

Studi tentang Peran *Entrepreneurial Marketing* dalam Meningkatkan *Business Performance* UMKM di Masa Pandemi Covid-19

Ari Setyaningrum¹, Yussi Ramawati², Herlin Hidayat³

¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Email : ¹ari.setyaningrum@atmajaya.ac.id, ²yussi.ramawati@atmajaya.ac.id,
³herlin.hidayat@atmajaya.ac.id³

Abstract:

The entrepreneurial marketing approach is a strategic choice that can be adopted by SME actors to continue to survive, especially in the midst of the Covid-19 pandemic situation. This study aims to identify which dimensions of entrepreneurial marketing have an important role in improving SME business performance in the creative economy industry during the Covid-19 pandemic. In particular, this study examines whether the dimensions of entrepreneurial marketing which include proactiveness, opportunity-focused, risk-taking orientation, innovation-oriented, customer intensity, resource leveraging, and value creation have an effect on business performance. Primary data was collected through an online survey method involving 258 SME actors in the creative economy industry in Indonesia who had been running their businesses before and during the Covid-19 pandemic. The sampling method used was non-probability sampling through purposive sampling technique. The results of data analysis with multiple linear regression indicated that the dimensions of entrepreneurial marketing that are proven to have an effect and have an important role in improving the business performance of SMEs in the creative economy industry during the pandemic are innovation-oriented, customer intensity, resource leveraging, and value creation, while proactiveness, opportunity-focused, and risk-taking orientation were found to have no effect on business performance.

Keywords: *entrepreneurial marketing, business performance, small and medium enterprises, creative economy industry, Covid-19 pandemic.*

Abstrak:

Pendekatan *entrepreneurial marketing* menjadi pilihan strategi yang dapat diadopsi oleh pelaku UMKM untuk terus bertahan khususnya di tengah situasi pandemi Covid-19. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* mana yang memiliki peran penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif pada masa pandemi Covid-19. Secara khusus, penelitian ini menguji apakah dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* yang mencakup *proactiveness, opportunity-focused, risk-taking orientation, innovation-oriented, customer intensity, resource leveraging, dan value creation* berpengaruh terhadap *business performance*. Data primer dikumpulkan melalui metode survei online yang melibatkan 258 pelaku UMKM di industri ekonomi kreatif di Indonesia yang telah menjalankan bisnisnya pada waktu sebelum dan selama pandemi Covid-19. Metode pengambilan *sampling* menggunakan *nonprobability sampling* melalui teknik *purposive sampling*. Hasil analisis data dengan regresi linier berganda menunjukkan bahwa dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* yang terbukti berpengaruh dan memiliki peran penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif selama masa pandemi adalah *innovation-oriented, customer intensity, resource leveraging, dan value creation*, sedangkan *proactiveness, opportunity-focused, dan risk-taking orientation* ditemukan tidak berpengaruh terhadap *business performance*.

Kata Kunci: *entrepreneurial marketing, business performance, UMKM, industri ekonomi kreatif, pandemi Covid-19.*

PENDAHULUAN

Adanya pandemi Covid-19 berdampak pada hampir seluruh aspek kehidupan termasuk aspek perekonomian. Pandemi Covid-19 memberikan dampak yang cukup besar bagi perekonomian mulai dari perorangan, rumah tangga, usaha mikro kecil menengah (UMKM), bahkan sampai ekonomi negara baik nasional maupun internasional. Pandemi Covid-19 membuat aktivitas bisnis menjadi terhambat dan sangat sulit bagi pelaku bisnis untuk menjalankan operasi bisnis secara normal (Chowdhury et al., 2020). Karenanya, para pelaku bisnis khususnya UMKM perlu merancang strategi baru untuk menyesuaikan bisnis dengan perubahan perilaku pembelian konsumen. Hal ini disebabkan karena mengelola bisnis di saat sebelum terjadi pandemi berbeda dengan di masa pandemi.

Industri ekonomi kreatif menjadi salah satu industri yang terkena dampak signifikan dari pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia sejak tahun lalu. Hal ini disebabkan karena terdampaknya industri kuliner dan *fashion* yang merupakan sektor ekonomi kreatif dengan proporsi terbesar. Proyeksi penurunan di industri ekonomi kreatif menunjukkan adanya penurunan tingkat pertumbuhan sebesar -3,3% dari tahun lalu untuk produk pakaian di industri *fashion*, sedangkan untuk industri kuliner terjadi perlambatan pertumbuhan sebesar 2,4 % dari tahun lalu (Elena, 2020).

Pendekatan *entrepreneurial marketing* dapat digunakan sebagai strategi bagi pelaku usaha kecil di industri ekonomi kreatif untuk bertahan di tengah situasi pandemi. *Entrepreneurial marketing* mempunyai peranan penting terhadap peningkatan kinerja bisnis dan keberlanjutan bisnis kecil

dalam jangka panjang terutama untuk bisnis skala menengah dan kecil seperti UMKM di Indonesia (Setiyaningrum & Ramawati, 2020). *Entrepreneurial marketing* menjadi pilihan strategi yang lebih sesuai untuk bisnis kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya untuk terus bertahan di masa mendatang (Stokes, 2000). Penelitian terdahulu menemukan bahwa dimensi *entrepreneurial marketing* yaitu *value creation* dan *customer intensity* memiliki peran sangat penting dalam mendorong kesuksesan bisnis UMKM di industri ekonomi kreatif, sedangkan dimensi lainnya yaitu *proactiveness*, *innovation-oriented*, *opportunity-focused*, *resource leveraging*, dan *risk-taking orientation* ditemukan tidak mempengaruhi (Setiyaningrum & Ramawati, 2020).

