

**PERAN ENTREPRENEURIAL MARKETING DALAM MENGHADAPI  
TANTANGAN PENCAPAIAN PENDAPATAN DI HOTEL CIPUTRA SEMARANG****Erny Kusmastuti, Agoes Tinus Lis Indrianto**

Universitas Ciputra Surabaya

## ARTICLE INFO

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Keywords:</b><br/><i>Hotel, Entrepreneurial Marketing, Entrepreneurial Marketing Dimensions</i></p> <p><b>Kata Kunci:</b><br/>Hotel, Pemasaran Wirausaha, Dimensi Pemasaran Wirausaha</p> | <p><b>Abstract.</b> <i>This study examines the importance of entrepreneurial marketing in Hotel Ciputra Semarang, with a focus on the use of entrepreneurial marketing dimensions and their impact on hotel revenue. The research method used is descriptive qualitative with triangulation analysis, focusing on execution, management, and hotel staff as respondents. Data are collected through surveys and detailed observations. The study's findings on entrepreneurial marketing, particularly in the context of a competitive business environment, have a positive impact on Hotel Ciputra Semarang by providing different perspectives and diversifying marketing strategies. This study identifies the role of entrepreneurial marketing in providing guidance to hotel practitioners on how to improve management strategies and effectively manage time, hence providing guidance to businesses seeking to optimize their revenue generation.</i></p> <p><b>Abstrak.</b> Penelitian ini mengulas pentingnya penerapan <i>entrepreneurial marketing</i> di Hotel Ciputra Semarang, fokus pada penggunaan dimensi <i>entrepreneurial marketing</i> dan dampaknya terhadap pendapatan hotel. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan analisis triangulasi, melibatkan eksekutif, manajemen, dan tamu hotel sebagai responden. Data dikumpulkan melalui wawancara dan observasi detail. Temuan dari studi ini menggarisbawahi dimensi <i>entrepreneurial marketing</i>, khususnya dalam konteks lingkungan bisnis yang kompetitif secara signifikan memberi dampak positif untuk Hotel Ciputra Semarang dengan menawarkan perspektif yang berbeda dan mendiversifikasi strategi pemasaran. Penelitian ini menunjukkan peran <i>entrepreneurial marketing</i> dalam menawarkan wawasan bagi para praktisi di industri perhotelan untuk meningkatkan strategi pemasaran dan menavigasi tantangan secara efektif, sehingga memberikan pandangan bagi perusahaan serupa yang ingin mengoptimalkan kinerja pendapatan perusahaan</p> |
| <p>Corresponding author:<br/><b>Agoes Tinus Lis Indrianto</b><br/>agoes.tinus@ciputra.ac.id</p>   |  |

## PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang bertransformasi dengan cepat dalam menghadapi dinamika pasar global (Zimmerman, 2018). Dinamika global tersebut meliputi perubahan pasar yang ketat, perubahan perilaku konsumen, serta dampak perkembangan teknologi digital (Sigala, 2019). Sebuah industri perlu mempertahankan daya saing dan memastikan pertumbuhan bisnis berkelanjutan dalam menanggapi lingkungan bisnis yang dinamis. (Antoncic & Hisrich, 2019).

Sebagai ibu kota Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang telah mengalami pertumbuhan ekonomi yang signifikan, didorong oleh sektor perdagangan, jasa, manufaktur, dan pariwisata (Wijayanto & Wijayanti, 2021). Dengan peningkatan pariwisata, jumlah wisatawan yang datang ke kota ini juga meningkat, yang memicu permintaan akan akomodasi hotel (Fauzi, 2021). Pertumbuhan jumlah hotel berkontribusi pada persaingan di sektor pariwisata, mendorong hotel-hotel di Kota Semarang untuk meningkatkan kualitas layanan dan fasilitas mereka guna menarik dan mempertahankan wisatawan (Hanif, 2018).

Industri perhotelan di Kota Semarang mengalami perkembangan pesat pasca pandemi, menciptakan tantangan baru. Data dari (data.semarangkota.com, 2023) menunjukkan bahwa sejak tahun 2019 hingga 2023, kurang lebih 50 hotel baru telah dibangun dengan berbagai klasifikasi bintang. Diversifikasi ini memungkinkan tamu memilih akomodasi sesuai kebutuhan dan preferensi (Anggraeni & Syahdan, 2020). Persaingan yang semakin ketat mempengaruhi tingkat hunian hotel (Choi & Murray, 2019), serta penurunan *Average Daily Rate (ADR)* (Zheng & Xu 2018). Menilik dari perspektif strategi manajemen pendapatan (*yield management*), setiap hotel menciptakan strategi penetapan harga dinamis untuk mengoptimalkan pendapatan (Xie & Mao, 2019). Manajemen perlu mengembangkan strategi pemasaran yang efektif untuk membedakan diri dari pesaing dan menarik lebih banyak tamu (Malthouse & Calder, 2019). Struktur dan proses yang fleksibel dalam pengambilan keputusan, penyesuaian strategi, dan restrukturisasi internal untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis sangatlah diperlukan (Kraus, et al 2020).

Hotel Ciputra Semarang menerapkan pendekatan inovatif dalam pemasaran untuk menghadapi persaingan bisnis yang ketat, dengan mengadopsi *entrepreneurial marketing*, yang menggabungkan prinsip-prinsip kewirausahaan dan pemasaran untuk menciptakan nilai yang efektif bagi pelanggan dan organisasi (Pottag et al, 2023). Pendekatan ini juga mengedepankan pengembangan strategi baru seperti produk unik atau pengalaman pelanggan yang berbeda untuk membedakan diri dari pesaing (Morris et al, 2019), serta menekankan pentingnya menciptakan nilai yang berkelanjutan dan positif (Gupta et al, 2015).

