

ENTREPRENEURIAL MARKETING SEBAGAI MEDIATOR PENGARUH ENTREPRENEURIAL ORIENTATION TERHADAP BUSINESS SUSTAINABILITY PADA UKM KOTA BATAM

Rizni Aulia Qadri*

Email: rizni@uib.edu

Prodi Manajemen, Universitas Internasional Batam

Baloi-Sei Ladi, Jl. Gajah Mada, Tiban Indah, Kec. Sekupang, Kota Batam, Kepulauan Riau

Aria Wibawa

Email: 2241325.aria@uib.edu

Prodi Manajemen, Universitas Internasional Batam

Baloi-Sei Ladi, Jl. Gajah Mada, Tiban Indah, Kec. Sekupang, Kota Batam, Kepulauan Riau

Lady

Email: Lady@uib.edu

Prodi Manajemen, Universitas Internasional Batam

Baloi-Sei Ladi, Jl. Gajah Mada, Tiban Indah, Kec. Sekupang, Kota Batam, Kepulauan Riau

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received: 2026-06-26

Revised: 2026-07-03

Accepted: 2026-07-07

Kata Kunci:

Entrepreneurial Marketing;
Customer Intensity; Innovativeness;
Proactiveness; Resource
Leveraging

Keywords:

Entrepreneurial Marketing;
Customer Intensity; Innovativeness;
Proactiveness; Resource
Leveraging

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana entrepreneurial marketing dapat berperan sebagai mekanisme yang mengubah orientasi kewirausahaan menjadi hasil keberlanjutan bisnis yang konkret dalam lingkungan bisnis yang turbulent. Studi ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Batam dengan jumlah sampel ditentukan sebanyak 258 responden menggunakan rumus Hair et al. ($n \times 10$), mengingat jumlah indikator dalam model adalah 21 indikator dikalikan dengan 10 menjadi 210 responden. Jadi jumlah sampel minimum 210 responden. Jumlah sampel yang melebihi jumlah sampel minimum hingga 258 responden untukantisipasi adanya tidak valid pada saat pengujian data. Hasil studi ini menginterpretasikan bahwa konstruk-konstruk seperti Entrepreneurial Marketing, Customer Intensity, Innovativeness, Proactiveness, Resource Leveraging, dan Value Creation memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberlanjutan bisnis.

ABSTRACT

This study aims to explore how entrepreneurial marketing can act as a mechanism that transforms entrepreneurial orientation into concrete business sustainability outcomes in a turbulent business environment. This study uses a quantitative research design, where data is collected through questionnaires distributed to Small and Medium Enterprises (SMEs) in Batam City with a sample size of 258 respondents using the Hair et al. formula ($n \times 10$), considering the number of indicators in the model is 21 indicators multiplied by 10 to 210 respondents. So the minimum sample size is 210 respondents. The number of samples exceeding the minimum sample size of up to 258 respondents is to anticipate invalidity during data testing. The results of this study interpret that constructs such as Entrepreneurial Marketing, Customer Intensity, Innovativeness,

Proactiveness, Resource Leveraging, and Value Creation have a significant influence on business sustainability.

PENDAHULUAN

UKM di sektor manufaktur Batam dituntut bertahan di tengah ketatnya persaingan dan dinamika lingkungan bisnis, namun tingkat kegagalan UKM dalam menjaga kelangsungan operasional jangka panjang masih tinggi, padahal sektor ini berperan penting bagi pertumbuhan ekonomi daerah (Pratono et al., 2023). Meskipun entrepreneurial marketing diakui efektif bagi bisnis dengan sumber daya terbatas, masih terdapat kesenjangan pemahaman mengenai pengaruh spesifik dimensi orientasi kewirausahaan proactiveness, innovativeness, resource leveraging, customer intensity, dan value creation terhadap keberlanjutan UKM di Batam.

Berbagai kajian literatur menunjukkan bahwa dimensi seperti proaktivitas dan intensitas orientasi pelanggan berdampak positif signifikan terhadap kinerja bisnis (Sadiku-Dushi et al., 2019), serta bahwa pemasaran inovatif dan orientasi proaktif membantu perusahaan mengenali peluang baru dan beradaptasi cepat terhadap perubahan pasar (Bachmann et al., 2021). Customer intensity juga menjadi elemen penting karena memungkinkan perusahaan menciptakan nilai relevan dan mempertahankan loyalitas pelanggan (Crick et al., 2020), yang lebih kritis lagi mengingat keterbatasan sumber daya UKM. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam memahami hubungan spesifik antara proactiveness, innovativeness, dan customer intensity terhadap keberlanjutan bisnis UKM.

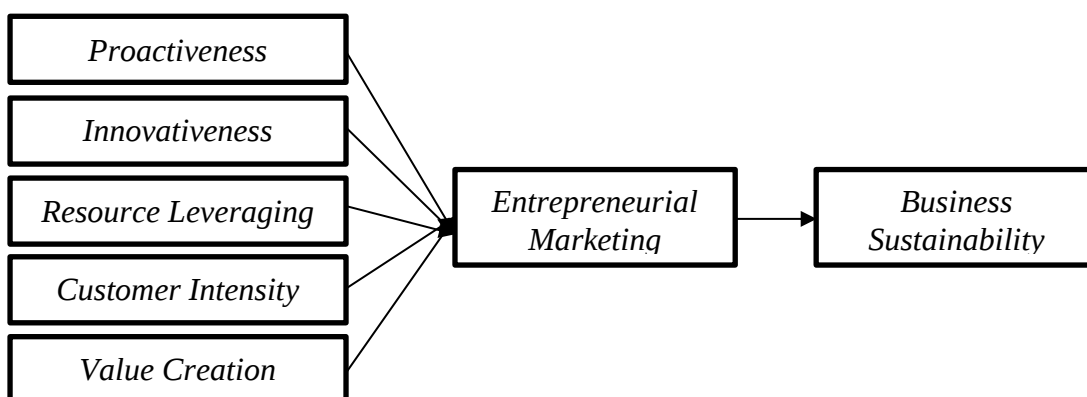
Keunikan studi ini terletak pada upaya mengintegrasikan entrepreneurial marketing sebagai variabel mediasi yang menjembatani orientasi kewirausahaan dengan keberlanjutan bisnis, sebagaimana ditekankan Hermawan dan Solihin (2023) bahwa penelitian terdahulu umumnya menguji hubungan langsung tanpa mempertimbangkan peran mediasi tersebut. Studi ini juga memasukkan variabel value creation yang masih jarang dieksplorasi dalam konteks UKM, padahal merupakan komponen krusial bagi keunggulan kompetitif berkelanjutan (Sukmana & Widyastuti, 2024).