Gap penelitian ditunjukkan dari hasil studi terdahulu yang masih belum konklusif karena sejauh ini menemukan hasil yang berbeda-beda terkait dengan dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* mana yang berperan penting dalam peningkatan *business performance* untuk perusahaan kecil dan menengah. Fiore et al. (2013). menemukan bahwa *opportunity focus*, *resource leveraging*, dan *value creation* terbukti berpengaruh positif terhadap *business performance*, sedangkan *proactiveness*, *calculated risk taking*, *innovativeness*, dan *customer intensity* tidak terbukti berpengaruh. Studi Olannye dan Edward (2016) menunjukkan bahwa *proactiveness*, *resources leveraging*, *value creation* dan *customer intensity* terbukti mempengaruhi *business performance*, sedangkan dimensi *risk-taking orientation*, *innovativeness*, *opportunity-focus*, dan *legitimacy* tidak terbukti mempengaruhi. Dzogbenuku dan Keelson (2019) membuktikan bahwa *business performance* untuk perusahaan kecil dan menengah

sangat ditentukan oleh *proactiveness*, *value creation*, *innovative-oriented*, *resource leverage*, *risk-taking orientation*, dan *customer intensity*, sedangkan dimensi *opportunity-focused* ditemukan tidak berperan dalam meningkatkan *business performance*. Sadiku-Dushi et al. (2019) menyimpulkan bahwa *opportunity focused*, *calculated risk taken*, dan *value creation* terbukti mampu meningkatkan *business performance*, sedangkan *proactiveness*, *innovativeness*, *customer intensity*, dan *resource leveraging* tidak berperan dalam mendorong *business performance*. Di samping itu, sejauh ini belum banyak ditemukan penelitian tentang pengaruh dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* terhadap *business performance* pada perusahaan kecil dan menengah yang dikaitkan dengan kondisi pandemi Covid-19.

Didasarkan dari adanya *gap* fenomena dan *gap* penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melengkapi hasil studi sebelumnya dengan mengidentifikasi dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* mana yang berperan penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan rekomendasi bagi pelaku bisnis UMKM dalam merancang strategi untuk menyesuaikan situasi lingkungan di masa pandemi dengan lebih berfokus pada dimensi *entrepreneurial marketing* yang terbukti mampu mendorong pada peningkatan *business performance*. Dengan memahami dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* yang penting bagi peningkatan kinerja bisnis, diharapkan para pelaku bisnis UMKM di industri ekonomi kreatif dapat menyesuaikan strateginya agar mampu terus bertahan di masa pandemi Covid-19.

TINJAUAN PUSTAKA

Entrepreneurial Marketing

Konsep tentang *entrepreneurial marketing* terus mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Pada awalnya, Gardner (1994) memperkenalkan konsep *entrepreneurial marketing* sebagai sebagai antarmuka perilaku kewirausahaan dan pemasaran dimana inovasi dibawa ke pasar. Morris et al. (2002) menekankan bahwa *entrepreneurial marketing* mengacu pada identifikasi dan eksploitasi peluang secara proaktif untuk tujuan memperoleh dan mempertahankan keuntungan pelanggan melalui pendekatan inovatif atas manajemen risiko, pemanfaatan sumber daya, dan penciptaan nilai. Selanjutnya, Kraus et al. (2010) mendefinisikan *entrepreneurial marketing* sebagai fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan *stakeholder*, dan ditandai dengan adanya inovasi, pengambilan risiko, keproaktifan, dan dapat dilakukan tanpa sumber daya yang saat ini dikendalikan. Whalen et al. (2016) memperluas definisi konsep *entrepreneurial marketing* sebagai kombinasi atas aktivitas inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko yang menciptakan dan mengirimkan nilai kepada dan oleh pelanggan, wirausaha, pemasar, para mitra, dan masyarakat secara luas. Dalam perkembangannya, Alqahtani dan Uslay (2020) menggambarkan *entrepreneurial marketing* sebagai pola pikir gesit yang secara pragmatis memanfaatkan sumber daya, menggunakan jejaring, dan mengambil risiko yang dapat diterima untuk secara proaktif memanfaatkan peluang untuk penciptaan bersama yang inovatif, dan penyampaian nilai kepada *stakeholder*, termasuk

pelanggan, karyawan, dan *platform* yang digunakan.

Saat ini sudah banyak pelaku bisnis yang mengadopsi pendekatan *entrepreneurial marketing* untuk dapat meningkatkan kemampuannya dalam mengoperasikan bisnis di tengah situasi ketidakpastian lingkungan yang tinggi (Herman et al., 2018). *Entrepreneurial marketing* mengacu pada strategi yang dilakukan perusahaan untuk dapat meraih keunggulan kompetitif di industri yang dikarakteristikkan oleh tingginya ketidakpastian lingkungan dengan menggunakan sumberdaya terbatas yang dimiliki perusahaan. Pelaku bisnis kecil perlu memahami dan menerapkan pendekatan *entrepreneurial marketing* karena perusahaan kecil menghadapi tantangan lebih besar dalam hal persaingan. Di situasi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, selain bersaing dengan perusahaan kecil lainnya, perusahaan kecil juga bersaing dengan perusahaan besar. Dengan sumberdaya terbatas, perusahaan kecil harus mampu menyusun strategi untuk dapat bersaing dengan perusahaan besar. Karenanya pendekatan *entrepreneurial marketing* menjadi sangat penting untuk diterapkan pada perusahaan kecil untuk meningkatkan daya saingnya.

Dimensi-Dimensi *Entrepreneurial Marketing*

Pada awalnya saat diperkenalkan oleh Gardner (1994), *entrepreneurial marketing* dipahami sebagai konsep unidimensional yaitu sebagai inovasi yang dapat dipasarkan. Dalam perkembangan selanjutnya sejumlah peneliti menjadikan *entrepreneurial marketing* sebagai konsep multidimensional. Kraus et al. (2010) menyatakan bahwa *entrepreneurial*

marketing mencakup lima dimensi yaitu *innovation, proactiveness, customer intensity, risk-taking, dan value-creation*. Morris et al. (2002) dan Fiore et al. (2013) membagi *entrepreneurial marketing* menjadi tujuh dimensi yaitu *proactiveness, opportunity-focused, risk-taking orientation, innovation-oriented, customer intensity, resource leveraging, dan value creation*. Whalen et al. (2016) membedakan *entrepreneurial marketing* menjadi enam dimensi yang mencakup *proactiveness, customer intensity, risk-taking, value-creation/ co-creation, opportunity, dan networking*. Dalam perkembangannya, Alqahtani dan Uslay (2020) menyatakan bahwa *entrepreneurial marketing* memiliki delapan dimensi yaitu *innovation, proactiveness, value co-creation, opportunity focus, resource leveraging, networking, acceptable risks, dan inclusive attention*.