Meskipun konsep *entrepreneurial marketing* menjanjikan, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengatasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian seperti Sadiku et al. (2020) dan Sun et al. (2022) telah fokus pada dimensi pemasaran kewirausahaan dan kinerja UMKM. Belum ada studi yang secara khusus mengeksplorasi penerapan *entrepreneurial marketing* untuk mengoptimalkan pendapatan dalam industri perhotelan, menciptakan peluang penelitian yang signifikan. Tujuan studi kasus ini adalah untuk menganalisis peran *entrepreneurial marketing* dalam strategi pemasaran Hotel Ciputra Semarang dan mengidentifikasi dampak positif yang dapat dicapai melalui penerapan strategi *entrepreneurial marketing*, khususnya dalam meningkatkan pendapatan hotel.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pemasaran

Pemasaran adalah serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, serta menyediakan nilai bagi pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat umum (American Marketing Association, 2017). Evolusi pemasaran dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, perubahan perilaku konsumen, dan dinamika ekonomi global. Revolusi digital, termasuk media sosial, optimasi mesin pencari, dan iklan digital, telah mengubah cara bisnis

berinteraksi dengan pasar (Smith, 2018). Pengelolaan hubungan pelanggan yang efektif menekankan interaksi yang dipersonalisasi dan membangun loyalitas pelanggan (Chen & Wang, 2019). Pelanggan semakin sadar akan lingkungan dan etika, yang memengaruhi keputusan pembelian, mendorong praktik pemasaran yang berkelanjutan dan bertanggung jawab sosial (Jones et al., 2020). Perusahaan yang selaras dengan nilai-nilai pelanggan cenderung membangun kepercayaan dan loyalitas merek yang lebih baik.

### **Pemasaran Hotel**

Pemasaran di sektor perhotelan melibatkan kegiatan strategis seperti penelitian pasar, pengembangan merek, penetapan harga, distribusi, dan promosi untuk mempromosikan nilai dan keunggulan properti perhotelan kepada target pasar (Smith & Sigala, 2021). Pemasaran hotel juga mencakup perencanaan, implementasi, dan pengelolaan kegiatan dan strategi untuk mempromosikan layanan akomodasi kepada calon tamu, dengan pemanfaatan teknologi informasi dan platform digital untuk meningkatkan visibilitas merek, memperluas pasar, dan memperkuat interaksi dengan konsumen (Kim & Jee, 2023). Kehadiran manajemen *online* menjadi kritis, dengan ulasan tamu dan reputasi *online* berdampak pada keputusan pembelian (Wang & Xiang, 2019). Penggunaan teknologi, termasuk media sosial, serta pelayanan personal, berdampak pada kepuasan dan loyalitas pelanggan (Ekinici et al., 2017; Lee et al., 2019).

### **Entrepreneurial Marketing**

*Entrepreneurial marketing* mendorong perusahaan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam strategi pemasaran mereka (Miles et al., 2015). Konsep ini telah menjadi fokus dalam literatur pemasaran dan kewirausahaan, menyoroti hubungan antara keduanya yang berkembang selama tiga dekade terakhir (Hills & Hultman, 2013). *Entrepreneurial marketing* sering dieksplorasi dalam konteks usaha kecil dan menengah, dimana strategi pemasaran yang inovatif menjadi kunci keberhasilan (Miles et al., 2015). *Entrepreneurial marketing* mengintegrasikan prinsip-prinsip kewirausahaan dan strategi pemasaran untuk menciptakan pendekatan yang terintegrasi dan efisien (Pottag, A.T., et al., 2023). Komponen utama *entrepreneurial marketing* meliputi penentuan posisi, diferensiasi, dan pembangunan merek (Kotler et al., 2023).

### **Dimensi Entrepreneurial Marketing**

*Entrepreneurial marketing* mencakup serangkaian karakteristik yang mendukung pendekatan pemasaran yang inovatif, proaktif, dan berani, yang khas dalam dunia kewirausahaan (Morris et al., 2019). *Entrepreneurial marketing* merupakan sebuah struktur yang menitikberatkan pada inovasi, fokus pada kebutuhan pelanggan, perhatian terhadap pasar, semangat kewirausahaan, dorongan untuk pertumbuhan, dan pengelolaan sumber daya dalam proses pemasaran (Hills & Hultman., 2019). Lebih spesifik lagi, terdapat beberapa dimensi *entrepreneurial marketing* yang diungkapkan oleh Pottag et al. (2023) meliputi inovasi (*innovation*), intensitas pelanggan (*customer intensity*), proaktivitas (*proactive*), responsivitas (*responsive*), pengambilan risiko (*risk taking*), penciptaan nilai (*value creation*), pemanfaatan peluang (*opportunity*), dan pemanfaatan sumber daya (*resources Leveraging*).

### **Inovasi**

Inovasi dalam *entrepreneurial marketing* dianggap sebagai komponen kunci dalam strategi pemasaran, esensial untuk menjaga relevansi dan daya saing perusahaan dalam pasar yang dinamis (Gupta & Gupta, 2017). Lebih dari sekadar pengembangan produk baru, inovasi juga mencakup penyempurnaan proses, adopsi teknologi terbaru, dan pendekatan kreatif dalam aktivitas pemasaran (Hill & Jones, 2020). Perusahaan dengan budaya inovatif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan pasar dan lebih siap untuk menghadapi tantangan yang muncul (Cavusgil et al., 2021). *Entrepreneurial marketing* mengakui urgensi inovasi sebagai penciptaan nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang. (Antoncic & Hisrich, 2019).

### **Intensitas Pelanggan**

Menurut (Roberts & Zahay, 2020), intensitas pelanggan mencerminkan tingkat komunikasi, interaksi, dan keterlibatan yang terjadi antara perusahaan dan pelanggan selama siklus hidup layanan. Intensitas pelanggan memungkinkan hubungan jangka panjang, bukan hanya transaksi sekali tempo (Harker & Brennan, 2019). Intensitas pelanggan memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami kebutuhan dan preferensi mereka melalui interaksi yang berkesinambungan (Vargo & Lusch, 2016). Interaksi ini tidak terbatas pada offline tetapi juga dilakukan secara online. Teknologi digital telah membantu perusahaan meningkatkan interaksi online yang lebih personal dan berkesinambungan dengan pelanggan (Chaffey et al., 2019). Dengan membangun intensitas pelanggan, perusahaan dapat menciptakan komunitas yang aktif dan berkomitmen, yang dapat memberikan umpan balik yang berharga dan dukungan dalam strategi pemasaran (Vargo & Lusch, 2016).

