

# BUKU REFERENSI

# KEWIRAUSAHAAN

## pada Era Digital

Tata Kelola dan Komunikasi

Lucky Nugroho | Rizki Briandana | Nurul Hidayah | Achmad Jamil



# BUKU REFERENSI

# KEWIRAUSAHAAN

## pada Era Digital

Tata Kelola dan Komunikasi

Lucky Nugroho | Rizki Briandana | Nurul Hidayah | Achmad Jamil



**BUKU REFERENSI KEWIRAUSAHAAN PADA ERA DIGITAL  
TATA KELOLA DAN KOMUNIKASI**

Penulis:

**Lucky Nugroho, Rizky Briandana, Nurul Hidayah, Achmad Jamil**

Desain Cover:

**Septian Maulana**

Sumber Ilustrasi:

[www.freepik.com](http://www.freepik.com)

Tata Letak:

**Handarini Rohana**

Editor:

**Aas Masruroh**

ISBN:

**978-623-459-927-5**

Cetakan Pertama:

**Februari, 2024**

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**by Penerbit Widina Media Utama**

---

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku referensi ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT:**

**WIDINA MEDIA UTAMA**

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas  
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

**Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

## Kata Pengantar

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku referensi yang berjudul “Kewirausahaan Pada Era Digital Tata Kelola Dan Komunikasi” telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku referensi ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Kewirausahaan Pada Era Digital Tata Kelola Dan Komunikasi.

Buku referensi ini dibagi menjadi sebelas bab yang saling terkait, dimulai dengan "Peranan Wirausaha dalam Pembangunan/Perekonomian". Bab ini mengupas tentang bagaimana wirausaha menjadi katalisator bagi pembangunan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong inovasi. Selanjutnya, di bab "Segmentasi dalam Kewirausahaan", pembaca akan mengetahui cara-cara para wirausahawan mengidentifikasi dan menargetkan segmen pasar yang spesifik, sebuah langkah kritis dalam membangun bisnis yang berhasil. Selain itu, pada bab "Faktor-Faktor Penyebab Keberhasilan Wirausaha", kita membahas berbagai aspek yang mempengaruhi kesuksesan wirausaha, dari sumber daya internal hingga faktor eksternal.

Pada bab "Karakteristik Wirausahawan dan Kemampuan Dasar Wirausahawan" menyoroti sifat-sifat penting yang harus dimiliki oleh wirausahawan dan kemampuan dasar yang mendukung keberhasilan mereka. Selanjutnya, bab mengenai "Relevansi Pemasaran dan Promosi dalam Kewirausahaan" mendemonstrasikan betapa pentingnya strategi pemasaran dan promosi yang efektif dalam era digital ini. Sedangkan pada bab "Etika dan Ajaran Moral dalam Bisnis", pembaca akan mengeksplorasi pentingnya mempertahankan standar etika dan moral dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Selain itu, pada bab "Bisnis, Manajemen Perubahan, Agency Teori dan Stakeholder Teori" membahas tentang berbagai tantangan, risiko, dan teori manajemen yang relevan dalam bisnis saat ini. Sementara pada bab "Sistem dan Struktur GCG" (Good Corporate Governance) memberikan panduan tentang bagaimana perusahaan dapat dikelola dengan cara yang transparan, bertanggung jawab, dan berkelanjutan.

Pada bab "GCG dan Pencegahan Korupsi", kita menyoroti bagaimana tata kelola perusahaan yang baik dapat menjadi alat efektif dalam mencegah korupsi. Selanjutnya, "Good and Bad Corporate Governance" menawarkan studi kasus tentang praktik tata kelola perusahaan yang baik dan buruk,

memberikan pembelajaran yang bernilai. Sedangkan pada bab "Kewirausahaan dan Pemasaran" menghubungkan semuanya bersama-sama dan menekankan bagaimana kewirausahaan serta strategi pemasaran harus berjalan seiring untuk mencapai kesuksesan di era digital. Pada bagian akhir dari buku ini menjelaskan berbagai macam contoh kasus yang berkaitan dengan keberlanjutan dari aktivitas bisnis.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku referensi ini, sehingga buku referensi ini dapat hadir di hadapan para pembaca. Semoga buku referensi ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan di Indonesia.

Februari, 2024

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>BAB 1 PERANAN WIRAUUSAHA DALAMPEMBANGUNAN/PEREKONOMIAN .....</b>	<b>1</b>
A. Pendahuluan.....	1
B. Pengertian Wirausahawan dan Kewirausahaan .....	3
C. Pengertian Pembangunan dan Pertumbuhan Ekonomi.....	5
D. Hubungan Kewirausahaan Dengan Pembangunan .....	8
E. Penutup .....	9
<b>BAB 2 SEGMENTASI DALAM KEWIRAUUSAHAAN.....</b>	<b>15</b>
A. Pendahuluan.....	15
B. Pengertian Segmentasi .....	17
C. Pembagian Segmentasi .....	18
D. Penerapan Segmentasi Pada Dunia Usaha.....	21
E. Penutup .....	22
<b>BAB 3 FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KEBERHASILAN WIRAUUSAHA.....</b>	<b>27</b>
A. Pendahuluan.....	27
B. Faktor Sukses Para Wirausahawan UMKM Dalam Meningkatkan Omsetnya Pada Masa Pandemi Covid-19 Saat Ini.....	30
C. Sikap dan Perilaku Wirausahawan Dalam Memulai Usaha .....	34
D. Sikap dan Perilaku Wirausahawan Sukses .....	37
E. Penutup .....	38
<b>BAB 4 KARAKTERISTIK WIRAUUSAHAWAN DAN KEMAMPUAN DASAR WIRAUUSAHAWAN.....</b>	<b>47</b>
A. Pendahuluan.....	47
B. Karakteristik Wirausahawan Pada Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Globalisasi .....	50
C. Konsep Dasar Wirausahawan Pada Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Globalisasi .....	54
D. Penutup .....	56
<b>BAB 5 RELEVANSI PEMASARAN DAN PROMOSI DALAM KEWIRAUUSAHAAN.....</b>	<b>59</b>
A. Pendahuluan.....	59
B. Relevansi Pemasaran Dengan Kewirausahaan .....	61
C. Relevansi Promosi Dengan Kewirausahaan .....	64
D. Perbedaan Pemasaran dan Promosi Dalam	

Kerangka Ilmu Manajemen .....	67
E. Pemasaran dan Promosi Yang Ideal Pada Era Revolusi Industri 4.0 Dan Era Globalisasi .....	68
F. Penutup .....	73
<b>BAB 6 ETIKA DAN AJARAN MORAL DALAM BISNIS .....</b>	<b>79</b>
A. Pendahuluan.....	79
B. Definisi, Manfaat dan Prinsip Dari Etika Bisnis.....	81
C. Etika Bisnis Yang Sesuai Dengan Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Globalisasi .....	86
D. Etika Bisnis Dalam Islam .....	88
E. Penutup .....	90
<b>BAB 7 RISIKO BISNIS, MANAJEMEN PERUBAHAN,     AGENCY TEORI DAN STAKEHOLDER TEORI.....</b>	<b>95</b>
A. Pendahuluan.....	95
B. Risiko Pada Bisnis .....	98
C. Pemimpin dan Manajemen Perubahan.....	100
D. Stakeholder Theory dan Agency Theory .....	108
E. Penutup .....	110
<b>BAB 8 SISTEM DAN STRUKTUR GCG .....</b>	<b>115</b>
A. Pendahuluan.....	115
B. Peran GCG Dalam Suatu Entitas Bisnis .....	117
C. Struktur dan Implementasi Dari Gcg .....	122
D. Peran GCG Dalam Mempertahankan Keberlanjutan Entitas Bisnis Pada Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Globalisasi Saat Ini .....	126
E. Penutup .....	128
<b>BAB 9 GCG DAN PENCEGAHAN KORUPSI .....</b>	<b>133</b>
A. Pendahuluan.....	133
B. Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dan Dampaknya Terhadap Kinerja dan Keberlanjutan Dari Entitas Bisnis Maupun Organisasi ..	135
C. GCG Dapat Memitigasi Terjadinya KKN .....	137
D. Penutup .....	140
<b>BAB 10 GOOD AND BAD CORPORATE GOVERNANCE.....</b>	<b>143</b>
A. Pendahuluan.....	143
B. Bad Corporate Governance (Tata Kelola Yang Buruk) Pada Perusahaan Asuransi .....	145
C. Tata Kelola Yang Baik Pada Perusahaan Asuransi di Indonesia .....	148
D. Penutup .....	149

**BAB 11 KEWIRAUSAHAAN DAN PEMASARAN ..... 153**

- A. Pendahuluan..... 153
- B. Kegiatan Pemasaran ..... 155
- C. Hubungan Aktivitas Pemasaran Dengan Kewirausahaan..... 159
- D. Penutup ..... 161

**BAB 12 BEBERAPA CONTOH KASUS PADA KEWIRAUSAHAAN ..... 165**

- A. Pendahuluan..... 165
- B. Contoh Beberapa Kasus Bisnis yang Mengalami Kebangkrutan dan Kemunduran ..... 167
- C. Penutup ..... 173

**PROFIL PENULIS ..... 178**





# PERANAN WIRAUSAHA DALAM PEMBANGUNAN/PEREKONOMIAN

---

## A. PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia yang saat ini masih berstatus sebagai negara berkembang, menurut Irwansyah et al. (2021), Nugroho (2020), dan Nugroho & Utami (2022) perekonomiannya didominasi oleh usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yaitu sejumlah 99% dari total pelaku usaha yang ada. Lebih lanjut, menurut Menteri Investasi/Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Bahlil Lahadalia, pertumbuhan dari UMKM di Indonesia telah mampu mempertahankan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada masa pandemi Covid-19 dan berpotensi memiliki peranan strategis dalam menopang pertumbuhan ekonomi Indonesia pada era new normal (BKPM, 2021). Pada sisi lain, pada saat pandemi Covid-19 banyak perusahaan yang mengalami penurunan omset penjualannya bahkan mengalami kebangkrutan. Menurut Kiranti & Nugroho (2022) terdapat gerai-gerai ritel yang ditutup pada masa pandemi Covid-19 pada periode 2019-2020 seperti peritel Giant telah menutup semua toko ritelnya, peritel Centro juga telah menutup gerai ritelnya sedangkan peritel Matahari sebagai salah satu peritel terkemuka di Indonesia dan terlama di Indonesia telah melakukan pengurangan ritelnya sebanyak 10 toko. Selain itu, fenomena yang terjadi pada masa pandemi Covid-19 ini adalah diperkirakan terdapat 30 juta UMKM di seluruh Indonesia mengalami kebangkrutan (Jelita, 2021; Matoenji et al., 2021)

Merujuk pada fenomena terdisrupsi atau menurunnya omset penjualan dari seluruh pelaku usaha pada masa pandemi Covid-19 tersebut berdampak terhadap kontraksi dari pertumbuhan ekonomi yaitu mencapai minus 5,22% pada quartal 2 tahun 2020 (Kiranti & Nugroho, 2022). Lebih

# DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadin, A., Nugroho, L., Sari, E. J., Mustopa, M., Hasbi, I., Islam, N., Kurniawan, A., Jermias, E. O., Dey, N. P. H., Rahman, A., Putra, A. E., Amane, A. P. O., Subandi, Y., & Djumaty, B. L. (2023). SOSIOLOGI RUANG VIRTUAL. In A. Ahmadin (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA. CV WIDINA MEDIA UTAMA*. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/559113-sosiologi-ruang-virtual-e4f161f0.pdf>
- Anshary, M., Labetubun, H., Kembauw, E., Hasan, M., Arifudin, O., Yulistiyono, A., Maulina, D., Tanjung, R., Nopralia, S., Siti, H. & Mustamin, W., Rachmarwi, W., Hartoto, M., Azizi, R. T., Siregar, A., & Solikin, L. N. (2021). *Sistem Ekonomi Indonesia* (first). Widina Bhakti Persada Bandung. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Ansyari, S. (2019). *BJ Habibie dan Sejarah Referendum Timor Timur*. Viva.Co.Id. <https://www.viva.co.id/berita/nasional/1233722-bj-habibie-dan-sejarah-referendum-timor-timur>
- Azizi, M., Umiyati, H., Nugroho, L., Utami, A. R., Sudirman, A., Aryani, L., Irwansyah, R., Purbowo, P., Mardiana, S., Witi, F. L., Pratiwi, C. P., Syahputra, S., Hanika, I. M., & Johassan, D. M. R. Y. (2022). Effective Digital Marketing. In D. E. Putri & E. P. Sari (Eds.), *Widina Media Utama*. Widina Media Utama.
- BKPM. (2021). *Dukung Pengusaha Milenial untuk Pertumbuhan Ekonomi Indonesia | BKPM*. Publikasi Kementerian Investasi/BKPM. <https://www2.bkpm.go.id/id/publikasi/detail/berita/dukung-pengusaha-milenial-untuk-pertumbuhan-ekonomi-indonesia>
- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and small business*. Red Globe Press.
- Dewi, R. K., & Hardiyanto, S. (2019). *Di Era Habibie, Rupiah Menguat dari Rp 17.000 ke Rp 6.500 Per Dollar AS Halaman all - Kompas.com*. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/tren/read/2019/09/12/064500965/di-era-habibie-rupiah-menguat-dari-rp-17.000-ke-rp-6.500-per-dollar-as?page=all>
- Duran, D. C., Artene, A., Gogan, L. M., & Duran, V. (2015). The Objectives of Sustainable Development - Ways to Achieve Welfare. *Procedia Economics and Finance*, 26, 812–817. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00852-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00852-7)

- Idris, M. (2021). *Apa Itu Wirausaha dan Kewirausahaan?* Kompas. <https://money.kompas.com/read/2021/08/09/184414026/apa-itu-wirausaha-dan-kewirausahaan>
- Insight-Center. (2020). *Digitalisasi UMKM di Tengah Pandemi Covid-19*. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/umkm>
- Irwansyah, R., Syahputra, D., Ningsih, S., Hasan, M., Kristanto, T., Nugroho, L., Triwardhani, D., Marwan, D., Febrianty, F., Sudarmanto, E., BS, D. A., Sudirman, A., & Manggabarani, A. S. (2021). Marketing Digital Usaha Mikro. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Jelita, I. N. (2021). *Gara-gara Pandemi Covid-19, Diperkirakan 30 Juta UMKM Bangkrut*. Media Indonesia.Com. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/433606/gara-gara-pandemi-covid-19-diperkirakan-30-juta-umkm-bangkrut>
- Kiranti, D. E., & Nugroho, L. (2022). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Pengangguran serta Jabatan Kerja Kritis. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 335–341. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1145>
- Makdori, Y. (2021). *Gus Dur Dilengserkan dan Megawati Dilantik Jadi Presiden 20 Tahun Lalu - News Liputan6.com*. Liputan6.Com. <https://www.liputan6.com/news/read/4613355/gus-dur-dilengserkan-dan-megawati-dilantik-jadi-presiden-20-tahun-lalu>
- Matoenji, E. Y., Nugroho, L., & Soeharjoto. (2021). Determinasi Pertumbuhan Laba Bank Syariah Berdasarkan Aspek Pembiayaan UMKM, Jumlah Outlet dan Kualitas Pembiayaan. *Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan (SIKAP)*, 6(1), 125–140.
- Nieman, G, & Nieuwenhuizen, C. (2009). *Entrepreneurship: A South african perspective*. Van Schaik Publishers.
- Nieman, G, & Pretorius, M. (2004). *Managing growth: A guide for entrepreneurs*. Juta and Company Ltd.
- Nieman, Gideon. (2001). Training entrepreneurs and small business enterprises in South Africa: A situational analysis. *Education + Training*, 43(8–9), 445–450. <https://doi.org/10.1108/00400910110411639>
- Nugroho, L. (2020). Kemandirian UMKM dan Kemandirian Ekonomi Bangsa. In *Indonesia Maju dan Bangkit* (1st ed.). Qiara Media. [https://books.google.co.id/books/about/INDONESIA\\_MAJU\\_DAN\\_BAN\\_GKIT.html?id=Iz4DEAAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/INDONESIA_MAJU_DAN_BAN_GKIT.html?id=Iz4DEAAAQBAJ&redir_esc=y)
- Nugroho, L., Mastur, A. A., Harnovinsah, & Aryanti, W. (2020). The Contribution of Islamic Bank in Poverty Alleviation. *Al-Ahkam Jurnal Pemikiran Hukum Islam*, 30(1), 19–38.