Penelitian ini mengadopsi tujuh dimensi *entrepreneurial marketing* yang digunakan oleh Morris et al. (2002), Fiore et al. (2013), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) dalam studinya yaitu *proactiveness, opportunity-focused, risk-taking orientation, innovation-oriented, customer intensity, resource leveraging, dan value creation*. *Proactiveness* menggambarkan upaya pelaku bisnis untuk mengambil inisiatif dalam memulai perubahan perilaku terhadap praktek pemasaran yang dilakukan selama ini (Fiore et al., 2013). *Opportunity-focused* mencerminkan upaya pelaku bisnis untuk mengidentifikasi kebutuhan pasar apa yang selama ini belum terpenuhi dan mengidentifikasi sumber keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan (Fiore et al., 2013). *Risk-taking orientation* menggambarkan upaya pelaku bisnis untuk menggunakan pendekatan kreatif dengan tindakan baru yang bertujuan untuk

meminimalkan risiko (Fiore et al., 2013). *Innovation-oriented* menggambarkan upaya pelaku bisnis untuk terus mengeksplorasi ide-ide pemasaran yang baru baik ide baik dari sisi internal maupun sisi eksternal perusahaan (Fiore et al., 2013). *Customer intensity* mencerminkan upaya pelaku bisnis untuk membangun relasi pemasaran yang mengutamakan kebutuhan pelanggan dan upaya untuk melayani para pelanggan dengan lebih personal (Fiore et al., 2013). *Resource leveraging* menggambarkan upaya pelaku bisnis dalam memanfaatkan semua sumberdaya yang jumlahnya terbatas dengan cara yang efektif (Fiore et al., 2013). *Value creation* menggambarkan upaya pelaku bisnis untuk memfokuskan usaha dan sumberdaya pemasaran yang dimiliki dengan tujuan dapat menemukan dan mengirimkan sumber nilai yang belum dimanfaatkan kepada pelanggan (Fiore et al., 2013).

Proactiveness dan Business Performance

Proactiveness mengartikan bahwa pemasar tidak menganggap lingkungan eksternal sebagai bagian dari kondisi dimana perusahaan dapat beradaptasi (Sadiku-Dushi et al., 2019). Lumpkin dan Dess (2001) menggambarkan *proactiveness* sebagai respon terhadap peluang dan memberikan kemampuan bagi perusahaan untuk memprediksi perubahan atau kebutuhan pasar dan menjadi yang pertama bereaksi terhadap perubahan tersebut. *Proactiveness* merupakan dimensi *entrepreneurial marketing* yang berkaitan dengan kemampuan untuk memanfaatkan peluang dan merespon perubahan yang terjadi di pasar. Semakin besar kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang dan merespon perubahan yang terjadi di

pasar maka semakin dapat mendorong peningkatan kinerja bisnis seiring dengan respon yang lebih cepat terhadap perubahan lingkungan. Namun, penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh *proactiveness* terhadap *business performance* masih menemukan hasil yang berbeda. Disatu sisi, penelitian terdahulu yang dilakukan Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016), Dzogbenuku dan Keelson (2019), dan Rashad (2018) menemukan bahwa dimensi *proactiveness* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Disisi lain, penelitian lain yang dilakukan Fiore et al. (2013) dan Sadiku-Dushi et al. (2019) menemukan hasil yang sebaliknya yaitu *proactiveness* tidak berpengaruh terhadap *business performance*. Untuk tujuan mengkonfirmasi perbedaan hasil penelitian terdahulu maka peneliti menguji hipotesis sebagai berikut:

H1: *Proactiveness* mempengaruhi *business performance*.

Opportunity-focused dan Business Performance

Opportunity-focused mengartikan terdapat posisi pasar yang tidak diperhatikan oleh perusahaan sebagai sumber potensi keuntungan yang berkelanjutan (Sadiku-Dushi et al., 2019). Saat ini pengenalan adanya peluang memiliki peranan yang sangat penting dalam teori dan penelitian tentang *entrepreneurship* (Hills et al., 2010). Komitmen terhadap peluang dan keahlian untuk mengenali adanya peluang diidentifikasi sebagai faktor yang membedakan *entrepreneurial marketing* dengan pemasaran tradisional (Hills et al., 2008). Kemampuan perusahaan terlihat dalam pemilihan peluang yang menentukan

kesuksesan (Becherer et al., 2008). Semakin besar kemampuan perusahaan untuk dapat mengenali peluang pemasaran maka semakin mendorong peningkatan kinerja bisnis seiring dengan banyaknya peluang baru yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. Studi yang dilakukan Fiore et al. (2013), Rashad (2018), Dzogbenuku dan Keelson (2019), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) menemukan bahwa dimensi *opportunity-focused* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada konteks perusahaan skala kecil dan menengah. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian Olannye dan Edward (2016) yang menemukan bahwa *opportunity-focused* tidak mempengaruhi *business performance*. Dalam rangka mengkonfirmasi adanya kontroversi temuan penelitian sebelumnya maka hipotesis yang diuji di penelitian ini adalah:

H2: *Opportunity-focused* mempengaruhi *business performance*.

Risk-taking Orientation dan Business Performance

Risk-taking orientation mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menggunakan tindakan yang sudah diperhitungkan untung dan ruginya untuk tujuan mengurangi risiko atas pencarian peluang (Becherer et al., 2012b). Menurut Morris et al. (2001), *risk-taking orientation* berhubungan dengan kesiapan perusahaan untuk mencari peluang yang memiliki kemungkinan realistis atas terjadinya kerugian atau perbedaan kinerja yang signifikan. Semakin besar kemampuan perusahaan untuk memperhitungkan potensi risiko atas tindakan yang diambil maka semakin mendorong peningkatan kinerja bisnis seiring dengan banyaknya risiko

yang dapat diminimalkan perusahaan. Pada konteks perusahaan skala kecil dan menengah, penelitian Dzogbenuku dan Keelson (2019) serta Sadiku-Dushi et al. (2019) membuktikan bahwa dimensi *risk-taking orientation* mempengaruhi *business performance*. Namun disisi lain, Fiore et al. (2013), Olannye dan Edward (2016), dan Rashad (2018) menemukan bahwa *risk-taking orientation* tidak mempengaruhi *business performance*. Untuk mengkonfirmasi perbedaan temuan penelitian terdahulu maka peneliti menguji hipotesis sebagai berikut:

H3: *Risk-taking orientation* mempengaruhi *business performance*.

