* sebagai pendekatan perilaku, di mana perusahaan tidak hanya berkomunikasi dengan pelanggan, tetapi juga melibatkan mereka secara aktif dalam pengambilan keputusan bisnis. Ini berarti pelanggan tidak hanya berfungsi sebagai sumber umpan balik, tetapi juga sebagai ko-kreator dalam pengembangan produk, layanan, dan strategi pemasaran (Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002). Sifat interaktif ini memungkinkan perusahaan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja bisnis (Atuahene-Gima & Ko, 2001).

Perusahaan wirausaha, khususnya UMKM dan *startup*, sering kali kekurangan sumber daya finansial dan kemampuan riset pasar yang luas, sehingga mereka lebih mengandalkan interaksi pelanggan sebagai bentuk intelijen pasar *real-time* (Day & Montgomery, 1999). Pendekatan ini memungkinkan mereka menguji ide, menyempurnakan proposisi nilai, dan meningkatkan penawaran secara dinamis, menjadikan *Two-Way Contacts* sebagai praktik yang esensial dalam pemasaran yang digerakkan oleh peluang (Kilenthong, 2011).

Coviello et al. (2000) menegaskan bahwa perusahaan wirausaha yang aktif menerapkan *Two-Way Contacts* mampu mengembangkan posisi pasar yang lebih kuat karena dapat mengantisipasi tren melalui percakapan langsung dengan

LIMA BELAS DIMENSI EM

pelanggan, dibandingkan dengan pesaing yang hanya mengandalkan riset pasar statis. Model komunikasi interaktif ini juga meningkatkan retensi pelanggan, karena mereka merasa dihargai dan terlibat dalam keberhasilan merek (Murphy, 2009).

Kilenthong (2011) mencatat bahwa perusahaan yang menerapkan *Two-Way Contacts* secara aktif akan mencapai:

1. Pemahaman yang lebih mendalam terhadap preferensi pelanggan melalui komunikasi yang langsung dan personal.
2. Tingkat kepercayaan dan loyalitas pelanggan yang lebih tinggi karena pelanggan melihat perusahaan sebagai responsif dan peduli terhadap kebutuhan mereka.
3. Kemampuan adaptasi bisnis yang lebih efektif karena strategi disusun berdasarkan dialog berkelanjutan, bukan hanya siklus riset berkala.

Grönroos (1994) mendukung perspektif ini dengan memperkenalkan konsep pemasaran interaktif, di mana perusahaan menciptakan nilai tidak hanya melalui produk, tetapi juga melalui kolaborasi aktif dengan pelanggan. Begitu pula, Kumar, Scheer, dan Kotler (2000) menyatakan bahwa perusahaan yang memanfaatkan interaksi pelanggan sebagai alat strategis cenderung mengalami loyalitas merek yang lebih tinggi dan profitabilitas jangka panjang yang lebih baik.

Two-Way Contacts juga mendorong hubungan kolaboratif antara perusahaan dan pelanggan, menjadikan pemasaran sebagai proses dialog berkelanjutan daripada transaksi sekali waktu (Kilenthong, 2011). Perusahaan wirausaha yang berhasil mengimplementasikan pendekatan ini cenderung unggul dibandingkan pesaing karena mereka lebih peka terhadap fluktuasi pasar dan ekspektasi pelanggan (Hills, Hultman, Kraus, & Schulte, 2010).

Two-Way Contacts dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM) memiliki sejumlah karakteristik utama yang membedakannya dari pendekatan pemasaran satu arah yang bersifat tradisional.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Karakteristik-karakteristik ini memungkinkan perusahaan untuk membangun hubungan pelanggan yang lebih mendalam, meningkatkan kelincahan bisnis, serta mendorong keterlibatan pelanggan melalui interaksi langsung dan berkelanjutan (Kilenthong, 2011), karakteristik tersebut, antara lain:

1. Komunikasi Timbal Balik

Tidak seperti pemasaran tradisional yang berfokus pada penyampaian pesan satu arah dari perusahaan kepada pelanggan, *Two-Way Contacts* menekankan pertukaran informasi secara dua arah. Artinya, baik perusahaan maupun pelanggan berkontribusi aktif dalam proses komunikasi, menjadikannya lebih dinamis dan responsif (Coviello, Brodie, & Munro, 2000). Hills dan Hultman (1999) menyatakan bahwa perusahaan yang menjalin dialog berkelanjutan dengan pelanggan memiliki posisi yang lebih baik untuk mengantisipasi perubahan pasar dan menyesuaikan strategi mereka secara tepat waktu.

2. Pelanggan sebagai Partisipan Aktif

Two-Way Contacts tidak hanya mengumpulkan umpan balik dari pelanggan, tetapi juga melibatkan mereka sebagai mitra strategis dalam pengembangan produk, penyusunan strategi pemasaran, dan peningkatan layanan (Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002). Perusahaan wirausaha melihat pelanggan bukan sebagai konsumen pasif, tetapi sebagai sumber wawasan waktu nyata yang dapat mempengaruhi keputusan secara langsung (Kilenthong, 2011). Atuahene-Gima dan Ko (2001) menegaskan bahwa perusahaan yang melibatkan pelanggan dalam diskusi strategis cenderung memiliki tingkat keberhasilan inovasi yang lebih tinggi.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. Responsif Secara *Real-Time*

Salah satu ciri utama dari *Two-Way Contacts* adalah kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan merespons masukan pelanggan secara cepat (Kilenthong, 2011). Strategi pemasaran tradisional cenderung bergantung pada riset pasar berkala yang memperlambat proses pengambilan keputusan. Sebaliknya, perusahaan yang menerapkan *Two-Way Contacts* dapat menyesuaikan pendekatan mereka secara langsung, sehingga menghasilkan kecocokan pasar yang lebih baik dan peningkatan kepuasan pelanggan (Day & Montgomery, 1999).

4. Personalisasi dan Kustomisasi

Karena adanya pertukaran informasi yang berkelanjutan, *Two-Way Contacts* memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan penawaran mereka dengan kebutuhan spesifik setiap pelanggan (Coviello et al., 2000). Hal ini sangat bermanfaat bagi perusahaan wirausaha yang beroperasi di pasar-pasar khusus, di mana layanan dan produk yang dipersonalisasi memberikan keunggulan kompetitif (Kilenthong, 2011). Grönroos (1994) menyatakan bahwa bisnis perlu beralih dari komunikasi massal ke interaksi individual, sehingga setiap pelanggan merasa dihargai dan didengarkan.

5. Membangun Hubungan dan Kepercayaan

Sifat interaktif dari *Two-Way Contacts* memfasilitasi pembentukan kepercayaan dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Kilenthong, 2011). Pelanggan cenderung lebih loyal terhadap perusahaan yang terlibat dalam percakapan yang bermakna, dibandingkan yang hanya menyampaikan pesan promosi (Murphy, 2009). Penelitian oleh Kumar, Scheer, dan Kotler (2000) juga menunjukkan bahwa perusahaan yang membangun komunikasi terbuka dengan pelanggan memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan loyalitas merek yang lebih kuat.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

6. Pembelajaran Pasar Berkelanjutan

Perusahaan wirausaha yang menerapkan *Two-Way Contacts* memperoleh pembelajaran pasar secara berkelanjutan, di mana interaksi pelanggan menjadi sumber utama intelijen bisnis (Kilenthong, 2011). Tidak seperti riset pasar konvensional yang menggunakan survei terstruktur atau laporan industri, *Two-Way Contacts* menyediakan wawasan langsung dan tidak terfilter mengenai tren dan preferensi pelanggan (Hills, Hultman, Kraus, & Schulte, 2010). Karakteristik ini menjadikannya alat penting bagi bisnis kecil dan startup yang tidak memiliki anggaran riset besar namun tetap ingin kompetitif di pasar yang cepat berubah (Atuahene-Gima & Ko, 2001).

7. Fleksibilitas dan Adaptabilitas

Two-Way Contacts memungkinkan perusahaan untuk tetap fleksibel dalam strategi pemasarannya, dengan kemampuan menyesuaikan pesan, harga, fitur produk, atau penawaran layanan berdasarkan masukan langsung pelanggan (Kilenthong, 2011). Hal ini sangat relevan dalam industri yang dinamis seperti teknologi, mode, dan layanan digital, di mana kondisi pasar berubah cepat dan membutuhkan respons segera dari bisnis (Coviello et al., 2000).

8. Keterlibatan Berbasis Teknologi

Era digital telah meningkatkan efektivitas *Two-Way Contacts* melalui berbagai platform seperti media sosial, layanan obrolan langsung (live chat), survei daring, dan pemasaran email yang dipersonalisasi (Murphy, 2009). Alat-alat ini memungkinkan interaksi instan, sehingga perusahaan dapat menjaga kehadiran aktif dalam kehidupan sehari-hari pelanggan dan memperkuat loyalitas merek (Kilenthong, 2011). Day dan Montgomery (1999) menekankan bahwa teknologi telah merevolusi keterlibatan pelanggan, menjadikannya lebih mudah untuk melakukan

LIMA BELAS DIMENSI EM

komunikasi dua arah yang berkesinambungan tanpa batasan geografis.

3.12.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Meskipun pendekatan *Two-Way Contacts* dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM) menawarkan banyak keuntungan, praktik ini juga menghadirkan sejumlah tantangan dan keterbatasan. Keterlibatan pelanggan secara berkelanjutan memang dapat meningkatkan kedekatan dan kualitas layanan, namun di sisi lain juga dapat menimbulkan beban operasional, risiko strategis, serta persoalan efisiensi sumber daya. Oleh karena itu, pemahaman menyeluruh atas kelebihan dan peluang eksplorasi menjadi penting bagi perusahaan yang ingin menerapkan pendekatan ini secara optimal.

1. Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan

Salah satu manfaat utama dari *Two-Way Contacts* adalah perannya dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Melalui saluran komunikasi terbuka, perusahaan dapat memperoleh umpan balik langsung mengenai kebutuhan, preferensi, dan pengalaman pelanggan, sehingga dapat menyesuaikan penawaran secara lebih tepat (Grönroos, 1994). Pelanggan yang merasa didengarkan cenderung lebih setia dan menunjukkan perilaku pembelian berulang (Deshpandé, Farley, & Webster, 1993). Selain itu, keterbukaan dalam komunikasi juga membangun kepercayaan emosional terhadap merek (Day, 1994; Kilenthong, 2011).

2. Keseimbangan antara Orientasi Produk dan Pasar

Perusahaan yang menerapkan *Two-Way Contacts* mampu mengintegrasikan pendekatan berbasis produk dan pasar secara seimbang. Artinya, mereka dapat terus melakukan inovasi produk sambil tetap menyesuaikannya dengan kebutuhan pasar yang berkembang (Hills & Hultman, 1999). Hal ini umum ditemukan pada perusahaan dengan pertumbuhan tinggi yang mampu menggabungkan kreativitas internal dan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

masukannya eksternal secara sinergis (Atuahene-Gima & Ko, 2001).

3. Keunggulan Bersaing melalui Ko-Kreasi

Two-Way Contacts mendorong pelanggan untuk terlibat dalam proses ko-kreasi, memastikan bahwa produk dan layanan yang ditawarkan selaras dengan ekspektasi pasar (Athaide, Stump, & Joshi, 2003). Proses ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi tren pelanggan lebih awal, menghasilkan solusi yang dipersonalisasi, hingga membangun rasa kepemilikan pelanggan terhadap produk. Keterlibatan ini menghasilkan loyalitas yang lebih tinggi dan dukungan merek melalui promosi dari mulut ke mulut (Rowley, Kupiec-Teahan, & Leeming, 2007).

4. Responsivitas dan Fleksibilitas Pasar

Dengan memperoleh wawasan pelanggan secara *real-time*, perusahaan menjadi lebih adaptif terhadap perubahan pasar. Mereka dapat menyesuaikan fitur produk, strategi distribusi, dan penetapan harga secara cepat berdasarkan umpan balik langsung (Hills & Singh, 1998). Hal ini memberi keunggulan sebagai *first mover* dalam merespons tren (Hultman & Shaw, 2003), serta menghasilkan tingkat kepuasan dan inovasi yang lebih tinggi (Sashittal & Jassawalla, 2001).

5. Efisiensi Biaya dan Pengurangan Ketergantungan pada Riset Pasar Formal

Bagi UKM dan startup yang memiliki keterbatasan anggaran, *Two-Way Contacts* menjadi alternatif efektif pengumpulan data pelanggan tanpa harus mengandalkan survei eksternal yang mahal (Day & Montgomery, 1999). Interaksi langsung melalui media sosial, email, atau forum komunitas memberikan umpan balik yang cepat, akurat, dan hemat biaya (Murphy, 2009; Mangold & Faulds, 2009).

LIMA BELAS DIMENSI EM

6. Ketahanan Bisnis dan Kesiapan Masa Depan

Hubungan erat dengan pelanggan memungkinkan perusahaan mengantisipasi kebutuhan yang belum terpenuhi dan menyusun strategi jangka panjang yang lebih relevan. Perusahaan menjadi lebih tangguh dalam menghadapi disrupsi karena model bisnisnya berbasis masukan aktual pelanggan (Geursen & Conduit, 2001). Praktik *virtual integration* seperti yang digunakan oleh Dell menunjukkan bagaimana *Two-Way Contacts* dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Magretta, 1998).

7. Transformasi Digital dan Perluasan Saluran Komunikasi

Perkembangan teknologi memperluas jangkauan dan efektivitas *Two-Way Contacts*. Melalui media sosial, survei daring, *chatbot*, dan platform digital lainnya, perusahaan dapat berinteraksi dengan pelanggan secara instan dan luas (Murphy, 2009). Hal ini memperkuat kehadiran merek dan mendorong keterlibatan pelanggan dalam berbagai kanal (Ernestad & Henriksson, 2010).

3.12.3. INDIKATOR

Two-Way Contacts dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM) dapat diukur melalui berbagai indikator yang dirancang untuk mengevaluasi sejauh mana perusahaan membangun komunikasi timbal balik, keterlibatan interaktif, dan pengambilan keputusan yang berpusat pada pelanggan. Indikator-indikator ini berperan penting dalam mengkuantifikasi seberapa aktif perusahaan mengintegrasikan interaksi pelanggan ke dalam strategi pemasarannya, serta dampak dari praktik tersebut terhadap adaptabilitas bisnis, retensi pelanggan, dan penciptaan nilai (Kilenthong, 2011). Pengukuran empiris seperti *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan MANOVA sering digunakan untuk menguji hubungan antara *Two-Way Contacts* dan dimensi EM lainnya secara objektif. Beberapa indikator yang seringkali digunakan dalam dimensi *Two-Way Contacts*, antara lain:

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

1. Frekuensi Interaksi Pelanggan

Salah satu indikator utama dari *Two-Way Contacts* adalah seberapa sering perusahaan berinteraksi secara langsung dengan pelanggan. Perusahaan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung memelihara dialog yang berkelanjutan, memastikan bahwa umpan balik pelanggan dapat segera dikumpulkan dan diterapkan dalam strategi bisnis (Kilenthong, 2011). Hasil empiris menunjukkan bahwa perusahaan dengan skor *Two-Way Contacts* yang tinggi memiliki tingkat retensi pelanggan dan kedalaman pemahaman pasar yang lebih baik (Coviello, Brodie, & Munro, 2000).

2. Kedalaman Keterlibatan Pelanggan dalam Pengambilan Keputusan

Tingkat keterlibatan pelanggan dalam pengembangan produk, penetapan harga, dan aktivitas promosi merupakan indikator kritis *Two-Way Contacts*. Perusahaan yang memberi ruang bagi kontribusi aktif pelanggan menunjukkan tingkat adaptasi yang lebih tinggi dan kepuasan pelanggan yang meningkat (Grönroos, 1994). Studi menunjukkan bahwa mekanisme formal untuk masukan pelanggan menghasilkan kesesuaian produk dengan pasar yang lebih baik serta advokasi merek yang lebih kuat (Hills & Hultman, 1999).

3. Tingkat Respons terhadap Umpan Balik Pelanggan

Two-Way Contacts juga dapat diukur dari kecepatan dan efektivitas respon perusahaan terhadap umpan balik pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan waktu respon yang lebih cepat terhadap masukan pelanggan berada pada peringkat kepuasan yang lebih tinggi dan penetrasi pasar yang lebih luas (Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002). Perusahaan yang menunjukkan keterlibatan proaktif cenderung

LIMA BELAS DIMENSI EM

memiliki tingkat pertumbuhan dan keunggulan bersaing yang lebih tinggi (Kilenthong, 2011).

4. Tingkat Personalisasi dalam Interaksi Pelanggan

Derajat personalisasi komunikasi, penawaran produk, dan layanan berdasarkan wawasan pelanggan menjadi indikator penting lainnya. Perusahaan yang melakukan personalisasi cenderung mendapatkan keterlibatan dan loyalitas pelanggan yang lebih tinggi (Atuahene-Gima & Ko, 2001). Personalisasi sangat penting terutama dalam bisnis jasa atau pasar khusus, di mana preferensi pelanggan sangat menentukan keberhasilan usaha (Day & Montgomery, 1999).

5. Penggunaan Platform Digital untuk Keterlibatan Interaktif

Penggunaan alat digital dalam memfasilitasi *Two-Way Contacts* semakin penting. Perusahaan yang memanfaatkan media sosial, *live chat*, forum daring, dan sistem umpan balik pelanggan menunjukkan skor *Two-Way Contacts* yang lebih tinggi karena alat ini memungkinkan interaksi *real-time* yang berskala besar (Murphy, 2009). Perusahaan yang menggunakan layanan pelanggan berbasis AI, analitik umpan balik otomatis, dan strategi pesan yang dipersonalisasi cenderung menunjukkan efisiensi operasional yang lebih tinggi dalam mengelola interaksi pelanggan (Kilenthong, 2011).

6. Dampak terhadap Indikator Kinerja Bisnis

Penelitian empiris telah menghubungkan intensitas *Two-Way Contacts* dengan berbagai indikator kinerja bisnis, seperti:

- Tingkat Retensi Pelanggan: Perusahaan dengan skor *Two-Way Contacts* yang tinggi menunjukkan tingkat pembelian ulang dan loyalitas jangka panjang yang lebih besar (Coviello et al., 2000).
- Pertumbuhan Pendapatan: Perusahaan yang aktif melibatkan pelanggan mengalami pertumbuhan pendapatan yang lebih

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

tinggi karena dianggap lebih responsif dan berorientasi pada pelanggan (Kilenthong, 2011).

- Posisi Pasar: Perusahaan yang memiliki sistem *Two-Way Contacts* yang terstruktur cenderung memiliki posisi yang lebih baik di pasar karena mampu menawarkan solusi yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan (Hultman & Shaw, 2003).

7. Model Statistik dan Skala Pengukuran

Untuk memvalidasi efektivitas *Two-Way Contacts*, para peneliti menggunakan berbagai model statistik seperti MANOVA dan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Model ini digunakan untuk mengukur:

- Kekuatan *Two-Way Contacts* dibandingkan dimensi EM lainnya (Kilenthong, 2011).
- Pengaruh ukuran dan usia perusahaan terhadap efektivitas *Two-Way Contacts* (Coviello et al., 2000).
- Perbandingan antar industri untuk menentukan apakah *Two-Way Contacts* memiliki pengaruh lebih besar pada sektor jasa dibandingkan sektor berbasis produk (Hills et al., 2010).

3.12.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Two-Way Contacts sebagai salah satu dimensi dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM) telah banyak dikaji untuk memahami dampaknya terhadap kinerja bisnis, keterlibatan pelanggan, dan kemampuan adaptasi perusahaan. Hipotesis-hipotesis yang dikembangkan umumnya fokus pada bagaimana komunikasi interaktif dapat memengaruhi pertumbuhan bisnis, inovasi, loyalitas pelanggan, serta fleksibilitas perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar (Kilenthong, 2011).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Berikut adalah sejumlah hipotesis yang umum diuji dalam berbagai literatur mengenai *Two-Way Contacts* :

1. *Two-Way Contacts* Berpengaruh Positif terhadap Loyalitas Pelanggan

Hipotesis ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi dua arah antara perusahaan dan pelanggan, maka semakin tinggi pula kecenderungan pelanggan untuk loyal. Studi menunjukkan bahwa keterlibatan berkelanjutan memperkuat hubungan, meningkatkan kepercayaan, dan mendorong pembelian ulang (Coviello, Brodie, & Munro, 2000). Kilenthong (2011) menemukan bahwa perusahaan yang secara aktif mempraktikkan *Two-Way Contacts* memiliki tingkat retensi pelanggan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang hanya menggunakan strategi komunikasi satu arah.

2. *Two-Way Contacts* Berkontribusi terhadap Inovasi Produk dan Layanan

Hipotesis ini beranggapan bahwa keterlibatan pelanggan dalam dialog interaktif memungkinkan perusahaan mengidentifikasi kebutuhan pasar secara lebih cepat dan mengembangkan solusi yang inovatif (Grönroos, 1994). Atuahene-Gima dan Ko (2001) mengonfirmasi bahwa perusahaan yang mengintegrasikan umpan balik pelanggan dalam proses pengambilan keputusan lebih inovatif dan lebih sukses dalam peluncuran produk baru.

3. *Two-Way Contacts* Mendorong Pertumbuhan Bisnis

Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang menjaga interaksi berkelanjutan dengan pelanggan mengalami pertumbuhan yang lebih cepat, karena mereka memperoleh wawasan pasar secara langsung dan *real-time* (Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002). Analisis statistik oleh Kilenthong (2011) membuktikan bahwa tingkat *Two-Way Contacts* yang tinggi berkorelasi dengan ekspansi bisnis yang

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

lebih kuat, terutama melalui peningkatan kepuasan pelanggan dan loyalitas.