Temuan penelitian mengenai peran mediasi entrepreneurial marketing masih beragam sebagian menunjukkan pengaruh signifikan, sebagian lain tidak selalu signifikan tergantung karakteristik usaha dan lingkungan bisnis sehingga memerlukan pengujian empiris lebih lanjut, khususnya pada konteks UKM Batam yang memiliki karakteristik persaingan dan dinamika bisnis unik namun masih jarang diteliti. Novelty studi ini terletak pada pengintegrasian seluruh dimensi entrepreneurial marketing ke dalam satu model struktural utuh, termasuk variabel

value creation dan resource leveraging yang belum banyak menjadi fokus literatur sejenis, dengan studi kasus di Kota Batam sebagai kawasan ekonomi khusus yang jarang menjadi objek penelitian serupa.

Rahman et al. (2023) menemukan adanya variasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keberlanjutan bisnis di berbagai konteks geografis dan industri, namun belum ada kajian khusus pada UKM Batam dengan mempertimbangkan karakteristik kawasan ekonomi khususnya. Studi ini mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana entrepreneurial marketing dapat mengubah orientasi kewirausahaan menjadi hasil keberlanjutan bisnis yang konkret dalam lingkungan bisnis yang turbulen (Nugroho & Irawan, 2023).

Studi ini mengadopsi kerangka konseptual yang menghubungkan proactiveness, innovativeness, dan customer intensity sebagai dimensi utama EM yang berkontribusi terhadap keberlanjutan bisnis. Proactiveness merujuk pada kemampuan perusahaan mencari peluang baru dan mengambil inisiatif sebelum pesaing (Naz et al., 2020); innovativeness mencerminkan kapasitas menghasilkan solusi kreatif dalam produk, layanan, maupun proses bisnis (Buccieri et al., 2021); sementara customer intensity menggambarkan sejauh mana perusahaan melibatkan pelanggan dalam penciptaan nilai dan pengambilan keputusan pemasaran (Diepolder et al., 2021), yang sering diabaikan dalam studi pemasaran kewirausahaan meski interaksi intensif dengan pelanggan dapat memberikan wawasan signifikan untuk meningkatkan nilai produk dan layanan (Breit & Volkmann, 2024)..



Gambar 1. Model Penelitian

Proactiveness mencerminkan kemampuan perusahaan merespons peluang pasar lebih awal dari pesaing sebagai bagian dari orientasi kewirausahaan, yang menunjukkan inisiatif strategis dalam menghadapi dinamika pasar. Sadiku-Dushi et al. (2019) menemukan bahwa

proactiveness berkorelasi positif dengan entrepreneurial marketing, khususnya dalam mendahului pesaing pada inovasi produk dan layanan. Bachmann et al. (2021) menambahkan bahwa perusahaan proaktif cenderung memanfaatkan EM untuk eksplorasi pasar, inovasi, dan eksperimen strategi pemasaran non-konvensional. Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) mengungkapkan bahwa perilaku proaktif UKM mendukung aktivitas pemasaran yang lebih inovatif dan responsif, serta mempercepat pengambilan keputusan berbasis pelanggan, sementara Alqahtani dan Uslay (2020) menyoroti bahwa proactiveness mendorong pelaku usaha beradaptasi terhadap perubahan pasar sekaligus memperkuat keunggulan kompetitif melalui pendekatan pemasaran yang fleksibel.

Sikap ini menjadi dasar penting bagi penerapan entrepreneurial marketing yang efektif, terutama di sektor UKM dalam konteks dinamis seperti Batam. Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H1: Proactiveness berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing.

Inovasi merujuk pada kapasitas perusahaan menghasilkan dan menerapkan gagasan baru, baik dalam produk, layanan, maupun proses bisnis. Dalam kerangka entrepreneurial marketing, kemampuan berinovasi memungkinkan perusahaan menciptakan diferensiasi bermakna di pasar yang menopang keberlanjutan bisnis jangka panjang (Sadiku-Dushi et al., 2019), kerap melalui strategi baru untuk menarik dan mempertahankan pelanggan serta menciptakan nilai tambah yang sulit ditiru pesaing. Buccieri et al. (2021) menemukan bahwa inovasi dalam pemasaran berkontribusi pada kemampuan perusahaan mengeksplorasi peluang baru sekaligus menjaga relevansinya di pasar internasional. Bachmann et al. (2021) menambahkan bahwa perusahaan yang inovatif cenderung lebih berhasil merancang strategi pemasaran yang fleksibel dan adaptif, sehingga mampu merespons perubahan permintaan pasar secara lebih efektif.

Berdasarkan dasar teori ini, hipotesis yang dirumuskan adalah "Innovativeness berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing."Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H2: Innovativeness berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing.

Resource leveraging adalah kemampuan perusahaan mendayagunakan sumber daya terbatas secara kreatif dan efisien guna mewujudkan tujuan bisnis (Sadiku-Dushi et al., 2019).

Dalam entrepreneurial marketing, hal ini menjadi strategi krusial bagi UKM yang beroperasi di tengah keterbatasan sumber daya, karena optimalisasi pemanfaatan sumber daya dapat menciptakan nilai lebih besar sekaligus meningkatkan efektivitas pemasaran. Dhameria et al. (2021) menemukan bahwa pemanfaatan jaringan, keahlian, dan aset secara kreatif berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan pemasaran kewirausahaan, sementara Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) menyoroti bahwa resource leveraging memungkinkan perusahaan mengatasi hambatan operasional dan keuangan secara inovatif sehingga memperkuat daya saing di pasar.

Berdasarkan literatur ini, hipotesis yang dirumuskan adalah "Resource Leveraging berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing." Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H3: Resource Leveraging berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing.

Customer intensity, yang mengacu pada fokus perusahaan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan, merupakan elemen penting dalam praktik entrepreneurial marketing (Diepolder et al., 2021), karena memungkinkan perusahaan memahami preferensi pelanggan dan membangun hubungan jangka panjang melalui adaptasi terhadap kebutuhan konsumen serta integrasi masukan pelanggan dalam strategi pemasaran. Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) menemukan bahwa dimensi EM, termasuk customer intensity, berhubungan positif dengan peningkatan kinerja perusahaan, terutama dalam menciptakan loyalitas pelanggan dan diferensiasi pasar. Sadiku-Dushi et al. (2019) menegaskan bahwa perusahaan dengan customer intensity tinggi cenderung mampu menciptakan nilai tambah melalui pemanfaatan umpan balik konsumen untuk merancang produk dan layanan yang lebih relevan.

Dengan demikian, customer intensity memperkuat praktik entrepreneurial marketing, karena perusahaan dapat memanfaatkan hubungan pelanggan yang erat untuk menciptakan strategi pemasaran yang lebih efektif. Berdasarkan dasar teori ini, hipotesis yang dirumuskan adalah "Customer Intensity berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing."

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H4: Customer Intensity berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing.