### **Proaktivitas**

Proaktivitas merupakan sikap yang fundamental dalam entrepreneurial marketing, di mana perusahaan tidak hanya merespons peluang yang ada, tetapi juga berinisiatif dalam menciptakan peluang baru. (Miles & Darroch, 2017). Pendekatan proaktif ini memungkinkan perusahaan untuk bertindak cepat dan efisien dalam menghadapi perubahan pasar dan persaingan yang dinamis (Kautonen et al., 2015). Proaktivitas membantu perusahaan mempengaruhi dinamika pasar dan mengubah permainan industri sesuai dengan kepentingan mereka (Hilmersson et al., 2020). Sikap proaktif dianggap sebagai pilar penting dalam menciptakan diferensiasi dan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Miles & Darroch, 2017). Dengan beroperasi secara proaktif dalam pemasaran kewirausahaan, perusahaan tidak hanya memperkuat posisi sebagai pemimpin pasar, tetapi juga menjamin keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Miles & Darroch, 2017).

### **Responsivitas**

Responsivitas merupakan elemen kunci bagi perusahaan dalam memanfaatkan peluang pasar yang dinamis, menciptakan keunggulan kompetitif yang substansial (Ferreira et al., 2019). Perusahaan yang responsif dapat dengan cepat memanfaatkan peluang pasar yang muncul, menciptakan posisi kompetitif yang signifikan (Kautonen et al., 2015). Dalam pemasaran kewirausahaan, responsif adalah kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan (Ireland et al., 2017). Responsif juga memungkinkan perusahaan untuk lebih efektif dalam menanggapi perubahan dalam preferensi pelanggan, tren industri, dan persaingan pasar (Ireland et al., 2017). Dengan mengidentifikasi dan menanggapi masalah dengan responsif, perusahaan dapat meminimalkan dampak negatif terhadap operasi bisnis mereka (Miles & Darroch, 2017).

### **Pengambilan Risiko**

Pengambilan risiko diakui sebagai faktor krusial dalam pemasaran kewirausahaan. Perusahaan yang ingin unggul harus berani mengambil langkah-langkah yang tidak konvensional untuk menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan (Hilmersson et al., 2020). Pengambilan risiko juga mencakup kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan bertindak secara cepat dan efektif untuk memanfaatkan peluang tersebut (Hitt et al., 2018). Dalam *entrepreneurial marketing*, hal ini merupakan kunci untuk menciptakan diferensiasi dan memacu inovasi yang mendorong pertumbuhan bisnis (Ireland et al., 2017). Perusahaan yang berani mengambil risiko cenderung lebih siap untuk menghadapi ketidakpastian pasar dan persaingan yang intens (Hilmersson et al., 2020). Pengambilan risiko dapat menciptakan momentum positif bagi perusahaan, mempercepat pertumbuhan, dan memperkuat posisi mereka di pasar (Ireland et al., 2017).

### **Penciptaan Nilai**

Penciptaan nilai merupakan salah satu fondasi pemasaran kewirausahaan, di mana perusahaan berkomitmen untuk memberikan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan melalui produk dan

layanan yang inovatif (Hilmersson et al., 2020). Perusahaan yang berhasil dalam penciptaan nilai mampu memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan dengan mendalam, menyampaikan solusi yang tepat dan berharga (Chaffey et al., 2019). Fokus pada penciptaan nilai seringkali mengagradkan kepada hubungan jangka panjang dengan pelanggan, karena perusahaan mampu secara konsisten memberikan nilai tambah yang relevan (Patzelt & Shepherd, 2019). Penciptaan nilai bukan hanya tentang produk atau layanan itu sendiri, namun juga mencakup pengalaman keseluruhan yang diberikan kepada pelanggan (Ireland et al., 2017). Oleh karena itu, penciptaan nilai merupakan aspek krusial dalam pemasaran kewirausahaan yang memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan dampak positif pada pelanggan, masyarakat, dan lingkungan secara keseluruhan (Chaffey et al., 2019).

### **Peluang**

Dimensi ini menyoroti kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang pasar baru, serta mengambil langkah proaktif untuk memanfaatkannya (Hatak et al., 2015). Pengenalan peluang merupakan aspek mendasar dalam pemasaran kewirausahaan, dan peneliti seperti (Brown & Green., 2021) menekankan pentingnya identifikasi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi sebagai pendorong utama strategi pemasaran yang sukses. Pendekatan yang berfokus pada pelanggan terhadap pengembangan peluang dapat menghasilkan proposisi nilai yang lebih berkelanjutan dan berbeda dalam pemasaran kewirausahaan (Hughes & Patel, 2019). Kemitraan yang strategis dan kreasi bersama dengan pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya dapat menghasilkan peluang pemasaran yang inovatif (Evans & Kumar, 2018). Riset pasar bertujuan untuk eksplorasi peluang baru dan berpengaruh pada strategi berbasis pasar yang sukses dalam pemasaran kewirausahaan (Adams & Singh, 2021).

### **Pemanfaatan Sumber Daya**

Pemanfaatan sumber daya memiliki peran dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya mereka yang bisa jadi sangat terbatas. Strategi ini meliputi penggunaan teknologi digital, jaringan profesional, dan kemampuan adaptasi tinggi untuk memanfaatkan peluang pasar yang baru muncul (Nambisan, 2017). Pemanfaatan teknologi bertujuan untuk mempercepat pertumbuhan bisnis dan meningkatkan jangkauan pasar (Nambisan, 2017). Selain itu, sumber daya manusia, terutama keahlian dan pengalaman, memainkan peran krusial dalam kemampuan sebuah start-up untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif (Hmieleski & Corbett, 2017). Manajemen yang beroperasi dalam konteks global sering kali harus mengadaptasi dan menggabungkan sumber daya lintas budaya untuk memenuhi kebutuhan pasar yang beragam (Zahra, 2015).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali pemahaman yang mendalam tentang peran dan dampak *entrepreneurial marketing* dalam mencapai pendapatan yang optimal di hotel. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap aspek-aspek subjektif dan kompleks dalam konteks organisasi, sesuai dengan kebutuhan penelitian ini melalui dimensi *entrepreneurial marketing*. Studi ini difokuskan pada Hotel Ciputra Semarang, sebuah hotel bintang lima yang telah beroperasi hampir tiga dekade, memberikan kerangka kerja yang relevan untuk menganalisis implementasi dimensi *entrepreneurial marketing* dari sudut pandang manajemen dan pelanggan.