4. *Two-Way Contacts* Meningkatkan Kemampuan Adaptasi Pasar

Dalam industri yang sangat dinamis, perusahaan yang menjaga komunikasi berkelanjutan dengan pelanggan lebih mampu menyesuaikan strategi mereka terhadap perubahan pasar (Day & Montgomery, 1999). Studi menunjukkan bahwa perusahaan yang aktif menerapkan *Two-Way Contacts* lebih gesit dan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan yang hanya mengandalkan riset pasar berkala (Hultman & Shaw, 2003).

Sejumlah studi empiris telah dilakukan untuk menguji dampak *Two-Way Contacts* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif maupun kualitatif. Berikut adalah temuan-temuan penting yang memperkuat posisi *Two-Way Contacts* sebagai salah satu dimensi krusial dalam *Entrepreneurial Marketing* :

1. Kilenthong (2011). Analisis MANOVA terhadap *Two-Way Contacts*

Penelitian ini menggunakan analisis *Multivariate Analysis of Variance* (MANOVA) untuk mengkaji hubungan antara *Two-Way Contacts* dan berbagai faktor dalam *Entrepreneurial Marketing*. Hasil studi menunjukkan bahwa perusahaan yang lebih kecil dan lebih muda cenderung lebih aktif menggunakan *Two-Way Contacts* dibandingkan perusahaan besar dan mapan. Perusahaan yang memiliki tingkat *Two-Way Contacts* tinggi melaporkan kepuasan pelanggan yang lebih baik dan hubungan bisnis yang lebih kuat.

LIMA BELAS DIMENSI EM

2. Coviello, Brodie, & Munro (2000). Pemasaran Relasional dan *Two-Way Contacts*

Penelitian ini menunjukkan bahwa pemasaran relasional menjadi lebih efektif ketika perusahaan mengadopsi pendekatan interaktif. Perusahaan yang secara aktif menerapkan *Two-Way Contacts* mengalami tingkat retensi pelanggan yang lebih tinggi dan citra merek yang lebih positif.

3. Hills & Hultman (1999). Perbandingan Strategi Komunikasi dalam EM

Penelitian ini membandingkan berbagai pendekatan komunikasi yang digunakan oleh usaha kecil dan menengah (UKM). Perusahaan yang menerapkan *Two-Way Contacts* memiliki fleksibilitas strategis dan daya tanggap pasar yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang menggunakan komunikasi satu arah.

4. Murphy (2009). Peran Digitalisasi dalam *Two-Way Contacts*

Studi ini menemukan bahwa pemanfaatan platform digital seperti media sosial dan sistem umpan balik pelanggan secara signifikan meningkatkan efektivitas *Two-Way Contacts*. Perusahaan yang menggunakan saluran digital untuk komunikasi pelanggan menunjukkan keterlibatan pelanggan yang lebih tinggi dan loyalitas merek yang lebih kuat.

5. Grönroos (1994). Perspektif Pemasaran Interaktif

Penelitian ini memperkenalkan konsep pemasaran interaktif, yang menekankan bahwa perusahaan tidak hanya berkomunikasi dengan pelanggan, tetapi juga melibatkan mereka dalam proses penciptaan nilai. Perusahaan yang memperlakukan pelanggan sebagai mitra dalam pengambilan keputusan cenderung mencapai kepuasan pelanggan yang lebih tinggi dan hubungan jangka panjang yang sukses.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

6. Day & Montgomery (1999). Ketanggapan Pasar melalui *Two-Way Contacts*

Studi ini menunjukkan bahwa perusahaan yang secara aktif mempertahankan *Two-Way Contacts* lebih cakap dalam mendeteksi tren pasar baru dan menyesuaikan strategi mereka secara responsif.

7. Atuahene-Gima & Ko (2001). *Two-Way Contacts* dan Keberhasilan Produk Baru

Penelitian ini membuktikan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan *Two-Way Contacts* ke dalam strategi pemasaran dan pengembangan produk memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam peluncuran produk baru. Perusahaan-perusahaan ini memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap harapan pelanggan, sehingga inovasi yang mereka tawarkan lebih relevan dan diterima oleh pasar.

Dengan temuan-temuan empiris ini, semakin jelas bahwa *Two-Way Contacts* bukan hanya praktik komunikasi, melainkan juga instrumen strategis yang memperkuat semua aspek *Entrepreneurial Marketing*, mulai dari penciptaan nilai hingga adaptasi pasar dan pertumbuhan berkelanjutan.

3.12.5. RESEARCH GAP DALAM TWO-WAY CONTACTS

Konsep *Two-Way Contacts* dalam *Entrepreneurial Marketing* mengacu pada interaksi timbal balik antara pelaku usaha dan pelanggan yang bersifat dinamis, partisipatif, dan berbasis pada pertukaran informasi secara langsung. Pendekatan ini menjadi semakin relevan di era digital, di mana pelanggan tidak hanya berperan sebagai penerima informasi, tetapi juga sebagai kontributor aktif dalam membentuk persepsi merek, inovasi produk, dan pengambilan keputusan pemasaran. Meskipun demikian, penelitian terkait *Two-Way Contacts* masih memiliki celah untuk kajian-kajian baru. Oleh karena itu, identifikasi dan analisis terhadap

LIMA BELAS DIMENSI EM

kesenjangan penelitian ini menjadi penting untuk memperkaya literatur sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan strategi pemasaran berbasis kewirausahaan.

Berikut adalah beberapa kesenjangan penelitian dalam dimensi *Two-Way Contacts*:

1. Intensitas Sumber Daya dan Biaya Operasional Tinggi

Penerapan *Two-Way Contacts* membutuhkan alokasi sumber daya yang besar, termasuk waktu, tenaga kerja, dan investasi teknologi. Perusahaan perlu membangun sistem untuk mengelola umpan balik, memproses data pelanggan, dan menyesuaikan strategi secara berkala (Coviello et al., 2000). Bagi perusahaan kecil, hal ini bisa menjadi beban yang signifikan (Kilenthong, 2011).

2. Kesulitan dalam Skalabilitas dan Kompleksitas Pengelolaan

Seiring pertumbuhan perusahaan, menjaga komunikasi yang personal dengan setiap pelanggan menjadi tantangan. Dalam skala besar, *Two-Way Contacts* dapat menimbulkan beban administrasi dan kualitas interaksi menjadi tidak konsisten (Hills & Hultman, 1999). Perlu adanya dukungan teknologi seperti CRM otomatis dan chatbot berbasis AI (Murphy, 2009).

3. Risiko Keterlibatan Pelanggan yang Berlebihan

Jika perusahaan terlalu bergantung pada masukan pelanggan, strategi bisnis bisa menjadi tidak konsisten. Terkadang, pelanggan menyampaikan masukan yang bertentangan atau tidak realistis, sehingga menyebabkan disorientasi strategis atau bahkan kehilangan fokus terhadap nilai inti perusahaan (Grönroos, 1994; Kilenthong, 2011).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

4. Memperlambat Pengambilan Keputusan

Karena harus menganalisis umpan balik terus-menerus, perusahaan bisa mengalami *paralysis by analysis*, situasi di mana keputusan tertunda karena terlalu banyak pertimbangan pelanggan (Day & Montgomery, 1999). Ini berbahaya dalam industri dengan kecepatan tinggi yang membutuhkan reaksi cepat.

5. Potensi Manipulasi dan Keterlibatan Negatif

Tidak semua interaksi pelanggan bersifat konstruktif. Beberapa pelanggan dapat menyalahgunakan sistem umpan balik untuk keuntungan pribadi atau menyerang reputasi perusahaan, misalnya melalui kampanye ulasan palsu atau keluhan publik yang berlebihan (Murphy, 2009; Grönroos, 1994).

6. Kesulitan Mengukur ROI dan Dampaknya

Two-Way Contacts melibatkan metrik lunak seperti kepuasan pelanggan dan persepsi merek, yang sulit diukur secara kuantitatif. Ini menyulitkan perusahaan untuk menentukan seberapa besar dampaknya terhadap profitabilitas dan pertumbuhan (Coviello et al., 2000; Kilenthong, 2011).

7. Ketergantungan pada Teknologi dan Risiko Keamanan

Semakin bergantungnya perusahaan pada platform digital dalam *Two-Way Contacts* juga meningkatkan risiko keamanan data, pelanggaran privasi, dan ketergantungan pada infrastruktur teknologi (Murphy, 2009). Perusahaan yang belum siap secara infrastruktur dapat mengalami gangguan komunikasi dan ketidakpuasan pelanggan (Ernestad & Henriksson, 2010).

Meskipun hipotesis-hipotesis di atas mengeksplorasi dampak langsung dari *Two-Way Contacts* terhadap loyalitas pelanggan, inovasi, pertumbuhan, dan adaptabilitas, literatur terkini juga

LIMA BELAS DIMENSI EM

menunjukkan bahwa dimensi ini tidak berdiri sendiri. *Two-Way Contacts* sering kali berfungsi sebagai mekanisme fasilitator yang memperkuat efektivitas dimensi EM lainnya. Misalnya, nilai dari *Market Sensing* atau *Opportunity Vigilance* dapat tetap laten jika perusahaan tidak memiliki saluran komunikasi yang kuat untuk memvalidasi, menguji, atau mengembangkan ide secara langsung bersama pelanggan.

Beberapa studi menunjukkan bahwa *Two-Way Contacts* berperan sebagai penguat (amplifier) bagi dimensi seperti *value co-creation*, *emotional connection*, dan *digital transformation* (Coviello et al., 2000; Hills et al., 2010). Dengan demikian, keterlibatan pelanggan tidak hanya menjadi hasil akhir, tetapi juga menjadi pendorong strategis yang mentransformasikan perilaku kewirausahaan menjadi penawaran yang relevan bagi pasar. Berikut beberapa contoh interaksi *Two-Way Contacts* dengan dimensi lain:

1. Strategi *Bootstrapping*, ketika dipadukan dengan keterlibatan pelanggan langsung, membantu wirausaha mengutamakan inovasi hemat biaya yang benar-benar dibutuhkan pasar.
2. Dalam perusahaan yang berorientasi pada pembelajaran, *Two-Way Contacts* menyediakan umpan balik yang diperlukan untuk menyempurnakan produk dan kampanye secara terus-menerus.
3. Dimensi *network attention* juga diperkuat melalui komunikasi berkelanjutan, karena perusahaan dapat membangun modal relasional tidak hanya dengan pelanggan, tetapi juga dengan mitra, pengaruh pasar, dan pengguna awal.

Lebih jauh, beberapa hipotesis menyarankan efek interaksi antara *Two-Way Contacts* dan faktor *antecedent* lain. Misalnya, perusahaan dengan tingkat *Entrepreneurial Orientation* (EO) yang tinggi dapat mencapai kinerja lebih baik hanya jika *Two-Way Contacts* dikelola secara aktif. Artinya, EO saja tidak cukup tanpa masukan pelanggan yang berkelanjutan untuk membimbing pengambilan keputusan strategis (Kilenthong, 2011; Atuahene-Gima & Ko, 2001).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Oleh karena itu, hipotesis di masa depan tentang *Two-Way Contacts* sebaiknya tidak hanya mengkaji efek langsungnya, tetapi juga peran moderasi atau mediasi dalam model EM yang lebih luas. Ini mencakup eksplorasi bagaimana dimensi ini memungkinkan variabel lain memengaruhi kinerja perusahaan, perilaku pelanggan, atau hasil inovasi.

3.12.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *TWO-WAY CONTACTS*

Two-Way Contacts dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* memiliki sejumlah tujuan strategis yang berkaitan erat dengan penciptaan nilai bersama pelanggan, adaptasi terhadap dinamika pasar, serta peningkatan daya saing perusahaan. Tujuan utama dari dimensi ini adalah:

1. Membangun hubungan jangka panjang yang bermakna dengan pelanggan melalui komunikasi yang bersifat kolaboratif, bukan transaksional.
2. Mengintegrasikan suara pelanggan dalam proses pengambilan keputusan, mulai dari pengembangan produk hingga penyesuaian strategi pemasaran.
3. Meningkatkan responsivitas dan ketepatan strategi pemasaran melalui umpan balik langsung yang bersifat *real-time*.
4. Meningkatkan retensi dan loyalitas pelanggan melalui keterlibatan emosional yang dibangun dari percakapan yang berkesinambungan.
5. Meningkatkan efisiensi dalam pengembangan inovasi, karena keputusan bisnis didasarkan pada kebutuhan dan preferensi pelanggan yang teridentifikasi secara aktual.

Pendekatan ini menjadikan pelanggan bukan hanya sebagai target komunikasi, tetapi sebagai *partner* strategis dalam ko-kreasi nilai dan keberlanjutan bisnis (Kilenthong, 2011; Grönroos, 1994; Morris et al., 2002).

Di sisi lain, dengan memperhatikan berbagai tujuan dimensi *Two-Way Contacts* tersebut, maka Implementasi *Two-Way Contacts*

LIMA BELAS DIMENSI EM

membutuhkan pendekatan yang sistematis, yang mencakup aspek strategi, operasional, dan teknologi. Berikut adalah tahapan dan metode implementasinya:

1. Pengumpulan dan Pengelolaan Umpan Balik Pelanggan.

Perusahaan harus memiliki sistem untuk mengumpulkan masukan pelanggan secara berkala melalui survei, *polling*, *focus group*, atau media sosial. Data ini dianalisis secara sistematis dan diintegrasikan ke dalam pengambilan keputusan internal, terutama dalam pengembangan produk, penyesuaian layanan, dan strategi komunikasi.

2. Penggunaan Teknologi untuk Interaksi *Real-Time*.

Implementasi *Two-Way Contacts* sangat didukung oleh platform digital, seperti media sosial, *live chat*, *chatbot* berbasis AI, serta forum komunitas daring. Teknologi ini memungkinkan interaksi dua arah yang lebih cepat, terukur, dan berskala besar tanpa mengorbankan kedekatan personal.

3. Ko-Kreasi melalui Keterlibatan Pelanggan dalam Proses Inovasi.

Pelanggan diundang untuk berpartisipasi langsung dalam perancangan atau pengembangan produk dan layanan, misalnya melalui *beta testing*, *crowdsourcing* ide, atau program duta pelanggan. Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan pelanggan terhadap merek.

4. Personalisasi Komunikasi dan Layanan.

Dengan data yang diperoleh dari *Two-Way Contacts*, perusahaan dapat memperkuat personalisasi dalam komunikasi dan penawaran. Setiap interaksi pelanggan diposisikan sebagai sumber untuk memperhalus strategi pemasaran agar lebih relevan dan kontekstual.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

5. Pelatihan dan Budaya Internal.

Implementasi *Two-Way Contacts* juga membutuhkan pembentukan budaya organisasi yang terbuka terhadap masukan pelanggan. Karyawan, terutama di lini depan, perlu dilatih untuk mendengarkan pelanggan secara aktif dan responsif dalam menyampaikan solusi.

6. Evaluasi dan Pengukuran Kinerja.

Dalam menjamin keberhasilan implementasi, diperlukan pengukuran berkala terhadap efektivitas interaksi pelanggan, melalui indikator seperti tingkat kepuasan, retensi, loyalitas, dan *Net Promoter Score* (NPS). Hasil evaluasi digunakan untuk meningkatkan proses dan menyempurnakan interaksi yang dibangun.

3.13 INFORMAL MARKET ANALYSIS

3.13.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Dimensi *Informal Market Analysis* (IMA) dalam kerangka *Entrepreneurial Marketing* merujuk pada praktik pengambilan keputusan pemasaran yang tidak bergantung pada riset formal, tetapi justru mengandalkan pengamatan langsung, interaksi personal dengan pelanggan, serta intuisi pelaku usaha (Kilenthong et al., 2015). *Informal Market Analysis* merupakan respons strategis terhadap lingkungan bisnis yang dinamis dan sering kali penuh ketidakpastian, di mana kecepatan dan ketepatan adaptasi menjadi krusial. Dalam konteks ini, pelaku usaha memperoleh pemahaman pasar melalui kontak rutin dengan pelanggan, serta penilaian intuitif terhadap kebutuhan dan persepsi pasar, tanpa melalui proses perencanaan atau riset yang terstruktur (Kilenthong et al., 2015). Proses ini dapat disebut sebagai bentuk *market sensing* yang bersifat organik dan tidak terdokumentasi secara sistematis. Oleh karena itu, *Informal Market Analysis* menjadi ciri khas dari praktik

LIMA BELAS DIMENSI EM

pengambilan keputusan pemasaran dalam organisasi yang mengedepankan fleksibilitas dan kecepatan.

Karakteristik utama dari *Informal Market Analysis* adalah fleksibilitas tinggi dan kemampuan untuk merespons dinamika pasar secara cepat, terutama di lingkungan yang penuh ketidakpastian. Dalam konteks ini, keputusan pemasaran sering bersifat *improvisational*, dengan perencanaan yang berubah saat implementasi, dan informasi diperoleh melalui jaringan informal, bukan studi pasar konvensional (Ighomereho & Odunewu, 2022; Sutter et al., 2017). Pendekatan informal ini menjadi sangat relevan dalam konteks organisasi kecil hingga menengah, maupun dalam perusahaan yang sedang bertransformasi secara digital. Di lingkungan bisnis yang sering tidak terstruktur dan penuh volatilitas, pelaku bisnis cenderung tidak memiliki sumber daya untuk melakukan riset pasar formal. Oleh karena itu, mereka lebih mengandalkan *gut feeling*, pengamatan lapangan, dan *feedback* langsung dari pelanggan dalam menetapkan strategi pemasaran (Sadiku-Dushi et al., 2019; Van Ours, 1991).

Karakteristik *Informal Market Analysis* selaras dengan konteks organisasi di mana pengambilan keputusan strategis sering kali dilakukan oleh pemilik atau manajer puncak yang memiliki kedekatan langsung dengan pasar. Dalam studi di Nigeria, pengambilan keputusan pemasaran di kalangan UMKM secara dominan berbasis pada persepsi dan intuisi pemilik usaha, yang mengamati tren pasar melalui interaksi sosial dan pengalaman masa lalu (Ighomereho & Odunewu, 2022). Hal serupa dikemukakan oleh Sodhi dan Bapat (2020) dalam konteks India, bahwa *market sensing* berbasis informal sangat krusial, terutama di industri dengan siklus hidup produk yang pendek dan perubahan preferensi konsumen yang cepat.

Lebih lanjut, dalam dimensi ini, keputusan peluncuran produk baru sering kali dilakukan tanpa riset pasar formal, melainkan dengan observasi lapangan dan penilaian personal (Kilenthong et al., 2015). Proses ini juga menekankan pentingnya interaksi tatap muka dan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

pengalaman personal dalam memahami kebutuhan pasar, yang menjadi dasar dalam menciptakan dan menyesuaikan produk serta layanan (Adom et al., 2023). Dalam kerangka *Entrepreneurial Marketing*, dimensi *Informal Market Analysis* berkaitan erat dengan fleksibilitas dan kemampuan untuk mengimprovisasi dalam keterbatasan sumber daya. Utami dan Susanto (2020) menyatakan bahwa *Entrepreneurial Marketing* mengedepankan penciptaan nilai melalui pendekatan yang adaptif, dan salah satu dimensinya adalah kedekatan dengan pasar yang diperoleh dari interaksi langsung dengan pelanggan. Pandangan ini diperkuat oleh Pottag et al. (2023) yang menyusun delapan dimensi utama *Entrepreneurial Marketing*, dan secara tidak langsung menegaskan pentingnya informalitas sebagai bagian dari pengambilan keputusan strategis.

Pendekatan informal ini membantu bisnis tetap kompetitif, dengan memungkinkan mereka mengidentifikasi peluang pasar melalui interaksi sosial dan membentuk relasi yang kuat dengan pelanggan. Dalam lingkungan yang minim sumber daya dan penuh tantangan, *Informal Market Analysis* menjadi alat strategis yang memungkinkan pelaku usaha bertahan dan berkembang, meskipun tanpa dukungan sistem formal (Sadiku-Dushi et al., 2019; Casson et al., 2010; Ngalawa & Viegi, 2013). Dalam konteks pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas dan penciptaan nilai sosial, *informal market* juga menjadi sarana bertumbuhnya *entrepreneur* lokal. Sutter et al. (2017) menunjukkan bahwa banyak pelaku usaha di pasar informal tidak hanya menghadapi keterbatasan regulasi, tetapi juga memiliki sistem nilai dan norma sendiri yang memandu pengambilan keputusan bisnis secara unik dan efisien sesuai konteks lokal. Ini mendukung gagasan bahwa *Entrepreneurial Marketing* tidak hanya beroperasi dalam sistem formal dan terstruktur, tetapi juga memanfaatkan kekuatan institusi informal sebagai keunggulan kompetitif yang distingtif.

Penelitian oleh Van Ours (1991) juga menggarisbawahi bahwa konsumen kerap memilih layanan dari pasar informal karena faktor biaya, fleksibilitas waktu, dan kedekatan sosial. Fenomena ini

LIMA BELAS DIMENSI EM

memperkuat posisi pasar informal sebagai arena yang tidak hanya ekonomis tetapi juga sosial-kultural. Dengan demikian, analisis terhadap pasar informal tidak cukup dilihat dari perspektif kelembagaan atau hukum saja, tetapi juga sebagai medan sosial tempat terjadinya pertukaran nilai, norma, dan pengalaman. Dengan semakin diakuinya *Entrepreneurial Marketing* sebagai subdisiplin yang berdiri sendiri (Utami & Susanto, 2020; Pottag et al., 2023), maka penguatan dimensi *Informal Market Analysis* akan memperluas ruang teoritis dan praktik dalam kajian pemasaran strategis berbasis kewirausahaan.