Innovation-oriented dan Business Performance

Dalam banyak studi, *innovativeness* ditemukan menjadi faktor penentu penting atas kinerja bisnis (Sadiku-Dushi et al., 2019; Wiklund & Shepherd, 2003). Inovasi didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk memelihara ide-ide baru yang mengalir dan diinterpretasikan ke dalam produk, jasa, teknologi, atau pasar yang baru (Morris et al., 2001; Otieno et al., 2012). Dengan berfokus pada inovasi, perusahaan dapat terus mengenali dan memanfaatkan peluang dengan menggunakan sumberdaya baik sumberdaya baru maupun sumberdaya yang sudah dimiliki dengan menggunakan cara-cara baru (Morris et al., 2002). Semakin besar kemampuan perusahaan untuk menghasilkan ide-ide baru dengan menggunakan sumberdaya yang dimiliki atau sumberdaya baru maka semakin mendorong peningkatan kinerja bisnis seiring dengan banyaknya inovasi produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Hasil

studi sebelumnya tentang pengaruh *innovation-oriented* terhadap *business performance* masih menemukan hasil yang bertentangan. Studi yang dilakukan Rashad (2018) serta Dzogbenuku dan Keelson (2019) menemukan bahwa dimensi *innovation-oriented* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Tetapi, hasil studi tersebut berbeda dengan penelitian Fiore et al. (2013), Olannye dan Edward (2016), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang menemukan bahwa *innovativeness* tidak mempengaruhi *business performance*. Karenanya, untuk mengkonfirmasi perbedaan hasil studi terdahulu maka hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

H4: *Innovation-oriented* mempengaruhi *business performance*.

Customer Intensity dan Business Performance

Customer intensity dipertimbangkan sebagai nilai utama perusahaan dan elemen penting yang membangun semangat bagi pelanggan dan pengenalan karyawan dengan produk dan jasa (Hisrich & Ramadani, 2018). Menurut Kohli dan Jaworski (1990), *customer intensity* menjadi dimensi kunci dari *entrepreneurial marketing* dan menjadi elemen inti dari konstruk orientasi pemasaran. Semakin intens perusahaan menjalin relasi dengan para pelanggannya untuk melayani dengan cara yang lebih baik daripada pesaing maka semakin dapat meningkatkan kinerja bisnis seiring dengan tingginya loyalitas pelanggan pada perusahaan. Studi terdahulu yang dilakukan Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016), dan Dzogbenuku dan Keelson (2019) menemukan bahwa dimensi *customer*

intensity berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Namun disisi lain, Fiore et al. (2013), Rashad (2018), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) menemukan bahwa *customer intensity* tidak berpengaruh terhadap *business performance*. Untuk tujuan mengkonfirmasi perbedaan hasil penelitian terdahulu maka peneliti menguji hipotesis sebagai berikut:

H5: *Customer intensity* mempengaruhi *business performance*.

Resource Leveraging dan Business Performance

Resource leveraging mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengakses sumberdaya dengan tujuan menghasilkan keluaran yang lebih banyak dengan sumberdaya yang lebih sedikit (Becherer et al., 2012). Pemasar kewirausahaan dapat untuk mengungkit sumberdaya melalui banyak cara seperti menggunakan sumberdaya yang belum dimanfaatkan oleh pesaing, menggunakan sumberdaya dari pihak lain untuk menyelesaikan tujuan tertentu yang ingin dicapai, saling melengkapi sumberdaya dengan pesaing untuk meningkatkan nilai, menggunakan sumberdaya tertentu untuk menemukan sumberdaya lain, dan memperluas sumberdaya menjadi lebih banyak daripada yang digunakan pesaing di masa lalu (Morris et al., 2002). Semakin besar kemampuan perusahaan untuk dapat memanfaatkan penggunaan sumberdaya secara maksimal maka akan semakin mendorong peningkatan kinerja bisnis seiring dengan tercapainya efisiensi penggunaan sumberdaya. Penelitian yang dilakukan oleh Fiore et al. (2013), Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016) serta

Dzogbenuku dan Keelson (2019) menemukan bahwa dimensi *resource leveraging* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Rashad (2018) dan Sadiku-Dushi et al. (2019) menemukan bahwa *resource leveraging* tidak berpengaruh terhadap *business performance*. Oleh karena itu, dalam rangka mengkonfirmasi perbedaan temuan penelitian terdahulu maka hipotesis yang diuji di penelitian ini yaitu:

H6: *Resource leveraging* mempengaruhi *business performance*.

Value Creation dan Business Performance

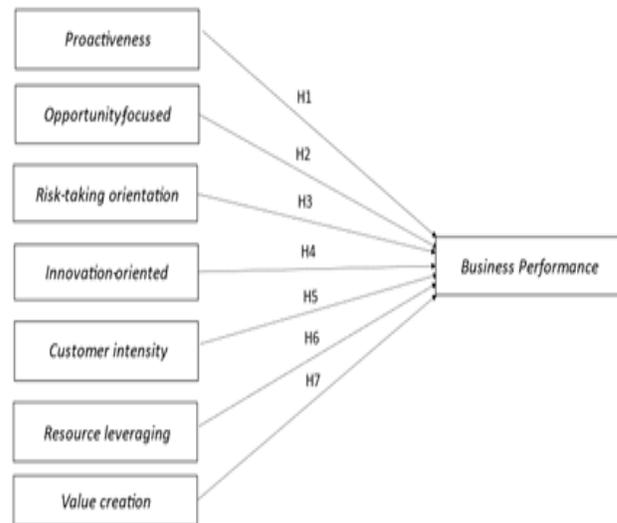
Value creation digambarkan sebagai tugas pemasar untuk menemukan sumberdaya yang belum digunakan dari nilai pelanggan dan menciptakan kombinasi eksklusif dari sumberdaya untuk menghasilkan nilai (Morris et al., 2002). Semakin besar kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumberdaya yang belum digunakan dan mengkombinasikan sumberdaya yang dimiliki untuk menghasilkan produk yang lebih bernilai maka semakin mampu mendorong tercapainya kinerja bisnis yang lebih tinggi seiring dengan meningkatnya nilai pelanggan. Temuan studi terdahulu terkait dengan pengaruh *value creation* terhadap *business performance* masih menemukan hasil yang kontroversi. Di satu sisi, studi sebelumnya yang dilakukan Fiore et al. (2013), Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016), Dzogbenuku dan Keelson (2019), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) menemukan bahwa dimensi *value creation* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Disisi