Responden dalam penelitian ini terdiri dari staf manajemen puncak, staf pemasaran, dan staf operasional yang terlibat langsung dalam strategi pemasaran di Hotel Ciputra Semarang. Sampel dipilih dengan teknik *purposive sampling*, memfokuskan pada responden dengan pengalaman dan pengetahuan dalam implementasi strategi pemasaran dan manajemen pendapatan. Delapan narasumber termasuk anggota *Board of Directors*, *General Manager*, *Director of Sales*, dan *Senior Sales Manager*, sedangkan empat narasumber tamu hotel berasal dari berbagai latar belakang. Keterlibatan narasumber ini bertujuan untuk memperoleh perspektif yang luas dan mendalam tentang

strategi pemasaran di hotel ini, dengan proses seleksi yang mempertimbangkan keahlian dan kontribusi potensial mereka.

Penelitian ini menggunakan metode wawancara mendalam untuk memahami implementasi strategi pemasaran dan manajemen pendapatan di Hotel Ciputra Semarang. Wawancara dilakukan dengan delapan narasumber yang dipilih secara purposif, fokus pada pengalaman dan pengetahuan mereka tentang strategi pemasaran yang diterapkan serta dampaknya terhadap pendapatan. Wawancara dilakukan terpisah untuk mendapatkan sudut pandang yang komprehensif.

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan observasi langsung oleh peneliti di area pemasaran dan operasional hotel. Observasi dilakukan untuk melengkapi data dari wawancara dan memberikan pemahaman konkret tentang implementasi strategi pemasaran. Observasi juga membantu mengidentifikasi kesenjangan antara rencana strategi dan implementasinya.

Analisis triangulasi dilakukan dengan menggabungkan data dari wawancara dan observasi. Data dari kedua sumber dibandingkan, dikontraskan, dan disintesis untuk mengidentifikasi pola-pola dan temuan utama. Pendekatan triangulasi memungkinkan penelitian ini menghasilkan temuan yang lebih kuat dan dapat dipercaya tentang peran dan dampak strategi pemasaran di Hotel Ciputra Semarang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Persaingan ketat di sektor perhotelan memicu evolusi signifikan dengan perubahan paradigma bisnis. Perubahan preferensi konsumen, kemajuan teknologi, dan persaingan pasar yang intens memerlukan strategi adaptif dan inovatif (Oktavio et al., 2019; Wijaya et al., 2019). Pendekatan *entrepreneurial marketing* menjadi relevan dengan menggabungkan inovasi, proaktivitas, dan pengambilan risiko sebagai respons terhadap dinamika pasar. Studi kasus Hotel Ciputra Semarang menunjukkan implementasi *entrepreneurial marketing* dalam industri perhotelan yang kompetitif. Berlokasi strategis di Indonesia, hotel ini berusaha mempertahankan basis pelanggan dan menarik segmen baru dengan penerapan dimensi *entrepreneurial marketing*. Penelitian ini menyoroti bagaimana Hotel Ciputra Semarang menghadapi capaian pendapatan melalui dimensi *entrepreneurial marketing*.

### **Peran *Entrepreneurial Marketing* dalam Strategi Pemasaran Hotel Ciputra Semarang.**

Implementasi strategi *entrepreneurial marketing* memiliki potensi untuk secara efisien mengenali dan merebut kesempatan pasar, sekaligus menghadirkan nilai istimewa bagi konsumen. Studi ini diarahkan untuk memperdalam pemahaman tentang bagaimana implementasi *entrepreneurial marketing* dapat memperkuat Hotel Ciputra Semarang dalam menyusun dan mengaplikasikan taktik pemasaran yang efektif. Fokus penelitian ini dikerucutkan pada delapan dimensi dari *entrepreneurial marketing*, yakni inovasi, intensitas pelanggan, peluang, penciptaan nilai, pengambilan risiko, proaktif, responsif, dan pemanfaatan sumber daya. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan beberapa kesamaan dalam penerapan dimensi EM di Hotel Ciputra Semarang melalui wawancara dan tanggapan responden.

### **Penggunaan Sosial Media dan Platform Online**

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan bahwa Hotel Ciputra Semarang menganggap strategi pemasaran melalui media sosial dan platform online sangat penting untuk mencapai target pendapatan mereka. Dalam era digital yang terus berkembang dan perubahan perilaku konsumen, hotel ini mampu mengadopsi pendekatan dimensi *entrepreneurial marketing* inovatif untuk memperluas pasar dan menyederhanakan proses pemesanan bagi tamu mereka. Adaptasi ini termanifestasi melalui penggunaan beragam media sosial dan kolaborasi dengan platform pemesanan online. *Board of Director Ciputra Group*, mengemukakan, "*Kami mengambil langkah strategis untuk merangkul media sosial dan berkolaborasi dengan platform pemesanan online sebagai respons terhadap evolusi digital, merefleksikan inovasi kami untuk tetap relevan dalam perkembangan zaman.*" Pendekatan ini tidak hanya menggarisbawahi sensitivitas hotel terhadap tren digital yang

berkembang tetapi juga menunjukkan komitmen untuk proaktif dalam adaptasi. Lebih lanjut, *General Manager Hotel Ciputra Semarang* juga menyoroti, "*Dalam menghadapi perkembangan teknologi yang begitu pesat, kami menyadari pentingnya mengadopsi berbagai alat promosi, termasuk kerja sama dengan agen perjalanan online untuk menawarkan promosi terbaik di momen yang tepat.*" Hal ini menegaskan upaya hotel dalam mengintegrasikan solusi teknologi ke dalam strategi pemasarannya untuk memperluas jangkauan dan menarik minat pelanggan baru.

Inovasi penggunaan media sosial sebagai alat untuk membagikan informasi tentang aktivitas dan promosi hotel ditekankan oleh tamu tokoh publik yang berpendapat, "*Optimalisasi media sosial untuk mempromosikan aktivitas dan penawaran hotel.*" Taktik inovatif ini bukan hanya meningkatkan visibilitas hotel, tetapi juga mendorong interaksi dengan audiens yang lebih luas, memperkuat keterlibatan mereka dengan merek. Tamu korporasi menambahkan perspektif mengenai inovasi teknologi dengan mengatakan, "*Adopsi pemesanan melalui website resmi untuk mempermudah pemesanan dan komunikasi dengan tamu.*" Ini merupakan contoh lain dari upaya hotel untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan dan memudahkan transaksi mereka.