3.13.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Dimensi *Informal Market Analysis* (IMA) merupakan komponen kritis dari *Entrepreneurial Marketing* yang menekankan pendekatan berbasis intuisi, observasi langsung, dan pengalaman sosial dalam menggali informasi pasar. Berbeda dengan analisis formal yang bergantung pada data kuantitatif dan survei sistematis, *Informal Market Analysis* bersifat adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan usaha, terutama dalam konteks pasar informal yang minim regulasi dan berisiko tinggi (Kilenthong et al., 2015). Dalam lingkungan semacam ini, pelaku usaha cenderung mengandalkan hubungan sosial, persepsi pribadi, dan pengetahuan lokal sebagai dasar pengambilan keputusan.

Kelebihan *Informal Market Analysis*

1. *High Flexibility in Market Response.*

Informal Market Analysis memungkinkan reaksi cepat terhadap perubahan pasar tanpa harus menunggu hasil riset resmi. Dalam lingkungan bisnis dengan ketidakpastian tinggi, fleksibilitas ini memberikan keunggulan adaptif yang signifikan (Sadiku-Dushi et al., 2019).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

2. *Cost and Time Efficiency.*

Pelaku usaha dapat menghemat sumber daya karena tidak perlu melakukan survei formal atau studi pasar yang mahal. Pengetahuan diperoleh secara langsung melalui interaksi harian dengan pelanggan dan lingkungan sekitar (Ighomereho & Odunewu, 2022).

3. *Personal Engagement with Customers.*

Hubungan interpersonal yang intens dan berkelanjutan memungkinkan pelaku usaha memahami keinginan dan harapan pelanggan secara kontekstual. Proses ini mendorong *customer intimacy* dan memperkuat *brand loyalty* (Kilenthong et al., 2015).

4. *Suitability in Unregulated and High-Risk Contexts.*

Di daerah terpencil atau wilayah dengan sistem regulasi yang lemah, *Informal Market Analysis* menyediakan pendekatan pragmatis dan fleksibel dalam pengembangan strategi pemasaran berbasis kebutuhan aktual (Adom et al., 2023).

Peluang Eksplorasi Informal Market Analysis

1. *Cognitive Bias and Overconfidence Risk.*

Keputusan yang didasarkan pada intuisi cenderung dipengaruhi oleh persepsi pribadi yang tidak selalu objektif. Hal ini menimbulkan risiko pengambilan keputusan yang bias dan tidak akurat (Sodhi & Bapat, 2020).

2. *Lack of Objective Data for Evaluation.*

Ketidakhadiran data kuantitatif menyebabkan kesulitan dalam mengukur keberhasilan strategi secara sistematis dan jangka panjang (Sadiku-Dushi et al., 2019).

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. *Scalability Limitations.*

Informal Market Analysis biasanya efektif untuk usaha kecil dan menengah, namun kurang relevan jika diterapkan pada perusahaan berskala besar yang memerlukan sistem informasi terstruktur (Kilenthong et al., 2015).

4. *Difficulty in Strategic Forecasting.*

Sifat *Informal Market Analysis* yang reaktif dan berbasis konteks menyebabkan keterbatasan dalam menyusun perencanaan jangka panjang, seperti ekspansi pasar atau diversifikasi produk (Ighomereho & Odunewu, 2022).

Tabel 3.30. Ringkasan Kelebihan dan Peluang Eksplorasi *Informal Market Analysis*

Aspek	Kelebihan	Kekurangan
<i>Flexibility</i>	Respons cepat terhadap perubahan pasar	Potensi inkonsistensi dan keputusan impulsif
<i>Cost & Time</i>	Hemat biaya riset dan cepat mengambil keputusan	Tidak tersedia data kuantitatif untuk evaluasi
<i>Customer Relation</i>	Membangun kedekatan dan kepercayaan personal	Rentan bias personal dan overconfidence
<i>Scalability</i>	Cocok untuk usaha kecil di pasar local	Sulit diterapkan di tingkat korporasi atau ekspansi pasar
<i>Monitoring Control</i>	Fleksibel tanpa birokrasi	Tidak ada sistem evaluasi dan monitoring berbasis data

Sumber: Olahan Penulis berdasarkan Kilenthong et al. (2015), Sadiku-Dushi et al. (2019), Sodhi & Bapat (2020), Ighomereho & Odunewu (2022), Adom et al. (2023)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Kontribusi penting lainnya datang dari studi oleh Sutter et al. yang meneliti proses transisi wirausaha dari pasar informal ke pasar formal dalam konteks peternakan susu di Nikaragua. Studi tersebut memperkenalkan konsep *institutional scaffolding*, yaitu struktur dukungan yang secara strategis dibangun oleh *institutional intermediaries* seperti NGO untuk menjembatani nilai dan praktik informal menuju sistem formal yang teregulasi dan kompetitif (Sutter et al., 2017). Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi standar formal sangat dipengaruhi oleh pemahaman terhadap nilai lokal dan praktik sosial yang berlaku.

Di sisi lain, Van Ours menjelaskan dinamika pengambilan keputusan konsumen dalam memilih antara layanan dari pasar formal dan informal berdasarkan pertimbangan fleksibilitas, efisiensi biaya, dan kenyamanan sosial (Van Ours, 1991). Temuan ini memperkuat relevansi *Informal Market Analysis* sebagai alat untuk membaca preferensi pasar melalui pendekatan berbasis relasi dan pengalaman langsung.

3.13.3. INDIKATOR

Dalam memahami tingkat penerapan *Informal Market Analysis* (IMA) dalam praktik *Entrepreneurial Marketing*, diperlukan indikator yang mencerminkan pendekatan informal, berbasis intuisi, relasi sosial, dan pengalaman praktis, yang digunakan pelaku usaha dalam menganalisis pasar serta mengambil keputusan pemasaran. Indikator ini dikembangkan dari temuan berbagai penelitian terdahulu dan telah divalidasi melalui studi empiris dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), terutama di negara berkembang yang memiliki keterbatasan akses pada data formal dan sistem informasi pasar. Tabel berikut menyajikan enam indikator utama yang merepresentasikan dimensi *Informal Market Analysis*, yang berfungsi sebagai acuan pengukuran sejauh mana pendekatan informal digunakan dalam proses pengambilan keputusan pemasaran.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.31 Indikator *Informal Market Analysis*, Penjelasan Akademik, dan Implementasi

Indikator	Penjelasan Akademik	Implementasi Praktik di Lapangan	Referensi Utama
<i>Informal Product Launch Decision</i>	Peluncuran produk/jasa baru dilakukan tanpa riset pasar formal atau perencanaan yang sistematis.	Pelaku usaha kecil sering kali merilis produk atau jasa baru tanpa proses perencanaan strategis atau studi kelayakan.	Kilenthong et al., 2015
<i>Informal Feedback-Based Marketing Decisions</i>	Keputusan pemasaran lebih banyak berdasarkan pada <i>feedback</i> informal dari pelanggan.	Masukan dari pelanggan diperoleh dari obrolan langsung, bukan dari survei kuantitatif atau data sistematis.	Kilenthong et al., 2015
<i>Intuition-Driven Marketing Decisions</i>	Pengambilan keputusan pemasaran mengandalkan intuisi atau <i>gut feeling</i> .	Pemilik usaha menggunakan naluri dan pengalaman pribadi untuk mengambil keputusan pemasaran.	Kilenthong et al., 2015
<i>Market Sensing via Informal Social Networks</i>	Pelaku usaha memantau pasar melalui interaksi sosial dan hubungan informal.	Informasi pasar dikumpulkan melalui interaksi sosial seperti diskusi dengan pelanggan dan kompetitor.	Ighomereho & Odunewu, 2022
<i>Experience-Oriented Market Insight</i>	Persepsi dan pengalaman pribadi lebih dominan daripada data riset formal.	Strategi pemasaran disusun berdasarkan pengalaman pribadi dan pola keberhasilan masa lalu.	Sadiku-Dushi et al., 2019
<i>Non-Analytical Strategic Market Approach</i>	Tidak menggunakan perangkat analisis pasar yang sistematis seperti SWOT atau PESTEL.	Tidak menggunakan alat formal seperti SWOT, melainkan mengandalkan observasi lingkungan dan logika praktis.	Sodhi & Bapat, 2020

(Sumber: Olahan Penulis 2025)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Berikut adalah penjabaran dan analisis terhadap indikator yang diuraikan di atas :

1. Tidak Melakukan Riset Formal.

Banyak pelaku usaha memilih langsung meluncurkan produk atau layanan baru tanpa melalui tahapan riset formal seperti studi kelayakan atau survei preferensi konsumen. Strategi ini mencerminkan keberanian mengambil risiko serta keyakinan kuat terhadap pengalaman empiris dan keterampilan mengamati dinamika pasar secara langsung (Kilenthong et al., 2015).

2. *Feedback* Informal sebagai Dasar Keputusan.

Masukan dari pelanggan biasanya diperoleh dalam bentuk percakapan langsung, interaksi sosial, atau observasi terhadap perilaku konsumen saat transaksi. Proses ini meskipun tidak terdokumentasi secara formal, namun dianggap lebih relevan dan aplikatif dalam lingkungan pasar yang fluktuatif dan sensitif terhadap perubahan (Ighomereho & Odunewu, 2022).

3. Intuisi dan *Gut Feeling*.

Dalam banyak kasus, pemilik usaha atau manajer pemasaran mengambil keputusan berbasis pada intuisi dan naluri bisnis. Mereka mengandalkan pengalaman terdahulu serta kemampuan mengenali pola perilaku konsumen tanpa harus menunggu validasi data formal (Sadiku-Dushi et al., 2019). Strategi ini lazim ditemukan dalam usaha mikro dan kecil dengan struktur organisasi yang sederhana.

4. Pemantauan Pasar Lewat Jaringan Sosial.

Pelaku usaha memperoleh informasi pasar dari jejaring relasi seperti pelanggan tetap, supplier lokal, pedagang rekanan, hingga pesaing informal. Mereka mengandalkan pembicaraan sehari-hari, kunjungan ke lokasi kompetitor, atau partisipasi

LIMA BELAS DIMENSI EM

dalam kegiatan komunitas sebagai media pengumpulan informasi pasar (Sodhi & Bapat, 2020).

5. Dominasi Persepsi Pribadi dalam Perencanaan Strategi.

Pengetahuan berbasis pengalaman pribadi seringkali menjadi satu-satunya dasar dalam menyusun arah dan prioritas strategi pemasaran. Pemilik usaha lebih percaya pada insting mereka dibandingkan data riset formal karena merasa pendekatan ini lebih sesuai dengan realitas lapangan (Sadiku-Dushi et al., 2019).

6. Tidak Menggunakan Alat Analisis Formal.

Sebagian besar pelaku usaha dalam konteks informal tidak akrab dengan alat bantu analisis strategis seperti *SWOT*, *PESTEL*, atau *market segmentation*. Sebagai gantinya, mereka menggunakan observasi langsung dan narasi pengalaman yang dikumpulkan dari lingkungan sekitar (Sodhi & Bapat, 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat validitas empiris dan relevansi praktik dari indikator *Informal Market Analysis* dapat dijelaskan secara langsung dalam bagian ini. Studi Kilenthong et al. (2015) yang melibatkan lebih dari 750 pelaku UMKM di Asia Tenggara menunjukkan bahwa keenam indikator tersebut memiliki konsistensi internal yang tinggi dalam mengukur perilaku pemasaran berbasis informal. Dimensi ini menjadi pembeda signifikan antara pendekatan pemasaran konvensional dengan praktik *Entrepreneurial Marketing* yang lebih adaptif.

Ighomereho & Odunewu (2022) menunjukkan bahwa indikator *Informal Market Analysis* secara statistik berkontribusi positif terhadap peningkatan keunggulan bersaing berkelanjutan. Studi tersebut menemukan bahwa semakin tinggi penggunaan pendekatan informal, semakin fleksibel perusahaan dalam menanggapi perubahan permintaan pasar lokal. Sementara itu, Sodhi & Bapat (2020) melakukan validasi lebih lanjut melalui

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

confirmatory factor analysis pada sektor manufaktur kecil dan jasa di India, dan menemukan bahwa indikator *Informal Market Analysis* layak digunakan sebagai alat ukur formal dalam studi pemasaran kontekstual berbasis budaya lokal.

3.13.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM), dimensi *Informal Market Analysis* (IMA) semakin mendapat perhatian sebagai pilar penting dalam menghadapi volatilitas pasar, terutama di lingkungan bisnis yang tidak teregulasi secara formal. *Informal Market Analysis* merujuk pada kemampuan pelaku usaha, khususnya UMKM, dalam mengidentifikasi dinamika pasar melalui mekanisme informal seperti pengamatan langsung, intuisi bisnis, diskusi verbal dengan pelanggan, serta jaringan sosial dan komunitas lokal (Kilenthong et al., 2015). Dengan demikian, *Informal Market Analysis* berfungsi sebagai substitusi dari sistem riset pasar formal yang umumnya membutuhkan sumber daya besar dan struktur yang mapan.

Berbagai studi empiris telah mengkaji keterkaitan antara *Informal Market Analysis* dan keberhasilan usaha di berbagai sektor. Studi-studi ini umumnya menyoroti peran IMA dalam membentuk keunggulan kompetitif, meningkatkan loyalitas pelanggan, memperkuat hubungan relasional, serta meningkatkan responsivitas terhadap perubahan preferensi pasar (Sadiku-Dushi et al., 2019; Ighomereho & Odunewu, 2022). Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat dan melakukan modifikasi strategi berdasarkan masukan informal menjadi faktor kunci dalam lingkungan bisnis yang sarat ketidakpastian, seperti pasar tradisional dan sektor informal. Merujuk pada sintesis temuan dari berbagai penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H: *Informal Market Analysis* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja usaha (*firm performance*) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) UMKM.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Hipotesis ini berpijak pada argumen bahwa dalam kondisi sumber daya terbatas dan ketidakpastian lingkungan tinggi, pelaku usaha yang mengandalkan *Informal Market Analysis* akan lebih mampu membaca sinyal pasar, melakukan penyesuaian produk secara cepat, dan membangun kedekatan emosional dengan pelanggan, dibandingkan dengan mereka yang hanya mengandalkan struktur analitis formal. Seperti dikemukakan oleh Kilenthong et al. (2015), *Informal Market Analysis* memperkuat praktik *opportunity-driven marketing*, di mana informasi diperoleh secara real-time dari interaksi sosial dan respons pelanggan, bukan dari riset atau survei terstruktur. Hipotesis ini dapat difungsikan dalam pendekatan empiri untuk Studi Lintas Konteks dan Wilayah

Beberapa studi berikut memberikan bukti kuat atas pengaruh signifikan *Informal Market Analysis* terhadap performa dan daya saing UMKM.

1. Studi di Nigeria oleh Ighomereho & Odunewu (2022) menguji 356 pelaku UMKM di Osun State dan menemukan bahwa *Informal Market Analysis* memberikan kontribusi signifikan terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan ($\beta = 0.176$, $p = 0.003$). Dalam konteks pasar yang masih sangat informal dan berbasis hubungan personal, *Informal Market Analysis* membantu pelaku usaha merespons kebutuhan pelanggan secara lebih cepat dan akurat dibanding pendekatan formal yang mahal dan lambat.
2. Penelitian oleh Sodhi & Bapat (2020) terhadap 289 UMKM di India mengkonfirmasi bahwa *Informal Market Analysis* adalah salah satu dari lima dimensi Entrepreneurial Marketing yang valid dan signifikan. Dengan menggunakan SEM, mereka menunjukkan bahwa *Informal Market Analysis* mendukung keputusan intuitif yang penting dalam sektor dengan siklus produk pendek dan perubahan preferensi konsumen yang cepat. Dalam lingkungan semacam ini, kecepatan dalam membaca sinyal pasar menjadi keunggulan kompetitif tersendiri.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3. Sadiku-Dushi et al. (2019) menganalisis 217 UMKM di Kosovo dan menemukan bahwa *Informal Market Analysis* memiliki korelasi positif terhadap kinerja non-finansial seperti loyalitas dan reputasi merek. Meskipun tidak berdampak langsung terhadap profitabilitas, dimensi ini memainkan peran penting dalam mempertahankan pelanggan dan membangun *brand trust*, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberlangsungan bisnis.
4. Kilenthong et al. (2015) mengkaji 752 pelaku usaha di berbagai negara dan menyimpulkan bahwa *Informal Market Analysis* adalah dimensi yang valid, konsisten, dan memiliki reliabilitas tinggi dalam berbagai konteks budaya dan struktur organisasi. Menariknya, penerapan *Informal Market Analysis* tidak menunjukkan perbedaan signifikan antara perusahaan kecil dan besar, maupun antara bisnis baru dan yang sudah mapan, menunjukkan sifat universal dan aplikatif dari pendekatan ini.
5. Ziółkowska (2021) menawarkan perspektif baru dengan mengaitkan *Informal Market Analysis* dan digitalisasi. Berdasarkan survei terhadap 115 pelaku usaha kecil-menengah di Polandia, ia menemukan bahwa pelaku UMKM kini mulai menerapkan *Informal Market Analysis* melalui media sosial, aplikasi pesan instan, dan platform e-commerce informal. Informasi diperoleh dari *likes*, komentar, testimoni pelanggan, serta diskusi grup daring yang menggantikan interaksi fisik tradisional.
6. Ngalawa & Viegi (2013) meninjau pengaruh sektor informal, termasuk praktik *Informal Market Analysis*, dari sudut pandang makroekonomi melalui simulasi model DSGE. Temuan mereka menunjukkan bahwa sektor informal dapat bertindak sebagai penyangga (*shock absorber*) bagi guncangan moneter dan menjadi pelengkap vital bagi sistem ekonomi formal dalam membentuk stabilitas ekonomi.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.32 Ringkasan Studi Pendukung Hipotesis *Informal Market Analysis (IMA)*

Peneliti	Lokasi Penelitian	Sampel (n)	Metode	Hasil Terkait IMA
Ighomereho & Odunewu (2022)	Nigeria	356	Regresi Berganda	<i>Informal Market Analysis</i> memiliki pengaruh positif signifikan terhadap <i>sustainable competitive advantage</i> ($\beta = 0.176$, $p = 0.003$).
Sodhi & Bapat (2020)	India	289	CFA, SEM	<i>Informal Market Analysis</i> terbukti sebagai salah satu dari lima dimensi <i>Entrepreneurial Marketing</i> yang valid, mendukung pengambilan keputusan berbasis intuisi.
Sadiku-Dushi et al. (2019)	Kosovo	217	Korelasi & Regresi	<i>Informal Market Analysis</i> berkontribusi signifikan terhadap loyalitas pelanggan dan reputasi merek, meskipun tidak langsung terhadap profitabilitas.
Kilenthong et al. (2015)	Multi-negara	752	CFA, Uji Reliabilitas Skala	<i>Informal Market Analysis</i> adalah dimensi valid dalam <i>Entrepreneurial Marketing</i> , tidak bergantung pada usia atau ukuran perusahaan, dan konsisten di berbagai negara.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Ziółkowska (2021)	Polandia	115	Survei Kuantitatif (CAWI)	Transformasi digital memperluas praktik <i>Informal Market Analysis</i> melalui interaksi daring seperti <i>social feedback</i> , <i>e-commerce</i> , dan <i>messaging-based commerce</i> .
Ngalawa & Viegi (2013)	Sub-Sahara Africa	Model DSGE	Simulasi Ekonomi Makro	<i>Informal Market Analysis</i> dan sektor informal bersifat komplementer terhadap sektor formal dan mendukung stabilitas ekonomi mikro dalam konteks moneter yang tidak stabil.

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

3.13.5. RESEARCH GAP DALAM INFORMAL MARKET ANALYSIS

Meskipun *Informal Market Analysis* (IMA) telah diakui sebagai salah satu dimensi penting dalam *Entrepreneurial Marketing* (EM), terdapat sejumlah *research gap* yang signifikan dari sisi teoritis, metodologis, dan kontekstual. Berbagai studi terdahulu menekankan bahwa pemahaman terhadap *Informal Market Analysis* masih bersifat fragmentaris, belum terintegrasi dengan baik dalam model Entrepreneurial Marketing yang lebih luas, dan minim eksplorasi empiris dalam jangka panjang.

1. Kurangnya Konsensus Definisi dan Batasan Teoritis

Beberapa literatur masih menyamakan *Informal Market Analysis* dengan aktivitas *market sensing* informal, sementara yang lain menekankan pada unsur intuisi dan interaksi sosial. Inkonsistensi definisi ini menyebabkan hambatan dalam membangun model teoritis yang dapat diuji secara empiris dan digunakan lintas konteks budaya (Sadiku-Dushi et al., 2019; Kilenthong et al., 2015). Bahkan, dalam Buku Monograf

LIMA BELAS DIMENSI EM

Entrepreneurial Marketing, disebutkan bahwa *Informal Market Analysis* seharusnya dipetakan ulang sebagai bagian dari mekanisme *strategic improvisation* dalam lingkungan dinamis, yang memerlukan batasan teoritis yang lebih eksplisit.

2. Minimnya Studi *Longitudinal* dan Proses Internalisasi Informasi

Sebagian besar studi mengenai *Informal Market Analysis* menggunakan desain *cross-sectional* dan mengandalkan persepsi subjektif dari pelaku usaha (*self-reported data*). Masih sangat terbatas penelitian yang melihat bagaimana *Informal Market Analysis* berevolusi dalam jangka panjang, atau bagaimana informasi informal tersebut diinternalisasi menjadi pengetahuan organisasi yang berkelanjutan (Ighomereho & Odunewu, 2022; Sodhi & Bapat, 2020). Proses transformasi dari *gut feeling* menjadi strategi adaptif belum terpetakan secara sistematis, padahal penting untuk menjelaskan *learning curve* dari pelaku UMKM informal.