- Nugroho, L., & Utami, W. (2022). Internal Control and Risk Management Issues on The Sustainability Micro and Small Enterprises in Indonesia. *BİLTÜRK Journal of Economics and Related Studies*, 4(1), 1–19. <https://doi.org/10.47103/bilturk.993568.1>.
- Putra, D. A. (2019). *Simak, Fokus Pembangunan Pemerintahan Jokowi Periode II* / *merdeka.com*. Merdeka.Com. <https://www.merdeka.com/uang/simak-fokus-pembangunan-pemerintahan-jokowi-periode-ii.html>
- Redaksi. (2014). *PD: SBY Berhasil Bangun Infrastruktur Nasional dan Ekonomi Rakyat*. Newsdetik.Com. <https://news.detik.com/berita/d-2723302/pd-sby-berhasil-bangun-infrastruktur-nasional-dan-ekonomi-rakyat>
- Rwigema, H. (2004). *Advanced entrepreneurship*. Oxford University Press.
- Saifullah, M. (2009). *Privatisasi di Era Megawati karena Krisis Ekonomi : Okezone News*. News.Okezone.Com. <https://news.okezone.com/read/2009/05/30/268/224502/privatisasi-di-era-megawati-karena-krisis-ekonomi>
- Scarborough, N. M., Zimmerer, T., & Wilson, D. (2008). *Essentials of entrepreneurship and small business management: Instructor's manual with test item file & video guide*. Pearson Prentice Hall.
- Smith, W., & Chimucheka, T. (2014). Entrepreneurship, economic growth and entrepreneurship theories. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(14), 160–168. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n14p160>
- Subarkah, M. (2017). *Belajarah pada Kesuksesan Tim Ekonomi Gus Dur / Republika Online*. Republica.Co.Id. <https://www.republika.co.id/berita/ozsu60385/belajarah-pada-kesuksesan-tim-ekonomi-gus-dur>
- Suprpto, H. (2010). *Kisah Sanering Membawa Kacau di Masa Soekarno*. Viva.Co.Id. <https://www.viva.co.id/arsip/168910-kisah-sanering-membawa-kacau-di-masa-soekarno>
- Supriyanto, B. (2019). *Warisan Swasembada Pangan Pak Harto Membuat Indonesia Berdaulat - Ekonomi Bisnis.com*. Bisnis.Com. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20190610/99/932429/warisan-swasembada-pangan-pak-harto-membuat-indonesia-berdaulat>
- Susilo, A., & Wulansari, R. (2021). Perjanjian Linggarjati (Diplomasi dan Perjuangan Bangsa Indonesia Tahun 1946- 1947). *Criksetra:Jurnal Pendidikan Sejarah*, 10(1), 30–42.
- Timmons, J. A., Spinelli, S., & Tan, Y. (2004). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (6th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Toma, S.-G., Grigore, A.-M., & Marinescu, P. (2014). Economic Development and Entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*, 8(14), 436–443. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00111-7](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00111-7)
- Van Aardt, I., & Bezuidenhout, S. (2014). *Entrepreneurship & new venture management*. Oxford University Press.
- Welianto, A. (2021). *Penerapan Pancasila sebagai Dasar Negara di Awal Kemerdekaan*. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/skola/read/2020/08/18/190000569/penerapan-pancasila-sebagai-dasar-negara-di-awal-kemerdekaan>
- Widodo, Z. D., Purwaningrum, J. P., Purbasari, I., Rini, G. P., Putra, A. R., Uran, B. E. K. R., Mulyani, M., Soegoto, A. S., Nugroho, L., Nurzianti, R., Nugroho, H., Sudirman, A., Santosa, S., Novianti, R., Pattiapon, M. L., Pinem, D., & Ridwan, N. H. (2022). Manajemen Koperasi dan UMKM. In E. P. Sari & D. E. Putri (Eds.), *Widina Bhakti Persada*. Widina Bhakti Persada.



## SEGMENTASI DALAM KEWIRAUSAHAAN

---

### A. PENDAHULUAN

Dunia bisnis adalah dunia yang terus mengalami perubahan atau dinamis. Bahkan, menurut (Randolph-Seng et al., 2020; Xing et al., 2020) perubahan dalam dunia bisnis merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat dihindarkan oleh para wirausahawan (pelaku bisnis). Saat ini terdapat beberapa tantangan eksternal dalam menjalankan kegiatan bisnisnya yang menurut Irwansyah et al. (2021) dan Muniarty et al. (2021) meliputi: (i) Pandemi Covid-19; (ii) Revolusi Industri 4.0, dan (iii) VUCA-*Volatility* (volatilitas), *Uncertainty* (ketidakpastian), *Complexity* (kompleksitas), *Ambiguity* (ambiguitas). Lebih lanjut, untuk mampu menjaga keberlanjutan usahanya, para pelaku bisnis harus memiliki strategi agar produk maupun layanannya dapat berkompetisi dengan pesaingnya. Fenomena yang ada saat ini, adalah pelaku usaha harus mampu menyesuaikan dengan tantangan eksternal yang ada, yaitu mengembangkan teknologi informasi dan aplikasi digital untuk mengembangkan produk dan layanannya (Fasa et al., 2020; Hidayah et al., 2020; Soeharjoto et al., 2019). Namun demikian, tidak semua pelaku bisnis mampu menjawab tantangan tersebut, terutama pelaku bisnis pada segmen mikro yang memiliki keterbatasan pengetahuan dan permodalan (Engström & McKelvie, 2017; Nugroho, Lubis, et al., 2020; Nugroho & Arafah, 2020; Ojong & Simba, 2019). Oleh karenanya, untuk dapat mengembangkan kemampuan dan kapasitas dari pelaku bisnis, maka diperlukan pemahaman karakteristik berdasarkan segmen usahanya. Apabila diilustrasikan, maka pentingnya pemahaman segmentasi usaha untuk mempertahankan keberlanjutan usaha adalah sebagai berikut:

## DAFTAR PUSTAKA

- Campbell, C., Sands, S., Ferraro, C., Tsao, H. Y. (Jody), & Mavrommatis, A. (2020). From data to action: How marketers can leverage AI. *Business Horizons*, 63(2), 227–243. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2019.12.002>
- Dachyar, M., & Maharani, A. K. (2019). Supplier evaluation and segmentation in cheese company using best-worst method and TOPSIS. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, July*, 81–89.
- El-Ansary, A. I. (2006). Marketing strategy: Taxonomy and frameworks. *European Business Review*, 18(4), 266–293. <https://doi.org/10.1108/09555340610677499>
- Engström, P., & McKelvie, A. (2017). Financial literacy, role models, and micro-enterprise performance in the informal economy. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 35(7), 855–875. <https://doi.org/10.1177/0266242617717159>
- Fantony, Y., Nugroho, L., & Zulfahmi. (2023). Kajian Potensi dan Tantangan Pariwisata di Kota Singkawang. *Jurnal Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 1(2), 46–60. <https://doi.org/https://doi.org/10.59581/jmpp-widyakarya.v1i2.274>
- Fasa, I., Febrianty, M., Khoerulloh, A. K., Arisa, A., Utami, W., Santoso, I. R., Arifudin, O., Suganda, A. D., Nugroho, L., & Haerany, A. (2020). *Eksistensi Bisnis Islami Di Era Revolusi Industri 4.0*. Widina Bhakti Persada Bandung. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Hassan, S. S., Craft, S., & Kortam, W. (2003). Understanding the new bases for global market segmentation. *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), 446–462. <https://doi.org/10.1108/07363760310489670>
- Hidayah, N., Badawi, A., Nugroho, L., & Moetopo. (2020). Human Capital And The Use Of Information Technology To Enhance Sustainable Competitive Advantages. *Archives of Business Research*, 8(6), 239–249. <https://doi.org/10.14738/abr.86.8536>
- Ihwanudin, N., Nugroho, L., Bangun, R., Darmaningrum, K., Juliansyah, R., MY, A. S., Dewi, I. C., Nopiyani, P. E., Kraugusteeliana, K., Krisnanik, E., Suganda, A. D., Aryani, L., Marietza, F., Yudawisastra, H. G., Koynja, J. J., & Purwanda, E. (2023). EKONOMI DAN BISNIS DIGITAL. In E. Damayanti (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.

<https://repository.penerbitwidina.com/publications/560990/ekonomi-dan-bisnis-digital#cite>

- Irwansyah, R., Syahputra, D., Ningsih, S., Hasan, M., Kristanto, T., Nugroho, L., Triwardhani, D., Marwan, D., Febrianty, F., Sudarmanto, E., BS, D. A., Sudirman, A., & Manggabarani, A. S. (2021). Marketing Digital Usaha Mikro. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Kotler, P. (1994). Reconceptualizing marketing: An interview with Philip Kotler. *European Management Journal*, 12(4), 353–361. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(94\)90021-3](https://doi.org/10.1016/0263-2373(94)90021-3)
- Kusnadi, E. W., Nugroho, L., & Utami, W. (2022). Kajian Dinamika dan Tantangan Jiwa Kewirausahaan pada Generasi Muda. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1645–1656.
- Maria, Kasmu, A. B. P., & Nugroho, L. (2022). Kajian Penggunaan Aplikasi Digital dalam Meningkatkan Pendapatan UMKM pada Sektor Makanan (Studi Kasus Ayam Gepuk Pak Gembus). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1669–1678.
- McKercher, B., Tolkach, D., Eka Mahadewi, N. M., & Byomantara, D. G. N. (2023). Choosing the Optimal Segmentation Technique to Understand Tourist Behaviour. *Journal of Vacation Marketing*, 29(1), 71–83. <https://doi.org/10.1177/13567667221078240>
- Muniarty, P., Bairizki, A., Sudirman, A., Wulandari, Anista, J. S. A., Elistia, Satriawan, D. G., Putro, S. E., Suyatno, A., Setyorini, R., Putra, S., Nugroho, L., Nurfadilah, D., Samidi, S., Arfah, & Fitriana. (2021). Kewirausahaan. In *Widina Bhakti Persada Bandung* (first). <https://repository.penerbitwidina.com/media/343827-kewirausahaan-09bb1a47.pdf>
- Nasfi, N., Ganika, G., Putro, S. E., Muttaqien, Z., Ayuanti, R. N., Kusumawardani, M. R., Anwar, K., Umiyati, H., Theodora, P., Hendratmoko, S., Wardana, G. K., Rimayanti, R., Nugroho, L., & Mulatsih, L. S. (2022). Dasar Manajemen dan Bisnis (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis). In *Widina Media Utama* (First). Widina Media Utama.
- Nugroho, L., & Arafah, W. (2020). Eksistensi Dan Tantangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Era Globalisasi. In Sumitro, A. Suroso, & S. Nurhayati (Eds.), *Manajemen Hasil Pemikiran dari Para Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia: Vol. First* (pp. 172–187). Sihsawit Labuhan Batu. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nugroho, L., Lubis, C., Fitrijanti, T., Sukmadilaga, C., Akuntansi, M., & Padjajaran, U. (2020). Peluang Pengusaha Mikro dan Kecil (UMK)



- Menggunakan Layanan Digital Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *JURNAL AL-QARDH*, 5(1), 56–68.
- Nugroho, L., Nugraha, E., & Badawi, A. (2020). Sustainable Finance Portfolio Analysis in Islamic Bank (Segment Perspective). *International Journal of Commerce and Finance*, 6(2), 226–240.
- Ojong, N., & Simba, A. (2019). Fostering micro-entrepreneurs' structural and relational social capital through microfinance. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 31(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/08276331.2017.1423161>
- Pels, J., & Sheth, J. N. (2021). Serving the invisible poor: Segmenting the market. *Journal of Global Marketing*, 34(4), 270–281. <https://doi.org/10.1080/08911762.2021.1886386>
- Pires, G. D., Stanton, J., & Rita, P. (2006). The internet, consumer empowerment and marketing strategies. *European Journal of Marketing*, 40(9–10), 936–949. <https://doi.org/10.1108/03090560610680943>
- Purwanti, T., Ristiyana, R., Libriantono, B., Widayati, T., Budiman, N. A., Nugroho, L., Kusnadi, I. H., Canberra, Ilmiha, J., & Sari, M. N. (2022). *UMKM Membangun Ekonomi Kreatif*. Global Eksekutif Teknologi. [https://www.google.co.id/books/edition/UMKM\\_Membangun\\_Ekonomi\\_Kreatif/laqmEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=umkm+membangun+ekonomi+kreatif&pg=PR4&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/UMKM_Membangun_Ekonomi_Kreatif/laqmEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=umkm+membangun+ekonomi+kreatif&pg=PR4&printsec=frontcover)
- Randolph-Seng, B., Clarke, J. S., & Atinc, Y. (2020). Dynamic entrepreneurial cognition: current trends and future opportunities. *Management Decision*, 58(7), 1237–1246. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2020-033>
- Rani, D. Y., Nugroho, L., & Zulfahmi. (2023). Kajian Faktor Internal dan Eksternal UMKM Wanita di Sektor Fashion pada Kecamatan Ngunut , Kabupaten Tulungagung , Jawa Timur. *SAMMAJIVA : Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 227–241.
- Soeharjoto, Tribudhi, D. A., & Nugroho, L. (2019). Fintech Di Era Digital Untuk Meningkatkan Kinerja ZIS di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 5(03), 137–144.
- Theoharakis, V., & Hooley, G. (2003). Organizational resources enabling service responsiveness: Evidence from Greece. *Industrial Marketing Management*, 32(8), 695–702. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.06.009>
- Varey, R. J. (1995). A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service advantage. *Journal of Marketing Management*, 11(1–3), 41–54. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1995.9964328>