Value creation, atau penciptaan nilai, merupakan inti dari praktik entrepreneurial marketing, di mana fokus utama perusahaan adalah menghadirkan manfaat signifikan bagi

pelanggan, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya (Diepolder et al., 2021), sekaligus mencerminkan kemampuan perusahaan menghadirkan solusi inovatif yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan menciptakan keunggulan kompetitif. Widjojo et al. (2020) menemukan bahwa penciptaan nilai yang efektif didorong oleh interaksi aktif dengan pelanggan dan pendekatan pemasaran yang inovatif. Pinelli et al. (2021) menambahkan bahwa penciptaan nilai tidak hanya mendorong pengembangan produk dan layanan baru, tetapi juga mempererat hubungan perusahaan-pelanggan melalui proses co-creation yang melibatkan kontribusi aktif kedua belah pihak.

Dalam praktik entrepreneurial marketing, value creation berfungsi sebagai mekanisme penting untuk membangun loyalitas pelanggan dan memperluas pangsa pasar. Oleh karena itu, hipotesis yang dirumuskan adalah "Value Creation berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing."

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H5: Value Creation berpengaruh positif terhadap Entrepreneurial Marketing.

Entrepreneurial marketing, yang mencakup pendekatan inovatif, proaktif, dan berorientasi pelanggan, berperan penting dalam mendukung keberlanjutan bisnis. EM tidak hanya mengejar peningkatan penjualan jangka pendek, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui efisiensi sumber daya dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Li et al. (2023) menemukan bahwa praktik EM, seperti inovasi dan strategi pemasaran yang berkelanjutan, membantu perusahaan pulih dari tantangan ekonomi dan tetap kompetitif di pasar. Nugroho dan Irawan (2023) menekankan bahwa EM menjadi penggerak utama keberlanjutan usaha kecil di wilayah perbatasan ekonomi, karena mampu menghubungkan potensi lokal dengan strategi pemasaran yang adaptif dan kreatif.

Wang et al. (2022) menambahkan bahwa EM berperan sebagai mediator strategis yang menerjemahkan nilai kewirausahaan ke dalam praktik pemasaran yang relevan dan berdampak, khususnya bagi UKM di Indonesia, sehingga membantu menjaga relevansi pasar dan mendorong keberlanjutan melalui inovasi serta hubungan pelanggan yang kuat. Berdasarkan temuan ini, hipotesis yang dirumuskan adalah "Entrepreneurial Marketing berpengaruh positif terhadap Business Sustainability."

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H6: Entrepreneurial Marketing berpengaruh positif terhadap Business Sustainability.

Proactiveness merupakan dimensi kunci orientasi kewirausahaan yang mencerminkan kemampuan organisasi mengantisipasi peluang dan merespons perubahan pasar secara cepat (Diepolder et al., 2021). Bagi UKM di Batam, sikap proaktif penting untuk mengenali tren, memperbarui produk, dan mendorong inovasi demi keberlanjutan usaha (Breit & Volkmann, 2024). Namun, pengaruhnya terhadap business sustainability sering dimediasi oleh EM, yang berfokus pada pemasaran inovatif dan penciptaan nilai di tengah keterbatasan sumber daya (Bachmann et al., 2021), sehingga UKM proaktif cenderung lebih adaptif menerapkan EM seperti pemasaran digital, relasi pelanggan, dan strategi gerilya untuk bersaing dan bertahan di pasar yang dinamis.

Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) menemukan hubungan positif antara proactiveness dan praktik entrepreneurial marketing, di mana perilaku proaktif mendorong pemasaran yang inovatif dan berani mengambil risiko, sehingga meningkatkan daya saing bisnis. EM turut mendukung keberlanjutan dengan membantu UKM menjangkau pasar baru, menjaga loyalitas pelanggan, dan beradaptasi terhadap tekanan pasar—di Batam, EM menjadi alat strategis yang memediasi pengaruh proactiveness terhadap kelangsungan bisnis. Rahman et al. (2023) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa EM menjadi jembatan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja jangka panjang.

Dengan demikian, proactiveness berpengaruh positif terhadap business sustainability, dengan EM sebagai mediator yang memperkuat pengaruh tersebut. Bagi UKM di Batam, sikap proaktif dan strategi pemasaran kewirausahaan menjadi kunci membangun keberlanjutan bisnis secara menyeluruh.

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H7: Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Proactiveness Dengan Business Sustainability.

Innovativeness merupakan elemen penting dari entrepreneurial orientation yang mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk terlibat dalam penciptaan serta pengembangan ide-ide baru, eksperimen, dan kreativitas yang mendorong perubahan dalam produk, layanan, dan proses bisnis (Hermawan & Solihin, 2023). Dalam konteks UKM di Batam, yang berada dalam lingkungan kompetitif dan dinamis, kemampuan untuk berinovasi menjadi faktor kunci dalam mencapai business sustainability. UKM yang inovatif cenderung

lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan pasar dan lebih siap menghadapi tekanan kompetitif, sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan pertumbuhan jangka panjang (Pratono *et al.*, 2023).

Pengaruh *innovativeness* terhadap keberlanjutan bisnis sering kali dimediasi oleh praktik *entrepreneurial marketing* (EM), yang mencakup strategi kreatif, responsif, dan berorientasi pelanggan, cocok untuk UKM dengan sumber daya terbatas. Rahman *et al.* (2023) menyatakan bahwa perusahaan inovatif lebih sukses menerapkan EM, seperti penciptaan nilai unik dan pemasaran digital. EM membantu menyampaikan ide inovatif secara relevan ke pasar, sehingga memperkuat posisi dan keberlanjutan bisnis (Breit & Volkmann, 2024).

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H8: Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Innovativeness Dengan Business Sustainability.

Resource leveraging merupakan kemampuan perusahaan dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas secara kreatif dan efisien, sehingga memungkinkan mereka menghasilkan nilai yang jauh lebih besar dari aset yang dimiliki (Crick *et al.*, 2020). Dalam konteks UKM di Batam, yang umumnya menghadapi keterbatasan modal, tenaga kerja, dan akses pasar, kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya secara optimal menjadi kunci dalam mencapai business sustainability. UKM yang memiliki kemampuan resource leveraging yang tinggi dapat menjalin kolaborasi strategis, menggunakan teknologi yang hemat biaya, serta memanfaatkan jaringan sosial untuk meningkatkan kapasitas bisnis mereka (Sadiku-Dushi *et al.*, 2019).

Penelitian oleh Nugroho dan Irawan (2023) menginterpretasikan bahwa UKM yang mengandalkan pendekatan EM berhasil memanfaatkan sumber daya secara inovatif untuk menjangkau pasar baru dan mempertahankan pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan bisnis mereka. Selain itu, studi dari Sukmana dan Widyastuti (2024) juga menegaskan bahwa praktik EM dapat memperkuat dampak resource leveraging terhadap kinerja jangka panjang karena EM memungkinkan perusahaan untuk mengubah keterbatasan menjadi peluang melalui strategi pemasaran yang adaptif, seperti pemanfaatan media sosial, promosi berbasis komunitas, dan pendekatan hubungan pelanggan yang intensif.

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H9: Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Resource Leveraging Dengan Business Sustainability.