Hotel Ciputra Semarang telah berhasil mengimplementasikan strategi *entrepreneurial marketing* yang efektif dengan fokus pada media sosial dan platform online, mencerminkan adaptasinya terhadap lingkungan digital. Langkah ini tidak hanya meningkatkan pendapatan dengan memperluas pasar dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, tetapi juga menunjukkan bahwa adopsi sikap inovatif, terutama melalui teknologi digital, berperan penting dalam kesuksesan finansial. Pendekatan holistik ini, yang mengintegrasikan teknologi dalam operasional dan strategi pemasaran, efektif meningkatkan pendapatan dan menunjukkan pentingnya inovasi dan adaptasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis, serta esensial untuk pertumbuhan dan kelangsungan bisnis.

### **Personalisasi Pengalaman Pelanggan**

Personalisasi pengalaman pelanggan sebagai refleksi dari dimensi proaktif dapat mempertahankan dan meningkatkan kesetiaan pelanggan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan hotel. Strategi personalisasi yang komprehensif dapat meningkatkan pengalaman menginap tamu.

*Board of Director* menekankan pentingnya "*layanan yang lebih personal, seperti mengenali hari ulang tahun tamu*", untuk menunjukkan perhatian tulus terhadap tamu. Praktek personalisasi seperti ini dapat memperkaya pengalaman tamu. *General Manager* memperkenalkan "*Program great guest by the name di mana staff hotel memastikan menyapa tamu dengan nama mereka*", menciptakan suasana hangat dan akrab, seperti tinggal di rumah sendiri. Ini menunjukkan nilai personalisasi dalam membentuk ikatan emosional dengan tamu. Tim penjualan menyoroti efektivitas kegiatan "*Mingle dengan tamu selama sarapan sebagai sarana untuk lebih mengenal tamu*". Komunikasi terbuka antara tim penjualan dan tamu membantu menciptakan pengalaman yang lebih personal.

Ulasan tamu, survei, ulasan online, dan interaksi langsung digunakan untuk mengetahui preferensi dan kebutuhan tamu. Pendekatan ini meningkatkan kepuasan tamu dan memberikan informasi bagi hotel untuk mengoptimalkan layanan dan produk. Ulasan dari tamu reguler dan member menyoroti apresiasi terhadap responsifitas serta inovasi dalam produk dan layanan yang memperluas aspek personalisasi. Personalisasi pengalaman pelanggan terbukti merupakan strategi yang sangat efektif mencapai target pendapatan, dengan menekankan pemahaman dan pemenuhan kebutuhan serta preferensi unik setiap tamu untuk meningkatkan loyalitas tamu dan pendapatan hotel.

### **Responsif terhadap Ulasan Pelanggan**

Bagian ini menekankan pentingnya tanggapan terhadap ulasan pelanggan sebagai salah satu pilar utama dalam membangun strategi pemasaran yang efektif. Analisis ini didasari oleh serangkaian wawancara terhadap responden yang mengungkapkan prinsip responsivitas. *Board of Director* menekankan pentingnya respons cepat terhadap kritik tamu dengan menyatakan, "*Sangat penting untuk merespon kritik dari konsumen, namun yang lebih penting adalah merespon dengan cepat dan recovery yang tepat*". *General Manager* menunjukkan sebuah pemahaman yang konsisten terkait kecepatan respons dan pemulihan dari masukan negatif sebagai kunci keberhasilan layanan. Lebih

jauh, *Director of Sales*, menjelaskan pentingnya "Mengumpulkan dan menganalisis umpan balik dari pelanggan, serta memantau tren dan perubahan dalam preferensi pasar". Ini diperkuat dengan pendekatan "Mendengarkan dengan cermat dan merespons cepat terhadap umpan balik pelanggan", menunjukkan dedikasi hotel terhadap peningkatan berkelanjutan.

*Senior Sales Manager* meninjau perspektif operasional dengan menyoroti kritikalitas waktu dalam memberikan tanggapan, mengingatkan bahwa "Tamunya akan cenderung memilih pindah ke hotel lain apabila kami tidak segera memberikan tanggapan". Ini menegaskan pentingnya peran tim penjualan sebagai garda terdepan dalam interaksi pelanggan, menunjukkan tanggung jawab mereka dalam memenuhi dan melebihi ekspektasi tamu. Salah satu tamu tokoh publik menyampaikan perspektif analitis terhadap keluhan, menyarankan bahwa setiap keluhan perlu dikumpulkan dan dianalisis untuk mengidentifikasi peluang perbaikan. Pendekatan ini menunjukkan pentingnya memandang ulasan negatif sebagai sumber pembelajaran dan peningkatan. Salah satu tamu korporasi menekankan pemanfaatan "Survei dan ulasan pelanggan untuk mengukur kepuasan tamu dan efektivitas strategi pemasaran dalam menyediakan pengalaman positif". Ini menunjukkan peran kritikal data dalam menginformasikan keputusan strategis. Dari perspektif tamu, baik tamu baru dan tamu member, mengakui responsivitas Hotel Ciputra Semarang terhadap ulasan, menandakan sebuah pengalaman positif yang meningkatkan kesetiaan mereka.

### **Pengambilan Risiko yang Terukur**

Hotel Ciputra Semarang telah berani mengambil langkah-langkah strategis yang berisiko untuk meningkatkan pendapatan sesuai dengan hasil wawancara dengan responden. Seperti refleksi sudut pandang *Board of Director* menegaskan, "Tentu saja kami sangat berani mengambil risiko yang ada dimana tergambar dari proyeksi pencapaian yang ada." Ini mencerminkan komitmen manajemen untuk mendukung inisiatif yang berpotensi risiko tetapi dengan imbalan yang menjanjikan. *General Manager* menambahkan, "Beberapa bentuk risiko yang diambil oleh Hotel Ciputra Semarang termasuk: inovasi pemasaran, ekspansi pasar, investasi dalam pengembangan produk dan layanan, penyesuaian harga." Detail ini menyoroti pengambilan risiko sebagai strategi yang menyeluruh, merangkum berbagai aspek dari inovasi hingga penyesuaian strategis.

*Director of Sales* menekankan pada budaya perusahaan analisis yang mendalam sebagai fondasi dari keputusan berisiko: "Tingkat kesiapan tim penjualan untuk mengambil risiko dalam mengejar peluang penjualan yang lebih besar sangat tergantung pada budaya perusahaan," dan "keputusan untuk mengambil risiko harus didasarkan pada analisis yang cermat." Ini menandakan bahwa setiap langkah berisiko diambil dengan pertimbangan yang matang, mengedepankan data dan analisis dalam setiap keputusan. *Senior Sales Manager* serta tamu tokoh publik menggarisbawahi pentingnya evaluasi dan mitigasi risiko: "kami biasanya akan memberikan komisi dalam jumlah tertentu dengan beberapa target tertentu," dan "satu sisi kami mengambil risiko namun kami juga secara periodik melakukan evaluasi," serta "kita perlu membuat memiliki langkah mitigasi dalam mengambil risiko bisnis." Pendekatan ini menunjukkan keseimbangan antara keberanian mengambil risiko dengan kebijakan yang hati-hati, memastikan setiap risiko diimbangi dengan strategi pengawasan dan koreksi yang efektif.