- Verma, S. (2017). Niche level segmentation of green consumers: A key for psychographic or demographic predicament. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(3), 274–290. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-05-2016-0040>
- Wen-Cheng, W., Chien-Hung, L., & Ying-Chien, C. (2011). Types of Competitive Advantage and Analysis. *International Journal of Business and Management*, 6(5), 100–104. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n5p100>
- Xing, Y., Liu, Y., Boojihawon, D. K., & Tarba, S. (2020). Entrepreneurial team and strategic agility: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100696. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2019.100696>
- Zineldin, M. (2005). Quality and customer relationship management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry. *TQM Magazine*, 17(4), 329–344. <https://doi.org/10.1108/09544780310487749>



# FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KEBERHASILAN WIRAUSAHA

---

## A. PENDAHULUAN

Perubahan merupakan keniscayaan dalam kehidupan manusia. Hal tersebut juga terjadi pada kegiatan bisnis atau wirausaha, dimana kegiatan bisnis untuk memperoleh keuntungan pasti disertai dengan risiko (Nasfi et al., 2022). Apalagi pada kondisi eksternal seperti saat ini dimana terjadi pandemi Covid-19 banyak wirausahawan mengalami kebangkrutan dan usahanya tutup. Apabila ditinjau dari segmen usaha, dimana wirausahawan mikro, kecil dan menengah sebagai pelaku ekonomi yang mendominasi pertumbuhan ekonomi di Indonesia (Hasan et al., 2022; Nugroho & Arafah, 2020). Namun demikian, merujuk fenomena dan berdasarkan survey dari Bank Indonesia pada masa pandemi Covid-19 ini terdapat sebanyak 30 juta wirausaha pada segmen mikro, kecil dan menengah gulung tikar atau bangkrut (Irwansyah et al., 2021; Jelita, 2021). Selanjutnya, pada sisi lain wirausaha mikro, kecil dan menengah juga ada yang mampu bertahan pada masa pandemi Covid-19 saat ini. Merujuk pada data yang disampaikan oleh Insight-Center (2020) terdapat 5,9% wirausaha mikro, kecil dan menengah yang mengalami peningkatan omset dan 11,2% wirausaha mikro, kecil dan menengah yang tidak terdampak dari pandemi Covid-19 saat ini. Kondisi tersebut ditunjukkan pada gambar di bawah ini:

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadin, A., Nugroho, L., Sari, E. J., Mustopa, M., Hasbi, I., Islam, N., Kurniawan, A., Jermias, E. O., Dey, N. P. H., Rahman, A., Putra, A. E., Amane, A. P. O., Subandi, Y., & Djumaty, B. L. (2023). SOSIOLOGI RUANG VIRTUAL. In A. Ahmadin (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA. CV WIDINA MEDIA UTAMA*. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/559113-sosiologi-ruang-virtual-e4f161f0.pdf>
- Anggiani, S., Murtiningsih, R. S., Dizar, S., Gunawan, M. F. W., & Isdarlyani, A. (2022). The Capacity Building dalam Organisasi Bisnis dan Karakter Pengusaha Sukses. *Jurnal Pengabdian Nasional (JPN) Indonesia*, 3(2), 88–94. <https://doi.org/10.35870/jpni.v3i2.72>
- Azizi, M., Umiyati, H., Nugroho, L., Utami, A. R., Sudirman, A., Aryani, L., Irwansyah, R., Purbowo, P., Mardiana, S., Witi, F. L., Pratiwi, C. P., Syahputra, S., Hanika, I. M., & Johassan, D. M. R. Y. (2022). Effective Digital Marketing. In D. E. Putri & E. P. Sari (Eds.), *Widina Media Utama. Widina Media Utama*.
- Badawi, A., & Nugroho, L. (2022). Keberlangsungan Usaha Melalui Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menciptakan Perilaku Inovatif Dalam Pengembangan Produk Pada UMKM Kelurahan Meruya Utara. *Akuntansi Dan Humaniora: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(2), 140–144. <https://doi.org/10.38142/ahjpm.v1i2.348>
- Block, J. H., Kohn, K., Miller, D., & Ullrich, K. (2015). Necessity entrepreneurship and competitive strategy. *Small Business Economics*, 44(1), 37–54. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9589-x>
- Brodeur, A., Gray, D., Islam, A., & Bhuiyan, S. (2021). A literature review of the economics of COVID-19. *Journal of Economic Surveys*, 35(4), 1007–1044. <https://doi.org/10.1111/joes.12423>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Big data analytics in strategic sales performance: mediating role of CRM capability and moderating role of leadership support. *EuroMed Journal of Business*, 17(3), 295–311. <https://doi.org/10.1108/EMJB-07-2021-0105>
- Daniela Ionita. (2012). Entrepreneurial Marketing: a New Approach for Challenging Times. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 7(1), 131–150.

- Didier, T., Huneus, F., Larrain, M., & Schmukler, S. L. (2021). Financing firms in hibernation during the COVID-19 pandemic. *Journal of Financial Stability*, 53, 100837. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100837>
- Eggers, F., Kraus, S., Hughes, M., Laraway, S., & Snycerski, S. (2013). Implications of customer and entrepreneurial orientations for SME growth. *Management Decision*, 51(3), 524–546. <https://doi.org/10.1108/00251741311309643>
- Fairlie, R. W. (2013). Entrepreneurship, economic conditions, and the great recession. *Journal of Economics and Management Strategy*, 22(2), 207–231. <https://doi.org/10.1111/jems.12017>
- Fasa, I., Febrianty, M., Khoerulloh, A. K., Arisa, A., Utami, W., Santoso, I. R., Arifudin, O., Suganda, A. D., Nugroho, L., & Haerany, A. (2020). *Eksistensi Bisnis Islami Di Era Revolusi Industri 4.0*. Widina Bhakti Persada Bandung. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Fauza, R., A'yun, K., Hendarsyah, D., Nugroho, A. P., Nugroho, L., Nuraeni, E., Zulfikar, M., Ernayani, R., Sudirjo, F., Rofiq, N., & Santika, A. (2023). *Islamic Marketing* (D. P. Sari (ed.); first). Global Eksekutif Teknologi.
- Fauziah, F., & Latief, A. (2021). Faktor Kesuksesan Pengusaha UMKM Wanita Muslim Pengguna Kanal Digital. *Al-Tijary*, 6(2), 129–140. <http://electra.lmu.edu:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.53f4951a60514f7f86e1db6421b0e7c6&site=eds-live&scope=site>
- Fauziyyah, N., Kembauw, E., Solissa, F., Pattiapon, M. L., Suciati, R., Rahmadani, R., Eryafdi, I. R., Nugroho, L., Marietza, F., Yulistina, Y., Sinaga, M., Anista, J. S. A., Irwansyah, R., & Budiasih, Y. (2021). Penganggaran Perusahaan sebuah Tinjauan Teori dan Praktis. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Georgellis, Y., Joyce, P., & Woods, A. (2000). Entrepreneurial action, innovation and business performance: the small independent business. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 7(1), 7–17. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006801>
- Hadiyati, E. (2011). Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh Terhadap Kewirausahaan Usaha Kecil. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1), 8–16. <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.8-16>
- Hasan, M., Hartoto, H., Abdelina, A., Riyaldi, M. H., Aswanto, A., Akbar, T., Juliansyah, R., Talakua, B. A., Firmansyah, H., Nugroho, H., Ferdinandus, A. Y., Sattar, S., Apriyeni, D., & Nugroho, L. (2022). Ekonomi Pembangunan Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis. In R. Septiani (Ed.), *Widina Media Utama*. Widina Media Utama.

- Haynie, J. M., Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2012). Cognitive Adaptability and an Entrepreneurial Task: The Role of Metacognitive Ability and Feedback. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(2), 237–265. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00410.x>
- Helms, M. M. (2003). The Challenge of Entrepreneurship in a Developed Economy: The Problematic Case of Japan. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 8(3), 247–264. <https://tcsedsystem.idm.oclc.org/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsh&AN=12059868&site=ehost-live>
- Hidayah, N., Nugroho, L., Suharman, H., & Ali, A. J. (2022). Exploring the Benefit of Introducing Accounting and Finance Knowledge for Micro and Small Entrepreneurs During the COVID-19 Pandemic. *ASEAN Journal of Community*, 6(2), 335–346.
- Hogarth-Scott, S., Watson, K., & Wilson, N. (1996). Do small businesses have to practise marketing to survive and grow? *Journal of Marketing Management*, 14(1), 6–18. [https://minerva.leeds.ac.uk/bbcswebdav/pid-4783826-dt-content-rid-8882698\\_2/courses/201718\\_28545\\_LUBS1015/HogarthScott.pdf](https://minerva.leeds.ac.uk/bbcswebdav/pid-4783826-dt-content-rid-8882698_2/courses/201718_28545_LUBS1015/HogarthScott.pdf)
- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651–661. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.003>
- Ihwanudin, N., Wicaksono, G., Kembauw, E., Suciati, R., Reza, M., Manggabarani, A. S., Sugiri, D., Puspa Indah Arum, L., Rustandi Kartawinata, B., Amien Mastur, A., Nugroho, L., Eprianti, N., & Nugraheni, S. (2020). *Dasar-Dasar Analisa Laporan Keuangan*. Widina Bhakti Persada Bandung. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Insight-Center. (2020). *Digitalisasi UMKM di Tengah Pandemi Covid-19*. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/umkm>
- Irwansyah, R., Syahputra, D., Ningsih, S., Hasan, M., Kristanto, T., Nugroho, L., Triwardhani, D., Marwan, D., Febrianty, F., Sudarmanto, E., BS, D. A., Sudirman, A., & Manggabarani, A. S. (2021). Marketing Digital Usaha Mikro. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Jamak, A. B. S. A., Ali, R. M. M., & Ghazali, Z. (2014). A Breakout Strategy Model of Malay (Malaysian Indigenous) Micro-entrepreneurs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 572–583. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.509>
- Jelita, I. N. (2021). *Gara-gara Pandemi Covid-19, Diperkirakan 30 Juta UMKM Bangkrut*. Media Indonesia.Com.

- <https://mediaindonesia.com/ekonomi/433606/gara-gara-pandemi-covid-19-diperkirakan-30-juta-umkm-bangkrut>
- Kadam, A., & Ayarekar, S. (2014). Impact of Social Media on Entrepreneurship and Entrepreneurial Performance : Special Reference to Small and Medium Scale Enterprises. *SIES Journal of Management*, 10(1), 3–12.
- Khan, S. U. (2022). Financing constraints and firm-level responses to the COVID-19 pandemic: International evidence. *Research in International Business and Finance*, 59(August 2021), 101545. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101545>
- Kusnadi, E. W., Nugroho, L., & Utami, W. (2022). Kajian Dinamika dan Tantangan Jiwa Kewirausahaan pada Generasi Muda. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1645–1656.
- Lailatul, B., Nugroho, L., & Sugiarti, D. (2023). Kajian Peran Koperasi Pesantren (Kopontren) dalam Meningkatkan Jiwa Kewirausahaan (Studi Kasus Pondok Pesantren Ar-Rowiyah, Mancengan, Bangkalan, Madura). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 104–113.
- Lin, L. L. C., Peña, A. V., & Chen, C. N. (2017). Factors related to the intention of starting a new business in El Salvador. *Asia Pacific Management Review*, 22(4), 212–222. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.008>
- Makhloufi, L., Laghouag, A. A., Meirun, T., & Belaid, F. (2022). Impact of green entrepreneurship orientation on environmental performance: The natural resource-based view and environmental policy perspective. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 425–444. <https://doi.org/10.1002/bse.2902>
- Martin, D. M. (2009). The entrepreneurial marketing mix. *Qualitative Market Research*, 12(4), 391–403. <https://doi.org/10.1108/13522750910993310>
- Mensah, S. N. A., & Benedict, E. (2010). Entrepreneurship training and poverty alleviation: Empowering the poor in the Eastern Free State of South Africa. *African Journal of Economic and Management Studies*, 1(2), 138–163. <https://doi.org/10.1108/20400701011073464>
- Moen, Ø., Madsen, T. K., & Aspelund, A. (2008). The importance of the internet in international business-to-business markets. *International Marketing Review*, 25(5), 487–503. <https://doi.org/10.1108/02651330810904053>
- Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 51–75. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00039-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00039-7)

- Muniarty, P., Bairizki, A., Sudirman, A., Wulandari, W., Anista, J. S. A., Elistia, E., Satriawan, D. G., Putro, S. E., Suyatno, A., Setyorini, R., Putra, S., Nugroho, L., Nurfadilah, D., Samidi, S., Arfah, A., & Fitriana, F. (2021). Kewirausahaan. In *CV Widina Media Utama*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.
- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2013). Entrepreneurship in innovation ecosystems: Entrepreneurs' self-regulatory processes and their implications for new venture success. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 37(5), 1071–1097. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00519.x>
- Nasfi, N., Ganika, G., Putro, S. E., Muttaqien, Z., Ayuanti, R. N., Kusumawardani, M. R., Anwar, K., Umiyati, H., Theodora, P., Hendratmoko, S., Wardana, G. K., Rimayanti, R., Nugroho, L., & Mulatsih, L. S. (2022). Dasar Manajemen dan Bisnis (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis). In *Widina Media Utama* (First). Widina Media Utama.
- Newman, J. L. (2009). Building a Creative High-Performance R and D Culture. *Research Technology Management*, 52(5), 21–31. <https://doi.org/10.1080/08956308.2009.11657586>
- Nugroho, L. (2021). The Role of Information for Consumers in The Digital Era (Indonesia Case). *ACU International Journal of Social Sciences*, 7(2), 49–59.
- Nugroho, L. (2023). Reshaping the Mindset of Halal Entrepreneurs Toward Sustainable Business: The Case of Indonesia. In L. Raimi, S. M. Adekunle, & M. S. Shabbir (Eds.), *Contemporary Discourse of Halal and Islamic Entrepreneurship: Trends and Future Opportunities* (pp. 207–221). Springer Nature.
- Nugroho, L., & Arafah, W. (2020). Eksistensi Dan Tantangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Era Globalisasi. In Sumitro, A. Suroso, & S. Nurhayati (Eds.), *Manajemen Hasil Pemikiran dari Para Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia: Vol. First* (pp. 172–187). Sihsawit Labuhan Batu. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nugroho, L., Badawi, A., & Hidayah, N. (2022). How Indonesian Women Micro and Small Entrepreneurs Can Survive in Covid-19 Pandemic ? *Amalee: Indonesian Journal of Community Research & Engagement*, 3(1), 215–222.
- Nugroho, L., Hidayah, N., Badawi, A., & Mastur, A. A. (2020). The urgency of Leadership in Islamic Banking Industries Performance. *The 1st Annual Conference Economics, Business, and Social Sciences*, 1–7. <https://doi.org/10.4108/eai.26-3-2019.2290681>