lain, studi yang dilakukan Rashad (2018) menemukan bahwa *value creation* tidak berpengaruh terhadap *business performance*. Untuk tujuan mengkonfirmasi hasil penelitian terdahulu yang masih bertentangan tersebut maka peneliti menguji hipotesis:

H7: *Value creation* mempengaruhi *business performance*.

Model Penelitian

Usulan model penelitian yang diuji pada penelitian ini ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Usulan Model Penelitian

METODA RISET

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dengan menggunakan metode survei online mengingat kondisi pandemi Covid-19 yang tidak memungkinkan peneliti mendatangi lokasi penelitian secara fisik untuk mengumpulkan data. Periode pengumpulan data menggunakan survei online adalah bulan April hingga Oktober 2021.

Setiyaningrum, dkk

Populasi penelitian ini adalah pelaku bisnis UMKM di industri ekonomi kreatif di Indonesia dan sampelnya adalah pelaku bisnis UMKM di industri ekonomi kreatif di Indonesia yang telah menjalankan bisnisnya pada waktu sebelum dan selama pandemi Covid-19. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Kriteria responden adalah responden telah menjalankan bisnisnya pada waktu sebelum dan selama pandemi Covid-19. Peneliti menggunakan acuan penentuan jumlah sampel dari Hair et al. (2019) yang merekomendasikan bahwa jumlah sampel minimal adalah lima kali jumlah indikator dan jumlah sampel maksimal adalah sepuluh kali indikator. Jumlah total indikator pada penelitian ini adalah 51 indikator sehingga ukuran sampel minimal yang harus dipenuhi adalah sebanyak 255 responden. Penelitian ini menggunakan jumlah sampel sebanyak 258 pelaku bisnis UMKM di industri ekonomi kreatif yang telah menjalankan bisnisnya pada waktu sebelum dan selama pandemi Covid-19. Jumlah sampel sebanyak 258 responden ini sudah melebihi jumlah sampel minimal yang disarankan oleh Hair et al. (2019).

Penelitian ini mengadopsi instrumen penelitian dari penelitian terdahulu untuk acuan dalam penyusunan indikator dan kuesioner. Indikator untuk mengukur variabel *proactiveness*, *opportunity-focused*, *risk-taking orientation*, *innovation-oriented*, *customer intensity*, *resource leveraging*, dan *value creation* diadaptasi dari penelitian Becherer et al. (2012), sedangkan indikator untuk mengukur variabel *business*

performance diadaptasi dari penelitian Wahyuni dan Sara (2020). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 5 poin yang menunjukkan pernyataan sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pretest

Peneliti melakukan *pretest* instrumen penelitian kepada 30 responden untuk tujuan memastikan bahwa semua instrumen yang digunakan di penelitian sudah valid dan reliabel sebelum kuesioner didistribusikan kepada sampel besar sejumlah 258 responden. Peneliti menggunakan analisis korelasi *bivariate pearson* untuk menguji validitas instrumen penelitian. Hasil uji validitas menggunakan korelasi *bivariate pearson* menunjukkan bahwa semua indikator sudah valid karena menghasilkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan memiliki nilai korelasi pearson diatas 0,361. Hasil pengujian reliabilitas juga menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* (CA) yang dihasilkan untuk setiap variabel lebih dari 0,7. Variabel *proactiveness* menghasilkan nilai CA sebesar 0,727; variabel *opportunity-focused* menghasilkan nilai CA sebesar 0,752; variabel *risk-taking orientation* menghasilkan nilai CA sebesar 0,890; variabel *innovation-oriented* menghasilkan nilai CA sebesar 0,897; variabel *customer intensity* menghasilkan nilai CA sebesar 0,765; variabel *resource leveraging* menghasilkan nilai CA sebesar 0,712; variabel *value creation* menghasilkan nilai CA sebesar 0,928; dan variabel *business performance* menghasilkan nilai CA sebesar 0,953.

Profil Responden Penelitian

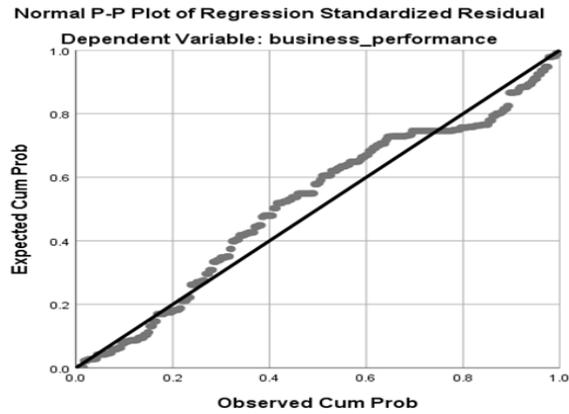
Jumlah total responden di penelitian ini yaitu 258 responden yang didominasi oleh responden berjenis kelamin perempuan sejumlah 167 responden atau 64,7% dan sisanya sebanyak 91 responden atau 35,3% adalah responden berjenis kelamin laki-laki. Berdasarkan status kepemilikan dan pengelolaan usaha, mayoritas responden penelitian ini berstatus sebagai pemilik sekaligus pengelola usaha yaitu sebanyak 166 responden atau 64,3%, sedangkan 57 responden atau 22,1% berstatus sebagai pemilik usaha saja dan 35 responden atau 13,6% berstatus sebagai pengelola usaha saja. Dari sisi usia, mayoritas responden di penelitian ini berusia 20-30 tahun yaitu sebanyak 133 responden atau 51,5% dan diikuti oleh responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 60 responden atau 23,2%, responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 43 responden atau 16,7%, dan responden yang berusia lebih dari 51 tahun sebanyak 22 responden atau 8,5%. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang ditempuh responden, terdapat 127 responden atau 49,2% yang memiliki pendidikan terakhir SMU, 89 responden atau 34,5% yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana, 20 responden atau 7,8% yang memiliki pendidikan terakhir Pascasarjana, dan 4 responden atau 1,6% yang tidak tamat SMU. Ditinjau dari sisi bidang usaha yang dijalankan, mayoritas responden penelitian ini menjalankan usaha di bidang kuliner yaitu sebanyak 120 responden atau 46,5% diikuti dengan usaha di bidang mode atau *fashion* sebanyak 50 responden atau 19,4%, usaha di bidang kerajinan sebanyak 27 responden atau 10,5%, usaha di bidang desain produk sebanyak 15 responden atau 5,8%, usaha di bidang seni sebanyak 14 responden atau 5,4% serta usaha di bidang