3. Terbatasnya Studi dalam Konteks Pasar Informal dan Budaya Lokal

Banyak studi *Entrepreneurial Marketing* masih berfokus pada sektor formal atau UMKM berstruktur formal, sedangkan praktik *Informal Market Analysis* paling banyak terjadi di pasar tradisional dan sektor informal. (Studi Adom et al. 2023) menunjukkan bahwa masih sedikit riset yang benar-benar menggali perilaku pemasaran strategis dari pelaku mikro informal, padahal kelompok ini sangat bergantung pada informasi verbal, pengalaman, dan jaringan sosial sebagai sumber informasi pasar utama.

4. Ketidakterpaduan IMA dengan Dimensi EM Lainnya

Meskipun *Informal Market Analysis* sering disebut sebagai bagian dari Entrepreneurial Marketing, banyak studi memperlakukannya secara terpisah tanpa integrasi dengan dimensi lain seperti *opportunity focus*, *customer intensity*, atau

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

value creation. Dalam praktik, pelaku usaha informal justru menggabungkan dimensi tersebut secara bersamaan dalam setiap keputusan pemasaran mereka. Belum ada model konseptual yang mengkaji sinergi dan keterkaitan antar dimensi secara holistik (Kilenthong et al., 2015).

5. Minimnya Studi dalam Konteks Digital Informal

Seiring dengan maraknya penggunaan media sosial dan aplikasi pesan dalam bisnis mikro (seperti *WhatsApp commerce*, *Instagram selling*, dan *TikTok shop*), terjadi pergeseran dari *Informal Market Analysis* berbasis fisik menuju *digital informal market sensing*. Namun, belum banyak penelitian yang mengeksplorasi bagaimana digitalisasi mengubah proses *Informal Market Analysis* dan implikasinya terhadap efektivitas strategi pemasaran wirausaha di era digital (Ziółkowska, 2021; Adom et al., 2023)

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.33 Ringkasan *Research Gap* dalam *Informal Market Analysis*

Research Gap	Deskripsi Akademis	Implikasi Riset dan Praktis	Referensi Pendukung
Kurangnya definisi dan batasan <i>Informal Market Analysis</i> yang baku	Belum ada kesepakatan teoritis terkait batasan, dimensi, dan indikator yang membedakan <i>Informal Market Analysis</i> dari <i>market sensing</i> atau <i>intuition-based strategy</i> .	Diperlukan kerangka kerja konseptual dan pengukuran <i>Informal Market Analysis</i> yang konsisten untuk penelitian lintas konteks budaya.	Sadiku-Dushi et al. (2019); Hasan et al. (2023)
Minimnya studi <i>longitudinal</i> terhadap evolusi <i>Informal Market Analysis</i>	Mayoritas studi menggunakan data <i>cross-sectional</i> sehingga belum menjelaskan perubahan perilaku <i>Informal Market Analysis</i> dalam jangka panjang dan proses internalisasi ke dalam strategi organisasi.	Peneliti dapat mengembangkan studi <i>longitudinal</i> untuk mengkaji pengaruh jangka panjang <i>Informal Market Analysis</i> terhadap kinerja dan pembelajaran organisasi.	Sodhi & Bapat (2020); Ighomereho & Odunewu (2022)
Terbatasnya studi kontekstual di sektor informal	Sebagian besar riset berfokus pada sektor formal, padahal praktik <i>Informal Market Analysis</i> justru dominan di sektor informal berbasis komunitas.	Perlu riset berbasis observasi lapangan pada pelaku usaha mikro informal di pasar tradisional, komunitas desa, dan pedagang keliling.	Adom et al. (2023); Kienthong et al. (2015)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Tidak terintegrasinya IMA dengan dimensi EM lainnya	<i>Informal Market Analysis</i> masih diposisikan sebagai variabel independen tanpa integrasi konseptual dengan dimensi <i>Entrepreneurial Marketing</i> lain seperti <i>customer intensity</i> atau <i>opportunity-driven behavior</i> .	Model konseptual baru dapat dikembangkan untuk mengintegrasikan <i>Informal Market Analysis</i> dengan keseluruhan kerangka <i>Entrepreneurial Marketing</i> .	Kilenthong et al. (2015); Hasan et al. (2023)
Belum dieksplorasinya digitalisasi dalam praktik <i>Informal Market Analysis</i>	Fenomena <i>WhatsApp commerce</i> , <i>Instagram selling</i> , dan testimoni daring belum dimanfaatkan untuk mengeksplorasi <i>Informal Market Analysis</i> dalam konteks pemasaran digital informal.	Riset mendatang perlu mengeksplorasi bagaimana digitalisasi memperkuat atau menggeser praktik <i>Informal Market Analysis</i> tradisional.	Ziółkowska (2021); Hasan et al. (2023)

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

3.13.6.TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *INFORMAL MARKET ANALYSIS*

Tujuan dari *Informal Market Analysis* (IMA)

Informal Market Analysis (IMA) merupakan pendekatan sistematis dalam memahami dinamika pasar yang tidak terdokumentasi secara formal, namun memainkan peran penting dalam konteks pemasaran kewirausahaan (entrepreneurial marketing). Tujuan utama dari *Informal Market Analysis* dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut:

LIMA BELAS DIMENSI EM

1. Mengidentifikasi Potensi Pasar yang Tidak Terlihat (*Unseen Opportunities*).

Informal Market Analysis bertujuan untuk menangkap peluang pasar yang seringkali terlewat oleh riset pasar konvensional, khususnya pada sektor informal seperti warung, usaha mikro, atau pasar tradisional (Hills et al., 2008). Pendekatan ini memungkinkan perusahaan menangkap sinyal-sinyal awal dari kebutuhan dan perilaku konsumen yang belum tercatat.

2. Memahami Perilaku Konsumen di Lingkungan Non-Formal.

Salah satu tujuan penting dari *Informal Market Analysis* adalah memahami perilaku konsumen dalam lingkungan dengan struktur ekonomi dan sosial yang unik. Konsumen dalam pasar informal cenderung memiliki pola pembelian berbasis kedekatan, kepercayaan sosial, dan fleksibilitas harga (Chiliya & Lombard, 2009).

3. Meningkatkan Adaptabilitas Strategi Pemasaran.

Informal Market Analysis membantu perusahaan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang lebih lincah dan adaptif. Informasi yang diperoleh dari pasar informal dapat digunakan untuk menciptakan inovasi produk, promosi berbasis komunitas, dan pendekatan distribusi yang kontekstual (Morris et al., 2002).

4. Membangun Keunggulan Kompetitif berbasis Konteks Lokal.

Melalui pemahaman yang mendalam terhadap struktur sosial dan budaya lokal, *Informal Market Analysis* memungkinkan perusahaan membangun keunggulan kompetitif berbasis empati dan kedekatan terhadap komunitas (Sharma & Sheth, 2004).

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Implementasi *Informal Market Analysis*

Implementasi dari *Informal Market Analysis* mencakup langkah-langkah praktis dalam mengintegrasikan temuan pasar informal ke dalam pengambilan keputusan bisnis secara strategis dan operasional.

Implementasi Praktis *Informal Market Analysis* di Lapangan

1. Observasi Etnografis dan Wawancara Partisipatif.

Pelaku bisnis sering kali menggunakan pendekatan observasional langsung di pasar tradisional, komunitas, dan area urban untuk memperoleh wawasan tentang kebutuhan, pola konsumsi, serta jaringan distribusi informal (Neuwirth, 2011).

2. Penggunaan Agen Lokal dan *Grassroots Networking*

Agen lokal atau *key opinion leaders* di pasar informal berperan penting sebagai sumber informasi serta penyambung strategi komunikasi. Mereka membantu membangun kepercayaan dan memperluas akses ke komunitas target.

3. Pemetaan Rantai Pasok Informal.

Analisis dilakukan terhadap jalur distribusi informal, seperti *reseller* kecil, toko kelontong, dan sistem barter yang masih aktif di berbagai wilayah. Pemetaan ini membantu perusahaan memahami hambatan logistik dan potensi efisiensi biaya (De Soto, 1989).

4. Validasi Data Secara Triangulasi Lapangan.

Mengingat sifat data informal yang fluktuatif dan tidak terdokumentasi, maka validasi dilakukan melalui triangulasi

LIMA BELAS DIMENSI EM

antar sumber, yaitu observasi, wawancara, dan data sekunder dari lembaga lokal atau pemerintah daerah.

Transformasi Digital dan Strategis dalam *Informal Market Analysis*

1. Integrasi dengan *Digital Listening Tools*.

Meskipun pasar informal bersifat tradisional, perkembangan teknologi memungkinkan penggunaan *social media analytics*, *geo-mapping*, dan *mobile ethnography* untuk memetakan tren pasar informal yang berkembang (Kotler et al., 2017).

2. Pemanfaatan *Platform Digital* untuk Pengumpulan Wawasan.

Aplikasi digital seperti WhatsApp, Facebook Group, dan *platform* komunitas digunakan untuk mendeteksi preferensi konsumen dan tren mikro dalam komunitas tertentu. Ini memungkinkan respons cepat terhadap dinamika pasar informal.

3. Transformasi Keputusan Strategis dengan *Real-time Feedback*

Dengan mengintegrasikan informasi pasar informal ke dalam sistem pengambilan keputusan strategis, perusahaan dapat melakukan penyesuaian cepat terhadap strategi harga, promosi, dan distribusi secara dinamis.

4. Hybridisasi Formal–Informal dalam Strategi Distribusi.

Salah satu bentuk transformasi adalah strategi *hybrid*, di mana perusahaan besar bermitra dengan pelaku ekonomi informal untuk menjangkau konsumen akhir secara lebih efisien dan berbasis kepercayaan sosial (Prahalad, 2004).

Informal Market Analysis (IMA) merupakan dimensi strategis yang tidak dapat diabaikan dalam konteks Entrepreneurial Marketing. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks, kemampuan untuk memahami pasar secara mendalam, terutama pada sektor informal yang selama ini luput dari riset konvensional,

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

menjadi keunggulan tersendiri. Dengan pendekatan *Informal Market Analysis*, pelaku usaha dapat menggali kebutuhan tersembunyi, mendeteksi peluang mikro yang tidak tercatat dalam statistik formal, serta merespons perubahan pasar dengan kecepatan dan kelincahan yang lebih tinggi dibanding pesaing yang hanya mengandalkan data kuantitatif makro.

Tujuan utama *Informal Market Analysis* adalah untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi potensi pasar yang tersembunyi, memahami konteks perilaku konsumen di level akar rumput, serta membangun strategi pemasaran yang kontekstual, adaptif, dan inklusif. Tidak hanya berperan sebagai alat untuk memetakan kondisi pasar saat ini, *Informal Market Analysis* juga menjadi fondasi penting dalam menciptakan inovasi pemasaran berbasis lokalitas, kepercayaan sosial, dan budaya komunitas. Dengan begitu, pelaku usaha dapat membentuk diferensiasi pasar yang kuat dan menciptakan nilai tambah berbasis kedekatan emosional dan sosial dengan konsumen.

Dari sisi implementasi, *Informal Market Analysis* tidak lagi sekadar proses kualitatif tradisional, tetapi telah mengalami evolusi signifikan melalui dukungan teknologi dan pendekatan digital. Integrasi antara metode etnografi lapangan dengan teknologi digital seperti *mobile ethnography*, *geo-tracking*, dan analitik media sosial memungkinkan pengumpulan data secara real-time dari perilaku konsumen di lingkungan informal. Perusahaan yang mampu menggabungkan pendekatan *bottom-up* dari pasar informal dengan pengambilan keputusan strategis tingkat atas (*top-down*) akan lebih siap dalam menghadapi turbulensi pasar dan lebih tangguh dalam membangun keberlanjutan bisnis jangka panjang.

Lebih jauh, transformasi digital telah memperluas cakupan *Informal Market Analysis* tidak hanya sebagai alat pemetaan, tetapi juga sebagai sistem pembelajaran organisasi dalam mengenali sinyal pasar, merespons preferensi konsumen yang cepat berubah, serta menguji coba strategi baru secara *agile* dalam skala komunitas. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan mengadopsi model

LIMA BELAS DIMENSI EM

bisnis *hybrid*, di mana kekuatan jaringan informal dapat dijadikan mitra strategis distribusi, komunikasi, bahkan inovasi produk.

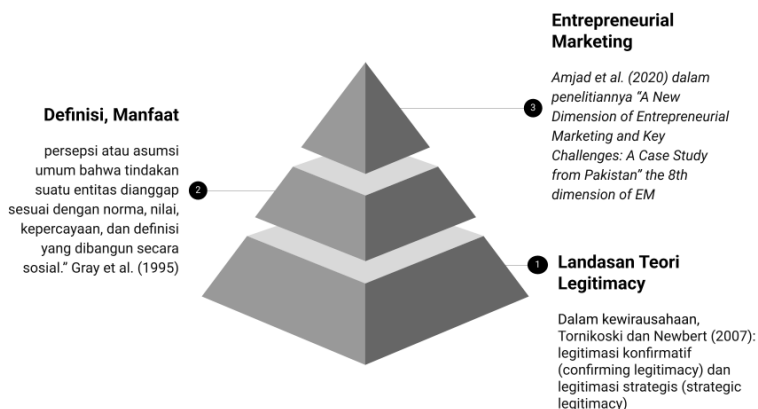
Oleh karena itu, *Informal Market Analysis* bukan hanya pelengkap dari proses pemasaran, tetapi telah menjadi bagian integral dari kerangka berpikir *entrepreneurial*. Pelaku usaha yang mampu mengoptimalkan pendekatan ini akan memperoleh *competitive advantage* berbasis empati, responsivitas, dan pemahaman budaya pasar. Dalam era disrupsi dan digitalisasi seperti saat ini, ketepatan dan kedalaman informasi yang bersumber dari pasar informal justru menjadi titik ungkit (*leverage point*) dalam membangun strategi pemasaran yang berdaya tahan dan berorientasi masa depan.

3.14 LEGITIMACY

3.14.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Teori legitimasi menekankan bahwa organisasi perlu menyesuaikan diri dengan ekspektasi masyarakat untuk mendapatkan dukungan dan pengakuan. Gray et al. (1995) dalam Taylor et al. (2001) berpendapat bahwa perusahaan adalah bagian dari masyarakat yang lebih besar dan terikat dalam sistem yang saling terkait. Ketika perusahaan beroperasi tidak sesuai dengan harapan masyarakat, sehingga tidak mendapatkan legitimasi, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dan keberlanjutan perusahaan (Deephouse & Suchman, 2008). Dalam konteks kewirausahaan, Tornikoski dan Newbert (2007) mengidentifikasi dua jenis *Legitimacy*, yaitu legitimasi konfirmatif (*confirming legitimacy*) dan legitimasi strategis (*strategic legitimacy*). Legitimasi konfirmatif muncul ketika karakteristik perusahaan dianggap kredibel oleh masyarakat, sementara legitimasi strategis muncul ketika perusahaan aktif melakukan upaya untuk meyakinkan masyarakat tentang kredibilitas dan operasional bisnis mereka.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.



Gambar 3.10. *Building Block* dari Konsep Legitimasi
(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan referensi dari Amjad et al., 2020; Gray et al., 1995; dan Tornikoski dan Newbert 2007)

Legitimacy merujuk pada persepsi atau pengakuan masyarakat bahwa tindakan atau keberadaan suatu organisasi sesuai dengan norma, nilai, dan keyakinan yang berlaku dalam lingkungan sosialnya. Menurut teori legitimasi, perusahaan harus beroperasi dalam kerangka dan norma yang ada di masyarakat untuk memastikan keberlanjutan operasionalnya (Ghozali & Chariri, 2007). Suchman (1995) mendefinisikan *Legitimacy* sebagai "persepsi atau asumsi umum bahwa tindakan suatu entitas dianggap sesuai dengan norma, nilai, kepercayaan, dan definisi yang dibangun secara sosial." Gray et al. (1995) juga menekankan bahwa *Legitimacy* muncul ketika ada kesesuaian antara nilai dan norma yang diakui oleh organisasi dengan masyarakat di sekitarnya. Dengan demikian, *Legitimacy* memiliki manfaat untuk mendukung keberlangsungan hidup suatu perusahaan dan meningkatkan kepercayaan dari pemangku kepentingan (Deephouse & Carter, 2005).

Dalam konteks pemasaran kewirausahaan (*Entrepreneurial Marketing*), *Legitimacy* telah diidentifikasi sebagai dimensi penting.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Amjad et al. (2020) dalam penelitiannya “*A New Dimension of Entrepreneurial Marketing and Key Challenges: A Case Study from Pakistan*” menambahkan *Legitimacy* sebagai dimensi kedelapan dalam *Entrepreneurial Marketing*, selain tujuh dimensi yang sebelumnya diusulkan oleh Morris et al. (2002), yaitu proaktif, berorientasi pada peluang, pengelolaan risiko, inovasi, intensitas pelanggan, pengelolaan sumber daya, dan penciptaan nilai. Penelitian ini menunjukkan bahwa *Legitimacy* memainkan peran krusial dalam keberhasilan usaha baru dengan membantu membangun kredibilitas dan kepercayaan di mata pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, Mort et al. (2012) juga menekankan pentingnya *Legitimacy* dalam *Entrepreneurial Marketing*, meskipun tidak secara eksplisit menyebutnya sebagai dimensi tersendiri. Mereka menyoroti bahwa *Legitimacy* dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan dan akses terhadap sumber daya penting bagi perusahaan.

3.14.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Kelebihan Dimensi *Legitimacy* dalam Entrepreneurial Marketing

Legitimacy merupakan faktor krusial dalam keberhasilan strategi Entrepreneurial Marketing. Dalam konteks kewirausahaan, *Legitimacy* tidak hanya mencerminkan pengakuan sosial atas keberadaan bisnis, tetapi juga menjadi fondasi dalam membangun kredibilitas dan kepercayaan pelanggan. Tornikoski dan Newbert (2007) menjelaskan bahwa *Legitimacy* adalah elemen penting dalam fase awal bisnis karena bisnis baru sering kali menghadapi tantangan berupa kurangnya kepercayaan dari pelanggan, investor, dan pemangku kepentingan lainnya. Zimmerman dan Zeitz (2002) menambahkan bahwa *Legitimacy* adalah sumber daya strategis yang membantu perusahaan mengakses sumber daya eksternal dan mendapatkan dukungan dari masyarakat dan lembaga keuangan. Dalam pemasaran kewirausahaan, membangun *Legitimacy* memungkinkan perusahaan untuk mempercepat adopsi produk atau jasa di pasar, memperkuat posisi kompetitif, dan mengurangi risiko kegagalan. Oleh karena itu, pemasaran kewirausahaan yang efektif harus berfokus pada upaya

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

membangun *Legitimacy* melalui komunikasi merek yang jelas, keterlibatan sosial, dan penguatan citra perusahaan di hadapan pelanggan dan pemangku kepentingan.

Dalam konteks start-up, *Legitimacy* menjadi lebih penting karena perusahaan baru seringkali belum memiliki rekam jejak yang dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan dan mitra bisnis. Suchman (1995) menjelaskan bahwa legitimasi muncul ketika tindakan perusahaan dianggap sesuai dengan norma dan nilai sosial yang berlaku dalam masyarakat. Ini berarti bahwa *start-up* harus mampu menunjukkan bahwa produk atau layanan yang ditawarkan tidak hanya memiliki kualitas yang baik, tetapi juga sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Tornikoski dan Newbert (2007) mengemukakan bahwa ada dua bentuk legitimasi dalam konteks kewirausahaan, yaitu legitimasi konfirmatif (berdasarkan pengakuan atas keahlian dan kredibilitas) dan legitimasi strategis (upaya aktif untuk membangun kepercayaan di pasar). Pada tahap awal, *start-up* memerlukan kombinasi keduanya untuk mendapatkan pengakuan sosial dan dukungan pasar. Kredibilitas yang diperoleh dari *Legitimacy* memungkinkan perusahaan untuk membangun hubungan dengan pelanggan, mendapatkan pendanaan dari investor, serta menjalin kemitraan strategis yang krusial dalam pengembangan bisnis. Dengan kata lain, *Legitimacy* berperan sebagai bentuk kontrak sosial di mana pelanggan dan pemangku kepentingan memberikan kepercayaan sebagai imbalan atas konsistensi kualitas, transparansi, dan inovasi dalam bisnis.

Peluang Eksplorasi di Masa Depan

Legitimacy sebagai dimensi baru dalam Entrepreneurial Marketing menawarkan peluang besar untuk pengembangan penelitian di masa depan, terutama karena hingga saat ini penelitian tentang *Legitimacy* dalam konteks EM masih terbatas dan sebagian besar bersifat kualitatif. Amjad et al. (2020) adalah salah satu studi awal yang memperkenalkan *Legitimacy* sebagai dimensi kedelapan dalam EM, namun masih terdapat celah dalam literatur mengenai pengujian kuantitatif atas dampak *Legitimacy* terhadap kinerja

LIMA BELAS DIMENSI EM

perusahaan dan penerimaan pasar. Pengembangan skala pengukuran yang valid dan reliabel untuk mengukur *Legitimacy* dalam konteks EM sangat penting untuk memperkuat kerangka teoritis dan memberikan dasar bagi penelitian kuantitatif di masa depan. Selain itu, penelitian kuantitatif dapat mengeksplorasi bagaimana strategi *Legitimacy*, seperti penggunaan sertifikasi, testimoni pelanggan, atau keterlibatan sosial, berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan, loyalitas pelanggan, dan keberhasilan penetrasi pasar. Penelitian ini tidak hanya akan memperkaya pemahaman akademis tentang EM, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi para pelaku bisnis dalam merancang strategi pemasaran yang berfokus pada pembangunan *Legitimacy*.