- Nurhasanah, Mahliza, F., Nugroho, L., & Putra, Y. M. (2021). The Effect of E-WOM, Brand Trust, and Brand Ambassador on Purchase Decisions at Tokopedia Online Shopping Site. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1071(1), 1–7. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1071/1/012017>
- Pardede, J. F., Nugroho, L., & Hidayah, N. (2022). Analisa Urgensi Digitalisasi dan Laporan Keuangan Bagi UMKM. *Jurnal Cakrawala*, 2(4), 1531–1542.
- Purwanto, A., Fahlevi, M., Zuniawan, A., Dimas, R., Kusuma, P., Supriatna, H., & Maryani, E. (2020). The Covid-19 Pandemic Impact on Industries Performance: an Explorative Study of Indonesian Companies. *Journal of Critical Reviews*, 7(15), 6724–6748.
- Rusche, C., & Büchel, J. (2021). On Gatekeepers and Structural Competition Problems. *Intereconomics*, 56(4), 205–210. <https://doi.org/10.1007/s10272-021-0986-5>
- Sariwulan, T., Suparno, S., Disman, D., Ahman, E., & Suwatno, S. (2020). Entrepreneurial Performance: The Role of Literacy and Skills. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 269–280. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.269>
- Sarkar, M. B., Echambadi, R. A. J., & Harrison, J. S. (2001). Alliance entrepreneurship and firm market performance. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 701–711. <https://doi.org/10.1002/smj.179>
- Sukarno, M. H., Nugroho, L., & Iskandar, D. (2022). Kajian Optimalisasi Penerimaan Pajak Terhadap Perkembangan Transaksi E-Commerce Di Era Ekonomi Digital. *Jurnal Economina*, 1(4), 945–957. <https://doi.org/10.55681/economina.v1i4.208>
- Tallon, P. P., Kraemer, K. L., & Gurbaxani, V. (2000). Executives Perceptions of the Business Value of Information Technology: A Process-Oriented Approach. *Journal of Management Information Systems*, 16(4), 145–173. <https://doi.org/10.1080/07421222.2000.11518269>
- Trimi, S., & Berbegal-Mirabent, J. (2012). Business model innovation in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(4), 449–465. <https://doi.org/10.1007/s11365-012-0234-3>
- Umiyati, H., Nugroho, H., Anwar, K., Nasfi, Silaen, N. R., Juliastuti, Priatna, I. A., Enas, U., Miati, I., Ratih, S. D., Akbar, M., Nugroho, L., Sugiharto, S. B., & Syaifudin, A. (2022). *MSDM Dalam Organisasi*. Widina Bhakti Persada Bandung. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/553242-none-5dcd404d.pdf>

- Vidyaningrum, C. N., Nugroho, L., & Sugiarti, D. (2023). Analisa Tingkat Literasi Keuangan Syariah Masyarakat Desa (Studi Kasus Desa Karangrejek, Wonosari, Gunungkidul). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 156–164.
- Widodo, Z. D., Purwaningrum, J. P., Purbasari, I., Rini, G. P., Putra, A. R., Uran, B. E. K. R., Mulyani, M., Soegoto, A. S., Nugroho, L., Nurzianti, R., Nugroho, H., Sudirman, A., Santosa, S., Novianti, R., Pattiapon, M. L., Pinem, D., & Ridwan, N. H. (2022). Manajemen Koperasi dan UMKM. In E. P. Sari & D. E. Putri (Eds.), *Widina Bhakti Persada*. Widina Bhakti Persada.
- Widodo, Z. D., Umiyati, H., Adriansyah, T. M., Yudawisastra, H. G., Sudirman, A., Sintha, L., Butarbutar, M., Nst, A. M. U., Nugroho, L., Dewi, T. G., Permatasari, R. D., Ismail, R. S., Suryana, A. T., Saputra, T., Aryani, L., & Nahriana, N. (2022). Kewirausahaan & Manajemen Usaha Kecil. In N. Rismawati (Ed.), *CV Widina Media Utama*. Widina Media Utama.
- Yunaz, H., Bachri, S., Oktaviani, N. F., Nugroho, L., Soeharjoto, Septiadi, D., Rachmat, Z., Tribudhi, D. A., Komarruzaman, & Mulyati. (2022). *Ekonomi Kreatif*. PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr&id=RTOKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA182&ots=DtyiZQGIIb&sig=Kj6XtkKwtAMMe\\_OUzNNwPAIW2kk&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr&id=RTOKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA182&ots=DtyiZQGIIb&sig=Kj6XtkKwtAMMe_OUzNNwPAIW2kk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Zahra, S. A., Hayton, J. C., Neubaum, D. O., Dibrell, C., & Craig, J. (2008). Culture of Family Commitment and Strategic Flexibility: The Moderating Effect of Stewardship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 612, 1035–1055.



## **KARAKTERISTIK WIRAUSAHAWAN DAN KEMAMPUAN DASAR WIRAUSAHAWAN**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Informasi tentang peringkat Indonesia dalam dimensi kewirausahaan yang disajikan dalam laporan “2019 *Best Countries*” oleh US News and World Report mencerminkan tantangan dalam pengembangan sektor wirausaha di Indonesia (Jayani, 2019). Indonesia memiliki Skor 0,9 dari skala 0-10 yang menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan yang signifikan dalam lingkup kewirausahaan di Indonesia. Selanjutnya dimensi skor indikator kewirausahaan berdasarkan US News and World Report ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmedov. (2020). The Impact of Digital Economy on Economic Growth. *EJBMR, European Journal of Business and Management Research*, 5(4), 1–7. [https://doi.org/10.52260/2304-7216.2020.3\(40\).11](https://doi.org/10.52260/2304-7216.2020.3(40).11)
- Ajide, F. M., Osinubi, T. T., & Dada, J. T. (2021). Economic Globalization, Entrepreneurship, and Inclusive Growth in Africa. *Journal of Economic Integration*, 36(4), 689–717.
- Bikse, V., Grinevica, L., Rivza, B., & Rivza, P. (2022). Consequences and Challenges of the Fourth Industrial Revolution and the Impact on the Development of Employability Skills. *Sustainability (Switzerland)*, 14(12), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su14126970>
- Choerudin, A., Zulfachry, Widyaswati, R., Khasanah, L. D. W. J. S. N., Harto, B., Nita Fauziah Oktaviani, M. I. S., Nugroho, L., Suharsono, J., & Paramita, V. S. (2023). *Literasi keuangan* (Issue June). PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Grabowska, S., & Saniuk, S. (2022). Development of Business Models in the Fourth Industrial Revolution: Conditions in the Context of Empirical Research on Worldwide Scope Companies Located in Poland. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(2). <https://doi.org/10.3390/joitmc8020086>
- Ihwanudin, N., Nugroho, L., Bangun, R., Darmaningrum, K., Juliansyah, R., Siska, A., Dewi, I. C., Nopiyan, E., Kraugusteeliana, E., Krisnanik, A., Dadan Suganda, L., Aryani, F., Marietza, H. G., Yudawisastra, J. J., & Koynja, E. P. (2023). *EKONOMI DAN BISNIS DIGITAL* (Evi Damayanti (ed.); Pertama). Widina Bhakti Persada. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/560990-ekonomi-dan-bisnis-digital-f74b388f.pdf>
- Jainuri, A., Nugroho, L., & Mardoni, Y. (2023). Fenomenologis Pinjaman Online di Kalangan Mahasiswa Santri Pondok Fenomenologis Pinjaman Online di Kalangan Mahasiswa Santri Pondok Pesantren Al Falah Mojokerto , Jawa Timur. *MENAWAN: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 1(6), 290–307. <https://doi.org/10.61132/menawan.v1i6.171>
- Jayani, D. H. (2019). *Indikator Rendahnya Peringkat Kewirausahaan Indonesia*. Databoks.Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/10/08/indikator-rendahnya-peringkat-kewirausahaan-indonesia>

- Kimani, D., Adams, K., Attah-Boakye, R., Ullah, S., Frecknall-Hughes, J., & Kim, J. (2020). Blockchain, business and the fourth industrial revolution: Whence, whither, wherefore and how? *Technological Forecasting and Social Change*, 161(May), 120254. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120254>
- Koh, L., Orzes, G., & Jia, F. (2019). The fourth industrial revolution (Industry 4.0): technologies disruption on operations and supply chain management. *International Journal of Operations and Production Management*, 39(6), 817–828. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-08-2019-788>
- Koutrouki, T., Chatzinikolaou, D., Vlados, C., & Pistikou, V. (2022). The Post-COVID-19 Era, Fourth Industrial Revolution, and New Globalization: Restructured Labor Relations and Organizational Adaptation. *Societies*, 12(187), 1–17.
- Kováčiková, M., & Štofková, K. R. (2018). Comparison of the Industry 4.0 Concept in Selected Countries in the Period of Globalization. *CBU International Conference Proceedings*, 6, 253–259. <https://doi.org/10.12955/cbup.v6.1165>
- Luo, Y. (2022). A general framework of digitization risks in international business. *Journal of International Business Studies*, 53(2), 344–361. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00448-9>
- Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Woetzel, J., Stamenov, K., & Dhingra, D. (2016). Digital Globalization: The New Era of Global Flows. In *McKinsey Global Institute: Vol. March*. <https://doi.org/10.1021/ed047p142>
- Pardede, J. F., Nugroho, L., & Hidayah, N. (2022). Analisa Urgensi Digitalisasi dan Laporan Keuangan Bagi UMKM. *Jurnal Cakrawala*, 2(4), 1531–1542.
- Puhovichova, D., & Jankelova, N. (2020). Changes of human resource management in the context of impact of the fourth industrial revolution. *International Scientific Journal "Industry 4.0,"* 5(3), 138–141.
- Purwanti, Nugroho, L., & Zulfahmi. (2024). Fenomenologis Peran Industri Rokok dalam Memberdayakan Kaum Perempuan (Studi Kasus Pabrik Rokok Tunas Mandiri , Pacitan , Jawa Timur). *MENAWAN: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(1).
- Settembre-Blundo, D., Gonzalez-Sanchez1, R., Medina-Salgado, S., & Garcia-Muina, F. E. (2021). Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 22(2), S107–S132. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00277-7>
- Siregar, R. A. H., & Nugroho, L. (2023). Assessment of Economic and Social Conditions of the Community: Before and After the Jagoi Babang State

- Cross Border Post, West Kalimantan, Indonesia. *Proceeding of The International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST)*, 3(1), 176–183.  
<https://doi.org/10.33830/isbest.v3i1.1332>
- Tu, J. J., & Akhter, S. (2023). Exploring the role of Entrepreneurial Education, Technology and Teachers' Creativity in excelling Sustainable Business Competencies. *Economic Research-Ekonomiska Istrazivanja*, 36(1).  
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2119429>
- Zamzami, A. H., Mahliza, F., Ali, A. J., & Nugroho, L. (2022). Pandemic Covid-19, Revolution Industry 4.0 and Digital Entrepreneur Trending. *Journal of Islamic Economics and Social Science (JIESS)*, 2(2), 133.  
<https://doi.org/10.22441/jiess.2021.v2i2.007>



## **RELEVANSI PEMASARAN DAN PROMOSI DALAM KEWIRAUSAHAAN**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Kewirausahaan adalah konsep yang melibatkan tindakan atau proses menciptakan, mengembangkan, dan mengelola usaha atau inisiatif bisnis dengan tujuan mencapai keuntungan atau menciptakan nilai (Bacq & Janssen, 2011; Hartono et al., 2012; Pacheco et al., 2010). Oleh karenanya, kewirausahaan mencakup segala aspek dalam memulai dan menjalankan bisnis, termasuk pengembangan ide, perencanaan, pembiayaan, pelaksanaan, manajemen operasional, dan pertumbuhan. Dengan demikian, kewirausahaan tidak hanya berkaitan dengan menciptakan bisnis baru, tetapi juga dapat mencakup upaya perluasan, diversifikasi, atau inovasi dalam bisnis yang sudah ada. Produk dan layanan merupakan hasil dari proses daya cipta yang merupakan elemen sentral dalam kewirausahaan (Koellinger, 2008; Parsons, 1991). Daya cipta adalah kemampuan untuk menciptakan, mengembangkan, dan mewujudkan ide menjadi produk atau layanan yang memiliki nilai di pasar. Oleh karenanya, wirausahawan harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang, berpikir kreatif, dan menerapkan ide-ide tersebut menjadi solusi yang memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan.

Selanjutnya produk dan layanan tersebut harus dijual kepada masyarakat agar dapat memberikan penghasilan atau pendapatan bagi entitas bisnis tersebut agar dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya. Oleh karena itu, penjualan adalah langkah kunci dalam bisnis yang memungkinkan entitas bisnis untuk menghasilkan pendapatan yang diperlukan untuk mempertahankan keberlanjutan (Fauziyyah et al., 2021; Margherita &

## DAFTAR PUSTAKA

- Aghazadeh, H. (2015). Strategic Marketing Management: Achieving Superior Business Performance through Intelligent Marketing Strategy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207(21), 125–134. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.161>
- Ayuni, R. F. (2019). The Online Shopping Habits and E-Loyalty of Gen Z As Natives in the Digital Era. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 34(2), 168. <https://doi.org/10.22146/jieb.39848>
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(5–6), 373–403. <https://doi.org/10.1080/08985626.2011.577242>
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., & Payne, A. (2011). Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202–210. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.032>
- Buil, I., de Chernatony, L., & Martínez, E. (2013). Examining the role of advertising and sales promotions in brand equity creation. *Journal of Business Research*, 66(1), 115–122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.030>
- Christensen, T., Andreas Danielsen, O., LÆgreid, P., & Rykkja, L. H. (2016). Comparing Coordination Structures for Crisis Management in Six Countries. *Public Administration*, 94(2), 316–332. <https://doi.org/10.1111/padm.12186>
- Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1–13. <https://doi.org/10.1177/002224299806200201>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Fauziyyah, N., Kembauw, E., Solissa, F., Pattiapon, M. L., Suciati, R., Rahmadani, R., Ersyafdi, I. R., Nugroho, L., Marietza, F., Yulistina, Y., Sinaga, M., Anista, J. S. A., Irwansyah, R., & Budiasih, Y. (2021). Penganggaran Perusahaan sebuah Tinjauan Teori dan Praktis. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.