desain interior (3,5%), desain komunikasi visual (3,1%), seni pertunjukan (1,6%), pengembangan aplikasi dan *game*, penerbitan, iklan, dan film/ animasi/ video masing-masing 0,8%.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

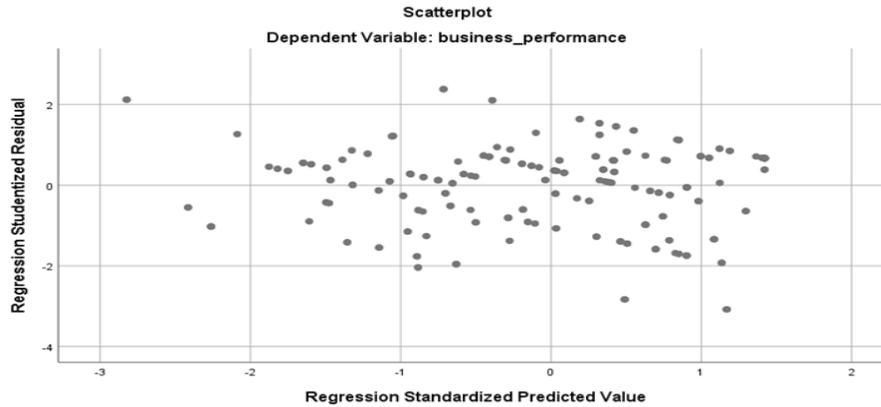
Uji asumsi klasik regresi yang mencakup uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas dilakukan sebelum data dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda. Penelitian ini termasuk dalam penelitian data *cross-section* sehingga peneliti tidak melakukan uji autokorelasi untuk uji asumsi klasik regresi. Hasil uji normalitas dengan menggunakan analisis grafik yang ditampilkan pada Gambar 2 memperlihatkan bahwa data penelitian ini sudah memiliki distribusi normal yang ditunjukkan dari sebaran titik-titik yang berada di sekitar garis diagonal. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan analisis grafik *scatterplot* yang ditampilkan pada Gambar 3 memperlihatkan bahwa model regresi di penelitian ini tidak mengindikasikan adanya heteroskedastisitas karena sebaran titik-titik tersebar secara acak dan tidak membentuk sebuah pola tertentu. Hasil uji multikolinieritas memperlihatkan bahwa model regresi di penelitian ini tidak mengindikasikan adanya multikolinieritas karena memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10 pada semua variabel independen yang diteliti. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini sudah layak dan dapat diproses lebih lanjut untuk pengujian regresi linier berganda. Hasil pengujian multikolinieritas dan regresi linier berganda ditampilkan pada Tabel 1.

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Data (n= 258)



Sumber: Data diolah (2021)

Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas (n= 258)



Sumber: Data diolah (2021)

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinieritas dan Hasil Uji Regresi Linier Berganda (n= 258)

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|---------------------|-----------------------------|------------|--------------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | .199 | .538 | | .370 | .712 | | |
| proactiveness | .220 | .174 | .116 | 1.268 | .206 | .294 | 3.406 |
| opportunity_focused | .148 | .156 | .089 | .948 | .344 | .282 | 3.551 |
| risk_taking | .053 | .105 | .035 | .502 | .616 | .492 | 2.034 |
| innovation_oriented | .324 | .123 | .239 | 2.630 | .009 | .297 | 3.364 |
| customer_intensity | .717 | .159 | .350 | 4.508 | .000 | .407 | 2.456 |
| resource_leveraging | .418 | .128 | .254 | 3.252 | .001 | .403 | 2.484 |
| value_creation | .357 | .142 | .214 | 2.513 | .013 | .339 | 2.951 |

a. Dependent Variable: business_performance

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda yang ditampilkan pada Tabel 3, penelitian ini menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang diuji terdapat empat hipotesis yang diterima dan tiga hipotesis yang ditolak. Hipotesis yang diterima yaitu H4, H5, H6, dan H7, sedangkan hipotesis yang ditolak yaitu H1, H2, dan H3. Penelitian ini menemukan bahwa selama masa pandemi Covid-19 ini, dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* yang terbukti berperan penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif adalah *innovation-oriented*, *customer intensity*, *resource leveraging*, dan *value creation*. Jika dilihat dari besarnya nilai *standardized coefficients beta* yang dihasilkan, *customer intensity* ditemukan memiliki pengaruh paling besar terhadap *business performance* kemudian diikuti oleh *resource leveraging*, *innovation-oriented*, dan *value creation*. Dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* yang ditemukan tidak berpengaruh terhadap *business performance* UMKM di masa pandemi adalah *proactiveness*, *opportunity-focused*, dan *risk-taking orientation*.