Selain kebutuhan akan validasi kuantitatif, legitimasi juga memiliki potensi besar dalam mendukung strategi *market entry* untuk perusahaan rintisan (*start-up*) dan bisnis baru. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, tantangan utama bagi perusahaan baru adalah bagaimana membangun kepercayaan dan kredibilitas di pasar yang sudah mapan. Tornikoski dan Newbert (2007) serta Zimmerman dan Zeitz (2002) menekankan bahwa *Legitimacy* merupakan elemen strategis yang membantu perusahaan mengakses sumber daya eksternal dan meningkatkan kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, penelitian masa depan dapat mengeksplorasi bagaimana dimensi *Legitimacy* dapat diintegrasikan ke dalam strategi pemasaran yang mendukung *market entry* yang lebih cepat dan efektif. Misalnya, strategi pemasaran berbasis pengakuan sosial (seperti sertifikasi industri, kolaborasi dengan institusi yang sudah mapan, atau partisipasi dalam komunitas bisnis) dapat dieksplorasi sebagai mekanisme untuk meningkatkan *Legitimacy*. Dengan memperdalam pemahaman tentang bagaimana legitimasi mempengaruhi penerimaan pasar dan pengembangan bisnis, perusahaan baru dapat merancang strategi pemasaran yang lebih efektif dan berkelanjutan, sekaligus memperkuat daya saing dalam jangka panjang.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.14.3. INDIKATOR

Legitimacy merupakan dimensi baru yang diidentifikasi dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* oleh Amjad et al. (2020). Sebelumnya, EM hanya memiliki tujuh dimensi inti (proaktif, berorientasi pada peluang, pengelolaan risiko, inovasi, intensitas pelanggan, pengelolaan sumber daya, dan penciptaan nilai) yang dikemukakan oleh Morris et al. (2002). Namun, Amjad et al. (2020) menambahkan *Legitimacy* sebagai dimensi kedelapan karena menemukan bahwa pengakuan dan kepercayaan dari pelanggan serta pemangku kepentingan merupakan faktor krusial dalam keberhasilan bisnis baru, khususnya di tahap awal. *Legitimacy* dalam konteks EM berperan dalam membangun kredibilitas, memperkuat kepercayaan pelanggan, dan meningkatkan akses ke sumber daya eksternal. Oleh karena itu, pengembangan indikator untuk mengukur *Legitimacy* dalam EM menjadi sangat penting untuk memperkuat kerangka konseptual dan memberikan panduan bagi pengembangan strategi pemasaran kewirausahaan.

Dalam mengukur *Legitimacy* dalam konteks pemasaran kewirausahaan, indikator yang diusulkan dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok utama, yaitu (1) Legitimasi Konfirmatif yang ditandai dengan pengakuan sosial terhadap kemampuan dan kredibilitas usaha, (2) Legitimasi Strategis yang ditandai dengan upaya aktif dalam membangun kepercayaan melalui strategi pemasaran dan komunikasi, dan (3) Legitimasi Perceptual yang ditandai dengan bagaimana pelanggan dan pemangku kepentingan memandang kepercayaan dan reputasi perusahaan. Berikut adalah beberapa contoh pertanyaan yang dapat digunakan sebagai indikator dalam survei:

LIMA BELAS DIMENSI EM

01	Legitimasi Konfirmatif	• Apakah perusahaan memiliki sertifikasi atau pengakuan resmi di bidang industri? • Apakah pelanggan dan mitra bisnis memandang perusahaan sebagai penyedia layanan yang kredibel? • Apakah produk/jasa yang ditawarkan sesuai dengan standar yang berlaku di industri?
02	Legitimasi Strategis	• Apakah perusahaan melakukan upaya pemasaran secara aktif untuk membangun kepercayaan pelanggan? • Seberapa sering perusahaan mempublikasikan testimoni pelanggan di platform media sosial? • Apakah perusahaan terlibat dalam komunitas atau industri untuk memperkuat reputasi?
03	Legitimasi Perseptual	• Seberapa besar pelanggan merasa percaya terhadap produk/jasa yang ditawarkan? • Apakah pelanggan merekomendasikan perusahaan kepada orang lain? • Seberapa besar reputasi perusahaan berpengaruh pada keputusan pelanggan untuk membeli produk/jasa?

Gambar 3.11. Contoh Pertanyaan Indikator Dimensi *Legitimacy* dalam Survey

(Sumber: Olahan Penulis berdasarkan referensi dari Amjad, et al. 2020; Deephouse, 1997; Kim et al., 2015; Mort et al., 2012; Tornikoski dan Newbert, 2007; dan Suchman, 1995)

Dari ketiga kelompok indikator tersebut, indikator Legitimasi Perceptual perlu mendapat perhatian utama dalam pengembangan model *Entrepreneurial Marketing*. Dalam konteks EM, penciptaan nilai dan pengelolaan hubungan pelanggan merupakan inti dari keberhasilan usaha kecil dan menengah (Morris et al., 2002).

Oleh karena itu, pertanyaan yang mengukur kepercayaan pelanggan dan reputasi perusahaan di mata pelanggan akan memberikan gambaran langsung tentang efektivitas strategi pemasaran dan penerimaan pasar. Indikator seperti “Seberapa besar pelanggan merasa percaya terhadap produk atau jasa yang ditawarkan?” dan “Seberapa besar reputasi perusahaan berpengaruh pada keputusan pelanggan untuk membeli produk atau jasa?” memiliki keterkaitan langsung dengan dimensi nilai pelanggan dan intensitas pelanggan dalam EM. Dengan mengukur bagaimana pelanggan memandang kepercayaan dan reputasi perusahaan, perusahaan dapat menyesuaikan strategi pemasaran untuk meningkatkan kredibilitas dan loyalitas pelanggan, yang pada akhirnya akan memperkuat posisi perusahaan di pasar.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.14.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Legitimacy banyak diteliti dalam kaitannya dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR), reputasi, dan kinerja perusahaan karena *Legitimacy* dianggap sebagai elemen strategis yang meningkatkan kepercayaan dan dukungan masyarakat terhadap perusahaan (Suchman, 1995; Deephouse & Carter, 2005). Dalam konteks CSR, perusahaan diharapkan untuk menunjukkan tanggung jawab sosial dan kontribusi positif kepada masyarakat sebagai upaya untuk mendapatkan legitimasi sosial dan meningkatkan reputasi (Gray et al., 1995). Selain CSR, penelitian juga menunjukkan bahwa *Legitimacy* memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang memiliki tingkat *Legitimacy* tinggi cenderung mendapatkan akses yang lebih mudah ke sumber daya eksternal, memperkuat posisi kompetitif di pasar, dan meningkatkan loyalitas pelanggan (Zimmerman & Zeitz, 2002).

Deephouse dan Suchman (2008) mengungkapkan bahwa *Legitimacy* memperkuat kepercayaan masyarakat dan meningkatkan nilai perusahaan di mata pemangku kepentingan, sehingga berdampak positif pada kinerja operasional dan finansial. Oleh karena itu, *Legitimacy* tidak hanya berperan dalam memperkuat tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga sebagai faktor kunci dalam pengelolaan reputasi, peningkatan kepercayaan pelanggan, dan kinerja keuangan yang berkelanjutan. Meskipun penelitian mengenai *Legitimacy* dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* masih terbatas, contoh hipotesis di bawah ini memberikan gambaran bagaimana *Legitimacy* dapat diintegrasikan dalam strategi pemasaran kewirausahaan untuk meningkatkan kredibilitas, kepercayaan pelanggan, dan kinerja perusahaan.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.34. Contoh Hipotesis Terkait *Legitimacy*

Judul dan Sitasi	Deskripsi
Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan CSR (Rahayu, 2018)	Hipotesis : Perusahaan dengan ukuran yang lebih besar cenderung melakukan pengungkapan CSR yang lebih luas. Perusahaan besar memiliki dampak signifikan terhadap masyarakat, sehingga lebih terdorong untuk mengungkapkan aktivitas sosial guna memperoleh legitimasi publik.
Pengaruh Kepemilikan Publik terhadap Pengungkapan CSR (Handayani, 2017)	Hipotesis : Semakin besar kepemilikan saham publik dalam perusahaan, semakin luas pengungkapan CSR. Tekanan transparansi dan akuntabilitas mendorong perusahaan terbuka dalam aktivitas CSR untuk mendapatkan legitimasi.
Pengaruh Reputasi terhadap Kinerja Perusahaan (Deephouse, 1997)	Hipotesis : Perusahaan dengan reputasi tinggi cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Reputasi meningkatkan kepercayaan pelanggan dan berdampak positif terhadap pangsa pasar dan profitabilitas.
Pengaruh <i>Legitimacy</i> terhadap Keputusan Pelanggan untuk Membeli (Kim et al., 2015)	Hipotesis : Tingkat legitimasi perusahaan berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian pelanggan. Persepsi legitimasi mendorong loyalitas dan intensi membeli dari konsumen.
Pengaruh Strategi Operasional terhadap <i>Legitimacy</i> (Suchman, 1995)	Hipotesis : Perusahaan yang menerapkan strategi operasional yang transparan dan sesuai nilai sosial cenderung memiliki legitimasi yang lebih tinggi. Transparansi memperkuat kepercayaan masyarakat.

(Sumber: Olahan Penulis dari berbagai sumber: Deephouse, 1997; Kim et al., 2015; Rahayu, 2018; Suchman 1995)

3.14.5. RESEARCH GAP DALAM LEGITIMACY

Meskipun *Legitimacy* telah banyak diteliti dalam berbagai konteks seperti *Corporate Social Responsibility* (CSR), reputasi, kinerja perusahaan, dan strategi pemasaran, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam literatur yang tersedia. Dalam konteks strategi dan operasional, kesenjangan penelitian muncul karena belum banyak penelitian yang menjelaskan bagaimana strategi operasional dan teknologi secara spesifik berkontribusi

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

dalam memperkuat legitimasi perusahaan. Pada aspek reputasi dan kinerja perusahaan, hubungan kausal antara *Legitimacy* dan kinerja keuangan masih belum sepenuhnya dipahami, terutama dalam hal pengaruh faktor eksternal dan kondisi pasar. Dalam konteks CSR, sebagian besar penelitian masih berfokus pada perusahaan besar, sedangkan pengaruh CSR terhadap *Legitimacy* di perusahaan kecil dan menengah (UKM) atau *start-up* masih jarang diteliti. Selain itu, dalam konteks pemasaran dan perilaku pelanggan, kesenjangan penelitian muncul dalam pemahaman tentang bagaimana strategi pemasaran, media sosial, dan pengakuan merek dapat membentuk legitimasi dan keputusan pembelian pelanggan.

Peluang penelitian di masa depan juga sangat terbuka untuk mengeksplorasi bagaimana *Legitimacy* dapat memperkuat strategi bisnis, meningkatkan kinerja, dan mempengaruhi keputusan pelanggan dalam berbagai sektor dan kondisi pasar. Berikut ini adalah kelompok kesenjangan penelitian yang dapat menjadi peluang riset selanjutnya.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Tabel 3.35. *Research Gap* dalam Dimensi *Legitimacy*

Judul	Deskripsi
Strategi dan Operasional	Penelitian menunjukkan bahwa strategi operasional yang selaras dengan nilai sosial dan etika bisnis dapat meningkatkan <i>Legitimacy</i> (Suchman, 1995; Deephouse & Suchman, 2008). Namun, riset masih menghadapi gap dalam menjelaskan mekanisme spesifik antara strategi operasional dan <i>Legitimacy</i> . Belum banyak yang mengeksplorasi bagaimana teknologi seperti AI, digitalisasi, dan rantai pasok efisien mempengaruhi legitimasi, khususnya di perusahaan rintisan (<i>start-up</i>).
<i>Legitimacy</i> , Reputasi, dan Kinerja Perusahaan	<i>Legitimacy</i> berkontribusi terhadap reputasi yang kuat dan kinerja perusahaan yang lebih baik (Deephouse, 1997; Kim et al., 2015). Meski demikian, masih ada kesenjangan penelitian dalam memahami hubungan kausal antara <i>Legitimacy</i> dan reputasi terhadap kinerja, serta peran faktor mediasi/moderasi dan tekanan eksternal dalam memperkuat hubungan tersebut.
<i>Legitimacy</i> dalam Konteks CSR	Aktivitas CSR terbukti memperkuat <i>Legitimacy</i> di mata publik dan investor (Gray et al., 1995; Handayani, 2017). Namun, penelitian lebih banyak berfokus pada perusahaan besar. Kesenjangan penelitian terdapat pada efektivitas CSR dalam membangun <i>Legitimacy</i> di sektor UKM dan <i>start-up</i> , serta dampaknya terhadap daya saing dan kinerja finansial jangka panjang.
Keputusan Pelanggan dan Strategi Pemasaran	<i>Legitimacy</i> mempengaruhi keputusan pembelian dan loyalitas pelanggan (Kim et al., 2015; Amjad et al., 2020). Meski begitu, belum banyak riset menjelaskan bagaimana strategi pemasaran seperti media sosial, testimoni, dan pengakuan merek membentuk <i>Legitimacy</i> . Perlu eksplorasi lebih dalam dalam konteks industri digital dan teknologi.

(Sumber: Olahan Penulis, dari berbagai sumber: Amjad et al., 2020, Deephouse & Suchman, 2008, Deephouse, 1997, Gray et al., 1995, Handayani, 2017, Kim et al., 2015, Suchman, 1995)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Selain dari kelompok kesenjangan penelitian di atas, beberapa peluang riset untuk meneliti *Legitimacy* dan *Entrepreneurial Marketing* adalah sebagai berikut:

1. Meneliti bagaimana teknologi, inovasi, dan efisiensi operasional dapat memperkuat *Legitimacy* pada sektor bisnis yang berbeda.
2. Mengembangkan model kausal yang menjelaskan hubungan antara *Legitimacy*, reputasi, dan kinerja perusahaan.
3. Menganalisis pengaruh CSR dalam konteks perusahaan kecil dan menengah (UKM) serta *start-up* untuk memahami efektivitasnya dalam meningkatkan *Legitimacy* dan daya saing.
4. Mengeksplorasi bagaimana strategi pemasaran digital dan penggunaan media sosial mempengaruhi *Legitimacy* dan keputusan pembelian pelanggan.
5. Mengkaji pengaruh *Legitimacy* dalam industri berbasis layanan dan teknologi untuk memahami bagaimana kredibilitas dapat memperkuat daya saing di pasar global.

3.14.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *LEGITIMACY*

Legitimacy dalam konteks *Entrepreneurial Marketing* (EM) bertujuan untuk memperkuat kredibilitas, meningkatkan kepercayaan pelanggan, dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar. Dalam pemasaran kewirausahaan, *Legitimacy* memainkan peran strategis karena perusahaan rintisan (*start-up*) dan bisnis baru sering kali menghadapi tantangan dalam membangun kepercayaan dan pengakuan di pasar yang sudah mapan (Amjad et al., 2020). Menurut Teori Legitimasi (Suchman, 1995), perusahaan yang mampu menunjukkan keselarasan antara nilai internal dan ekspektasi sosial cenderung mendapatkan *Legitimacy* yang lebih kuat, yang berdampak positif pada reputasi dan penerimaan pasar. Tujuan utama *Legitimacy* dalam EM adalah untuk meningkatkan daya saing perusahaan dengan memperkuat hubungan dengan pelanggan, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya. Ketika *Legitimacy* diperoleh, perusahaan memiliki akses yang lebih besar ke sumber daya eksternal seperti pendanaan, jaringan bisnis, dan loyalitas pelanggan, yang pada

LIMA BELAS DIMENSI EM

akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan dan mempercepat pertumbuhan bisnis.

Dalam upaya mewujudkan tujuan *Legitimacy* dalam konteks EM, penelitian di masa depan perlu difokuskan pada pengembangan model yang menjelaskan bagaimana *Legitimacy* dapat diperoleh dan dikelola secara efektif di berbagai sektor industri. Penelitian kuantitatif dapat mengukur bagaimana strategi operasional, transparansi, dan keterlibatan sosial berkontribusi pada peningkatan *Legitimacy* perusahaan (Suchman, 1995; Deephouse & Carter, 2005). Pengembangan indikator *Legitimacy* yang spesifik dalam konteks EM, seperti pengakuan merek, kepuasan pelanggan, dan kredibilitas di mata investor, dapat menjadi dasar untuk pengukuran kinerja bisnis yang berbasis *Legitimacy*. Selain itu, penelitian dapat mengeksplorasi pengaruh *Legitimacy* terhadap strategi pemasaran, keputusan pembelian pelanggan, dan loyalitas pelanggan (Kim et al., 2015). Dalam konteks reputasi dan kinerja, penelitian masa depan dapat mengeksplorasi hubungan kausal antara *Legitimacy*, kinerja keuangan, dan daya saing di tingkat industri dan internasional. Dengan demikian, pengembangan *Legitimacy* dalam EM tidak hanya berperan dalam memperkuat posisi perusahaan di pasar, tetapi juga memberikan kontribusi pada keberlanjutan bisnis dan inovasi strategis.

3.15 NETWORK ATTENTION

3.15.1. DEFINISI, PENGERTIAN, DAN KARAKTERISTIK

Konsep *Network Attention* mengacu pada niat atau kecenderungan individu atau organisasi untuk secara aktif membangun, memperluas, dan memelihara hubungan jaringan dengan pihak eksternal dalam rangka mendukung tujuan bisnis atau kewirausahaan (Walter et al., 2006). *Network Attention* bukan sekadar keterlibatan pasif dalam jaringan, tetapi mencerminkan dorongan strategis dan terencana untuk memanfaatkan relasi sebagai sumber daya dalam pengambilan keputusan dan penciptaan nilai. Dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), *Network Attention* berperan penting dalam mengatasi keterbatasan

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

sumber daya internal dengan mengakses informasi pasar, peluang kolaborasi, hingga sumber daya keuangan dan teknologi melalui pihak ketiga (Lechner & Dowling, 2003).

Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks dan terhubung secara global, kemampuan untuk membangun jaringan (*networking*) telah menjadi salah satu kompetensi inti dalam menunjang keberhasilan wirausaha. Dalam konteks ini, jaringan tidak hanya dilihat sebagai akses terhadap informasi atau sumber daya semata, tetapi juga sebagai sistem hubungan sosial yang berperan penting dalam membentuk inovasi, kolaborasi, dan ketahanan usaha. Berangkat dari pemahaman tersebut, lahirlah konsep *Network Attention*, yakni kecenderungan niat (*intention*) dari seorang individu atau organisasi untuk membangun, mengembangkan, dan mempertahankan relasi strategis yang bermakna dalam ekosistem bisnisnya. *Network Attention* merupakan konsep yang bersifat kognitif dan motivasional, dan secara teoritis berada pada tahap awal dalam proses perilaku jaringan. Artinya, sebelum seseorang benar-benar melakukan aktivitas *networking* (*network behavior*), terlebih dahulu terdapat proses niat dan perencanaan yang mendasarinya. Dalam hal ini, *Network Attention* menjadi fondasi dari tindakan nyata, serta menjadi indikator penting dalam menilai kesiapan dan keterbukaan seorang pelaku usaha untuk terlibat dalam dinamika jejaring. Beberapa definisi mengenai *Network attention* telah dikemukakan dalam literatur akademik, antara lain:

1. Walter, Auer & Ritter (2006) mendefinisikan *Network Attention* sebagai “*a firm’s deliberate orientation toward initiating, developing, and maintaining relationships with external partners in order to achieve strategic objectives.*” Dalam hal ini, *Network Attention* dipandang sebagai orientasi strategis yang terencana.
2. Zain & Ng (2006) menekankan dimensi individu dalam definisi mereka, bahwa *Network Attention* adalah “*an entrepreneur’s conscious cognitive-motivational tendency to seek, establish and nurture business networks for accessing market opportunities and strategic resources.*”

LIMA BELAS DIMENSI EM

3. Anderson, Park & Jack (2010) menekankan aspek *behavioral expectation* dalam definisinya, yakni: “*the degree to which individuals expect and plan to engage in relationship-building activities that may lead to business value creation.*”

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Network Attention* memiliki karakteristik berikut:

1. Bersifat sadar dan terencana (*conscious and deliberate*)
2. Berbasis motivasi internal (*motivational drive*)
3. Mengarah pada penciptaan hubungan eksternal (*relationship-seeking*)
4. Berorientasi pada pencapaian tujuan bisnis (*goal-oriented*)

Dengan demikian, *Network Attention* dapat dipahami sebagai niat strategis yang menjadi pendorong awal dari terbentuknya perilaku jaringan dalam konteks kewirausahaan dan bisnis. Tren dalam literatur menunjukkan bahwa studi-studi tentang *Network Attention* lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis survei dan *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan pengukuran berdasarkan *self-report*. Namun, pendekatan kualitatif seperti *grounded theory* dan fenomenologi masih jarang digunakan, padahal berpotensi menjelaskan konteks niat secara lebih dalam. Selain itu, sebagian besar studi dilakukan pada konteks industri jasa atau teknologi di negara maju. Konteks UMKM di negara berkembang yang secara praktis sangat bergantung pada jaringan informal masih kurang tereksplorasi. Dalam hal temuan, *Network Attention* terbukti berkontribusi terhadap inovasi produk, perluasan pasar, dan peningkatan daya saing, namun belum banyak yang menjelaskan mekanisme atau proses translasinya dalam kerangka EM.