- Hartono, H., Hutomo, K., & Mayangsari, M. (2012). Pengaruh Strategi Pemasaran Terhadap Peningkatan Penjualan Pada Perusahaan” Dengan Menetapkan Alumni Dan Mahasiswa Universitas Bina Nusantara Sebagai Objek Penelitian. *Binus Business Review*, 3(2), 882. <https://doi.org/10.21512/bbr.v3i2.1271>
- Heinonen, K. (2011). Consumer activity in social media: Managerial approaches to consumers’ social media behavior. *Journal of Consumer Behaviour*, 10, 356–364. <https://doi.org/10.1002/cb>
- Holt, S., & Payne, A. (2001). Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing. *British Journal of Management*, 12(2), 159–182.
- Irwansyah, R., Syahputra, D., Ningsih, S., Hasan, M., Kristanto, T., Nugroho, L., Triwardhani, D., Marwan, D., Febrianty, F., Sudarmanto, E., BS, D. A., Sudirman, A., & Manggabarani, A. S. (2021). Marketing Digital Usaha Mikro. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Išoraitė, M. (2016). Marketing Mix Theoretical Aspects. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, 4(6), 25–37. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v4.i6.2016.2633>
- Ištvančić, M., Milić, D. C., & Krpić, Z. (2017). Digital marketing in the business environment. *International Journal of Electrical and Computer Engineering Systems*, 8(2), 67–75. <https://doi.org/10.32985/ijeces.8.2.4>
- Jalilvand, M. R., & Samiei, N. (2012). The effect of electronic word of mouth on brand image and purchase intention: An empirical study in the automobile industry in Iran. *Marketing Intelligence and Planning*, 30(4), 460–476. <https://doi.org/10.1108/02634501211231946>
- Jayaram, D., Manrai, A. K., & Manrai, L. A. (2015). Effective use of marketing technology in Eastern Europe: Web analytics, social media, customer analytics, digital campaigns and mobile applications. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 20(39), 118–132. <https://doi.org/10.1016/j.jefas.2015.07.001>
- Kaehler, B., & Grundei, J. (2019). The Concept of Management: In Search of a New Definition. In B. Kaehler & J. Grundei (Eds.), *HR Governance: A Theoretical Introduction* (pp. 3–26). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-94526-2\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-94526-2_2)
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.003>

- Kesa, D. D. (2020). Village Owned Enterprise Survival Strategy by Raising Brand Awareness of Advertising Through Marketing on Social Media. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 8(1), 59–70.
- Koellinger, P. (2008). Why are some entrepreneurs more innovative than others? *Small Business Economics*, 31(1), 21–37. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9107-0>
- Louise K. Comfort. (2007). Crisis Management in Hindsight : Cognition, Communication, Coordination, and Control. *Public Administration Review*, 67, 189–197.
- Madhavaram, S., & Hunt, S. D. (2008). The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: Developing masterful operant resources and implications for marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 67–82. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0063-z>
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- Margherita, A., & Heikkilä, M. (2021). Business continuity in the COVID-19 emergency: A framework of actions undertaken by world-leading companies. *Business Horizons*, 64(5), 683–695. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.020>
- Maria, Kasmu, A. B. P., & Nugroho, L. (2022). Kajian Penggunaan Aplikasi Digital dalam Meningkatkan Pendapatan UMKM pada Sektor Makanan (Studi Kasus Ayam Gepuk Pak Gembus). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1669–1678.
- Mason, K., & Mouzas, S. (2012). Flexible business models. *European Journal of Marketing*, 46(10), 1340–1367. <https://doi.org/10.1108/03090561211248062>
- Nugroho, L. (2021). The Role of Information for Consumers in The Digital Era (Indonesia Case). *ACU International Journal of Social Sciences*, 7(2), 49–59.
- Nugroho, L., Lubis, C., Fitrijanti, T., Sukmadilaga, C., Akuntansi, M., & Padjajaran, U. (2020). Peluang Pengusaha Mikro dan Kecil (UMK) Menggunakan Layanan Digital Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *JURNAL AL-QARDH*, 5(1), 56–68.
- Nugroho, L., Nugraha, E., & Badawi, A. (2021). Comparative Analysis of The Effect of Loan/Financing To Deposit Ratio, Labor Costs Growth and Promotion Costs Growth to Returns on Assets in Islamic Banks and Conventional Banks in Indonesia. *International Journal of Commerce and Finance*, 7(2), 21–49.

- Pacheco, D. F., Dean, T. J., & Payne, D. S. (2010). Escaping the green prison: Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 464–480. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.07.006>
- Parsons, A. J. (1991). Building Innovativeness in Large U.S. Corporations. *Journal of Services Marketing*, 5(4), 5–20. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jaci.2012.05.050>
- Preko, A. (2012). The effect of sales promotion on tv advertising Revenue:(a case study of tv Africa, Ghana). *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*, 3(2), 141–146.
- Putri, D. R. (2021). Digital Marketing Strategy to Increase Brand Awareness and Customer Purchase Intention (Case Study: Ailesh Green Consulting). *European Journal of Business and Management Research*, 6(5), 87–93. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.1063>
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19–30. <https://doi.org/10.1108/03090569610106626>
- Rowley, J. (2004). Just another channel? Marketing communications in e-business. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(1), 24–41. <https://doi.org/10.1108/02634500410516896>
- Russell Merz, G., & Sauber, M. H. (1995). Profiles of managerial activities in small firms. *Strategic Management Journal*, 16(7), 551–564. <https://doi.org/10.1002/smj.4250160705>
- Rymarczyk, J. (2020). Technologies, Opportunities and Challenges of the Industrial Revolution 4.0: Theoretical Considerations. *Entrepreneurial Business and Economic Review*, 8(1), 185–198. <https://doi.org/10.1109/PTC.2019.8810711>
- Soares, D. (2023). Marketing Strategy in the Era of Industrial Revolution 4 . 0 in Increasing Competitiveness. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 02(12), 281–306. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i12.180>
- Stewart, H. (2003). Editorial: Media neutral planning-a new role for marketing databases? *Journal of Database Marketing*, 10(4), 291–292. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jaci.2012.05.050>
- Stokes, D. (2000). Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/14715200080001536>
- Thaichon, P., Liyanaarachchi, G., Quach, S., Weaven, S., & Bu, Y. (2020). Online relationship marketing: evolution and theoretical insights into

- online relationship marketing. *Marketing Intelligence and Planning*, 38(6), 676–698. <https://doi.org/10.1108/MIP-04-2019-0232>
- Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11(1), 15–35. <https://doi.org/10.1080/0965254032000096766>
- Xue, Z., Li, Q., & Zeng, X. (2023). Social media user behavior analysis applied to the fashion and apparel industry in the big data era. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 72(November 2022), 103299. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103299>



## ETIKA DAN AJARAN MORAL DALAM BISNIS

---

### A. PENDAHULUAN

Penerapan konsep empat aspek yang terdiri dari aspek keuangan, sosial, lingkungan, dan spiritual dalam bisnis adalah suatu keniscayaan dalam upaya meningkatkan keberlanjutan bisnis (Arafah & Nugroho, 2016; Ridwan et al., 2023). Keempat aspek tersebut saling terkait dan dapat mendukung implementasi dari etika bisnis. Selanjutnya menurut peneliti-peneliti terdahulu Rezaee (2005) dan Crossman (2011), maka penjelasan tentang keterkaitan antara aspek keuangan, aspek sosial, aspek lingkungan dan aspek spiritual dengan etika bisnis:

- Hubungan etika bisnis dengan aspek keuangan: Hubungan etika bisnis dengan aspek keuangan mencakup semua hal terkait dengan kinerja keuangan perusahaan, termasuk pendapatan, biaya, profitabilitas, dan pengelolaan aset dan kewajiban. Lebih lanjut, dalam konteks hubungan etika bisnis dengan aspek keuangan adalah perusahaan harus beroperasi secara jujur dan mengungkapkan laporan keuangannya secara transparan, sebagai contoh terdapatnya pelaporan keuangan yang akurat dan tidak menyesatkan kepada pemangku kepentingan, seperti pemegang saham dan regulator.
- Hubungan etika bisnis dengan aspek sosial: Hubungan etika bisnis dengan aspek sosial mencakup cara perusahaan berinteraksi dengan masyarakat, pelanggan, karyawan, dan komunitas tempat perusahaan beroperasi. Etika bisnis menuntut bahwa perusahaan harus memperlakukan semua pihak dengan adil dan menghormati hak asasi manusia. Ini termasuk komitmen terhadap keragaman, kesetaraan, dan praktik-praktik kerja yang adil.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arafah, W., & Nugroho, L. (2016). Maqhashid Sharia in Clean Water Financing Business Model at Islamic Bank. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 5(2), 22–32.
- Badawi, A., Nugroho, L., & Hidayah, N. (2023). Determinant Factors of Islamic Bank Financial Performance and Competitive Advantage as Moderating Variables in Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Environmental, Sustainability and Social Science*, 4(1), 37–44.
- Belas, J., Čera, G., Dvorský, J., & Čepel, M. (2021). Corporate social responsibility and sustainability issues of small- and medium-sized enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 721–730. <https://doi.org/10.1002/csr.2083>
- Bello, S. M. (2012). Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(11), 228–237.
- Bilgies, A. F., Fauzan, R., Wahyudi, I., Syahrir, N., Nugroho, L., Aziz, R. M., Usadha, I. D. N., & Maulidizen, A. (2023). *Manajemen Keuangan Islam*. PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=eq3FEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA181&ots=Dqa6Lzt7y1&sig=w9Tv\\_RPIP\\_5f7wpMawSAGxUIPml&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=eq3FEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA181&ots=Dqa6Lzt7y1&sig=w9Tv_RPIP_5f7wpMawSAGxUIPml&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Chari, T. (2007). Rethinking ethical issues in African media. *African Identities*, 5(1), 39–60. <https://doi.org/10.1080/14725840701253704>
- Crossman, J. (2011). Environmental and Spiritual Leadership: Tracing the Synergies from an Organizational Perspective. *Journal of Business Ethics*, 103(4), 553–565. <https://doi.org/10.1007/s10551-01>
- Culnan, M. J., & Williams, C. C. (2009). How Ethics Can Enhance Organizational Privacy: Lessons from the Choicepoint and TJX Data Breaches. *MIS Quarterly*, 33(4), 673–687.
- Darmaningrum, K., Miftahorrozi, M., Zulfikar, M., Fitriana, Y., Nurzianti, R., Anggraini, R. I., Shiddieqy, H. A., Putra, B. P., Manggabarani, A. S., Miftah, M., Muzayyanah, M., Mubarak, M. K., Muslim, U. B., Nugroho, L., Wijiharta, W., & Lestari, F. P. (2023). KEWIRAUSAHAAN SYARIAH. In E. Damayanti (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.

- Goodstein, J. D., & Wicks, A. C. (2007). Corporate and Stakeholder Responsibility : Making Business Ethics a Two-Way Conversation. *Business Ethics Quarterly*, 17(3), 375–398.
- Hayibor, S. (2017). Is Fair Treatment Enough? Augmenting the Fairness-Based Perspective on Stakeholder Behaviour. *Journal of Business Ethics*, 140(1), 43–64. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2665-6>
- Imani, S., Hasanah, M., Atikah, I., Kartawinata, B. R., Jarullah, J., Riyaldi, M. H., Qamaruddin, M., Hafizh, M., Mahriani, E., Febriyani, D., Nugroho, L., Sari, N., Yetti, F., & Lautania, M. F. (2023). FINTECH SYARIAH. In E. Damayanti (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.  
<https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/559259-fintech-syariah-194861f5.pdf>
- Jones, P., Wynn, M., Hillier, D., & Comfort, D. (2017). The Sustainable Development Goals and Information and Communication Technologies. *Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.28992/ijSAM.v1i1.22>
- Muhtadi, R., Luthfi, F., Jasri, Rukmana, A. Y., Hamilunniám, M., Mutmainah, L., Wahidah, R. W., Nugroho, L., & Sunjoto, A. R. (2023). *MENELUSURI JEJAK SEJARAH PEMIKIRAN EKONOMI ISLAM* (1st ed.). Getpress Indonesia.  
[https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=gvlMEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&ots=eVkcBpfsmi&sig=iKoV4nJcMp2qNrzbvtUwve4ul0&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=gvlMEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&ots=eVkcBpfsmi&sig=iKoV4nJcMp2qNrzbvtUwve4ul0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- N. K. Gupta, & Kasana, J. (2017). An Empirical Study on the Effect of Business Ethics on the Company's CSR Practices. *International Journal of Business Management & Research*, 7(6), 21–34. <https://doi.org/10.24247/ijbmrdec20173>
- Nugroho, L., Meiwanto, C., & Janee, A. (2023). *Contemporary Issues of Waqf in Indonesia*. 5, 187–198. <https://doi.org/10.47103/bilturk.1260151.1>.
- Nugroho, L., Meiwanto, C., Indriawati, F., Safira, S., & Yahaya, S. (2020). Microeconomics and Tawhid String Relation Concept (TSR). *International Journal of Economics and Business Administration (IJEBA)*, 8(3), 293–306. <https://doi.org/10.35808/ijeBA/516>
- Nugroho, L., & Nezzim Bararah, H. (2018). Pengaruh Good Corporate Governance dan Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap stabilitas keuangan bank umum syariah di Indonesia Tahun 2012-2017. *Jurnal Inovasi Dan Bisnis*, 6(2), 160–169. [www.ejournal.polbeng.ac.id/index.php/IBP](http://www.ejournal.polbeng.ac.id/index.php/IBP)

- Porter, B. A. (2009). The audit trinity: The key to securing corporate accountability. *Managerial Auditing Journal*, 24(2), 156–182. <https://doi.org/10.1108/02686900910924563>
- Purwanti, A., Harnovinsah, H., & Nugroho, L. (2022). Media of Carbon Emissions Disclosure and Return on Asset Operations in State-owned Enterprises Public Company. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(3), 418–424. <https://doi.org/10.32479/ijeep.13012>
- Rezaee, Z. (2005). Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud. *Critical Perspectives on Accounting*, 16(3), 277–298. [https://doi.org/10.1016/S1045-2354\(03\)00072-8](https://doi.org/10.1016/S1045-2354(03)00072-8)
- Ridwan, M., Zebua, R. S. Y., Abasir, M. A., Sari, I. F., Muhsin, S., Nugroho, L., Yahya, A. M., & Soeharjoto. (2023). *Maqashid syariah*. Getpress Indonesia.
- Shankar, V., Urban, G. L., & Sultan, F. (2002). Online trust: A stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions. *Journal of Strategic Information Systems*, 11(3–4), 325–344. [https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(02\)00022-7](https://doi.org/10.1016/S0963-8687(02)00022-7)
- Swift, T. (2001). Trust, reputation and corporate accountability to stakeholders. *Business Ethics: A European Review*, 10(1), 16–26. <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00208>
- Tamunomiebi, M. D., & Ehior, I. E. (2019). Diversity and Ethical Issues in the Organizations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(2), 839–864. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i2/5620>
- Utami, W., & Nugroho, L. (2019). Going Concern Studies of Government Social Enterprise in Indonesia Going Concern Studies of Government Social Enterprise in Indonesia (Village Government Enterprises Case/Bumdes-Lebak Region, West Java Province-Indonesia). *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, 3(5), 191–206. <https://www.researchgate.net/publication/338215781>
- Waddock, S. A., Bodwell, C., & Graves, S. B. (2002). Responsibility: The new business imperative. *The Academy of Management Executive*, 16(2), 142–153.