Risiko konkret yang diambil termasuk renovasi di beberapa bagian hotel dan pengembangan program loyalitas, seperti yang dicontohkan oleh tamu baru dan tamu member: "mereka telah melakukan renovasi di beberapa bagian hotel, seperti lift dan ruang rapat," dan "salah satu contoh lain dari bagaimana Hotel Ciputra Semarang telah mengambil risiko untuk meningkatkan kualitas layanannya adalah melalui pengembangan program loyalitas yang inovatif dan menarik bagi tamu mereka." Hotel menerapkan pendekatan pengambilan risiko yang terukur sebagai strategi utama untuk meningkatkan pendapatan. Mereka melakukan inisiatif-inisiatif seperti inovasi pemasaran, ekspansi pasar, dan investasi dalam pengembangan produk dengan pertimbangan yang cermat terhadap potensi risiko dan strategi mitigasi yang efektif.

### **Menentukan Dampak Positif Entrepreneurial Marketing terhadap Revenue yang Dapat dicapai Hotel**



Penelitian ini telah berhasil menggali empat dari delapan dimensi *entrepreneurial marketing* yang meliputi inovasi, proaktif, responsif, dan pengambilan risiko sebagai strategi kunci untuk menghadapi tantangan pencapaian pendapatan. Berikut adalah poin diskusi yang merangkum bagaimana Hotel Ciputra Semarang menerapkan setiap aspek tersebut.

### ***Inovasi***

Hotel Ciputra Semarang menunjukkan komitmen kuat terhadap inovasi sebagai sarana untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dan menjangkau pasar baru. Melalui pemanfaatan teknologi digital dan media sosial, hotel ini berhasil meningkatkan jangkauan pasar dan memperkenalkan cara baru dalam interaksi dengan pelanggan. Program loyalitas yang inovatif dan penyesuaian layanan berdasarkan umpan balik pelanggan merupakan contoh konkret dari upaya inovasi hotel ini. Layanan inovatif ini sangat berpotensi menghasilkan peningkatan tingkat kepatuhan pelanggan dan frekuensi pemesanan ulang, secara langsung meningkatkan pendapatan.

### ***Proaktif***

Kesediaan hotel untuk mengadopsi pendekatan proaktif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis terlihat jelas melalui kolaborasinya dengan platform pemesanan online dan agen perjalanan. Inisiatif seperti penawaran "*best deals*" pada periode tertentu dan kegiatan mingle dengan tamu menunjukkan bagaimana Hotel Ciputra Semarang tidak hanya menunggu perubahan tetapi juga mencari peluang untuk memperkuat posisi pasar dan hubungan pelanggan. Kegiatan proaktif ini memperkuat posisi hotel di pasar dan secara signifikan berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan.

### ***Responsif***

Responsivitas Hotel Ciputra Semarang terhadap ulasan dan masukan pelanggan menegaskan pentingnya membangun dan memelihara hubungan pelanggan yang baik. Praktek mendengarkan dan merespon secara cepat terhadap umpan balik pelanggan, baik positif maupun negatif, menunjukkan bagaimana hotel ini menghargai pendapat pelanggan dan berusaha untuk terus meningkatkan kualitas layanan. Ini memperkuat citra merek dan meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan, yang secara positif mempengaruhi keputusan pemesanan ulang dan merujuk hotel kepada orang lain, keduanya vital untuk pertumbuhan pendapatan.

### ***Pengambilan Risiko***

Strategi pengambilan risiko yang terukur telah diadopsi oleh Hotel Ciputra Semarang dalam upayanya untuk meningkatkan pendapatan. Dari investasi dalam renovasi hingga pengembangan produk dan layanan baru, hotel ini berani mengambil langkah yang mungkin berisiko dengan pemahaman yang jelas tentang potensi imbalan. Budaya perusahaan yang mendukung pengambilan risiko, bersama dengan analisis yang cermat dan langkah mitigasi, memastikan bahwa setiap risiko diambil dengan pertimbangan yang mendalam. Keberanian untuk berinovasi dan mengambil risiko ini mendemonstrasikan bagaimana keputusan strategis yang didasarkan pada analisis pasar dan tren pelanggan dapat menghasilkan pertumbuhan pendapatan yang substansial.

### ***Analisis Data Pendapatan Hotel***

Penelitian mengenai dampak *entrepreneurial marketing* terhadap kinerja keuangan Hotel Ciputra Semarang menunjukkan hasil yang mengesankan. Dari tahun 2020 ke 2023, hotel ini berhasil menavigasi melalui tantangan pasar dengan strategi yang inovatif, proaktif, responsif, dan berani mengambil risiko yang terukur. Pemulihan dan pertumbuhan yang signifikan dalam jumlah kamar yang terisi, tingkat hunian, dan penyesuaian rata-rata tarif kamar menandai keberhasilan hotel dalam menarik dan mempertahankan pelanggan di tengah ketidakpastian pasar.

Periode 2021 hingga 2022 khususnya, menandai pertumbuhan eksponensial dalam net revenue dan laba operasional kotor, mencerminkan kesuksesan strategi hotel dalam menyesuaikan layanan sesuai kebutuhan pasar yang dinamis dan memanfaatkan pemulihan ekonomi pasca-pandemi. Peningkatan ini menegaskan keefektifan hotel dalam mengimplementasikan inovasi layanan dan

promosi yang menarik, sekaligus menunjukkan pentingnya responsivitas terhadap umpan balik pelanggan dalam membangun loyalitas dan kepercayaan.

Kinerja finansial Hotel Ciputra Semarang dari 2022 ke 2023 menunjukkan pertumbuhan yang lebih stabil, mengindikasikan fase konsolidasi setelah periode pertumbuhan yang cepat. Ini menegaskan bahwa keseimbangan antara mempertahankan kualitas layanan dan menawarkan nilai yang kompetitif kepada pelanggan adalah kunci untuk pertumbuhan berkelanjutan. Kesimpulannya, penerapan prinsip-prinsip entrepreneurial marketing telah secara fundamental mendukung keberhasilan hotel dalam menghadapi persaingan pasar dan membuka jalan untuk pertumbuhan jangka panjang.