3.15.2. KELEBIHAN DAN PELUANG EKSPLORASI

Dalam konteks *Entrepreneurial Marketing*, dimensi *Network Attention* memiliki peran strategis sebagai jembatan yang menghubungkan pelaku usaha dengan berbagai pemangku kepentingan di lingkungan bisnisnya. Kemampuan untuk

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

memberikan perhatian yang cermat terhadap jejaring bisnis bukan sekadar soal memperluas koneksi, tetapi lebih kepada bagaimana pelaku usaha mampu menangkap informasi krusial, membangun hubungan saling menguntungkan, serta mempercepat proses inovasi dan adaptasi pasar. Sebelum membahas peluang eksplorasi lebih lanjut, penting untuk terlebih dahulu memahami berbagai keunggulan mendasar yang ditawarkan oleh pendekatan *Network Attention* dalam *Entrepreneurial Marketing*. Berikut adalah beberapa kelebihan dimensi *Network Attention*:

1. Memperluas Akses Informasi dan Pengetahuan.

Network Attention memungkinkan perusahaan atau pelaku bisnis untuk lebih peka terhadap berbagai informasi eksternal yang bersumber dari jaringan kerja, mitra bisnis, konsumen, atau pesaing. Dengan memperhatikan jaringan (*network*), organisasi dapat menangkap sinyal pasar secara lebih cepat dan akurat, sehingga meningkatkan kemampuan adaptasi dan inovasi.

2. Memperkuat Kolaborasi dan Sinergi Strategis.

Dengan perhatian yang tinggi terhadap jaringan eksternal, organisasi cenderung lebih terbuka untuk menjalin kolaborasi. Hal ini dapat menghasilkan sinergi yang mempercepat proses inovasi, efisiensi operasional, atau ekspansi pasar melalui hubungan yang saling menguntungkan.

3. Menstimulasi Pembelajaran Organisasi.

Network Attention mendorong eksploitasi pengetahuan dan praktik terbaik yang ada dalam jaringan. Organisasi bisa belajar dari keberhasilan dan kegagalan pihak lain dalam jaringan, sehingga mampu menghindari kesalahan serupa dan mempercepat proses pengambilan keputusan yang lebih cerdas.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Meskipun dimensi *Network Attention* telah banyak diakui sebagai elemen penting dalam strategi *Entrepreneurial Marketing*, potensi eksplorasinya masih menyisakan ruang yang luas untuk diteliti dan dimanfaatkan secara lebih mendalam. Peluang eksplorasi ini tidak hanya terbatas pada pengembangan jaringan fisik, tetapi juga mencakup pemanfaatan teknologi untuk mengelola dan memantau hubungan secara lebih efektif.

Berikut adalah beberapa peluang eksplorasi yang dapat ditawarkan:

1. Risiko Ketergantungan pada Jaringan.

Terlalu berfokus pada jaringan bisa membuat organisasi terlalu bergantung pada sumber eksternal dalam mengambil keputusan atau mengembangkan strategi. Akibatnya, perusahaan bisa kehilangan otonomi atau arah strategis yang seharusnya berasal dari internal.

2. *Overload* Informasi dan Distraksi.

Dengan banyaknya sinyal, informasi, dan masukan dari berbagai pihak dalam jaringan, organisasi dapat mengalami kelebihan beban informasi (*information overload*). Hal ini bisa menghambat efektivitas pengambilan keputusan dan menyebabkan kebingungan dalam menentukan prioritas.

3. Potensi Bias dalam Penilaian.

Ketika perhatian organisasi terlalu tertuju pada pihak-pihak tertentu dalam jaringan (misalnya mitra strategis yang dominan), ada risiko bias atau distorsi informasi. Keputusan bisa jadi lebih dipengaruhi oleh tekanan eksternal daripada analisis objektif yang berbasis data internal.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.15.3. INDIKATOR

Beberapa studi telah mengidentifikasi indikator bagi dimensi utama dari *Network attention*, antara lain:

- 1. *Relationship Awareness*: kesadaran akan pentingnya membangun relasi dalam mendukung strategi bisnis.
- 2. *Network Readiness*: kesiapan dalam sumber daya (waktu, keterampilan, akses) untuk membangun jaringan.
- 3. *Motivational Strength*: seberapa besar dorongan internal untuk menjalin kolaborasi eksternal.
- 4. *Strategic Fit Perception*: persepsi akan kesesuaian strategis antara jaringan yang akan dibangun dengan visi/misi usaha.

Tabel 3.36. Indikator *Network Attention*

Indikator	Penjelasan
<i>Relationship Awareness</i>	kesadaran akan pentingnya membangun relasi dalam mendukung strategi bisnis.
<i>Network Readiness</i>	kesiapan dalam sumber daya (waktu, keterampilan, akses) untuk membangun jaringan
<i>Motivational Strength</i>	seberapa besar dorongan internal untuk menjalin kolaborasi eksternal.
<i>Strategic Fit Perception</i>	persepsi akan kesesuaian strategis antara jaringan yang akan dibangun dengan visi/misi usaha

(Sumber: Olahan Penulis, 2025)

Keempat dimensi ini penting untuk membedakan antara sekadar keinginan pasif dengan intensi aktif untuk membangun jaringan strategis. Misalnya, seorang pelaku usaha kecil yang menyadari pentingnya relasi (*awareness*), namun belum memiliki waktu dan kapasitas untuk menindaklanjutinya, menunjukkan tingkat *Network Attention* yang belum maksimal. Namun dimensi ini bisa dikembangkan lebih jauh, sebagai berikut :

LIMA BELAS DIMENSI EM

a. Opportunity-Seeking Networking Intention

Dimensi ini diartikan sebagai Intensi untuk membangun jejaring demi menemukan peluang pasar baru, dengan fokus melihat jaringan sebagai alat eksplorasi pasar. Relevansi dimensi ini dengan EM dikarenakan karakteristiknya yang sangat sesuai dengan *opportunity-driven behavior* yang merepresentasikan proaktivitas dalam EM. Contoh indikator yang diajukan, antara lain:

1. Niat untuk mencari mitra baru demi menjangkau segmen pelanggan potensial.
2. Antusiasme mengikuti forum/komunitas sebagai strategi menjaring peluang..

b. Value Co-Creation Intention

Dimensi ini diartikan sebagai intensi untuk berjejaring guna menciptakan nilai secara kolaboratif melalui fokus kolaborasi strategis dengan mitra, pelanggan, dan komunitas. Relevansi dimensi ini dengan EM dikarenakan keselarasan dengan prinsip *co-creation* dan *customer engagement* untuk memperkuat relasional antar dimensi dalam EM. Contoh indikator yang diajukan, antara lain:

1. Keinginan membangun kolaborasi produk/jasa dengan komunitas atau mitra.
2. Niat untuk menjadikan pelanggan sebagai bagian dari proses inovasi.

c. Market Responsiveness Intention

Dimensi ini diartikan sebagai intensi untuk menggunakan jejaring dalam meningkatkan kemampuan merespons perubahan pasar dengan berfokus pada adaptabilitas melalui informasi dari jejaring. Relevansi antara dimensi ini dengan EM adalah kesamaan untuk sikap kritis dalam menghadapi pasar yang dinamis dan tidak pasti. Contoh indikator yang diajukan, antara lain:

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

1. Niat membentuk jaringan untuk memonitor tren pasar.
2. Inisiatif membangun koneksi dengan pelaku kunci di industri sebagai radar perubahan.

d. Resource Leveraging Intention

Dimensi ini diartikan sebagai intensi untuk mengakses sumber daya melalui jejaring (informasi, keahlian, teknologi, modal sosial) sebagai sumber daya eksternal. Dimensi ini sangat relevan dengan EM karena urgensi dalam mengatasi keterbatasan sumber daya internal. Contoh indikator yang diajukan, antara lain:

1. Keinginan membentuk relasi dengan mentor, investor, inkubator, atau pemasok.
2. Rencana menjalin koneksi dengan pihak luar untuk mendukung inovasi.

e. Innovative Networking Intention

Dimensi ini diartikan sebagai intensi menjalin hubungan sebagai bagian dari proses inovasi produk atau pasar dengan fokus kolaborasi untuk mempercepat ide baru, solusi, atau *positioning* baru. Dimensi ini menjadi relevan dengan EM karena krusial dalam mempercepat *time to market* dan penciptaan nilai unik. Contoh indikator yang diajukan, antara lain:

1. Niat menjalin kemitraan dengan pelaku teknologi untuk pengembangan produk.
2. Partisipasi dalam ekosistem inovasi sebagai strategi inovatif

3.15.4. HIPOTESIS DAN PENELITIAN PENDUKUNG

Konsep *Network Attention* berkembang dari teori niat dalam psikologi sosial seperti *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, 1991), yang menyatakan bahwa intensi merupakan determinan utama perilaku aktual. Dalam konteks kewirausahaan, niat berjejaring mengacu pada dorongan internal dan keputusan kognitif individu

LIMA BELAS DIMENSI EM

untuk secara aktif membangun dan memelihara hubungan sosial dan profesional guna mendukung tujuan usaha mereka (Walter et al., 2006; Arenius & De Clercq, 2005). Beberapa penelitian empiris telah menyoroti peran penting dari *Network attention* dalam tahap awal kewirausahaan. Contohnya, penelitian oleh Greve & Salaff (2003) menunjukkan bahwa intensi untuk berjejaring mendorong pencarian informasi pasar dan sumber daya yang lebih luas, khususnya pada fase eksplorasi ide bisnis. Demikian pula, Jack et al. (2010) menyatakan bahwa intensi membangun jaringan lebih dulu hadir sebelum munculnya perilaku *networking* yang sistematis. Di lingkungan usaha kecil dan menengah (UKM), *Network Attention* sering kali menjadi cerminan kesiapan mental dan sikap strategis pengusaha dalam menghadapi ketidakpastian pasar. Studi oleh Raza et al. (2018) di sektor ritel Pakistan menunjukkan bahwa pengusaha dengan *Network Attention* tinggi menunjukkan kecenderungan lebih besar dalam kolaborasi antar pelaku usaha untuk berbagi sumber daya, terutama saat mengalami krisis. Namun demikian, meski terdapat peningkatan jumlah studi mengenai jaringan dalam konteks kewirausahaan, riset yang secara khusus meneliti *Network Attention*, bukan hanya *networking behavior*, masih tergolong minim, apalagi dalam konteks emerging market seperti Indonesia.

Kekuatan utama dari *Network Attention* adalah kemampuannya dalam membuka akses terhadap sumber daya eksternal tanpa memerlukan kepemilikan langsung, sesuatu yang sangat bernilai bagi UKM yang biasanya memiliki keterbatasan modal. Namun, kelemahannya terletak pada kompleksitas hubungan jaringan itu sendiri, yang bisa memunculkan ketergantungan, konflik kepentingan, atau bahkan kelelahan sosial (*network fatigue*) jika tidak dikelola dengan baik. Secara keseluruhan, mengintegrasikan *Network Attention* ke dalam kerangka EM akan memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai bagaimana wirausahawan mengelola hubungan sosial dan strategis dalam menghadapi ketidakpastian pasar dan meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

3.15.5. RESEARCH GAP DALAM NETWORK ATTENTION

Beberapa *research gap* yang menonjol dalam literatur terkait *Network Attention* dan EM antara lain:

1. Minimnya studi *longitudinal* yang mengamati bagaimana niat berjejaring berkembang menjadi perilaku jaringan aktual, serta bagaimana dampaknya terhadap pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang.
2. Kurangnya integrasi dengan variabel kontekstual, seperti budaya organisasi, intensitas persaingan, atau tipe industri (misalnya: sektor kreatif vs sektor manufaktur).
3. Belum banyak kajian eksplisit mengenai *gender*, usia, atau pengalaman *entrepreneur*, yang bisa mempengaruhi *Network Attention* mereka.
4. Keterbatasan pengukuran *Network Attention*, yang seringkali masih bersifat kualitatif atau menggunakan indikator-indikator yang belum tervalidasi secara luas (Stam et al., 2014)

Berdasarkan kajian pustaka di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. *Network Attention* merupakan konsep yang relevan untuk memahami dinamika pemasaran dalam konteks wirausaha kecil dan menengah.
2. Terdapat korelasi positif antara *Network Attention* dan keberhasilan praktik EM, namun hubungan kausalnya belum sepenuhnya jelas.
3. Kajian dalam konteks budaya Indonesia dan sektor informal masih sangat terbatas.
4. Diperlukan pendekatan riset yang lebih eksploratif dan kontekstual untuk menggali potensi interaksi antara niat jejaring dan strategi pemasaran kewirausahaan secara lebih mendalam.

LIMA BELAS DIMENSI EM

3.15.6. TUJUAN DAN IMPLEMENTASI *NETWORK ATTENTION*

Dimensi *Network Attention* dalam *Entrepreneurial Marketing* tidak hanya berfokus pada membangun koneksi, tetapi juga pada bagaimana perhatian yang cermat terhadap jaringan bisnis dapat diaktualisasikan untuk mendukung tujuan strategis perusahaan. Sebelum membahas lebih jauh tentang teknik dan *best practice* implementasinya, penting untuk memahami terlebih dahulu kerangka tujuan strategis yang menjadi landasan utama dari dimensi *Network Attention*. Berikut adalah beberapa tujuan dari *Network Attention*:

1. Mengembangkan Model Konseptual “*Network attention–EM Pathway*”

Penelitian dapat difokuskan pada pengembangan model konseptual yang menghubungkan *Network Attention* dengan praktik EM, dengan mempertimbangkan faktor mediasi seperti kreativitas, *perceived resource constraints*, atau *entrepreneurial orientation*.

2. Menggunakan Pendekatan Kualitatif Eksploratif

Pendekatan seperti *grounded theory*, *phenomenology*, atau *narrative inquiry* dapat digunakan untuk menggali pengalaman personal pengusaha kecil dalam membentuk intensi jejaring. Penelitian ini bisa menjadi kontribusi penting dalam menjawab celah teoretis dan kontekstual yang ada.

3. Riset Lintas Budaya di Negara Berkembang

Penelitian komparatif antara pelaku usaha di Indonesia, Vietnam, dan Filipina, misalnya, bisa mengungkapkan bagaimana konteks budaya mempengaruhi niat berjejaring dalam kerangka EM.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

4. Eksplorasi *Network Attention* dalam Perempuan Wirausaha dan Generasi Muda

Studi mendalam dapat difokuskan pada perempuan wirausaha di sektor informal atau generasi muda (*digital entrepreneurs*) yang membangun jaringan melalui media sosial, suatu bentuk *intangible network capital* yang belum banyak terungkap.

Model konseptual yang dikembangkan dalam kajian ini didasarkan pada integrasi antara pendekatan Entrepreneurial Marketing (EM) dan teori niat perilaku (*Theory of Planned Behavior* – Ajzen, 1991), dengan fokus pada konstruk *Network Attention* sebagai determinan utama dari aktivitas berjejaring wirausaha. Dalam konteks EM, jejaring bukan hanya alat untuk mengakses sumber daya, tetapi menjadi bagian integral dari strategi pemasaran (Morris et al., 2002; Gilmore et al., 2001). Oleh karena itu, mengkaji intensi wirausaha untuk membangun dan memperluas jejaring mereka menjadi penting untuk memahami bagaimana strategi EM dijalankan secara lebih dalam dan personal. Di sisi lain, *Theory of Planned Behavior* memberikan kerangka yang solid untuk memahami bagaimana intensi (niat) menjadi prediktor dari perilaku aktual. Dengan memasukkan konstruk seperti *attitude*, *subjective norm*, dan *perceived behavioral control*, teori ini memungkinkan identifikasi variabel-variabel psikologis yang mendorong atau menghambat lahirnya *Network Attention*.

REFERENSI

Abrokwah-Larbi, K. (2024). The impact of customer-focus on the performance of business organizations: Evidence from SMEs in an emerging West African economy. *African Journal of Economic and Management Studies*, 15(1), 31-59. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-04-2022-0167>

Abshar, D., & Septrizola, W. (2023). The influence of entrepreneurial orientation and market orientation on SME business performance.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Marketing Management Studies, 3(1), 90–99.
<https://doi.org/10.24036/mms.v3i1.348>

Abubakar, M. A., Siddiq, B. I., & Abdel, H. A. H. (2017). Market sensing, innovation capability and market performance: The moderating role of internal information dissemination. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4(8), 56–67.
<https://doi.org/10.21833/ijaas.2017.08.009>

Adom, K., Tettey, L. N., & Acheampong, G. (2023). Understanding relationship marketing strategy in Ghana's informal economy: A case of micro, small and medium enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(2), 253–269.
[\[https://doi.org/10.1108/JRME-03-2022-0033\]](https://doi.org/10.1108/JRME-03-2022-0033)<https://doi.org/10.1108/JRME-03-2022-0033>

Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2024). Entrepreneurial orientation and firm performance in SMEs: The mediating role of entrepreneurial competencies and moderating role of environmental dynamism. *International Journal of Emerging Markets*, 19(10), 3329–3352. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1151>

Ahmad, A., Rahman, S. A., & Ismail, N. A. (2023). Market agility and sustainable competitive advantage: The role of market seizing capability. *Journal of Business Research*, 156, 113568.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113568>

Ahmed, E., Kilic, K., & Aydin, G. (2017). Market sensing capability and firm performance: The moderating role of internal communication effectiveness. *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 324–345.
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1195859>

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. .
[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 46(4), 557–577. [Wiley Online Library](#)

Alqahtani, F., & Uslay, C. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development. *Journal of Business Venturing*, 35(2), 112-130. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2020.105075>

Alqahtani, N., & Uslay, C. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: synthesis and conceptual development. *Journal of Business Research*, 113, 62-71. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.004>

Amjad, T., Rani, S. H. B. A., & Sa'atar, S. B. (2020). A new dimension of entrepreneurial marketing and key challenges: A case study from Pakistan. *SEISENSE Journal of Management*, 3(1), 1-14. <https://doi.org/10.33215/sjom.v3i1.272>

Anderson, J.C., & Narus, J.A. (1984). A model of the distributor's perspective of distributor–manufacturer working relationships. *Journal of Marketing*, 48(4), 62-74. <https://doi.org/10.1177/002224298404800406>

Andersson, S., & Evers, N. (2015). International opportunity recognition in international new ventures—a dynamic managerial capabilities perspective. *Journal of International Entrepreneurship*, 13(3), 260–276. <https://doi.org/10.1007/s10843-015-0158-5>

Ardyan, E. (2016). Market sensing capability and SMEs performance: The mediating role of product innovativeness success. *Business & Economics Review*, 25(2), 79–97. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10015706>

Atuahene-Gima, K., & Ko, A. (2001). An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation

LIMA BELAS DIMENSI EM

alignment on product innovation. *Organization Science*, 12(1), 54-74.
<https://doi.org/10.1287/orsc.12.1.54.10121>

Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329–366.
<https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.329>

Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 305–318. <https://doi.org/10.1177/0092070399274002> [SpringerLink](#)

Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411–427.
<https://doi.org/10.1177/0092070399274002>

Bandara, KBTUK & Jayasundara, JMSB & Naradda Gamage, Sisira Kumara & Ekanayake, EMS & Rajapackshe, PSK & Abeyrathne, GAKNJ & Prasanna, RPIR. (2020). "Entrepreneurial Marketing & Performance of Small & Medium Enterprises in Developed and Developing Economies: A Conceptual Exploration," MPRA Paper 104341, University Library of Munich, Germany.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Baum, J., Calabrese, T., & Silverman, B. (2000). Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology. *Strategic Management Journal*, 21(3), 267-294.
DOI:[10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:33.0.CO;2-8](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:33.0.CO;2-8)

Becherer R.C., Helms M.M., & McDonald J.P. (2012). The Effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 15(1), 7–18.
<http://digitalcommons.sacredheart.edu/neje/vol15/iss1/1>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Becherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 15(1), Article 3. <https://digitalcommons.sacredheart.edu/neje/vol15/iss1/3>

Bhide, A. (2000). The origin and evolution of new businesses. Oxford University Press.

Bhuiyan, M. A., Rahman, M. M., & Rahman, M. S. (2024). Post-pandemic digital transformation in emerging markets: Challenges and opportunities. *Journal of Business Research*, 156, 113-124. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113124>

Bjerke, B., & Hultman, C. (2002). Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in the New Economic Era. Edward Elgar Pub. DOI:10.1108/13552550410521452

Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708–727. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.04.001>

Brege, H., & Kindström, D. (2020). Exploring proactive market strategies. *Industrial Marketing Management*, 84, 75-88. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.11.004>

Brush, C. G., & Brush, C. G. (2006). Growth-oriented women entrepreneurs and their businesses: A global research perspective. <https://doi.org/10.4337/9781845429942>

Brush, C. G., Carter, N. M., Gatewood, E. J., Greene, P. G., & Hart, M. M. (2006). The use of bootstrapping by women entrepreneurs in positioning for growth. *Venture Capital*, 8(1), 15–31. <https://doi.org/10.1080/13691060500433975>

Buccieri, M., Colletti, P., & Pugliese, E. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: The mediating effects of innovation.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Journal of Business Venturing, 36(3), 455-472.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2020.105084>

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515–524.
[https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6) ScienceDirect

Carson, D., Cromie, S., McGowan, P., & Hill, J. (1995). *Marketing and Entrepreneurship in SMEs*. Prentice-Hall. DOI: 10.12691/jbms-2-3-2

Cassar, G. (2004). The financing of business start-ups. *Journal of business venturing*, 19(2), 261-283. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00029-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00029-6)

Casson, M., Della Giusta, M., & Kambhampati, U. S. (2010). Formal and informal institutions and development. *World Development*, 38(2), 137–141.
[\[https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.003\]](https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.003)<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.003>

Chen, H., Ma, D., & Sharma, B. (2023). Short video marketing strategy: evidence from successful entrepreneurs on tiktok. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(2), 257-278.
<https://doi.org/10.1108/jrme-11-2022-0134>

Chiliya, N., & Lombard, M. R. (2009). Impact of level of education and experience on profitability of small grocery shops in South Africa. *International Journal of Business and Management*, 4(10), 54–64.