# **RISIKO BISNIS, MANAJEMEN PERUBAHAN, AGENCY TEORI DAN STAKEHOLDER TEORI**

---

## **A. PENDAHULUAN**

Dinamika bisnis saat ini dimana terjadi beberapa tantangan atas aktivitas bisnis yang mencakup hal-hal sebagai berikut (i) Revolusi Industri 4.0; (ii) VUCA dan (iii) Pandemi Covid-19 menyebabkan perusahaan-perusahaan harus mampu melakukan perubahan agar dapat bertahan menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Beberapa perusahaan yang melakukan perubahan dalam menghadapi tantangan tersebut antara lain:

- Amazon perusahaan terkenal pada bidang penjualan buku melakukan adaptasi dengan membuat perubahan dimana saat ini Amazon menjual berbagai macam produk yang tidak hanya buku. Bahkan saat ini Amazon terkenal dengan penyedia jasa teknologi. Padahal Amazon hampir saja mengalami kebangkrutan dikarenakan banyaknya penyedia jasa penjual buku online yang bermunculan. Namun dengan perubahan tersebut menjadikan harga saham Amazon menjadi meningkat kembali dan menjadikan Amazon sebagai penjual retailer terbesar (Clinton & Yusuf, 2021).
- Garuda Indonesia merupakan maskapai penerbangan Indonesia yang terbesar dan merupakan perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pada saat Pandemi Covid-19 ini mengalami penurunan pendapatan dikarenakan berkurangnya secara signifikan mobilitas masyarakat sehingga mengurangi bepergian menggunakan transportasi udara. Namun demikian, manajemen Garuda melakukan perubahan strategi dengan mengoptimalkan layanan kargo di saat Pandemi Covid-19 ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., & Vessey, W. B. (2015). Team resilience: How teams flourish under pressure. *Organizational Dynamics*, 44(3), 176–184. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.05.003>
- Arend, R. J., Zhao, Y. L., Song, M., & Im, S. (2017). Strategic planning as a complex and enabling managerial tool. *Strategic Management Journal*, 38(8), 1741–1752. <https://doi.org/10.1002/smj.2420>
- Bairizki, A., Irwansyah, R., Arifudin, O., Asir, M., Ganika, W. G., Karyanto, B., Lewaherilla, N., Nasfi, Nugroho, L., Hasbi, I., & Marietza, F. (2021). Manajemen Perubahan. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Berman, M., & Thurkow, T. (2020). *Covid-19 Creates a Moment of Truth for Corporate Culture | Bain & Company*. Bain.Com. <https://www.bain.com/insights/covid-19-creates-a-moment-of-truth-for-corporate-culture/>
- Bohdanowicz, P., & Zientara, P. (2008). Corporate social responsibility in hospitality: Issues and implications. A case study of Scandic. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(4), 271–293. <https://doi.org/10.1080/15022250802504814>
- Brick, I. E., & Chidambaran, N. K. (2008). Board monitoring, firm risk, and external regulation. *Journal of Regulatory Economics*, 33(1), 87–116. <https://doi.org/10.1007/s11149-007-9045-9>
- Clinten, B., & Yusuf, O. (2021). *Sejarah Amazon, Toko Buku Online yang Berubah Jadi Raksasa Marketplace*. Tekno.Kompas.Com. [https://tekno.kompas.com/read/2021/05/05/20210037/sejarah-amazon-toko-buku-online-yang-berubah-jadi-raksasa-marketplace?page=all&lgn\\_method=google](https://tekno.kompas.com/read/2021/05/05/20210037/sejarah-amazon-toko-buku-online-yang-berubah-jadi-raksasa-marketplace?page=all&lgn_method=google)
- E.Grable, J. (2000). Financial Risk Tolerance and Additional Factors that Effect Risk Taking in Everyday Money Matters. *Journal of Business and Psychology*, 14(4), 625–630. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jaci.2012.05.050>
- Edmiston, A. H. (2007). The role of systems and applications monitoring in operational risk management. *BT Technology Journal*, 25(1), 68–78. <https://doi.org/10.1007/s10550-007-0010-z>
- Fambrough, M. J., & Kaye Hart, R. (2008). Emotions in Leadership Development: A Critique of Emotional Intelligence. *Advances in*

- Developing Human Resources*, 10(5), 740–758.  
<https://doi.org/10.1177/1523422308323542>
- Frei, C. W., Haldi, P. A., & Sarlos, G. (2003). Dynamic formulation of a top-down and bottom-up merging energy policy model. *Energy Policy*, 31(10), 1017–1031. [https://doi.org/10.1016/S0301-4215\(02\)00170-2](https://doi.org/10.1016/S0301-4215(02)00170-2)
- Gardi, B., Abdullah, N. N., & Al-Kake, farhad. (2021). Investigating the Effects of Financial Accounting Reports on Managerial Decision Making in Small and Medium-sized Enterprises. *SSRN Electronic Journal*, 12(10), 2134–2142. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3838226>
- Khalil, S., Saffar, W., & Trabelsi, S. (2013). Disclosure Standards, Auditing Infrastructure, and Bribery Mitigation. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 89. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2321-6>
- Linda, M. (2003). Is Accounting Information from Nonprofit Organizations Useful to Fundraising - Measurement. *Journal of Accounting Literature*, 22(January 2003), 104–129.
- Morden, T. (1997). Leadership as vision. *Management Decision*, 35(9), 668–676. <https://doi.org/10.1108/00251749710186504>
- Nugroho, L., Hidayah, N., Badawi, A., & Mastur, A. A. (2020). The urgency of Leadership in Islamic Banking Industries Performance. *The 1st Annual Conference Economics, Business, and Social Sciences*, 1–7. <https://doi.org/10.4108/eai.26-3-2019.2290681>
- Prihadi, S. D. (2017). *Begini Cara Pesan Blue Bird di Aplikasi Gojek*. [www.cnnindonesia.com](http://www.cnnindonesia.com).  
<https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20170202110952-185-190783/begini-cara-pesan-blue-bird-di-aplikasi-gojek>
- Sebayang, R., & Susilo, T. (2020). *Pandemi Bikin Kacau, Ini Strategi Garuda Demi Survive*. [www.cnbcindonesia.com](http://www.cnbcindonesia.com).  
<https://www.cnbcindonesia.com/market/20200824081002-17-181391/pandemi-bikin-kacau-ini-strategi-garuda-demi-survive>
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). “What’s your story?” A life-stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, 16(3), 395–417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005>
- Sun, J., Buys, N., Wang, X., & McAuley, A. (2011). Using the concept of resilience to explain entrepreneurial success in China. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 11(2–4), 182–202. <https://doi.org/10.1504/IJMED.2011.044637>
- Swenson, R., Gilkerson, N., Likely, F., Anderson, F. W., & Ziviani, M. (2019). Insights from Industry Leaders: A Maturity Model for Strengthening Communication Measurement and Evaluation. *International Journal of*

- Strategic Communication*, 13(1), 1–21.  
<https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1533555>
- Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership and Organization Development Journal*, 35(6), 566–583.  
<https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2012-0130>
- Timmons, J. A., Spinelli, S., & Tan, Y. (2004). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (6th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Urde, M. (2003). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37(7–8), 1017–1040.  
<https://doi.org/10.1108/03090560310477645>
- Ürü, F. O., Çalışkan, S. C., Atan, Ö., & Aksu, M. (2011). How much entrepreneurial characteristics matter in strategic decision-making? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 538–562.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.112>
- Wolfe, J. M., Horowitz, T. S., Kenner, N., Hyle, M., & Vasan, N. (2004). How fast can you change your mind? The speed of top-down guidance in visual search. *Vision Research*, 44(12), 1411–1426.  
<https://doi.org/10.1016/j.visres.2003.11.024>



## SISTEM DAN STRUKTUR GCG

---

### A. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 saat ini telah menyebabkan banyak para wirausahawan yang mengalami penurunan omset dan juga mengalami kebangkrutan (Nugroho et al., 2020, 2022; Safitri et al., 2020). Fenomena tata kelola perusahaan masih menjadi tantangan di Indonesia ditandai dengan beberapa peristiwa menurunnya omset dan bangkrutnya perusahaan yang antara lain:

- Sejumlah 71% perusahaan media massa mengalami penurunan omset sehingga berdampak terhadap pemotongan gaji dengan besaran 20% s/d 30%. Selain itu, untuk mempertahankan wirausaha nya perusahaan media massa tersebut juga mengambil opsi merumahkan pegawainya dan bahkan melakukan PHK dalam rangka mengurangi biaya operasionalnya (Faqir, 2021);
- Menurut Staf Ahli Bidang Kepatuhan Pajak, Kementerian Keuangan Yon Aرسال, berdasarkan hasil survey terhadap 12.800 wirausahawan yang termasuk dalam segmen mikro, kecil dan menengah, menyatakan 86% dari responden tersebut mengalami penurunan omset usaha selama pandemi Covid-19 (Santia, 2021);
- Merujuk informasi yang disampaikan oleh Wakil Ketua Kamar Dagang Indonesia (Kadin) Indonesia Shinta wijaya menyatakan bahwa selama masa pandemi Covid-19 pengajuan kepailitan perusahaan meningkat cukup signifikan (Soenarso & Winarto, 2020);
- Bergugurannya harga saham dari beberapa perusahaan besar pada masa pandemi Covid-19 seperti Adhi Karya, Semen Indonesia, Jasa Marga,

## DAFTAR PUSTAKA

- Aghimien, P. (2010). The Impact of Sarbanes Oxley Act on International Accounting and Multinational Enterprises. *International Journal of Business, Accounting & Finance*, 4(2), 102–117.
- Anggraeni, R. (2021). *Pandemi Covid-19 Jadi Bukti Lemahnya Tata Kelola Perusahaan di Indonesia : Okezone Economy*. Economy.Okezone.Com. <https://economy.okezone.com/read/2021/05/28/320/2416553/pandemi-covid-19-jadi-bukti-lemahnya-tata-kelola-perusahaan-di-indonesia>
- Aras, G., & Crowther, D. (2008). Governance and sustainability: An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability. *Management Decision*, 46(3), 433–448. <https://doi.org/10.1108/00251740810863870>
- Changwony, M. K., & Rotich, G. (2018). Role of Internal Audit Function in Promoting Effective Corporate Governance of Commercial Banks in Kenya. *International Journal of Business & Law Research*, 3(1)(15–33), 2360–8986. <http://www.embase.com/search/results?subaction=viewrecord&from=export&id=L70420218%5Cnhttp://dx.doi.org/10.1089/neu.2011.9946>
- Cheffins, B. R. (2015). The corporate governance movement, banks, and the financial crisis. *Theoretical Inquiries in Law*, 16(1), 1–43. <https://doi.org/10.1515/til-2015-003>
- Darryl Reed. (2016). Corporate Governance Developing Countries Darryl Reed. *Journal of Business Ethics*, 37(3), 223–247.
- de Villiers, C., & Dimes, R. (2021). Determinants, mechanisms and consequences of corporate governance reporting: a research framework. *Journal of Management and Governance*, 25(1), 7–26. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09530-0>
- Faqir, A. Al. (2021). *71 Persen Perusahaan Media Cetak Terimbas Pandemi Covid-19, Seperti Apa Kondisinya? - Bisnis Liputan6.com*. Liputan6.Com. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4477130/71-persen-perusahaan-media-cetak-terimbas-pandemi-covid-19-seperti-apa-kondisinya>
- Filatotchev, I., & Nakajima, C. (2010). Internal and external corporate governance: An interface between an organization and its environment. *British Journal of Management*, 21(3), 591–606. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00712.x>

- Florackis, C. (2005). Internal corporate governance mechanisms and corporate performance: evidence for UK firms. *Applied Financial Economics Letters*, 1(4), 211–216. <https://doi.org/10.1080/17446540500143897>
- García-sánchez, A. I., Rodríguez-domínguez, L., & Frias-Aceituno, J.-V. (2019). Board of Directors and Ethics Codes in Different Corporate Governance Systems. *Journal of Business Ethics*, 131(3), 681–698. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2300-y>
- Grassa, R., & Matoussi, H. (2014). Corporate governance of Islamic banks: A comparative study between GCC and Southeast Asia countries. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 7(3), 346–362. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2013-0001>
- Heath, J., & Norman, W. (2004). Stakeholder theory, corporate governance and public management: What can the history of state-run enterprises teach us in the post-Enron era? *Journal of Business Ethics*, 53(3), 247–265. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039418.75103.ed>
- Hess, D. (2019). The transparency trap: Non-financial disclosure and the responsibility of business to respect human rights. *American Business Law Journal*, 56(1), 5–53. <https://doi.org/10.1111/ablj.12134>
- Idris, M. (2020). 10 BUMN yang Sahamnya Rontok Parah Saat Corona Menyerang Halaman all - Kompas.com. Money.Kompas.Com. <https://money.kompas.com/read/2020/03/25/182353726/10-bumn-yang-sahamnya-rontok-parah-saat-corona-meny Serang?page=all>
- Jamali, D., Safieddine, A. M., & Rabbath, M. (2008). Corporate governance and corporate social responsibility synergies and interrelationships. *Corporate Governance: An International Review*, 16(5), 443–459. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2008.00702.x>
- Lubis, E., & Susanto, H. (2019). Penerapan Good Corporate Governance Di Pasar Modal Sebagai Upaya Melindungi Investor. *Jurnal Hukum Dan Bisnis (Selisik)*, 5(1), 48–76. <https://doi.org/10.35814/selisik.v5i1.1285>
- Nugroho, L., Badawi, A., & Hidayah, N. (2022). How Indonesian Women Micro and Small Entrepreneurs Can Survive in Covid-19 Pandemic ? *Amalee: Indonesian Journal of Community Research & Engagement*, 3(1), 215–222.
- Nugroho, L., Utami, W., Harnovinsah, & Doktorlina, C. M. (2020). Covid-19 and The Potency of Disruption on The Islamic Banking Performance (Indonesia Cases). *International Journal of Economic and Business Applied*, 1(1), 11–25.