Customer intensity mencerminkan sejauh mana perusahaan berfokus pada kebutuhan, preferensi, dan kepuasan pelanggan sebagai pusat strategi bisnisnya. Bagi UKM di Batam, fokus tinggi terhadap pelanggan sangat krusial untuk mempertahankan loyalitas konsumen, memenangkan persaingan pasar lokal, dan menciptakan nilai berkelanjutan. Hermawan dan Solihin (2023) menyatakan bahwa customer intensity merupakan salah satu dimensi utama EM yang menggambarkan orientasi pelanggan secara mendalam dan menjadi fondasi strategi pemasaran kewirausahaan yang adaptif.

UKM yang berfokus pada pelanggan cenderung lebih fleksibel merespons perubahan pasar dan membangun hubungan jangka panjang. Namun, pengaruh customer intensity terhadap keberlanjutan bisnis sering kali dimediasi oleh EM, yang menerjemahkan pemahaman pelanggan menjadi strategi pemasaran inovatif dan berbasis nilai (Breit & Volkmann, 2024), sehingga UKM dapat menciptakan solusi unik dan meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha. Buccieri et al. (2021) menegaskan bahwa pemahaman mendalam terhadap pelanggan dan keterlibatan dalam menciptakan pengalaman unik menjadi kunci keberlanjutan bisnis, dengan EM berperan strategis mengolah informasi pelanggan menjadi keputusan yang tepat sasaran. Bagi UKM di Batam, pendekatan berpusat pelanggan melalui EM menjadi keunggulan kompetitif dalam menjaga kelangsungan usaha.

Dengan demikian, customer intensity berpengaruh signifikan positif terhadap business sustainability, dan pengaruh ini dimediasi oleh entrepreneurial marketing. Semakin tinggi intensitas keterlibatan UKM terhadap pelanggan dan semakin kuat implementasi strategi EM, semakin tinggi pula peluang bisnis tersebut berkelanjutan di tengah dinamika pasar.

Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H10: Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Customer Intensity Dengan Business Sustainability.

Value creation merupakan inti dari strategi bisnis berkelanjutan, terutama bagi UKM yang ingin mempertahankan daya saing dalam lingkungan dinamis, mencakup kemampuan perusahaan menciptakan manfaat yang relevan bagi pelanggan, pemangku kepentingan, dan masyarakat (Nugroho & Irawan, 2023). Bachmann et al. (2021) menyatakan bahwa EM mengintegrasikan nilai kewirausahaan dan pemasaran melalui orientasi pelanggan, inovasi,

dan pemanfaatan sumber daya efisien sebagai sarana mengomunikasikan dan memaksimalkan nilai yang diciptakan.

Rahman et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan yang unggul dalam menciptakan dan mengomunikasikan nilai melalui pendekatan kewirausahaan dalam pemasaran memiliki ketahanan bisnis lebih tinggi di tengah ketidakpastian lingkungan. Pratono et al. (2023) menegaskan bahwa penciptaan nilai tidak hanya bergantung pada produk atau layanan, tetapi pada cara nilai tersebut diinterpretasikan dan dikomunikasikan kepada pelanggan melalui aktivitas pemasaran yang inovatif dan proaktif. Maka dari uraian diatas, hipotesis yang diajukan adalah

H11: Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Value Creation Dengan Business Sustainability.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan memperoleh pengetahuan yang objektif dan dapat dipercaya melalui analisis data statistik. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan dianalisis untuk menguji hipotesis serta mengembangkan teori. Metode ini dianggap tepat karena mampu menggambarkan kondisi riil suatu fenomena berdasarkan data yang terukur.

Populasi dalam studi ini adalah pelaku UKM di Kota Batam dengan karakteristik tertentu, sementara sampelnya ditentukan sebanyak 258 responden menggunakan rumus Hair et al. ($n \times 10$), mengingat jumlah indikator dalam model adalah 21 indikator dikalikan dengan 10 menjadi 210 responden. Jadi jumlah sampel minimum 210 responden. Jumlah sampel yang melebihi jumlah sampel minimum hingga 258 responden untukantisipasi adanya tidak valid pada saat pengujian data. Pemilihan sampel dilakukan dengan purposive sampling untuk memastikan data yang diperoleh bersifat representatif dan dapat diandalkan.

Kerangka berpikir tersebut didasarkan pada hubungan teoretis antar variabel utama dalam penelitian, yaitu *Proactiveness*, *Innovativeness*, *Resource Leveraging*, *Customer Intensity*, *Value Creation*, *Entrepreneurial Marketing*, dan *Business Sustainability*. Setiap item dirancang untuk menggambarkan secara spesifik indikator-indikator dari masing-masing variabel, merujuk pada konsep-konsep yang telah dijelaskan dalam tinjauan pustaka, serta mengacu pada literatur yang relevan seperti Sadiku-Dushi et al. (2019), Hanaysha & Al-Shaikh (2022), dan Buccieri et al. (2021). Dengan demikian, kuesioner ini diharapkan dapat mengukur variabel-variabel penelitian dengan akurat, sesuai dengan konteks studi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Demografi Responden

Characteristics	Type	n	Percentage
Jenis kelamin	Laki-Laki	144	55,81%
	Perempuan	114	44,19%
Usia	<25	90	34,88%
	25-35	69	26,74%
	35-40	56	21,71%
	> 40	43	16,67%
	< Rp10 juta	107	41,47%
	Rp10–30 juta	89	34,50%
Pendapatan Usaha Bulanan	> Rp30 juta	62	24,03%
	< 1 tahun	31	12,02%
	1–3 tahun	98	37,98%
Lama Usaha Berjalan	> 3–5 tahun	83	32,17%
	> 5 tahun	46	17,83%

Sumber: Data Primer Diolah (2025).

Dari 258 responden, mayoritas berjenis kelamin laki-laki (55,81%) dan sisanya perempuan (44,19%), menginterpretasikan partisipasi yang relatif seimbang. Usia responden didominasi oleh kelompok di bawah 25 tahun (34,88%), diikuti oleh 25–35 tahun (26,74%), 35–40 tahun (21,71%), dan di atas 40 tahun (16,67%), mencerminkan dominasi generasi muda. Dari sisi pendapatan, 41,47% berpenghasilan di bawah Rp10 juta, 34,50% antara Rp10–30 juta, dan 24,03% di atas Rp30 juta, menginterpretasikan keberagaman skala usaha. Sebagian besar UKM telah berjalan 1–5 tahun (70,15%), sisanya kurang dari 1 tahun (12,02%) dan lebih dari 5 tahun (17,83%), menandakan mayoritas berada dalam fase pertumbuhan awal hingga menengah.