Penerapan empat dimensi *entrepreneurial marketing* oleh Hotel Ciputra Semarang menunjukkan bagaimana strategi yang berfokus pada inovasi, sikap proaktif, responsivitas terhadap pelanggan, dan pengambilan risiko yang terukur dapat membantu hotel menghadapi tantangan pencapaian pendapatan. Melalui studi kasus ini, terlihat bahwa *entrepreneurial marketing* memainkan peran krusial dalam keberhasilan bisnis di industri perhotelan yang kompetitif.

Inovasi dalam produk, layanan, dan strategi pemasaran memainkan peran kunci dalam mencapai kesuksesan finansial di Hotel Ciputra Semarang. Adopsi teknologi digital, pemanfaatan media sosial untuk promosi, dan pengembangan platform online telah efektif dalam menjangkau pasar yang lebih luas dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Dengan demikian, inovasi memperluas jangkauan pasar hotel, meningkatkan efisiensi dalam proses pemesanan dan interaksi dengan pelanggan, dan berkontribusi positif terhadap peningkatan pendapatan hotel.

## KESIMPULAN

Studi ini mengulas dampak *entrepreneurial marketing* dalam meningkatkan daya saing dan pendapatan Hotel Ciputra Semarang di lingkungan bisnis perhotelan yang sangat kompetitif. Dari empat dimensi *entrepreneurial marketing* yang diterapkan yaitu inovasi, proaktivitas, responsivitas, dan pengambilan risiko yang terukur, ternyata inovasi memiliki pengaruh paling signifikan. Adopsi media sosial dan platform pemesanan online telah membuka akses ke segmen pasar yang lebih luas dan memperkuat interaksi dengan pelanggan, sementara proaktivitas dalam promosi dan kerjasama dengan agen pemesanan online telah meningkatkan visibilitas dan mempermudah proses reservasi.

Pengambilan risiko yang dihitung, seperti investasi dalam renovasi dan pengembangan produk baru, juga telah memberikan hasil yang menguntungkan. Analisis keuangan dari data hotel memperjelas bahwa implementasi prinsip-prinsip *entrepreneurial marketing*, khususnya inovasi, sangat berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan Hotel Ciputra Semarang. Ini menegaskan pentingnya berinovasi dan beradaptasi dalam menghadapi dinamika pasar yang berubah cepat, serta menunjukkan nilai dari strategi pemasaran yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi pelanggan secara proaktif.

Penelitian ini menganjurkan Hotel Ciputra Semarang dan industri perhotelan secara keseluruhan untuk meningkatkan fokus pada dimensi entrepreneurial marketing yang belum sepenuhnya dieksplorasi, seperti intensitas pelanggan, penciptaan nilai, dan peluang. Ini akan meningkatkan strategi pemasaran dan manajemen bisnis mereka. Disarankan juga untuk terus berinovasi dalam layanan dan pemasaran guna mempertahankan keunggulan kompetitif dan memenuhi ekspektasi pelanggan yang dinamis. Selain itu, memanfaatkan data pelanggan untuk personalisasi yang lebih dalam diharapkan dapat menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan dan memperkuat loyalitas mereka.

Hotel disarankan untuk secara berkala mengevaluasi dan menyesuaikan strategi risiko mereka, mengingat dinamika pasar dan umpan balik dari pelanggan. Tujuannya adalah memastikan bahwa risiko yang diambil tetap terukur dan dapat dikelola dengan efektif, meningkatkan peluang sukses dalam lingkungan bisnis yang terus berubah. Hal ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam untuk pengembangan strategi pemasaran yang lebih komprehensif dan efektif, membantu industri perhotelan menghadapi tantangan pasar dengan lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, R., & Singh, K. (2021). The Role of Market Research in Opportunity Exploration in Entrepreneurial Marketing. *Market Research Journal*, 19(4), 310-328.
- American Marketing Association. (2017). "Definition of Marketing." Retrieved from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Anggraeni, R., & Syahdan, M. (2020). Digital marketing in the Indonesian hotel industry. *International Journal of Engineering Research & Management Technology*, 7(1), 207-215.
- Antonic, B., & Hisrich, R. D. (2019). Entrepreneurial marketing: A framework for creating opportunity with competitive advantage. *Journal of International Marketing*, 27(1), 44-61.
- Antonic, B., & Hisrich, R. D. (2019). The impact of entrepreneurial orientation on individual entrepreneurship: A critical review and research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(1), 1-36.
- Bernarto, I., Purwanto, A., Tulung, J. E., & Pramono, R. (2024). The Influence of Perceived Value, And Trust on WOM and Its Impact on Repurchase Intention. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(4), e04983. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n4-081>
- Brown, T., & Green, S. (2021). Identifying Market Opportunities for Entrepreneurs. *Journal of Entrepreneurial Marketing*, 15(3), 22-35.
- Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2021). International business: Strategy, management, and the new realities. *Pearson*.
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., & Johnston, K. (2019). Internet marketing: Strategy, implementation, and practice. *Pearson Education*.
- Chen, Y., & Wang, X. (2019). The importance of customer relationship management in the digital era.
- Choi, H. C., & Murray, A. (2019). The effects of destination image and loyalty on hotel revenue: An integrated approach. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 38-46.
- Ekinci, Y., Dawes, P.L., & Massey, G.R. (2017). The impact of personalized services on customer satisfaction and loyalty.
- Evans, D., & Kumar, V. (2018). Strategic Partnerships and Co-Creation as Opportunities in Entrepreneurial Marketing. *Partnership Management Journal*, 10(1), 50-65.
- Fauzi, A. (2021). Analysis of the role of tourism sector on regional economy in Central Java, Indonesia. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 19(2), 198-213.
- Ferreira, J., Fernandes, C. I., & Raposo, M. L. (2019). Responsiveness in entrepreneurial marketing: The importance of timing and speed in competitive markets. *Journal of Strategic Marketing*, 27(8), 688-701.
- Gupta, V. K., & Gupta, A. (2015). Entrepreneurial marketing: A strategy for the 21st century entrepreneur. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 189, 379-387.
- Gupta, V. K., & Gupta, A. (2017). Entrepreneurial marketing: The critical role of innovation in marketing strategy. *Journal of Entrepreneurship, Innovation and Marketing*, 3(2), 105-120.
- Hanif, M. (2018). The impact of service quality and price fairness on customer satisfaction in the Indonesian hotel industry. *International Journal of Management Studies*, 5(2), 36-47.
- Harker, M. J., & Brennan, R. (2019). Customer intensity: Building long-term relationships through engagement and communication. *Journal of Consumer Marketing*, 36(3), 328-338.
- Hatak, I., Harms, R., & Fink, M. (2015). Age, job identification, and entrepreneurial intention. *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 38-53.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2020). Strategic management theory: An integrated approach. South-Western Cengage Learning.
- Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2013). Entrepreneurial marketing: Conceptual and empirical research opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(5), 123-137.
- Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2019). The role of entrepreneurial marketing in creating consumer value. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(1), 52-61.