Cho, Y. H., & Lee, J.-H. (2020). A study on the effects of entrepreneurial orientation and learning orientation on financial performance: Focusing on mediating effects of market orientation. *Sustainability*, 12(11), 4594. <https://doi.org/10.3390/su12114594>
MDPI

Corvello, V., De Carolis, M., Verteramo, S., & Steiber, A. (2022). The digital transformation of entrepreneurial work. *International Journal of*

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Entrepreneurial Behavior & Research, 28(5), 1167-1185.
<https://doi.org/10.1108/IJEBR-01-2021-0082>

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25. <https://doi.org/10.1177/104225879101600102>

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2022). Operational challenges in entrepreneurial marketing: A balance between innovation and efficiency. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 16(2), 210–225. <https://doi.org/10.1002/sej.1406>

Covin, J. G., Green, K. M., & Slevin, D. P. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 57-81. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00110.x>

Cravens, D. W., Piercy, N. F., & Baldauf, A. (2009). Management framework guiding strategic thinking in rapidly changing markets. *Journal of Marketing Management*, 25(1–2), 31–49. <https://doi.org/10.1362/026725709X410026>

Crick, D., Chaudhry, S., & Crick, J. M. (2018). Risks/rewards and an evolving business model. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 21(2), 143-165. <https://doi.org/10.1108/qmr-01-2017-0001>

Crick, J. M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2020). Entrepreneurial marketing decision-making in rapidly internationalising and de-internationalising start-up firms. *Journal of Business Research*, 113, 158-167. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.033>

Crick, J. M., Karami, M., & Crick, D. (2021). The impact of the interaction between an entrepreneurial marketing orientation and

LIMA BELAS DIMENSI EM

coopetition on business performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1423-1447. <https://doi.org/10.1108/ijebr-12-2020-0871>

Crick, J.M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2020). Entrepreneurial marketing decision-making in rapidly internationalising and de-internationalising start-up firms. *Journal of Business Research*, 113, 158-167. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.013>

Cui, A. P., & Chou, T. S. (2014). Entrepreneurial marketing: A perspective of entrepreneurial orientation and marketing resources. *Journal of Strategic and International Studies*, 10(2), 11–23. <https://doi.org/10.1142/S2329039314000096>

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52. <https://doi.org/10.1177/002224299405800404>

Day, G. S. (2002). Managing the market learning process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(4), 240–252. <https://doi.org/10.1108/08858620210431660>

Day, G. S. (2002). Managing the market learning process. *Journal of Business Venturing*, 17(4), 240–256. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00057-8](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00057-8)

De Soto, H. (1989). *The Other Path: The Invisible Revolution in the Third World*. Harper & Row.

Deephouse, D. L., & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of Management Studies*, 42(2), 329-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00499.x>

Deephouse, D. L., & Suchman, M. C. (2008). Legitimacy in organizational institutionalism. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 49-77). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849200387.n2>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Del Giudice, M., Scuotto, V., & Rialti, R. (2022). The impact of AI-driven analytics on market seizing capability and business performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121838. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121838>

Dzogbenuku, R. K., & Keelson, S. A. (2019). Marketing and entrepreneurial success in emerging markets: The nexus. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(2), 168–187. <https://doi.org/10.1108/APJIE-12-2018-0072>

Ebben, J. J., & Johnson, A. C. (2006). Bootstrapping in small firms: An empirical analysis of change over time. *Journal of Business Venturing*, 21(6), 851–865. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.06.007>

Eggers, F., Niemand, T., Kraus, S., & Breier, M. (2020). Developing a scale for entrepreneurial marketing: Revealing Its inner frame and prediction of performance. *Journal of Business Research*, 113, 72–82. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.051>

Entsminger, J. S. and McGowan, L. M. (2024). Entrepreneurial marketing strategies, resources and social disadvantage: exploring the role of resources and minority status among us agrofood enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(3), 459–484. <https://doi.org/10.1108/jrme-03-2023-0033>

Fang, E., Chang, J., & Yang, Z. (2014). Does customer participation in value creation lead to market performance? *Journal of Business Research*, 67(8), 151–157. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.07.004>

Fang, S. R., Chang, E., Ou, C. C., & Chou, C. H. (2014). Internal market orientation, market capabilities, and learning orientation. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 170–192. <https://doi.org/10.1108/EJM-06-2010-0353>

Febriyantoro, M. T. (2020). Strategi entrepreneurial marketing dalam memperkuat daya saing UMKM. *Jurnal Ecodemica*, 4(1), 23–30.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Fiore, A. M., Niehm, L. S., Hurst, J. L., Son, J. S., & Sadachar, A. (2013). Entrepreneurial marketing: The role of innovation in the survival of small businesses. *Journal of Small Business Management*, 51(1), 1-19. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12003>

Fiore, A. M., Niehm, L. S., Hurst, J. L., Son, J., & Sadachar, A. (2013). *Entrepreneurial marketing: Scale validation with small, independently-owned businesses. Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7(4), 63–86 .

Freear, J., Sohl, J. E., Wetzel, W. E., & William, E. (1995). Who bankrolls software entrepreneurs. *Frontiers of entrepreneurship research*, 16(4), 85-94. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(90\)90001-A](https://doi.org/10.1016/0883-9026(90)90001-A)

Frese, M., & Luz, M. (2022). How to manage a crisis: Entrepreneurial and learning orientation in out-of-court reorganization. *Journal of Small Business Strategy*, 32(2), 1–17. [Journal of Small Business Strategy](#)

Gabrielsson, P., & Yang, M. (2017). Entrepreneurial marketing of international high-tech business-to-business new ventures: A decision-making process perspective. *Industrial Marketing Management*, 64, 147–160. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.01.007>

Galdino, K.M., Rezende, S.F.L., & Lamont, B.T. (2019). Market and internationalization knowledge in entrepreneurial internationalization processes. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(7), 1580-1600. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-09-2018-0293>

Ghozali, I., & Chariri, A. (2007). Teori akuntansi (edisi ketiga). Universitas Diponegoro.

Gilmore, A., Carson, D., & Grant, K. (2001). SME marketing in practice. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), 6–11. <https://doi.org/10.1108/02634500110363583>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Gnizy, I., Baker, W., & Grinstein, A. (2014). Proactive learning culture: A dynamic capability and key success factor for SMEs entering foreign markets. *International Marketing Review*, 31(4), 420–439. [ResearchGate](#)

Gómez-Prado, E., Chávez, W., & Pérez, M. (2022). Product innovation, market intelligence, and pricing capability as a competitive advantage in the international performance of startups: Case of Peru. *Sustainability*, 14(10703), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su141710703>

Gómez-Prado, R., Chávez, R., & Pérez, J. (2022). Digital transformation and entrepreneurial market sensing capability in SMEs. *Industrial Marketing Management*, 101, 264–276. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.12.010>

Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting: A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8(2), 47-77. <https://doi.org/10.1108/09513579510146996>

Greve, A., & Salaff, J. W. (2003). Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 1–22. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00029>

Gunawan, W. H., Novandari, W., & Setyanto, R. P. (2024). Entrepreneurial orientation and marketing innovation on performance marketing with level of competition as intervening variables (Survey on UMKM actors in Kuningan District). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 8(3). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i3.14105>

Hadiyati, E., & Lukiyanto, K. (2019). The effect of entrepreneurial marketing dimensions on micro, small, and medium enterprise performance in Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 106-112.

LIMA BELAS DIMENSI EM

Hamali, S., Suryana, Y., Effendi, N., & Azis, Y. (2016). *Influence of entrepreneurial marketing toward innovation and its impact on business performance: a survey on small industries of wearing apparel in West Java, Indonesia. International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(8), 101–114 .

Hanaysha, J. R. (2022). Exploring the relationship between entrepreneurial marketing dimensions, brand equity and sme growth. IIM Kozhikode Society & *Management Review*, 12(1), 22-38. <https://doi.org/10.1177/22779752221125265>

Hanaysha, J. R. (2022). The impact of entrepreneurial marketing on firm performance: Evidence from SMEs in Saudi Arabia. *Journal of Business Research*, 139, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.037>

Hanaysha, J. R., & Al-Shaikh, M. E. (2022). An examination of entrepreneurial marketing dimensions and firm performance in small and medium enterprises. *Sustainability*, 14(18), 11444. <https://doi.org/10.3390/su141811444>

Hanaysha, J. R., Abuowda, A., & Gulseven, O. (2024). An Exploration of Entrepreneurial Marketing Dimensions and Competitive Advantage in Small and Medium Enterprises. *Business Perspectives and Research*, 1–17. <https://doi.org/10.1177/22785337241255815>

Handayani, R. (2017). Pengaruh kepemilikan publik terhadap pengungkapan CSR. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 123-136.

Harris, S., & Wheeler, C. (2005). Entrepreneurs' relationships for internationalization: Functions, origins and strategies. *International Business Review*, 14(2), 187–207. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.04.008>

Harrison, R. T., Mason, C. M., & Girling, P. (2004). Financial bootstrapping and venture development in the software industry.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Entrepreneurship & Regional Development, 16(4), 307–333.
<https://doi.org/10.1080/0898562042000263276>

Hasan, M., Susanti, R., Kurniawan, A., & Putri, S. R. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Strategi Pemasaran Kewirausahaan untuk UMKM dan Start-Up*. Surabaya: Universitas Ciputra Press.
<https://doi.org/10.1080/03768358908439480>

Hasanah, Y. N., Anggraeni, O., Suwali, S., Kusnaman, D., Hasibuan, R. R., & Efendi, B. (2025). Entrepreneurial marketing and marketing performance in gen z entrepreneurs: exploring the mediating pathways to entrepreneurial resilience. *Journal of Ecohumanism*, 4(1). <https://doi.org/10.62754/joe.v4i1.6195>

Hatchworks. (2025). The evolution of digital transformation: From microchips to AI-driven business. Hatchworks Insights.
<https://www.hatchworks.com/insights/evolution-digital-transformation>

Hendar, H., Ferdinand, A., & Nurhayati, T. (2020). Creating market orientation amid business turbulence: How entrepreneurial marketing orientation shapes marketing performance of SMEs. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 14(2), 88–102.
<https://doi.org/10.9744/pemasaran.14.2.88-102>

Hendarsyah, D. (2019). Pemasaran digital dalam kewirausahaan. *Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 9(1), 25–43.

Hill, J. (2001). A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: Part 1. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 7(5), 171–204.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000006016>

Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2006). Entrepreneurial marketing in marketing: Broadening the horizons. In S. Lagrosen & G. Svensson (Eds.), *Marketing: Broadening the Horizons* (pp. 220-234).

LIMA BELAS DIMENSI EM

Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2011). Entrepreneurial marketing: Conceptual and empirical research opportunities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(4), 604–618. <https://doi.org/10.1108/14626001111182198>

Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 99–112.

Hultman, C. M., & Hills, G. E. (2020). Entrepreneurial marketing strategies: Fostering innovation and market differentiation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(1), 101–115. <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2020-0082>

Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42–54. [SAGE Journals](#)

Ighomereho, S. O., & Odunewu, V. A. (2022). Entrepreneurial marketing and sustainable competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs) in Osun State, Nigeria. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 28(6), 1–17.

Ionitã, D. (2012). Entrepreneurial marketing: A new approach for challenging times. *Management & Marketing*, 7(1), 131–150 .

Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70. <https://doi.org/10.2307/1251854>

Jayawarna, D., Jones, O., & Macpherson, A. (2011). New business creation and regional development: Enhancing resource acquisition in areas of social deprivation. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(9-10), 735-761. <https://doi.org/10.1080/08985626.2010.520337>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

J-CEKI: *Unveiling the Impact of Entrepreneurial, Organizational Learning Orientation* (2024)

Jean, M. (2025). Leveraging market intelligence in entrepreneurial marketing: Enhancing Oman's position as a competitive logistics hub. ResearchGate.

Jones, O., & Jayawarna, D. (2010). Resourcing new businesses: social networks, bootstrapping and firm performance. *Venture Capital*, 12(2), 127–152.

<https://doi.org/10.1080/13691061003658886>

Jones, R., & Rowley, J. (2011). Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration. *International Small Business Journal*, 29(1), 25–36. [10.1177/0266242610369743](https://doi.org/10.1177/0266242610369743)

Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press*, 14(1), 1–25.

Karami, M., Crick, J. M., & Crick, D. (2021). The impact of the interaction between an entrepreneurial marketing orientation and coopetition on business performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(3), 1–25. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-12-2020-0871>

Kempa, S., & Setiawan, T. G. (2019). The effect of entrepreneurial orientation on the competitive advantage through strategic entrepreneurship in the cafe business in Ambon. *Petra International Journal of Business Studies*, 2(2), 109–118. <https://doi.org/10.9744/ijbs.2.2.109-118>

Khasmafan-Nezam, M. H. (2023). Does ethical climate of the organization foster entrepreneurial marketing? The role of work engagement and effective knowledge transfer. *VINE Journal of*

LIMA BELAS DIMENSI EM

Information and Knowledge Management Systems.
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-02-2023-0029>

Kilay, M., Yildiz, B., & Kilic, S. (2022). Digital transformation and business model innovation in SMEs: A systematic literature review. *Sustainability*, 14(5), 2959. <https://doi.org/10.3390/su14052959>

Kilenthong, P., Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2015). An empirical investigation of entrepreneurial marketing dimensions. *Journal of International Marketing Strategy*, 3(1), 1–18. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2859788>

Kilenthong, P., Hultman, C. M., & Hills, G. E. (2015). *Entrepreneurial marketing behaviours: Impact of firm age, firm size, and firm's founder*. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 17(1), 21–39. <https://doi.org/10.1108/JRME-05-2015-0029>

Kilenthong, P., Hultman, C. M., & Hills, G. E. (2015). Entrepreneurial marketing behaviors: Impact on firm performance in small and medium-sized enterprises. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 165-182. DOI:[10.1108/JRME-05-2015-0029](https://doi.org/10.1108/JRME-05-2015-0029)

Kim, K. H., Ko, E., & Kim, S. J. (2015). Fashion brand popularity and consumer buying decision: The moderating effect of reference groups. *Journal of Business Research*, 68(6), 1331-1338. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.004>

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18. <https://doi.org/10.1177/002224299005400201>

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70. <https://doi.org/10.1177/002224299305700304>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Kowalik, I., & Pleśniak, A. (2022). Marketing determinants of innovation ambidexterity in small and medium-sized manufacturers. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(2), 163-185. <https://doi.org/10.15678/EBER.2022.100210>

Kowalik, I., Danik, L., & Pleśniak, A. (2022). Entrepreneurial marketing orientation of the Polish and Finnish SMEs and its environmental determinants. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 167–181. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2021-0333>

Kraus, S., & Clark, D. (2023). The risks of entrepreneurial marketing: Misalignment with market needs. *Journal of Business Venturing*, 38(3), 134–145. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2023.01.002>

Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, Article 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>

Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19. <https://doi.org/10.1504/ijeim.2010.029766>

Kropp, F., Lindsay, N. J., & Shoham, A. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. *Journal of Global Marketing*, 19(1), 6–27. [ResearchGate](#)

Kubberød, E., Fosstenlækken, S. M., & Erstad, P. O. (2019). The role of effectual networking in small business marketing. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 661-678. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2018-0058>

LIMA BELAS DIMENSI EM

Kubberød, E., Viciunaite, V., & Fosstenløkken, S. M. (2019). The role of effectual networking in small business marketing. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 747–763. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2019-0199>

Lechner, C., & Dowling, M. (2003). Firm networks: External relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 15(1), 1-26.

Lindblom, A. T., Olkkonen, R. M., Mitronen, L., & Kajalo, S. (2008). Market-sensing capability and business performance of retail entrepreneurs. *Contemporary Management Research*, 4(3), 219–236. <https://doi.org/10.7903/cmr.81>

Lindblom, A., Olkkonen, R., Kajalo, S., & Mitronen, L. (2008). Market-sensing capability and business performance of retail entrepreneurs. *Contemporary Management Research*, 4(3), 219–236. <https://doi.org/10.7903/cmr.913>

Lopes, J. M., Farinha, L., Ferreira, J. J., & Silveira, P. (2018). Innovation, entrepreneurship, and sustainability: The case of Portugal. *Sustainability*, 10(7), 2531. <https://doi.org/10.3390/su10072531>

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172. <https://doi.org/10.2307/258632>

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>

Ma, D., Chen, H., & Wei, X. (2024). Social media resources and entrepreneurial opportunity evaluation. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 27(1), 61-82. <https://doi.org/10.1108/jrme-06-2023-0093>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Mahdi, A., Crick, D., Crick, J. M., Lamine, W., & Spence, M. (2024). A study of entrepreneurial marketing activities and firm performance in an immediate post-covid-19 era: the moderating role of coopetition. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(6), 1527-1552. <https://doi.org/10.1108/ijebr-07-2023-0743>

Mahrous, A. A., Genedy, M. A., & Kalliny, M. (2020). The impact of characteristics of intra-organizational environment on entrepreneurial marketing intensity and performance in egypt. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(5), 621-642. <https://doi.org/10.1108/jeee-08-2019-0115>

Marin, A., Parvatiyar, A., Mitchell, R. K., & Villegas, D. (2023). From lab to market: learning entrepreneurial marketing through multi-semester, stage-gate, capstone project in stem mba. *Journal of Marketing Education*, 45(3), 226-246. <https://doi.org/10.1177/02734753231185415>

Maritz, A., De Waal, G., & Harrison, S. (2020). Entrepreneurship and innovation in the digital era: The role of digital transformation. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 6(2), 123–134. <https://doi.org/10.1177/2393957520906495>

Mashingaidze, M., Bomani, M., & Derera, E. (2024). Entrepreneurial orientation and business growth: COVID-19 implications for SMEs in Zimbabwe. In N. Baporikar (Ed.), *Handbook of research on strategies and interventions to mitigate COVID-19 impact on SMEs* (pp. 226–244). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7436-2.ch011>

Miao, C., Rutherford, M. W., & Pollack, J. M. (2017). An exploratory meta-analysis of the nomological network of bootstrapping in SMEs. *Journal of Business Venturing Insights*, 8, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2017.04.002>

LIMA BELAS DIMENSI EM

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>

Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909–920. <https://doi.org/10.1002/smj.764>

Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1–19. <https://doi.org/10.1080/10696679.2002.11501922>

Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). The emergence of entrepreneurial marketing: Nature and meaning. In *Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface*, University of Illinois at Chicago.

Morrish, S. C. (2011). Entrepreneurial marketing: A strategy for the twenty-first century? *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(2), 110–119. <https://doi.org/10.1108/14715201111176390>

Morrish, S. C., Miles, M. P., & Polonsky, M. J. (2020). Entrepreneurial marketing in SMEs: A conceptual and empirical review. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 18–43. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1666532>

Mort, G. S., Weerawardena, J., & Liesch, P. W. (2012). Advancing entrepreneurial marketing: Evidence from born global firms. *European Journal of Marketing*, 46(3/4), 542–561. <https://doi.org/10.1108/03090561211202602>

Mu, J. (2015). Marketing capability, organizational adaptation and new product development performance. *Industrial Marketing Management*, 49, 151–166. [Marketing capability, organizational](#)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

adaptation and new product development performance -
ScienceDirect

Mulyana, M., Suryana, Y., Hilmiana, & Firdaus, A. (2024). Value creation ambidexterity as mediator of market-sensing and digital marketing capabilities on SME marketing performance. *Contaduría y Administración*, 69(2), 235–259.
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.3629>

Myers, S. C., & Majluf, N. S. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of financial economics*, 13(2), 187-221.
[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(84\)90023-0](https://doi.org/10.1016/0304-405X(84)90023-0)

Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(5), 1029-1055.
<https://doi.org/10.1111/etap.12254>

Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773.
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.018>

Neeley, L., & Van Auken, H. (2009). The Relationship Between Owner Characteristics and Use of Bootstrap Financing Methods. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 22(4), 399–412.
<https://doi.org/10.1080/08276331.2009.10593462>

Neill, S. and Bieraugel, M. (2023). Light bulb moments: where do student entrepreneurs get their ideas. *Journal of Marketing Education*, 45(3), 268-277.
<https://doi.org/10.1177/02734753231166710>

Neill, S., & Dang, L. (2025). The integration of entrepreneurial marketing processes and controls. *Journal of Research in Marketing*

LIMA BELAS DIMENSI EM

and Entrepreneurship, 27(1), 1-18. <https://doi.org/10.1108/JRME-09-2024-0071>

Neill, S., & Dang, L. (2025). The integration of entrepreneurial marketing processes and controls. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JRME-06-2024-0138>

Neuwirth, R. (2011). *Stealth of Nations: The Global Rise of the Informal Economy*. Pantheon.