Tabel 2. Uji Outer Model

Construct	Item	Convergent Validity (Outer Loading)	VIF	Discriminant Validity (AVE)	Composite Reliability (rho_a)	Cronbach Alpha	R Square Adjusted
Business Sustainability	BS1	0,916	2,989	0,860	0,919	0,919	0,599
	BS2	0,939	3,796				
	BS3	0,927	3,386				
Customer Intensity	CI1	0,900	2,315	0,740	0,833	0,823	
	CI2	0,881	2,173				
	CI3	0,796	1,558				

	EM						
	1	0,841	1,831				
<i>Entrepreneurial Marketing</i>	EM						
	2	0,921	2,767	0,768	0,854	0,848	0,662
	EM						
	3	0,864	2,199				
<i>Innovativeness</i>	I1	0,883	2,112				
	I2	0,918	2,990	0,810	0,884	0,882	
	I3	0,898	2,734				
<i>Proactiveness</i>	P1	0,844	1,827				
	P2	0,869	1,847	0,699	0,790	0,785	
	P3	0,795	1,442				
<i>Resource Leveraging</i>	RL1	0,823	1,492				
	RL2	0,802	1,684	0,696	0,790	0,782	
	RL3	0,876	1,970				
<i>Value Creation</i>	VC1	0,793	1,536				
	VC2	0,910	2,634	0,740	0,826	0,822	
	VC3	0,873	2,270				

Sumber: Data Primer Diolah (2025).

Validitas konvergen terpenuhi, dengan seluruh outer loading di atas 0,70 (Hair et al., 2020), tertinggi BS2 (0,939) dan terendah VC1. Nilai AVE juga melebihi ambang 0,50 (Fornell & Larcker, 1981), tertinggi pada Keberlanjutan Bisnis (0,860) dan terendah pada Proaktivitas (0,699).

Dari sisi reliabilitas, seluruh konstruk memiliki Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,70, dengan konsistensi terkuat pada Keberlanjutan Bisnis (CR dan Alpha sebesar 0,919). Nilai VIF seluruhnya di bawah 5, menunjukkan tidak ada multikolinearitas, dengan rentang dari CI3 (1,558) hingga BS2 (3,796).

Adjusted R Square sebesar 0,599 menunjukkan model menjelaskan 59,9% variansi keberlanjutan bisnis, kategori sedang hingga kuat (Cohen, 1988), menegaskan pengaruh signifikan Entrepreneurial Marketing, Customer Intensity, dan Value Creation terhadap keberlanjutan bisnis. Dengan demikian, seluruh indikator dan konstruk memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga model layak dilanjutkan ke pengujian struktural PLS-SEM (Sarstedt et al., 2022).

Tabel 3 Uji Inner Model

X-Y	t-statistic	p-value	Kesimpulan	Keterangan
<i>Proactiveness -> Entrepreneurial Marketing</i>	1,980	0,048	Signifikan Positif	H1 Diterima

<i>Innovativeness -> Entrepreneurial Marketing</i>	1,607	0,108	Tidak Signifikan	H2 Ditolak
<i>Resource Leveraging -> Entrepreneurial Marketing</i>	2,147	0,032	Positif Signifikan	H3 Diterima
<i>Customer Intensity -> Entrepreneurial Marketing</i>	6,217	0,000	Positif Signifikan	H4 Diterima
<i>Value Creation -> Entrepreneurial Marketing</i>	4,644	0,000	Positif Signifikan	H5 Diterima
<i>Entrepreneurial Marketing -> Business Sustainability</i>	21,949	0,000	Positif Signifikan	H6 Diterima
<i>Proactiveness -> Entrepreneurial Marketing -> Business Sustainability</i>	2,039	0,042	Positif Signifikan	H7 Diterima
<i>Innovativeness -> Entrepreneurial Marketing -> Business Sustainability</i>	1,601	0,109	Tidak Signifikan	H8 Ditolak
<i>Resource Leveraging -> Entrepreneurial Marketing -> Business Sustainability</i>	2,118	0,034	Signifikan Positif	H9 Diterima
<i>Customer Intensity -> Entrepreneurial Marketing -> Business Sustainability</i>	5,685	0,000	Signifikan Positif	H10 Diterima
<i>Value Creation -> Entrepreneurial Marketing -> Business Sustainability</i>	4,624	0,000	Signifikan Positif	H11 Diterima

Sumber: Data Primer Diolah (2025).

Pembahasan

Dari sebelas hipotesis yang diteliti, sepuluh menginterpretasikan korelasi signifikan menurut analisis model struktural menggunakan teknik PLS-SEM; dua hipotesis ditetapkan tidak penting. Hasil ini menawarkan gambaran signifikan tentang unsur-unsur yang memengaruhi pemasaran kewirausahaan dan kontribusinya terhadap keberlanjutan perusahaan.

Proactiveness dan Entrepreneurial Marketing

Pertama, variabel Proaktif memiliki dampak besar pada Pemasaran Kewirausahaan dengan nilai t-statistik dengan skor 1,980 dan nilai-p dengan skor 0,048, sehingga memungkinkan hipotesis H1 diterima. Hal ini menginterpretasikan bahwa strategi pemasaran kewirausahaan diimplementasikan lebih kuat dengan sikap organisasi yang lebih proaktif. Proaktif membantu bisnis untuk bereaksi cepat terhadap perubahan di pasar dan memanfaatkan prospek baru (Kusa *et al.*, 2021). Melalui taktik pemasaran yang berorientasi pada pelanggan, proaktif membantu bisnis menjadi lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan di lingkungan pasar yang dinamis, sehingga memperkuat keunggulan kompetitif mereka (Alqahtani & Uslay, 2020).

Innovativeness dan Entrepreneurial Marketing

Kedua, hubungan antara *Innovativeness* terhadap *Entrepreneurial Marketing* justru menginterpretasikan hasil yang tidak signifikan, dengan t-statistic dengan skor 1,607 dan p-value 0,108, sehingga hipotesis H2 ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi dalam konteks studi ini belum cukup berkontribusi secara langsung terhadap praktik pemasaran kewirausahaan. Temuan serupa juga ditemukan oleh Bahadur *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa meskipun inovasi penting, dampaknya terhadap kegiatan pemasaran tidak selalu langsung terlihat tanpa dukungan struktur organisasi dan budaya inovatif yang kuat. Selain itu, inovasi yang tidak diarahkan secara spesifik ke pasar atau pelanggan juga cenderung kurang memberikan efek terhadap strategi pemasaran kewirausahaan (Idar *et al.*, 2022). Dengan kata lain, inovasi perlu dikombinasikan dengan fokus pasar dan eksplorasi pelanggan agar mampu mengakselerasi pendekatan pemasaran berbasis kewirausahaan.

Resource Leveraging dan Entrepreneurial Marketing

Ketiga, *Resource Leveraging* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*, ditunjukkan oleh t-statistic 2,147 dan p-value 0,032, sehingga H3 diterima. Kemampuan memaksimalkan sumber daya yang terbatas merupakan ciri utama dalam pemasaran berbasis kewirausahaan (Morris *et al.*, 2020). Studi oleh Dhameria *et al.* (2021) menginterpretasikan bahwa kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan jaringan, keahlian, dan aset lain secara kreatif berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan pemasaran kewirausahaan. Penelitian lainnya menyoroti bahwa resource leveraging memungkinkan perusahaan untuk mengatasi hambatan operasional dan keuangan dengan cara yang inovatif, sehingga memperkuat daya saing mereka di pasar (Hanaysha & Al-Shaikh, 2022; Yoo & Jung, 2024).