Model persamaan regresi yang dihasilkan di penelitian ini yaitu:

$$\begin{aligned} \text{Business performance} = & 0,199 + \\ & 0,220 \text{ proactiveness} + 0,148 \text{ opportunity-} \\ & \text{focused} + 0,053 \text{ risk-taking orientation} + \\ & 0,324 \text{ innovation-oriented} + 0,717 \\ & \text{customer intensity} + 0,418 \text{ resource} \\ & \text{leveraging} + 0,357 \text{ value creation} + e \end{aligned}$$

Model persamaan regresi ini mengartikan bahwa adanya peningkatan pada *customer intensity*, *resource leveraging*, *innovation-oriented*, dan *value*

creation menyebabkan adanya peningkatan pada *business performance*.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda, penelitian ini menemukan sejumlah temuan menarik terkait dengan dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* mana yang terbukti berperan penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif di masa pandemi Covid-19. Pertama, hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *proactiveness* mempengaruhi *business performance* ditolak di penelitian ini. Temuan ini mengartikan bahwa di masa pandemi Covid-19 seperti saat ini, kemampuan perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang dan merespon perubahan yang terjadi di pasar kurang memiliki peranan penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif. Disatu sisi, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Fiore et al. (2013) dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang juga menemukan bahwa *proactiveness* tidak berpengaruh terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Disisi lain, hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016), Dzogbenuku dan Keelson (2019), dan Rashad (2018) yang menemukan bahwa dimensi *proactiveness* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

Kedua, penelitian ini menolak hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *opportunity-focused* mempengaruhi *business performance*. Hal ini

mengindikasikan bahwa kemampuan perusahaan untuk dapat mengenali peluang-peluang pemasaran baru yang dapat dieksplorasi tidak terbukti dapat meningkatkan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif selama masa pandemi Covid-19. Temuan ini pada satu sisi mengkonfirmasi studi Olannye dan Edward (2016) yang menemukan bahwa *opportunity-focused* tidak mempengaruhi *business performance* pada konteks perusahaan skala kecil dan menengah, namun pada sisi lain temuan ini bertentangan dengan studi Fiore et al. (2013), Rashad (2018), Dzogbenuku dan Keelson (2019), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang menemukan bahwa dimensi *opportunity-focused* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

Ketiga, hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *risk-taking orientation* mempengaruhi *business performance* ditolak pada penelitian ini. Temuan ini membuktikan bahwa selama masa pandemi Covid-19, kemampuan perusahaan untuk memperhitungkan potensi risiko atas tindakan yang diambil tidak mampu mendorong *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif. Temuan penelitian ini di satu sisi memperkuat hasil studi terdahulu yang dilakukan Fiore et al. (2013), Olannye dan Edward (2016), dan Rashad (2018) yang menemukan bahwa *risk-taking orientation* tidak berpengaruh terhadap *business performance* untuk konteks perusahaan skala kecil dan menengah. Namun disisi lain temuan penelitian ini tidak mendukung hasil studi Dzogbenuku dan Keelson (2019) serta Sadiku-Dushi et al. (2019) yang membuktikan bahwa *risk-*

taking orientation mempengaruhi *business performance*.

Keempat, hipotesis 4 yang menyatakan bahwa *innovation-oriented* mempengaruhi *business performance* diterima dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa di masa pandemi Covid-19 ini, kemampuan perusahaan untuk menghasilkan ide-ide baru dengan menggunakan sumberdaya yang dimiliki atau sumberdaya baru terbukti dapat mendorong peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif seiring dengan banyaknya inovasi produk atau jasa yang dihasilkan. Pada satu sisi, hasil temuan penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Rashad (2018) serta Dzogbenuku dan Keelson (2019) yang menemukan bahwa *innovation-oriented* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada konteks perusahaan skala kecil dan menengah. Tetapi, pada sisi lain hasil temuan penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Fiore et al. (2013), Olannye dan Edward (2016), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang menemukan bahwa *innovativeness* tidak berpengaruh terhadap *business performance*.

Kelima, hipotesis 5 yang menyatakan bahwa *customer intensity* mempengaruhi *business performance* diterima di penelitian ini. Temuan ini menandakan bahwa *customer intensity* yang menjadi dimensi kunci dari *entrepreneurial marketing* terbukti memiliki peranan yang paling penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif di masa pandemi. Intensitas UMKM dalam membangun relasi yang

baik dengan para pelanggannya terbukti mampu meningkatkan *business performance* seiring dengan terbentuknya loyalitas pelanggan pada perusahaan. Hasil penelitian ini di satu sisi memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016), serta Dzogbenuku dan Keelson (2019) yang menemukan bahwa dimensi *customer intensity* berpengaruh positif terhadap *business performance* untuk konteks perusahaan skala kecil dan menengah. Namun disisi lain, hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fiore et al. (2013), Rashad (2018), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang menemukan bahwa *customer intensity* tidak mempengaruhi *business performance*.

Keenam, penelitian ini menerima hipotesis 6 yang menyatakan bahwa *resource leveraging* mempengaruhi *business performance*. Hal ini mengartikan bahwa pada masa pandemi seperti ini, kemampuan UMKM di industri ekonomi kreatif untuk dapat memanfaatkan penggunaan sumberdaya secara maksimal terbukti dapat mendorong peningkatan *business performance* seiring dengan tercapainya efisiensi dalam hal penggunaan sumberdaya. Temuan penelitian ini pada satu sisi sejalan dengan penelitian Fiore et al., (2013), Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016) serta Dzogbenuku dan Keelson (2019) yang menemukan bahwa *resource leveraging* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Tetapi, pada sisi lain temuan penelitian ini

tidak sejalan dengan penelitian Rashad (2018) dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang menemukan bahwa *resource leveraging* tidak mempengaruhi *business performance*.

Ketujuh, hipotesis 7 yang menyatakan bahwa *value creation* mempengaruhi *business performance* diterima pada penelitian ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumberdaya yang belum digunakan dan mengkombinasikan sumberdaya yang dimiliki untuk menghasilkan produk yang lebih bernilai terbukti mampu mendorong tercapainya *business performance* yang lebih tinggi seiring dengan meningkatnya nilai pelanggan. Di satu sisi, hasil temuan penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Fiore et al. (2013), Hamali (2015), Olannye dan Edward (2016), Dzogbenuku dan Keelson (2019), dan Sadiku-Dushi et al. (2019) yang juga menemukan bahwa dimensi *value creation* berpengaruh positif terhadap *business performance* pada perusahaan skala kecil dan menengah. Disisi lain, hasil temuan penelitian ini berbeda dengan temuan penelitian Rashad (2018) yang menemukan bahwa *value creation* tidak mempengaruhi *business performance*.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* yang terbukti berpengaruh dan berperan penting bagi peningkatan *business performance* UMKM di industri ekonomi kreatif selama masa pandemi Covid-19 adalah *innovation-oriented*, *customer intensity*, *resource leveraging*,

dan *value creation*. Pada penelitian ini, *customer intensity* yang menjadi dimensi kunci dari *entrepreneurial marketing* terbukti memiliki pengaruh paling besar terhadap *business performance* dan selanjutnya diikuti oleh *resource leveraging*, *innovation-oriented*, dan *value creation*.

Dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* lainnya yaitu *proactiveness*, *opportunity-focused*, dan *risk-taking orientation* ditemukan tidak berpengaruh terhadap *business performance* UMKM di masa pandemi.

Saran yang direkomendasikan berdasarkan hasil temuan penelitian ini adalah untuk dapat bertahan dan meningkatkan *business performance* di masa pandemi Covid-19, pelaku UMKM di industri ekonomi kreatif sebaiknya lebih memfokuskan strategi untuk meningkatkan intensitas relasi dengan pelanggan untuk dapat menggali apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan di saat pandemi seperti saat ini dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Terkait dengan pentingnya *resource leveraging*, pelaku UMKM di industri ekonomi kreatif dapat memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara lebih maksimal khususnya sumber daya manusia karena di masa pandemi ini ada Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di sejumlah daerah sehingga operasional bisnis juga harus disesuaikan dengan peraturan tersebut. Selain itu, pelaku UMKM juga dapat menerapkan strategi untuk terus berinovasi dengan menawarkan produk atau layanan baru pada pelanggan dan menghasilkan produk atau layanan yang lebih bernilai pada pelanggan agar pelanggan menjadi loyal.

Saran bagi penelitian kedepannya adalah penelitian selanjutnya sebaiknya mempertimbangkan untuk menggunakan metode *probability sampling* dalam menentukan sampel agar hasil temuan penelitian dapat lebih akurat. Selain itu, penelitian kedepannya sebaiknya mengembangkan model penelitian dengan menguji dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* lainnya selain ketujuh dimensi yang diteliti di penelitian ini atau menguji variabel moderasi seperti usia perusahaan yang berpotensi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh dimensi-dimensi *entrepreneurial marketing* terhadap kinerja bisnis UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Alqahtani, N., & Uslay, C. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development. *Journal of Business Research*, 113(December), 62–71.
- Becherer, R. C., Haynes, P. J., & Helms, M. M. (2008). An exploratory investigation of entrepreneurial marketing in SMEs: The influence of the owner/operator. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2), 44–54.
- 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.
- Chowdhury, M., Sarkar, A., Paul, S. K., & Muktadir, M. A. (2020). A case study on strategies to deal with the impacts of COVID-19 pandemic in the food and beverage industry. *Operations Management Research*.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12063-020-00166-9>
- Dzogbenuku, R. K., & Keelson, S. A. (2019). Marketing and entrepreneurial success in emerging markets: the nexus. *Asia Pasific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(2), 168–187. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/APJIE-12-2018-0072>
- Elena, M. (2020). *Ini Sektor Ekonomi Kreatif yang Untung & Buntung di Tengah Pandemi*. <https://finansial.bisnis.com>. <https://finansial.bisnis.com/read/20200529/90/1246372/ini-sektor-ekonomi-kreatif-yang-untung-buntung-di-tengah-pandemi>
- Fiore, A. M., Niehm, L. S., Hurst, J. L., Son, J., & Sadachar, A. (2013). Entrepreneurial Marketing: Scale Validation with Small, Independently-Owned Business. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7(4), 63–86.
- Gardner, D. M. (1994). Marketing/entrepreneurship interface: A conceptualization. In *Marketing and entrepreneurship: Research ideas and opportunities* (G. E. Hill, pp. 35–54).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th Editio). Boston: Cengage.
- Hamali, S. (2015). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Business Performance: Small Garment Industry in Bandung City, Indonesia. *Developing Country Studies*, 5(1), 24–29.
- Herman, L. E., Setiyaningrum, A., & Ferdinand, A. T. (2018). Techno-entrepreneurial relationship marketing to ignite the SMEs marketing performance in Indonesia. *Quality - Access to Success*, 19(167), 98–106.
- Hills, G. E., Hultman, C. M., Kraus, S., & Schulte, R. (2010). History, theory and evidence of entrepreneurial marketing—an overview. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 3–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJEIM.2010.029765>
- 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.
- Hisrich, R. D., & Ramadani, V. (2018). *Entrepreneurial Marketing: A Practical Managerial Approach*. Edward Elgar.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 54(1), 1–18.
- 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.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle.

- Journal of Business Venturing*, 16(5), 429–451.
- Morris, M. H. Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2001). *The emergence of entrepreneurial marketing: Nature and meaning*. London: Routledge.
- 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.
- Olannye, A. P., & Edward, E. (2016). The Dimension of Entrepreneurial Marketing on the Performance of Fast Food Restaurants in Asaba, Delta State, Nigeria. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*, 7(3), 137–146.
- Otieno, S., Bwisa, H. M., & Kihoro, J. M. (2012). Influence of strategic orientation on performance of Kenya's manufacturing firms operating under east African regional integration. *International Journal of Business and Social Science*, 3(5), 27–36.
- Rashad, N. M. (2018). The Impact of Entrepreneurial Marketing Dimensions on the Organizational Performance within Saudi SMEs. *Eurasian Journal of Business and Management*, 6(3), 61–71.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L.-P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86–99.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.025>
- Setiyaningrum, A., & Ramawati, Y. (2020). Peran Dimensi-Dimensi Entrepreneurial Marketing dalam Mendorong Kesuksesan Bisnis UMKM di Industri Ekonomi Kreatif. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan (JEBIK)*, 9(2), 125–143.
- Stokes, D. (2000). Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(1), 1–16.
- Wahyuni, N. M., & Sara, I. M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation variables on business performance in the SME industry context. *Journal of Workplace Learning*, 32(1), 35–62.
- 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.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. *Strategic Management Journal*, 24, 1307–1314.