- Hilmersson, M., Papaioannou, S., & Parida, V. (2020). Proactivity as a strategy for SMEs: The role of market orientation in a dynamic environment. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 102-124.
- Hilmersson, M., Papaioannou, S., & Dimitratos, P. (2020). Value creation as the heart of entrepreneurial marketing: The dynamic role of innovation in achieving customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 112, 456-463.
- Hilmersson, M., Papaioannou, S., & Dimitratos, P. (2020). Risk-taking in entrepreneurial marketing: The critical role of strategic decision-making in uncertain markets. *Journal of International Entrepreneurship*, 18(2), 233-259.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2018). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Hmieleski, K. M., & Corbett, A. C. (2017). Proclivity for improvisation as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 183-202.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2017). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63-77.
- Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2017). The power of entrepreneurial risk-taking in driving innovation and growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(5), 667-695.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2017). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963-989.
- Jones, T., Kumar, R., & Patel, N. (2020). Towards sustainable marketing: Business responses to environmentally and socially conscious consumer preferences.
- Kaihatu, T. S. (2023). The Influence of Tam Factors on The Interest of Pay Later Users. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(1), 162-173. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i1.47351>
- Kautonen, T., Kuckertz, A., & Allen, D. (2015). The responsiveness of entrepreneurs to market demand: The role of proactive vs. reactive market orientation. *Journal of Business Venturing Insights*, 4, 1-8.
- Kautonen, T., Zolin, R., Kuckertz, A., & Sundqvist, S. (2015). Tackling the uncertainty of market dynamics: The value of entrepreneurial marketing in startup growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 233-258.
- Kim, D., & Jee, S. H. (2023). Hotel marketing strategies in the digital age: A review and future directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 32(3), 297-314.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Heppner, J. (2017). *Marketing Management in the Hospitality Industry*. Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2023). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Kraus, S., Rigtering, J. P., Hughes, M., & Hosman, V. (2020). Entrepreneurial orientation and the business model: A dynamic capabilities perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(1), 4-35.
- Malthouse, E. C., & Calder, B. J. (2019). *Innovating marketing*. In the Routledge companion to strategic marketing (pp. 334-348). Routledge.
- Miles, M. P., & Darroch, J. (2017). The role of responsiveness in sustaining entrepreneurial marketing efforts. *Journal of Business Research*, 70, 125-134.
- Miles, M. P., & Darroch, J. (2017). The role of proactivity in entrepreneurial marketing. *Journal of Business Venturing*, 32(6), 697-713.
- Miles, M. P., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., & Sethna, Z. (2015). Entrepreneurial marketing: Moving beyond marketing in new ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(4), 715-735.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2019). *Corporate entrepreneurship and innovation*. Cengage Learning.

- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2019). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Management*, 35(11-12), 927-955.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Oktavio, A., Kaihatu, T. S., & Kartika, E. W. (2019). Learning orientation, entrepreneurial orientation, innovation and their impacts on new hotel performance: Evidence from Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1), 8-19.
- Oktavio, A., Indrianto, A. T. L., & Padmawidjaja, L. (2022). Model Pembelajaran Design Thinking Untuk Pengembangan Desa Wisata: Studi Kasus Desa Peniwen. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(3), 1324-1334. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i2.42562>
- Patzelt, H., & Shepherd, D. A. (2019). The role of value creation in entrepreneurial success. *Journal of Business Venturing*, 34(1), 52-69.
- Pottag, A. T., Perdana, C. C., Afandi, E. P., Padmawidjaja, L., Saputra, T., & Soetedja, V. (2023). Entrepreneurial marketing: Anteseden, evolusi, dimensi dan perspektif pengembangannya. Universitas Ciputra.
- Roberts, M. L., & Zahay, D. L. (2020). *Digital marketing strategies: Driving customer engagement through online interactivity*. Wiley.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2020). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 22(2), 214-232.
- Sigala, M. (2019). Embracing the 'next-generation' hotel guest experience: A literature synthesis on technologies affecting service design, service experience and service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 682-708.
- Smith, J. (2018). The shift in digital marketing and its impact on business strategies.
- Smith, M. D., & Sigala, M. (Eds.). (2021). *The Routledge handbook of hotel marketing and management*. Routledge.
- Sun, Y., & Lee, E. (2022). Entrepreneurial marketing of small and medium-sized suppliers enhancing technological capability: Lessons from industrial suppliers in South Korea. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, ahead-of-print.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Wang, D., & Xiang, Z. (2019). The impact of online platforms and guest reviews on hotel performance.
- Wijaya, V., Oktavio, A., Adityaji, R., Kaihatu, T. S., & Susilo, C. L. (2019). Resiliensi Kewirausahaan dan Kinerja Hotel Baru: Peran Pemoderasi Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 9(2), 91-100.
- Wijayanto, D. W., & Wijayanti, D. I. (2021). The impact of government expenditures on regional economy: a case study of Semarang City, Indonesia. *Journal of Public Affairs*, e2337.
- Xie, K. L., & Mao, Z. (2019). How do online reviews influence hotel room sales and pricing strategies? A study of revenue management in the hotel industry. *Tourism Management*, 72, 362-376.
- Zahra, S. A. (2015). Contextualizing theory building in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 599-608.
- Zheng, X., & Xu, J. (2018). Analysis of the price competition strategies of online hotel platforms: A study based on the revenue management of hotels. *Sustainability*, 10(10), 3704.
- Zimmerman, A. (2018). The changing landscape of the hospitality industry: The rise of disruptive innovation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 37-45.