- Putra, A., & Simanungkalit, R. M. (2014). The Impact of Implementation Good Corporate Governance to Firm Value (Evidence from Indonesia Public Banking Sector). *The Impact of Implementation Good Corporate Governance to Firm Value (Evidence Form Indonesia Public Banking Sector)*, 4(1), 95–102.
- Rezaee, Z. (2005). Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud. *Critical Perspectives on Accounting*, 16(3), 277–298. [https://doi.org/10.1016/S1045-2354\(03\)00072-8](https://doi.org/10.1016/S1045-2354(03)00072-8)
- Safitri, Y., Nugroho, L., Permana, S. D. H., Zonyfar, C., Purnia, D. S., Napitulu, D., Septiani, R., Sari, D. P., Utama, A. A. G. S., Kennedy, P. S. J., Kuncara, T., Fikri, Z., Siregar, E., Maulana, A. E., Kristina Lika, A. P., & Tallo, A. J. (2020). Gotong Royong Menghadapi Pandemi Covid-19 “Ide dan Solusi.” In T. Q. Media (Ed.), *CV Penerbit Qiara Media (First)*. Penerbit Qiara Media.
- Santia, T. (2021). *Survei DJP: 86 Persen Pengusaha Alami Penurunan Omzet Selama Pandemi Covid-19 | merdeka.com*. Merdeka.Com. <https://www.merdeka.com/uang/survei-djp-86-persen-pengusaha-alami-penurunan-omzet-selama-pandemi-covid-19.html>
- Setiawan, Z. (2021). Media Massa, Negara dan Demokrasi: Kekuatan Politik Media Massa Dalam Mendorong Proses Demokratisasi di Indonesia Pasca Orde Baru. *Spektrum*, 18(1), 1–18.
- Shahin, A., & Zairi, M. (2007). Corporate governance as a critical element for driving excellence in corporate social responsibility. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24(7), 753–770. <https://doi.org/10.1108/02656710710774719>
- Soenarso, S. A., & Winarto, Y. (2020). *Banyak perusahaan mulai pailit karena pandemi covid-19, apa kata Kadin?* Industri.Kontan.Co.Id. <https://industri.kontan.co.id/news/banyak-perusahaan-mulai-pailit-karena-pandemi-covid-19-apa-kata-kadin>
- Sorensen, D. P., & Miller, S. E. (2017). Financial accounting scandals and the reform of corporate governance in the United States and in Italy. *Corporate Governance (Bingley)*, 17(1), 77–88. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2016-0125>
- Toms, S. (2019). Financial scandals: a historical overview. *Accounting and Business Research*, 49(5), 477–499. <https://doi.org/10.1080/00014788.2019.1610591>
- Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382–1394. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.07.006>



- Widodo, Z. D., Purwaningrum, J. P., Purbasari, I., Rini, G. P., Putra, A. R., Uran, B. E. K. R., Mulyani, M., Soegoto, A. S., Nugroho, L., Nurzianti, R., Nugroho, H., Sudirman, A., Santosa, S., Novianti, R., Pattiapon, M. L., Pinem, D., & Ridwan, N. H. (2022). Manajemen Koperasi dan UMKM. In E. P. Sari & D. E. Putri (Eds.), *Widina Bhakti Persada*. Widina Bhakti Persada.
- Yallapragada, R. R., Roe, C. W., & Toma, A. G. (2012). Accounting Fraud, And White-Collar Crimes In The United States. *Journal of Business Case Studies (JBSCS)*, 8(2), 187–192. <https://doi.org/10.19030/jbcs.v8i2.6806>
- Zakiah, E. F., Kasmu, A. B. P., & Nugroho, L. (2022). Peran Dan Fungsi Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Dalam Memitigasi Resesi Ekonomi Global 2023. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1–12.
- Zaman Groff, M., Di Pietra, R., & Sitar, A. S. (2016). Contemporary Role of Internal Auditing in Corporate Governance. *Dynamic Relationships Management Journal*, 5(1), 51–63. <https://doi.org/10.17708/drmj.2016.v05n01a04>



## GCG DAN PENCEGAHAN KORUPSI

---


### A. PENDAHULUAN

Fenomena korupsi di Indonesia sampai dengan saat ini masih banyak terjadi. Meskipun, telah terjadi pergantian dari orde baru yang dianggap banyak terjadi praktik KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme), namun pada nyatanya praktik korupsi terus masih terjadi sampai dengan saat ini. Apabila di analisa berdasarkan berakhirnya periode orde baru tahun 1998 s/d tahun 2021, yang nota bene telah memakan waktu 24 (dua puluh empat) tahun Indonesia masih terus berusaha memperbaiki agar terlepas dari jeratan praktik korupsi. Namun pada nyatanya menurut hasil pantauan *Indonesia Corruption Watch* (ICW) masih terdapat banyak kasus korupsi yang terjadi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dimana selama periode 2016 s/d 2021 mencapai 119 kasus dengan jumlah tersangka 340 orang dan berdampak pada kerugian negara sebesar Rp47,92 triliun (Dihni & Ahdiat, 2022). Adapun secara detil kasus korupsi di BUMN per tahunnya dapat ditunjukkan pada gambar 1 di bawah ini:

## DAFTAR PUSTAKA

- Atikasari, H., Amira, B., Arifin, R., & Semarang, U. N. (2020). Law Enforcement in the Practice of Bribery in Business and Trade in Indonesia : Between Theory and Practice. *Asy-Syir'ah Jurnal Ilmu Syari'ah Dan Hukum*, 54(2), 320–338.
- Darmayani, S., Pravita, V. D., Titahelu, J. A. S., Nugroho, L., Destiyanti, A. Z., Prasetyo, H., Muharam, R. S., Riyanti, D., Manik, T. S., Sopacua, M. G., Herniwati, H., Sembada, A. D., & Rinaldi, K. (2022). PENDIDIKAN ANTIKORUPSI. In N. Rismawati (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.
- Dihni, V. A., & Ahdiat, A. (2022). *Ada 119 Kasus Korupsi di BUMN Periode 2016-2021* / *Databoks*. Databoks.Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/03/28/ada-119-kasus-korupsi-di-bumn-periode-2016-2021>
- Julia, R., Rizqy, F. P., & Wibowo, M. R. (2020). Peran Audit Internal Dalam Upaya Mewujudkan Good Corporate Governance. *Prosiding Seminar Hasil Penelitian 2019*, 385–391.
- Luo, Y. (2005). Corporate governance and accountability in multinational enterprises: Concepts and agenda. *Journal of International Management*, 11(1 SPEC. ISS.), 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2004.11.001>
- Luz, R. D., & Spagnolo, G. (2016). *Leniency, Collusion, Corruption, and Whistleblowing* (Issue April).
- Mahrani, M., & Soewarno, N. (2018). The effect of good corporate governance mechanism and corporate social responsibility on financial performance with earnings management as mediating variable. *Asian Journal of Accounting Research*, 3(1), 41–60. <https://doi.org/10.1108/AJAR-06-2018-0008>
- Nazliben, K. K., Renneboog, L., & Uduwalage, E. (2023). Corporate governance from colonial Ceylon to post-civil war Sri Lanka. In *Journal of Management and Governance* (Issue 0123456789). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s10997-023-09678-5>
- Nichols, P. M. (2017). What is Organizational Corruption? In *The handbook of business and corruption: Cross-sectoral experiences* (pp. 3–23). Emerald Publishing Limited.

- Njatrijani, R., Rahmanda, B., & Saputra, R. D. (2019). Hubungan Hukum dan Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Perusahaan. *Gema Keadilan*, 6(3), 242–267. <https://doi.org/10.14710/gk.2019.6481>
- Otusanya, O. J., Lauwo, S., Ige, O. J., & Adelaja, O. S. (2015). Sweeping it under the carpet: the role of legislators in corrupt practice in Nigeria. *Journal of Financial Crime*, 22(3), 354–377. <https://doi.org/10.1108/JFC-02-2013-0003>
- Padgett, M. Y., & Morris, K. A. (2005). Keeping it “All in the Family:” Does Nepotism in the Hiring Process Really Benefit the Beneficiary? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), 34–45. <https://doi.org/10.1177/107179190501100205>
- Primadhyta, S. (2017). *OJK: Praktik GCG Perusahaan Indonesia Masih Tertinggal*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20170920070153-78-242846/ojk-praktik-gcg-perusahaan-indonesia-masih-tertinggal>
- Rachagan, S., & Kuppusamy, K. (2013). Encouraging Whistle Blowing to Improve Corporate Governance? A Malaysian Initiative. *Journal of Business Ethics*, 115(2), 367–382. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1402-7>
- Salehi, M., Ammar Ajel, R., & Zimon, G. (2023). The relationship between corporate governance and financial reporting transparency. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 21(5), 1049–1072. <https://doi.org/10.1108/JFRA-04-2021-0102>
- Umar, F. (2001). Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10(2), 129–138.
- Wahyudin, U. (2017). Peran Penting Pedoman Etika Bisnis Perusahaan dalam Upaya Pencegahan Korupsi. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia*, 2(12), 147–161.
- Yuherawan, D. S. B. (2020). Obstruction of justice in corruption cases: how does the Indonesian anti- corruption commission investigate the case? *Journal of Indonesian Legal Studies*, 5(1), 225–256. <https://doi.org/10.15294/jils.v5i1.38575>



**BAB**  
**10**

## **GOOD AND BAD CORPORATE GOVERNANCE**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Tata kelola menjadi kunci keberhasilan bisnis dan keberlangsungan dari perusahaan maupun organisasi (Nugroho & Bararah, 2018; Nur'ainy et al., 2013). Oleh karenanya, beberapa perusahaan yang tidak mampu mengimplementasikan tata kelola nya secara baik akan mengalami kerugian bahkan kebangkrutan. Merujuk dari pernyataan Deputy Komisioner Pengawasan Industri Keuangan Non-Bank II (IKNB II) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Ihsanuddin, menyatakan bahwa industri asuransi di Indonesia masih banyak yang belum melaksanakan tata kelola secara baik (Sulaeman, 2020). Hal tersebut ditunjukkan dengan fenomena maraknya perusahaan asuransi yang mengalami gagal bayar. Beberapa contoh perusahaan asuransi yang gagal bayar (Hastuti, 2020):

- PT Asuransi Jiwa Kresna (Kresna Life)  
Kresna Life mengalami gagal bayar dua produk asuransinya. Kedua produk tersebut Kresna Link Investa (K-LITA) dan Protecto Investa Kresna (PIK). Merujuk pemeriksaan OJK untuk periode tahun 2019 yang dilakukan pada Februari 2020, OJK menemukan sejumlah pelanggaran yang dilakukan Kresna Life khususnya pada produk K-LITA. Dimana produk K-Lita Kresna, manfaat investasi yang ditawarkan sejak 10 Juni 2019 cukup tinggi, di atas rata-rata deposito perbankan bahkan ada yang manfaat investasi per tahunnya mencapai 9,75% fixed rate. Pada Februari 2020, untuk mencegah risiko kesulitan pembayaran klaim atas polis jatuh tempo yang lebih besar dan melindungi kepentingan pemegang polis, OJK memerintahkan Kresna Life untuk menghentikan produk K-LITA.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hastuti, R. K. (2020). *Kacau! Gagal Bayar 5 Asuransi Ini Bikin Nasabah Teriak*. Cnbcindonesia.Com.  
<https://www.cnbcindonesia.com/market/20200816100319-17-180132/kacau-gagal-bayar-5-asuransi-ini-bikin-nasabah-teriak>
- Head, B. W. (2012). The contribution of integrity agencies to good governance. *Policy Studies*, 33(1), 7–20.  
<https://doi.org/10.1080/01442872.2011.601200>
- Kolstad, I., & Wiig, A. (2009). Is Transparency the Key to Reducing Corruption in Resource-Rich Countries? *World Development*, 37(3), 521–532.  
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2008.07.002>
- Laucereno, S. F. (2021). *Alasan Asuransi Bumiputera Gagal Bayar Terungkap*. Finance.Detik.Com.  
<https://finance.detik.com/moneter/d-5489931/alasan-asuransi-bumiputera-gagal-bayar-terungkap>
- Mardjono, A. (2005). A tale of corporate governance: lessons why firms fail. *Managerial Auditing Journal*, 20(3), 272–283.  
<https://doi.org/10.1108/02686900510585609>
- Nugroho, L., & Bararah, H. N. (2018). Pengaruh Good Corporate Governance dan Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap stabilitas keuangan bank umum syariah di Indonesia Tahun 2012-2017. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 6(2), 160–169.
- Nur'ainy, R., Nurcahyo, B., A, S. K., & B, S. (2013). Implementation of Good Corporate Governance and Its Impact on Corporate Performance: The Mediation Role of Firm Size (Empirical Study from Indonesia). *Journal of Global Business and Management Research*, 5(2), 34–51.  
<https://www.questia.com/library/journal/1G1-349488994/implementation-of-good-corporate-governance-and-its>
- Nurdiana, T. (2019). *Inilah 4 kasus gagal bayar besar asuransi jiwa di Indonesia - Page all*. Keuangan.Kontan.Co.Id.  
<https://keuangan.kontan.co.id/news/inilah-4-kasus-gagal-bayar-besar-asuransi-jiwa-di-indonesia?page=all>
- Rose-ackerman, S. (2005). THE CHALLENGE OF POOR GOVERNANCE AND CORRUPTION. *Especial 1 DIREITO GV L*, 207.
- Sadewo, J., & Zuraya, N. (2019). *Gagal Bayar Asuransi, Berkacalah pada Kasus Bakrie Life | Republika Online*. Republika.Co.Id.  
<https://www.republika.co.id/berita/q18q2e318/gagal-bayar-asuransi-berkacalah-pada-kasus-bakrie-life>