Customer Intensity dan Entrepreneurial Marketing

Selanjutnya, *Customer Intensity* juga terbukti memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*, dengan t-statistic dengan skor 6,217 dan p-value 0,000. Hipotesis H4 diterima, mengonfirmasi bahwa pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan merupakan komponen vital dalam strategi pemasaran kewirausahaan (Fiore *et al.*, 2022; Sheth & Parvatiyar, 2020). Penelitian oleh Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) menginterpretasikan bahwa Khususnya dalam hal mengembangkan loyalitas pelanggan dan keunggulan pasar, dimensi pemasaran kewirausahaan—termasuk intensitas pelanggan—memiliki korelasi yang baik dengan peningkatan keberhasilan perusahaan. Lebih

jauh, penelitian lain menginterpretasikan bahwa bisnis dengan tingkat intensitas pelanggan yang tinggi sering kali dapat menghasilkan nilai tambah melalui masukan konsumen, sehingga merancang barang dan jasa yang lebih relevan (Sadiku-Dushi *et al.*, 2019).

Value Creation dan Entrepreneurial Marketing

Hipotesis H5 mengenai hubungan antara *Value Creation* dan *Entrepreneurial Marketing* juga diterima, dengan t-statistic 4,644 dan p-value 0,000. Salah satu kekuatan utama di balik penemuan bisnis terhadap produk asli dan berorientasi pelanggan adalah penciptaan nilai. Studi sebelumnya mengungkapkan bahwa teknik pemasaran kreatif serta interaksi dinamis antara bisnis dan konsumen biasanya menghasilkan pengembangan nilai yang sukses (Widjojo *et al.*, 2020; Pinelli *et al.*, 2021). Menurut penelitian lain, penciptaan nilai tidak hanya membantu pengembangan produk dan layanan baru tetapi juga meningkatkan hubungan antara bisnis dan konsumen melalui proses penciptaan bersama dengan partisipasi aktif dari kedua belah pihak (Pinelli *et al.*, 2021).

Entrepreneurial Marketing dan Business Sustainability

Hipotesis 6 mengenai *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh signifikan terhadap *Business Sustainability*, sebagaimana dibuktikan dengan t-statistic dengan skor 21,949 dan p-value 0,000, sehingga H6 diterima. Ini memvalidasi teori bahwa pemasaran kewirausahaan yang berorientasi pada pelanggan dan cukup fleksibel untuk beradaptasi terhadap perubahan, dapat meningkatkan ketahanan jangka panjang perusahaan. (Eggers, 2020; Monteiro *et al.*, 2019). Penelitian oleh Li *et al.* (2023) menginterpretasikan bahwa Strategi pemasaran berkelanjutan dan inovasi pemasaran adalah dua contoh teknik pemasaran kewirausahaan yang membantu bisnis mengatasi kesulitan keuangan dan tetap kompetitif di pasar. Lebih jauh, penelitian lain mengungkapkan bahwa elemen pemasaran kewirausahaan seperti sikap kewirausahaan dan kapasitas penciptaan nilai meningkatkan ketahanan perusahaan terhadap ketidakstabilan lingkungan (Wang *et al.*, 2022).

Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Proactiveness Dengan Business Sustainability

Hipotesis 7 mengenai variabel *Proactiveness* memiliki dampak besar pada *Business Sustainability* yang dimediasi oleh Pemasaran Kewirausahaan dengan nilai t-statistik dengan skor 2,039 dan nilai-p dengan skor 0,042, sehingga memungkinkan hipotesis H7 diterima. Hal ini menginterpretasikan bahwa Entrepreneurial marketing mencerminkan pendekatan pemasaran yang inovatif, berorientasi pada peluang, dan berfokus pada penciptaan nilai

pelanggan dalam kondisi sumber daya terbatas, sebagaimana banyak dihadapi oleh UKM (Bachmann et al., 2021; Matsuno & Kohlbacher, 2020). UKM yang proaktif cenderung lebih adaptif dalam memanfaatkan EM, seperti menerapkan pemasaran gerilya, membangun relasi dekat dengan pelanggan, serta bereksperimen dengan pemasaran digital dan media sosial, sehingga mampu bertahan sekaligus tumbuh di tengah persaingan. Hanaysha dan Al-Shaikh (2022) menemukan hubungan positif antara proactiveness dan praktik entrepreneurial marketing, di mana perilaku proaktif mendorong aktivitas pemasaran yang lebih inovatif dan berani mengambil risiko sehingga meningkatkan daya saing bisnis.

EM berperan penting dalam mendukung business sustainability karena memungkinkan UKM menjangkau pasar baru, mempertahankan loyalitas pelanggan, serta beradaptasi terhadap tekanan lingkungan bisnis. Dalam konteks UKM Batam, EM menjadi alat strategis yang memediasi pengaruh proactiveness terhadap kelangsungan bisnis. Rahman et al. (2023) turut memperkuat temuan ini, menyatakan bahwa EM menjadi jembatan penting antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis jangka panjang.

Dengan demikian, proactiveness berpengaruh positif signifikan terhadap business sustainability, dan pengaruh tersebut diperkuat melalui peran mediasi entrepreneurial marketing. Bagi UKM Batam, penguatan sikap proaktif dan strategi pemasaran kewirausahaan menjadi kunci membangun keberlanjutan bisnis secara holistik.

Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Innovativeness Dengan Business Sustainability

Hipotesis 8 mengenai pengaruh Innovativeness terhadap Business Sustainability melalui mediasi Pemasaran Kewirausahaan ditolak, dengan nilai t-statistik 1,601 dan nilai-p 0,109. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat inovasi yang tinggi tidak selalu diikuti kesiapan pasar dan kemampuan pemasaran kewirausahaan untuk mengkomersialisasikan ide baru secara efektif. Inovasi yang berlebihan atau terlalu radikal justru dapat menimbulkan kebingungan pasar dan ketidaksesuaian dengan preferensi pelanggan, sehingga pemasaran kewirausahaan gagal memanfaatkan nilai inovasi tersebut untuk mendukung keberlanjutan bisnis (Ferlito & Faraci, 2022; Liu & Huang, 2020).

Selain itu, pemasaran kewirausahaan menuntut sumber daya, kemampuan manajerial, dan adaptasi cepat untuk menerjemahkan inovasi menjadi keunggulan kompetitif jangka panjang. Tanpa sumber daya pemasaran yang memadai atau tim yang terampil mendidik pasar dan membangun loyalitas pelanggan, innovativeness yang tinggi hanya akan membebani biaya

pengembangan produk tanpa kontribusi nyata pada keberlanjutan bisnis. Kegagalan mengintegrasikan inovasi ke dalam strategi pemasaran kewirausahaan yang tepat inilah yang memutus jalur pengaruh innovativeness terhadap business sustainability (Sagar, 2023; Li et al., 2023).

Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Resource Leveraging Dengan Business Sustainability

Hipotesis 9 mengenai pengaruh Resource Leveraging terhadap Business Sustainability melalui mediasi Pemasaran Kewirausahaan diterima, dengan nilai t-statistik 2,118 dan nilai-p 0,034. Hal ini mengindikasikan bahwa EM, sebagai pendekatan pemasaran yang mengedepankan kreativitas, nilai pelanggan, dan pencarian peluang pasar, menjadi sarana strategis bagi UKM untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. UKM yang menggabungkan strategi EM dengan praktik resource leveraging mampu menciptakan keunggulan kompetitif tanpa harus mengandalkan investasi besar.

Nugroho dan Irawan (2023) menemukan bahwa UKM yang mengandalkan pendekatan EM berhasil memanfaatkan sumber daya secara inovatif untuk menjangkau pasar baru dan mempertahankan pelanggan, sehingga meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan bisnis. Sukmana dan Widyastuti (2024) turut menegaskan bahwa EM memperkuat dampak resource leveraging terhadap kinerja jangka panjang, karena memungkinkan perusahaan mengubah keterbatasan menjadi peluang melalui strategi adaptif seperti pemanfaatan media sosial, promosi berbasis komunitas, dan hubungan pelanggan yang intensif. Dalam konteks UKM Batam yang menghadapi persaingan pasar yang cepat berubah, hal ini menjadi sangat relevan karena strategi pemasaran kewirausahaan yang cerdas memungkinkan mereka tetap bertahan dan berkembang.

Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Customer Intensity Dengan Business Sustainability

Hipotesis 10 mengenai pengaruh Customer Intensity terhadap Business Sustainability melalui mediasi Pemasaran Kewirausahaan diterima, dengan nilai t-statistik 5,685 dan nilai-p 0,000. UKM yang menempatkan pelanggan sebagai pusat strategi bisnis cenderung lebih fleksibel dalam memenuhi perubahan pasar, menyesuaikan produk dan layanan, serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Pengaruh ini dimediasi oleh entrepreneurial marketing, di mana pengetahuan tentang pelanggan diterjemahkan menjadi strategi pemasaran yang inovatif dan berbasis nilai (Breit &

Volkman, 2024; Kemper & Ballantine, 2019), sehingga UKM mampu membangun hubungan emosional dengan pelanggan dan meningkatkan daya saing serta keberlanjutan bisnis. Buccieri et al. (2021) menegaskan bahwa pemahaman mendalam terhadap pelanggan menjadi kunci keberlanjutan bisnis di sektor UKM, dengan EM berperan sebagai saluran strategis dalam mengolah informasi pelanggan menjadi keputusan bisnis yang tepat sasaran.

Bagi UKM Batam, dengan akses pasar yang lebih sempit dan sumber daya terbatas, kemampuan mengadopsi pendekatan berpusat pelanggan melalui EM menjadi keunggulan kompetitif yang menentukan kelangsungan usaha..

Entrepreneurial Marketing Memediasi Pengaruh Value Creation Dengan Business Sustainability

Hipotesis 11 mengenai pengaruh Value Creation terhadap Business Sustainability melalui mediasi Pemasaran Kewirausahaan diterima, dengan nilai t-statistik 4,624 dan nilai-p 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa EM berperan sebagai penghubung strategis antara nilai yang diciptakan perusahaan dengan kebutuhan dan ekspektasi pasar. Melalui pendekatan EM, UKM tidak hanya menciptakan nilai, tetapi juga menyampaikannya secara tepat kepada segmen pasar yang relevan dengan cara inovatif, hemat biaya, dan kreatif.

Bachmann et al. (2021) menyatakan bahwa EM mengintegrasikan nilai kewirausahaan dan pemasaran melalui orientasi pelanggan, inovasi, dan pemanfaatan sumber daya yang efisien, sebagai sarana mengomunikasikan dan memaksimalkan nilai yang telah diciptakan. Rahman et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan yang unggul dalam menciptakan dan mengomunikasikan nilai melalui pendekatan kewirausahaan dalam pemasaran memiliki ketahanan bisnis lebih tinggi di tengah ketidakpastian lingkungan. Pratono et al. (2023) turut menegaskan bahwa penciptaan nilai dalam konteks kewirausahaan tidak hanya bergantung pada produk atau layanan, tetapi pada cara nilai tersebut diinterpretasikan dan dikomunikasikan kepada pelanggan melalui aktivitas pemasaran yang inovatif dan proaktif. Bagi UKM Batam, penggabungan value creation dan entrepreneurial marketing menjadi strategi penting untuk mencapai business sustainability dalam jangka panjang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Studi ini menyimpulkan bahwa proactiveness, resource leveraging, customer intensity, dan value creation berpengaruh signifikan terhadap entrepreneurial marketing, yang selanjutnya berdampak positif terhadap business sustainability UKM di Batam, dengan EM

sebagai perantara strategis yang mengubah karakteristik kewirausahaan menjadi nilai berkelanjutan. Sebaliknya, innovativeness tidak berpengaruh signifikan, menandakan bahwa inovasi tanpa strategi pemasaran yang tepat kurang efektif

Secara praktis, UKM di Batam perlu memperkuat strategi EM melalui pendekatan proaktif, berorientasi pelanggan, dan kreatif dalam memanfaatkan sumber daya. Secara akademis, studi ini menegaskan peran mediasi EM dalam menghubungkan orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis jangka panjang, sekaligus menunjukkan perlunya dukungan pemerintah melalui pelatihan kewirausahaan dan penguatan ekosistem bisnis.

Keterbatasan studi meliputi penggunaan data cross-sectional, ruang lingkup yang terbatas pada UKM Batam, kuesioner self-report yang berpotensi bias, serta belum dimasukkannya faktor eksternal seperti persaingan pasar dan kondisi makroekonomi. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal dan memperluas objek studi, sementara UKM perlu mengemas inovasi dalam strategi pemasaran yang efektif dan pembuat kebijakan perlu memperkuat kapasitas pemasaran kewirausahaan UKM.