Ngalawa, H., & Vieg, N. (2013). Interaction of formal and informal financial markets in quasi-emerging market economies. *Economic Modelling*, 31, 614–624. [\[https://doi.org/10.1016/j.econmod.2013.01.005\]](https://doi.org/10.1016/j.econmod.2013.01.005)

Nouri, P., & Ahmady, A. (2018). A taxonomy of nascent entrepreneurs' marketing decisions in high-tech small businesses. *Journal of Small Business Strategy*, 28(3), 69–79. <http://www.jsbs.org/>

Nurbayti. (2024). Pengaruh digital mindset, transformasi digital, dan kemampuan komunikasi terhadap produktivitas UMKM. *Jurnal Siber Multi Disiplin (JSMD)*, 1(4). <https://doi.org/10.38035/jsmd.v1i4>

Nurzaman, F., Febriyanti, S., Hasanah, G., & Alifiany, S. (2024). Transformasi pemasaran digital pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) konveksi kaos di Desa Mundusari. *Jurmas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 30–37.

Nuvriasari et al. (2022). "The Effect of Market Orientation Towards Small and Medium Enterprises Batik Entrepreneurial Marketing: A Case Study in Indonesia". <https://doi.org/10.47750/qas/23.188.16>

Nwankwo, C. A., & Kanyangale, M. (2020). Deconstructing entrepreneurial marketing dimensions in small and medium-sized enterprises in Nigeria: A literature analysis. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12(3), 321–341. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2020.110012>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

O'Donnell, A., Gilmore, A., Cummins, D., & Carson, D. (2001). The network construct in entrepreneurship research: A review and critique. *Management Decision*, 39(9), 749–760. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006220>

Olavarrieta, S., & Friedmann, R. (2008). Market orientation, knowledge-related resources and firm performance. *Journal of Business Research*, 61(6), 623–630. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.06.037>

Ortega, M. J. R., García, V. G., & Santos, M. V. (2013). Environmental dynamism and entrepreneurial orientation: The moderating role of firm's capabilities. *Journal of Organizational Change Management*, 26(3), 475–493. <https://doi.org/10.1108/09534811311328542>

Pathak, M. D., Kar, B., Panigrahi, R. R., & Shrivastava, A. K. (2023). Role of entrepreneurial resilience in smes to promote marketing and entrepreneurship amid covid19 challenges. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(1), 44-62. <https://doi.org/10.1108/jrme-04-2022-0050>

Peck, C., & Gartner, W. B. (2019). A taxonomy of nascent entrepreneurs' marketing decisions in high-tech small businesses. *Journal of Small Business Strategy*, 29(3), 51-65. <https://doi.org/10.1177/0266242619831914>

Perry, J. T., Chandler, G. N., & Markova, G. (2011). Entrepreneurial effectuation: A review and suggestions for future research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 837–861. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00435.x>

Petrylaite, E. and Rusk, M. (2020). Entrepreneurial marketing learning styles used by entrepreneurial teams. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 23(1), 60-85. <https://doi.org/10.1108/jrme-12-2019-0099>

LIMA BELAS DIMENSI EM

Piercy, N. F. (2008). *Market-led strategic change: Transforming the process of going to market* (3rd ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.

Polas, M. R. H., & Raju, V. (2021). Technology and Entrepreneurial Marketing Decisions During COVID-19. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 22(2), 95–112. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00262-0>

Pottag, A., Kraus, S., & Brem, A. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Anteseden, Evolusi, Dimensi dan Perspektif Pengembangannya*. Universitas Ciputra.

Pottag, G., Scheiner, C. W., & Voigt, K. I. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Anteseden, Evolusi, Dimensi dan Perspektif Pengembangannya*. Universitas Ciputra.

Pradja, N. S., Masrurroh, R., Santikawati, L., & Maulana, Y. (2024). The influence of entrepreneurial orientation and market orientation on marketing performance through competitive advantage. *International Journal Administration, Business & Organization*, 5(4), 1–11. <https://doi.org/10.61242/ijabo.24.425>

Prahalad, C. K. (2004). *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*. Wharton School Publishing.

Pratono, A. H. (2021). Network structure and open innovation: The role of trust in small and medium-sized enterprises. *International Journal of Business Innovation and Research*, 25(4), 509–530. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2021.118617>

Qiu, T. (2022). The effects of opportunity motivation and environmental contingencies on market growth strategies of african early-stage entrepreneurs. *African Journal of Economic and Management Studies*, 13(3), 434-451. <https://doi.org/10.1108/ajems-06-2021-0298>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Rahayu, A. P. (2018). Pengaruh ukuran perusahaan terhadap pengungkapan CSR. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 15(3), 311-325.

Rahim, H. A., Ibrahim, S., Kamaruddin, S. B. A., Ghani, N. A. M., & Musirin, I. (2020). Exploration on digital marketing as business strategy model among malaysian entrepreneurs via neurocomputing. *IAES International Journal of Artificial Intelligence (IJ-AI)*, 9(1), 18. <https://doi.org/10.11591/ijai.v9.i1.pp18-24>

ResearchGate: *Entrepreneurial orientation, learning orientation, market orientation and organizational performance: Family firms vs non-family firms* (2024)

Rialti, R., Marzi, G., & Caputo, A. (2023). Entrepreneurial agility and strategic responsiveness in SMEs: The role of market seizing capability. *Industrial Marketing Management*, 109, 155–165. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.12.008>

Risitano, M., Ragione, G. L., Turi, A., & Ferretti, M. (2023). Analysing the relevance of value creation in the interconnection amongst entrepreneurship, marketing and innovation: a systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 31(2/3), 781-809. <https://doi.org/10.1108/ijebr-02-2022-0203>

Robledo, S., Vasquez, J.E., Duque-Méndez, N.D., & Duque-Urbe, V. (2023). Networking as an entrepreneurial marketing tool: the link between effectuation and word of mouth. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(2), 270-285. <https://doi.org/10.1108/JRME-08-2020-0112>

Rutherford, M. W., Pollack, J. M., Mazzei, M. J., & Sanchez-Ruiz, P. (2017). Bootstrapping: Reviewing the literature, clarifying the construct, and charting a new path forward. *Group & Organization Management*, 42(5), 57-706. <https://doi.org/10.1177/1059601117730574>

LIMA BELAS DIMENSI EM

Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100(December 2018), 86–99. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2019.03.025>

Sarma, M., Septiani, S., & Nanere, M. (2022). The role of entrepreneurial marketing in the Indonesian agro-based industry cluster to face the ASEAN economic community. *Sustainability*, 14(10), 6163. <https://doi.org/10.3390/su14106163>

Sarwoko, E. and Nurfarida, I. N. (2021). Entrepreneurial marketing: between entrepreneurial personality traits and business performance. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(2), 105-118. <https://doi.org/10.15678/eber.2021.090207>

Schindehutte, M., Morris, M. H., & Kocak, A. (2008). Understanding market-driving behavior: The role of entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 4-26. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00228.x>

Schulte, R., & Eggers, F. (2010). Entrepreneurial marketing and the role of information – Evidence from young service ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 56-74. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2010.029769>

Schwab, K. (2021). The fourth industrial revolution: Impact on business, society, and government. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/the-fourth-industrial-revolution/>

ScienceDirect: *The influence of learning orientation on entrepreneurial performance* (2023) ScienceDirect

Setiyaningrum, A., & Ramawati, Y. (2020). *Peran Dimensi-Dimensi Entrepreneurial Marketing dalam Mendorong Kesuksesan Bisnis UMKM di Industri Ekonomi Kreatif*. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 9(2), 125–143 . [10.26418/jebik.v9i2.39818](https://doi.org/10.26418/jebik.v9i2.39818)

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Shafi, M., Liu, J., & Ren, W. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium-sized enterprises operating in Pakistan. *Research in Globalization*, 2, 100018. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2020.100018>

Sharma, A., & Sheth, J. N. (2004). Reseller Value: Creating and Managing Successful Channel Partner Relationships. *Journal of Relationship Marketing*, 3(2/3), 13–39.

Sinkula, J. M. (1994). Market information processing and organizational learning. *Journal of Marketing*, 58(1), 35–45. <https://doi.org/10.1177/002224299405800103>

Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. G. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305–318. <https://doi.org/10.1177/0092070397254003> SpringerLink

Smith, L. D., & Daniels, J. M. (2022). How digital technologies reshape marketing: Evidence from digital marketing strategies. *Journal of Marketing Research*, 59(3), 287–304.

Sodhi, R. S., & Bapat, D. (2020). An empirical study of the dimensions of entrepreneurial marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, 24(1), 1–7.

Sondhi, H., Malik, K., Yadav, P., & Sachdeva, S. (2022). Shift from entrepreneurial market to sustainable entrepreneurial market. *International Journal for Research Trends and Innovation*, 7(7), 1248–1252.

Stam, W., Arzlanian, S., & Elfring, T. (2014). Social capital of entrepreneurs and small firm performance: A meta-analysis of contextual and methodological moderators. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 152–173.

Steininger, D. M. (2019). Linking information systems and entrepreneurship: A review and agenda for IT-associated and digital

LIMA BELAS DIMENSI EM

entrepreneurship research. *Information Systems Journal*, 29(2), 363–407. <https://doi.org/10.1111/isj.12206>

Stokes, D. (2000), "Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing", *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 2 No. 1, pp. 1-16. <https://doi.org/10.1108/14715200080001536>

Stokes, D. (2021). Entrepreneurial marketing in resource-constrained environments: A new paradigm. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(5), 679–696. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-09-2020-0628>

Suandi, E., Herri, Yuliharsi et al. Evaluating the relationship between entrepreneurial marketing, competitive advantage, and Islamic banks performance. *Journal Finance Service Marketing* 28, 599–614 (2023). <https://doi.org/10.1057/s41264-022-00169-6>

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

Sugiyarti, G., & Ardyan, E. (2017). Market sensing capability and product innovation advantages in emerging markets: The case of market entry quality and marketing performance. *DLSU Business & Economics Review*, 27(1), 175–189.

Sun, Y., & Lee, E. (2025). Entrepreneurial marketing of small and medium-sized suppliers enhancing technological capability: Lessons from industrial suppliers in South Korea. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 31(2/3), 729–750. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-01-2022-0026>

Sustainability: Cho & Lee (2020), *A Study on the Effects of Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation on Financial Performance* MDPI

Sutter, C., Webb, J., Kistruck, G., Ketchen Jr., D. J., & Ireland, R. D. (2017). Transitioning entrepreneurs from informal to formal markets.

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Journal of Business Venturing, 32(4), 420–434.
[\[https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.03.002\]](https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.03.002)(<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.03.002>)

Tarnovskaya, V., Elg, U., & Burt, S. (2008). The role of market orientation in retail internationalization. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(3), 176–199.
<https://doi.org/10.1108/09590550810859187>

Taylor & Francis: *Entrepreneurial, Market, and Learning Orientations and International Entrepreneurial Business Venture Performance* (2006) [ResearchGate](#)

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
<https://doi.org/10.1002/smj.640>

Teece, D. J. (2020). Dynamic capabilities and digital transformation: The role of business model innovation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 423–439. <https://doi.org/10.1002/sej.1363>

The influence of learning orientation on entrepreneurial performance. (2023). *Technological Forecasting and Social Change*, 189, 122634.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122634> [ScienceDirect](#)

Timmons, J.A. (1999). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. 5th ed. New York: McGraw-Hill.

Tornikoski, E. T., & Newbert, S. L. (2007). Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(2), 311–335.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.04.003>

Torres, G., Berrío, S. P. R., Duque-Urbe, V., & Robledo, S. (2024). Building sales through connections: how network capabilities and tie strength foster entrepreneurial marketing. *Journal of Research in*

LIMA BELAS DIMENSI EM

Marketing and Entrepreneurship, 26(4), 690-715.
<https://doi.org/10.1108/jrme-08-2023-0141>

Tseng, C. Y., & Lee, Y. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158–179.
<https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0029>

Tseng, S.-M., & Lee, P.-S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158–179. <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025>

Utami, C. W., & Susanto, H. (2020). *Entrepreneurial Marketing: Teori dan Implementasi*. Surabaya: Universitas Ciputra Press.

Van Auken, H. (2005). Differences in the usage of bootstrap financing among technology-based versus non technology-based firms. *Journal of Small Business Management*, 43(1), 93–103.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2005.00127.x>

Van Auken, H. E. (2001). Financing small technology - based companies: The relationship between familiarity with capital and ability to price and negotiate investment. *Journal of small business Management*, 39(3), 240-258. <https://doi.org/10.1111/0447-2778.00022>

Van Ours, J. C. (1991). Self-service activities and formal or informal market services. *Applied Economics*, 23(3), 505–516.
[\[https://doi.org/10.1080/00036849100000026\]](https://doi.org/10.1080/00036849100000026)<https://doi.org/10.1080/00036849100000026>

Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80–94. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.1.80.55505>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541–567.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2020). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

Whalen, P. S., & Akaka, M. A. (2016). A dynamic market conceptualization for entrepreneurial marketing: The co-creation of opportunities. *Journal of Strategic Marketing*, 24(1), 61–75. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1035040>

Whalen, P. S., Uslay, C., Pascal, V. J., Omura, G., McAuley, A., & Kasouf, C. J. (2016). The entrepreneurial marketing mindset: An integrated review and research agenda. *Journal of Business Research*, 69(5), 1500–1508. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.028>

Whalen, P. S., Uslay, C., Pascal, V. J., Omura, G., McAuley, A., Kasouf, C. J., & Deacon, J. H. (2016). An EPARS approach to entrepreneurial marketing: Theoretical foundations and empirical insights. *Journal of Strategic Marketing*, 24(1), 2–18. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1035037>

Whalen, P., Uslay, C., Pascal, V. J., Omura, G., McAuley, A., Kasouf, C. J., Jones, R., Hultman, C. M., Hills, G. E., Hansen, D. J., Gilmore, A., Giglierano, J., Eggers, F., & Deacon, J. (2015). Anatomy of competitive advantage: Towards a contingency theory of entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1035036>

Wijekoon, S., O'Cass, A., & Vesal, M. (2024). The impact of entrepreneurial marketing on new venture brand image and performance: a capability perspective. *European Journal of Marketing*, 58(6), 1463-1492. <https://doi.org/10.1108/ejm-07-2022-0568>

LIMA BELAS DIMENSI EM

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusvent.2004.01.001>

Wilden, R., & Gudergan, S.P. (2015). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: investigating the role of environmental turbulence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(2), 181-199.
<https://doi.org/10.1007/s11747-014-0412-1>

Wilestari, M., Mujiani, S., Sugiharto, B. H., Sutrisno, & Risdwiyanto, A. (2023). Digitalisasi dan transformasi bisnis: Perspektif praktisi muda UMKM tentang perubahan ekonomi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(2), 259–268.
<https://doi.org/10.23887/jish.v12i2.61216>

Winborg, J., & Landström, H. (2001). Financial bootstrapping in small businesses: Examining small business managers' resource acquisition behaviors. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 235-254.
[https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00055-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00055-5)

Yadav, A., Paul, J., Bansal, S., & Talan, A. (2024). Developing and validating a scale for entrepreneurial marketing orientations: emico framework and its impact on business performance in startups. *Journal of Organizational Change Management*, 37(7), 1655-1687.
<https://doi.org/10.1108/jocm-11-2023-0461>

Yadav, M., & Bansal, S. (2020). Entrepreneurial orientation and its impact on firm performance: A comprehensive review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(6), 1291-1316.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-02-2019-0157>

Yang, M. (2018). International entrepreneurial marketing strategies of MNCs: Bricolage as practiced by marketing managers. *International Business Review*, 27(5), 1045–1056.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.03.004>

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

Yang, M., & Gabrielsson, P. (2017). Entrepreneurial marketing of international high-tech business-to-business new ventures: A decision-making process perspective. *Industrial Marketing Management*, 64, 147-160.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.01.007>

Yang, M., & Gabrielsson, P. (2018). The interface of international marketing and entrepreneurship research: Review, synthesis, and future directions. *Journal of International Marketing*, 26(4), 18-37.
<https://doi.org/10.1177/1069031X18809988>

Young, M. W., & Jones, D. K. (2021). Building digital trust through transparent data practices: Implications for digital marketing. *Journal of Digital Marketing*, 45(2), 159–174.

Yu, J., Nam, K., & Lee, J. (2022). Entrepreneurial marketing of small and medium-sized suppliers enhancing technological capability: Lessons from industrial suppliers in South Korea. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 2576-2591.
<https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2021-0512>

Zahara, Z., Ikhsan, S., Santi, I. N., & Farid. (2023). Entrepreneurial marketing and marketing performance through digital marketing capabilities of SMEs in post-pandemic recovery. *Cogent Business & Management*, 10(1), Article 2204592.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2204592>

Zhang, L., & Wang, Y. (2024). Unpacking the impact of entrepreneurial learning on business model innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 180, 122634.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122634> ScienceDirect

Zhao, S., & Hwang, J. (2022). Digital transformation in SMEs: Drivers, barriers, and policy implications. *Journal of Small Business Management*, 60(2), 345–362.
<https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1883035>

LIMA BELAS DIMENSI EM

Zimmerman, M. A., & Zeitz, G. J. (2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27(3), 414-431. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.7389921>

Ziółkowska, M. J. (2021). Digital transformation and marketing activities in small and medium-sized enterprises. *Sustainability*, 13(5), 2512.

[\[https://doi.org/10.3390/su13052512\]](https://doi.org/10.3390/su13052512)(<https://doi.org/10.3390/su13052512>)

Zontanos, G., & Anderson, A. R. (2020). Cognitive biases in critical decisions facing SME entrepreneurs: An external accountant's perspective. *Administrative Sciences*, 10(3), 57. <https://doi.org/10.3390/admsci10030057>

BAB 4





RESUME

Entrepreneurial Marketing (EM) telah mengalami perkembangan signifikan sejak diperkenalkan pada 1980-an. Sebagai pendekatan yang menggabungkan semangat kewirausahaan dan strategi pemasaran, EM dikenal adaptif, inovatif, dan fleksibel dalam menghadapi dinamika pasar. Buku pertama dari Pottag et al. (2023) menyajikan pemetaan konseptual EM berdasarkan tujuh dimensi utama: *innovativeness*, *proactiveness*, *consumer intensity*, *risk-taking*, *value creation*, *opportunity*, dan *resource leveraging*. Namun, dimensi tersebut belum cukup menjawab tantangan pasar yang semakin kompleks dan terdigitalisasi.

Tujuan Buku:

Monograf ini hadir untuk memperkaya dan memperluas cakupan dimensi EM dengan mengidentifikasi dan mengusulkan 15 dimensi baru yang lebih kontekstual, aplikatif, dan relevan dengan dinamika bisnis modern yang ditandai oleh digitalisasi, kolaborasi terbuka, serta tekanan lingkungan yang tinggi.

Dimensi Baru EM (15 Dimensi)

1. *Environmental Uncertainty Adaptation*
2. *Market Sensing*
3. *Market Seizing*
4. *Low-Risk Marketing*
5. *Acceptable Risk*
6. *Bootstrapping*
7. *Market Intelligence*
8. *Digital Transformation*
9. *Learning Orientation*
10. *Entrepreneurial Orientation*
11. *Opportunity Vigilance*
12. *Two-Way Contact with Customers*

ENTREPRENEURIAL MARKETING: Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer.

13. *Informal Market Analysis*

14. *Legitimacy*

15. *Network Attention*

Kerangka Teoritis:

Berakar dari teori-teori kontemporer seperti *effectuation*, *service-dominant logic*, EO, MO, serta pendekatan *agile* dan *VUCA-based strategy*. EM diposisikan bukan sekadar gabungan dari EO dan MO, tetapi sebagai proses sinergis penciptaan nilai dan eksploitasi peluang secara inovatif.

Kontribusi Buku:

Menyempurnakan model EM klasik dengan penambahan dimensi yang mencerminkan realitas startup, UKM, dan organisasi besar di era digital. Menawarkan kerangka konseptual baru yang membagi dimensi ke dalam tiga klaster tematik yang aplikatif. Menjembatani teori dan praktik dalam pemasaran wirausaha, serta menjadi referensi alternatif untuk pengembangan instrumen pengukuran EM yang lebih relevan.

Kesimpulan:

Buku ini merupakan kontribusi penting dalam pengembangan kajian Entrepreneurial Marketing, baik secara akademik maupun praktis. Dengan menambahkan lima belas dimensi baru, buku ini memberikan kerangka kerja yang lebih lengkap, kontekstual, dan mampu menjawab kebutuhan dunia usaha dalam menghadapi disrupsi teknologi, volatilitas pasar, dan kompleksitas bisnis global saat ini.

ENTREPRENEURIAL MARKETING:

Dimensi Baru Dalam Menjawab Tantangan Bisnis Kontemporer

Bagaimana pemasaran kewirausahaan bertransformasi di tengah dunia bisnis yang semakin cepat, kompleks, dan digital?

Monograf ini hadir sebagai lanjutan dari fondasi teoretis yang telah diletakkan oleh Pottag et al. (2023), sekaligus menawarkan pembaruan penting dalam menghadapi era VUCA—Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity. Dengan memperluas cakupan dari tujuh ke lima belas dimensi Entrepreneurial Marketing (EM), buku ini menyuguhkan pendekatan baru yang lebih kontekstual dan aplikatif bagi pelaku usaha, peneliti, dan pembuat kebijakan.

Disusun dengan keseimbangan antara kerangka konseptual dan wawasan praktis, buku ini menjawab kebutuhan akan strategi pemasaran yang adaptif, inovatif, dan kolaboratif dalam lanskap bisnis masa kini. ENTREPRENEURIAL MARKETING bukan hanya bacaan akademik, tetapi juga panduan strategis untuk membangun daya saing berkelanjutan di tengah ketidakpastian pasar.



**PENERBIT
UNIVERSITAS
CIPUTRA**

Universitas Ciputra
Citriland CBD Boulevard
Surabaya 60219
penerbit@ciputra.ac.id