DAFTAR PUSTAKA

- 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.2018.12.035>
- Angraini, R., Phang, S., & Sudhartio, L. (2025). *Pengaruh Sustainable Leadership terhadap Sustainable Performance dengan Mediasi Variabel Social Innovation (The Influence of Sustainable Leadership on Sustainable Performance with the Mediating Variable of Social Innovation)*. 6(2), 345–357.
- Bachmann, J., Ohlies, I., & Flatten, T. (2021). Effects of entrepreneurial marketing on new ventures' exploitative and exploratory innovation: The moderating role of competitive intensity and firm size. *Industrial Marketing Management*, 92, 87–100. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.10.002>
- Bahadur, W., Khan, A. N., Ali, A., & Usman, M. (2020). The impact of transformational leadership on organizational innovation through employee's innovative behavior. *International Journal of Innovation Management*, 24(03), 2050025. <https://doi.org/10.1142/S1363919620500252>
- Breit, L., & Volkmann, C. (2024). Navigating start-ups: a qualitative exploration of causal and effectual decision-making in entrepreneurial marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/jrme-12-2023-0215>
- Buccieri, D., Javalgi, R., & Gross, A. (2021). Innovation and differentiation of emerging market international new ventures the role of entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 31, 549–577. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.1952293>
- Crick, J., Crick, D., & Chaudhry, S. (2020). Entrepreneurial marketing decision-making in rapidly internationalising and de-internationalising start-up firms. *Journal of Business*

- Research. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2018.11.033>
- Dhameria, V., Ghozali, I., Hidayat, A., & Aryanto, V. (2021). Networking capability, entrepreneurial marketing, competitive advantage, and marketing performance. *Uncertain Supply Chain Management*. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.7.007>
- Diepolder, C., Weitzel, H., & Huwer, J. (2021). Competence Frameworks of Sustainable Entrepreneurship: A Systematic Review. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su132413734>
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- Ferlito, R., & Faraci, R. (2022). Business model innovation for sustainability: a new framework. *Innovation and Management Review*, 19(3), 222–236. <https://doi.org/10.1108/INMR-07-2021-0125>
- Fiore, M., Sansone, M., & Paolucci, E. (2022). Entrepreneurial marketing orientation and firm performance: The role of organizational capabilities in the agri-food sector. *Journal of Small Business Management*, 60(1), 181–208. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1914109>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2020). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hanaysha, J., & Al-Shaikh, M. E. (2022). An Examination of Entrepreneurial Marketing Dimensions and Firm Performance in Small and Medium Enterprises. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su141811444>
- Hermawan, A., & Solihin, D. (2023). Mediating Role of Entrepreneurial Marketing on SMEs Business Sustainability: Evidence from Indonesian Manufacturing Sector. *Journal of Small Business Strategy*, 33(2), 145–163.
- Idar, R., Yusoff, Y. M., & Mahmood, R. (2022). Innovation and market orientation as antecedents of firm performance in SMEs: A structural equation modelling approach. *International Journal of Business and Society*, 23(1), 131–148. <https://doi.org/10.33736/ijbs.4561.2022>
- Kemper, J., & Ballantine, P. (2019). What do we mean by sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, 35, 277–309. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1573845>
- Kusa, R., Duda, J., & Suder, M. (2021). Entrepreneurial orientation and value creation through CSR in SMEs. *Sustainability*, 13(2), 720. <https://doi.org/10.3390/su13020720>
- Li, L.-Y., Syah, A., Syukur, M., Limkanchanapa, R., & Srisurat, C. (2023). Sustainable Micro, Small, and Medium Enterprises: A Developed Model of Entrepreneurial Marketing Behaviors for Thailand's MSMEs. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su151713135>
- Liu, C.-H., & Huang, C.-E. (2020). Discovering differences in the relationship among social entrepreneurial orientation, extensions to market orientation and value co-creation – The moderating role of social entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 97–106. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.12.002>
- Matsuno, K., & Kohlbacher, F. (2020). Proactive marketing response to population aging: The roles of capabilities and commitment of firms. *Journal of Business Research*, 113, 93–

104. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.01.042>
- Monteiro, A., Soares, A., & Rua, O. (2019). Linking intangible resources and entrepreneurial orientation to export performance: The mediating effect of dynamic capabilities. *Journal of Innovation & Knowledge*. <https://doi.org/10.1016/J.JIK.2019.04.001>
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2020). *Entrepreneurial Marketing: A Strategic Approach for the 21st Century* (2nd ed.). Palgrave Macmillan.
- Naz, S., Li, C., Zaman, U., & Rafiq, M. (2020). Linking Proactive Personality and Entrepreneurial Intentions: A Serial Mediation Model Involving Broader and Specific Self-Efficacy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040166>
- Nugroho, A., & Irawan, B. (2023). Entrepreneurial Marketing as a Driver for Business Sustainability: Study on Small Enterprises in Economic Border Areas. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 48(4), 412-430.
- Nurjanah, L., Michelle., M. (2025). Sustainable Performance Pada UKM di Kota Batam Guna Tingkatkan Persaingan Usaha. *Journal of Economic Management Accounting and Technology*, 8(1):187-200. DOI:10.32500/jematech.v8i1.8370
- Pinelli, M., Lechner, C., Kraus, S., & Liguori, E. (2021). Entrepreneurial value creation: conceptualizing an exchange-based view of entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. <https://doi.org/10.1108/jsbed-04-2021-0155>
- Pratono, A. H., Djoemadi, F. R., & Aviary, S. (2023). Leveraging Digital Technologies for SMEs Business Sustainability: The Role of Proactiveness and Value Creation. *Journal of Business Research*, 159, 113576.
- Rahman, M. S., Akter, M., & Johra, F. T. (2023). Entrepreneurial Orientation and Business Sustainability: A Comparative Study of SMEs in Developing Economies. *Sustainability*, 15(3), 2156-2175.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L.-P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.03.025>
- Sagar, S. (2023). Innovation and Sustainability in Business: Navigating the Future Landscape. *Issue 12. Ser*, 25(January), 51–60. <https://doi.org/10.9790/487X-2512055160>
- Saputra, S., Daehani, D. U., & Wahyudi, A. S. (2019). The Linking of Strategic Planning and Innovation to the Performance of Public Organization in Indonesia. *International Journal of Advances in Social and Economics*, 1(3), 98–102. <https://doi.org/10.33122/ijase.v1i3.47>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2022). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–40). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2
- Sheth, J., & Parvatiyar, A. (2020). Sustainable Marketing: Market-Driving, Not Market-Driven. *Journal of Macromarketing*, 41, 150–165. <https://doi.org/10.1177/0276146720961836>
- Sukmana, H. T., & Widyastuti, S. (2024). Value Creation and Customer Intensity: Key Dimensions of Sustainable Entrepreneurial Marketing in Digital Era. *Journal of Marketing Management*, 40(1), 78-97.
- Wang, W.-F., Zhang, D., Wang, H., Zhu, Q., & Heravi, H. M. (2022). How do businesses

achieve sustainable success and gain a competitive advantage in the green era? *Kybernetes*, 52, 3241–3260. <https://doi.org/10.1108/k-07-2021-0614>

Widjojo, H., Fontana, A., Gayatri, G., & Soehadi, A. (2020). VALUE CO-CREATION FOR MARKETING INNOVATION: COMPARATIVE STUDY IN THE SME COMMUNITY. *International Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1142/S1363919620500309>

Yoo, H., & Jung, Y. (2024). The Effect of the Commercialization Failure of SMEs' R&D on Survival. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 6078–6089. <https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3378690>