- Sulaeman. (2020). *OJK: Banyak Asuransi Gagal Bayar karena Tata Kelola Buruk - Bisnis Liputan6.com*. Liputan6.Com.  
<https://www.liputan6.com/bisnis/read/4352971/ojk-banyak-asuransi-gagal-bayar-karena-tata-kelola-buruk>
- Tobing, S. (2021). *Perjalanan Kasus Kresna Life, Dari Gagal Bayar Hingga Berujung Pailit - Keuangan Katadata.co.id*. Katadata.Co.Id.  
<https://katadata.co.id/sortatobing/finansial/60cc72dd9f62c/perjalanan-kasus-kresna-life-dari-gagal-bayar-hingga-berujung-pailit>
- Uly, Y. A., & Jatmiko, B. P. (2021). *Ini 3 Akar Persoalan yang Bikin Jiwasraya Gagal Bayar*. Money.Kompas.Com.  
<https://money.kompas.com/read/2021/04/28/162735826/ini-3-akar-persoalan-yang-bikin-jiwasraya-gagal-bayar>



## KEWIRAUSAHAAN DAN PEMASARAN

---

### A. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang terjadi sejak akhir tahun 2019 dan masih berlangsung sampai dengan saat ini telah mengakibatkan banyak pelaku usaha terkena dampaknya. Banyak perusahaan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya dikarenakan kebijakan dari *Physical Distancing* atau menjaga jarak yang berdampak berkurangnya mobilitas dari masyarakat (Nugroho, 2020). Lebih lanjut, berdasarkan hasil survey terhadap 6405 pelaku usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yang dilakukan oleh Asosiasi *Business Development Services* Indonesia (ABDSI), diketahui bahwa terdapat 60% UMKM menyatakan selama pandemi Covid-19 mengalami penurunan omset penjualan (Jayani & Fitra, 2020). Selanjutnya fenomena lain adalah banyaknya perusahaan ritel yang juga mengalami kebangkrutan pada masa pandemi Covid-19 pada saat ini dimana peritel besar seperti Giant, Matahari dan Centro telah menutup cabang-cabangnya guna mengurangi kerugian yang lebih besar (Ayu & Hardiyanto, 2021). Bahkan yang lebih dahsyat lagi adalah bangkrutnya para pelaku UMKM yang menurut data yang disampaikan oleh melalui Kamar Dagang Indonesia (Kadin) terdapat 30 juta pelaku UMKM mengalami kebangkrutan sejak Juli 2020 (Jelita, 2021).

Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) di tahun 2021, maka terdapat beberapa kendala yang dihadapkan oleh pelaku usaha pada masa pandemi Covid-19 adalah sebagai berikut:



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadin, A., Nugroho, L., Sari, E. J., Mustopa, M., Hasbi, I., Islam, N., Kurniawan, A., Jermias, E. O., Dey, N. P. H., Rahman, A., Putra, A. E., Amane, A. P. O., Subandi, Y., & Djumaty, B. L. (2023). SOSIOLOGI RUANG VIRTUAL. In A. Ahmadin (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA. CV WIDINA MEDIA UTAMA*. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/559113-sosiologi-ruang-virtual-e4f161f0.pdf>
- Ahmed, S., & Rahman, H. (2015). The Effects of Marketing Mix on Consumer Satisfaction: A Literature Review From Islamic Perspectives. *Turkish Journal of Islamic Economics*, 2(1), 17–30. [https://doi.org/10.1007/978-981-19-2104-9\\_5](https://doi.org/10.1007/978-981-19-2104-9_5)
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(July), 53–66.
- Annur, C. M., & Mutia, A. (2021). *Pemasaran Jadi Kendala Terbesar Bagi Pelaku Usaha di Masa Pandemi | Databoks*. Databoks.Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/12/20/pemasaran-jadi-kendala-terbesar-bagi-pelaku-usaha-di-masa-pandemi>
- Arslan, I. K. (2020). The Importance of Creating Customer Loyalty in Achieving Sustainable Competitive Advantage. *Eurasian Journal of Business and Management*, 8(1), 11–20. <https://doi.org/10.15604/ejbm.2020.08.01.002>
- Ayu, A. L., & Hardiyanto, S. (2021). *3 Perusahaan Ritel Besar yang Tutup Gerai di Tengah Pandemi Covid-19, Mana Saja? Halaman all - Kompas.com*. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/tren/read/2021/05/26/150500265/3-perusahaan-ritel-besar-yang-tutup-gerai-di-tengah-pandemi-covid-19-mana?page=all>
- Berry, L. L., Wall, E. A., & Carbone, L. P. (2006). Service clues and customer assessment of the service experience: Lessons from marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43–57. <https://doi.org/10.5465/AMP.2006.20591004>
- Czinkota, M. R., Knight, G. A., Liesch, P. W., & Steen, J. (2005). Positioning terrorism in management and marketing: Research propositions. *Journal of International Management*, 11(4), 581–604. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2005.09.011>

- Fuciu, M., & Dumitrescu, L. (2018). From Marketing 1.0 To Marketing 4.0 – The Evolution of the Marketing Concept in the Context of the 21 ST Century. *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 24(2), 43–48. <https://doi.org/10.1515/kbo-2018-0064>
- Hänninen, N., & Karjaluoto, H. (2017). The effect of marketing communication on business relationship loyalty. *Marketing Intelligence and Planning*, 35(4), 458–472. <https://doi.org/10.1108/MIP-01-2016-0006>
- Hartanto, C. F. B., Hanum, Z., Idris, I., Sutarmin, Ramaditya, M., Siregar, R. T., Syamsuri, A. R., Nugroho, L., & Arafah, W. (2020). *MANAJEMEN*. Sihsawit, Labuhan Batu. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=0u4qEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA36&ots=qZtuxA5v\\_l&sig=VAAjXJb2m2dfAnrKywWusFZeUY&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=0u4qEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA36&ots=qZtuxA5v_l&sig=VAAjXJb2m2dfAnrKywWusFZeUY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Jayani, D. H., & Fitra, S. (2020). *Penurunan Penjualan Sektor UMKM Akibat Covid-19*. Databoks.Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/06/10/penurunan-penjualan-umkm-imbis-pandemi-covid-19>
- Jelita, I. N. (2021). *Gara-gara Pandemi Covid-19, Diperkirakan 30 Juta UMKM Bangkrut*. Media Indonesia.Com. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/433606/gara-gara-pandemi-covid-19-diperkirakan-30-juta-umkm-bangkrut>
- Keelson, S. A. (2012). The evolution of the marketing concepts: theoretically different roads leading to practically same destination! *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 7(1), 173–183. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00277-7>
- Mahmoud, M. A., Hinson, R. E., & Anim, P. A. (2018). Service innovation and customer satisfaction: the role of customer value creation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 402–422. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2017-0117>
- Minculete, G. (2014). Marketing Management Relational Approaches Focused on Consumer's and Customer's Needs and Desires. *Economia : Seria Management*, 17(2), 325–346.
- Nugroho, L. (2020). Pandemi Covid-19 dan Keberlangsungan Industri Perbankan. In *Gotong Royong Menghadapi Covid-19 Ide dan Solusi* (pp. 8–16). CV. Penerbit Qiara Media.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19–30. <https://doi.org/10.1108/03090569610106626>
- Slater, S. F., & Olson, E. M. (2001). Marketing's contribution to the implementation of business strategy: An empirical analysis. *Strategic*

*Management Journal*, 22(11), 1055–1067.  
<https://doi.org/10.1002/smj.198>

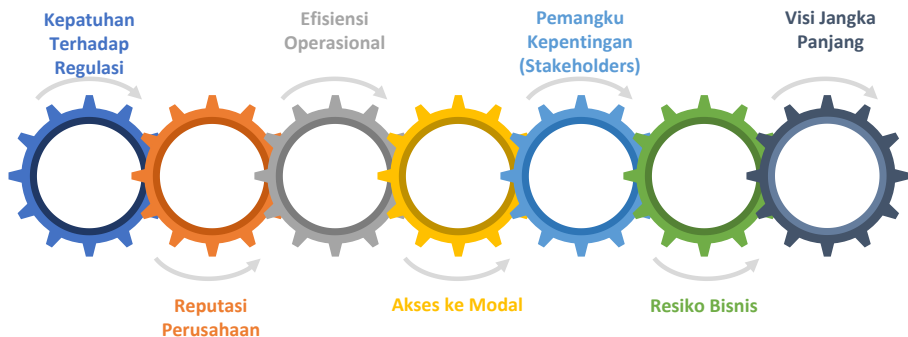
Wright, E., Khanfar, N. M., Harrington, C., & Kizer, L. E. (2016). The Lasting Effects Of Social Media Trends On Advertising. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 14(3), 75–82.  
<https://doi.org/10.19030/jber.v14i3.9747>

# BAB 12

## BEBERAPA CONTOH KASUS PADA KEWIRAUSAHAAN

### A. PENDAHULUAN

Keberlanjutan (*sustainability*) memainkan peran yang sangat penting dalam kewirausahaan modern karena memiliki dampak positif pada berbagai aspek, termasuk ekonomi, lingkungan, sosial, dan etika bisnis. Adapun alasan mengapa keberlanjutan menjadi hal penting dalam kewirausahaan dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Sumber: Dari berbagai sumber yang telah diolah

**Gambar 1. Beberapa Alasan Pentingnya Keberlanjutan dalam Kewirausahaan**

Sesuai dengan gambar 1 di atas, dan peneliti-peneliti sebelumnya (Baumgartner, 2014; Fernández-Villarino & Domínguez-Gómez, 2022; Fiandrino et al., 2019; Haywood, 2022; Henríquez-Machado et al., 2021;

## DAFTAR PUSTAKA

- Alshurideh, M., Al Kurdi, B., Alzoubi, A., & AlHamad, A. (2022). the Impact of Business Intelligence and Business Process Agility on Achieving Competitive Advantage. *International Journal of Theory of Organization and Practice (IJTOP)*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.54489/ijtop.v1i1.143>
- Anita, S. Y., Kustina, K. T., Wiratikusuma, Y., Sudirjo, F., Sari, D., Nurchayati, Rupiwardani, I., Ruswaji, Nugroho, L., Rakhmawati, I., Harahap, A. K., Anwar, S., Apriani, E., & Sucandrawati, N. L. K. A. S. (2023). *Manajemen Risiko* (Diana Purnama Sari (ed.); Pertama). PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.  
[https://books.google.co.id/books?id=BL29EAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=BL29EAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Baumgartner, R. J. (2014). Managing corporate sustainability and CSR: A conceptual framework combining values, strategies and instruments contributing to sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 258–271. <https://doi.org/10.1002/csr.1336>
- Ben Rejeb, W., Berraies, S., & Talbi, D. (2020). The contribution of board of directors' roles to ambidextrous innovation: Do board's gender diversity and independence matter? *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 40–66. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2018-0110>
- Bocken, N., Boons, F., & Baldassarre, B. (2019). Sustainable business model experimentation by understanding ecologies of business models. *Journal of Cleaner Production*, 208, 1498–1512. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.159>
- Cappa, F., Del Sette, F., Hayes, D., & Rosso, F. (2016). How to deliver open sustainable innovation: An integrated approach for a sustainable marketable product. *Sustainability*, 8(12). <https://doi.org/10.3390/su8121341>
- Dittrich, K., & Duysters, G. (2007). Networking as a means to strategy change: The case of open innovation in mobile telephony. *Journal of Product Innovation Management*, 24(6), 510–521. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00268.x>
- Fernández-Villarino, R., & Domínguez-Gómez, J. A. (2022). The financial impact of the financial fair play policy on Spanish football. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 12(2), 171–188. <https://doi.org/10.1108/SBM-05-2021-0061>

- Fiandrino, S., Busso, D., & Vrontis, D. (2019). Sustainable responsible conduct beyond the boundaries of compliance: Lessons from Italian listed food and beverage companies. *British Food Journal*, 121(5), 1035–1049. <https://doi.org/10.1108/BFJ-03-2019-0182>
- Haywood, L. K. (2022). Putting risk management into the corporate sustainability context. *Social Responsibility Journal*, 18(8), 1485–1504. <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2019-0201>
- Henríquez-Machado, R., Muñoz-Villamizar, A., & Santos, J. (2021). Sustainability through operational excellence: an emerging country perspective. *Sustainability*, 13(3165). <https://doi.org/10.3390/su13063165>
- Herhausen, D. (2016). Unfolding the ambidextrous effects of proactive and responsive market orientation. *Journal of Business Research*, 69(7), 2585–2593. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.139>
- Ho, J. C., & Chen, H. (2018). Managing the Disruptive and Sustaining the Disrupted: The Case of Kodak and Fujifilm in the Face of Digital Disruption. *Review of Policy Research*, 35(3), 352–371. <https://doi.org/10.1111/ropr.12278>
- Loonam, J., Eaves, S., Kumar, V., & Parry, G. (2018). Towards digital transformation: Lessons learned from traditional organizations. *Strategic Change*, 27(2), 101–109. <https://doi.org/10.1002/jsc.2185>
- Manurung, S., Hartoto, H., Priantana, R. D., Fuadi, R., Daud, R. M., Nugroho, L., Maryasih, L., Lautania, M. F., Jefriyanto, J., Meutia, R., Bangun, R., Yulistiyono, A., Ariani, N. E., Djuanda, G., & Chania, I. (2022). AKUNTANSI MANAJEMEN. In G. Djuanda (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.
- Martin de Castro, G., Lopez Sáez, P., & Navas López, J. E. (2006). The role of corporate reputation in developing relational capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 575–585.
- Nasfi, N., Ganika, G., Putro, S. E., Muttaqien, Z., Ayuanti, R. N., Kusumawardani, M. R., Anwar, K., Umiyati, H., Theodora, P., Hendratmoko, S., Wardana, G. K., Rimayanti, R., Nugroho, L., & Mulatsih, L. S. (2022). Dasar Manajemen dan Bisnis (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis). In *Widina Media Utama* (First). Widina Media Utama.
- Nunan, D. (2017). Reflections on the future of the market research industry: Is market research having its 'kodak moment'? *International Journal of Market Research*, 59(5), 553–556. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2017-043>
- Svensson, G., Høgevold, N. M., Petzer, D., Padin, C., Ferro, C., Klopper, H. B., Sosa Varela, J. C., & Wagner, B. (2016). Framing stakeholder

- considerations and business sustainability efforts: a construct, its dimensions and items. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 31(2), 287–300. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2014-0094>
- Trisnawati, N. L. D. E., Kartika, R. D., & Kasih, N. L. S. (2021). Business Continuity: Application of The Value of Catur Purusa Artha and Product Innovation in Holding Company of BUMDes. *International Journal of Social Science and Business*, 5(3), 303. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i2.36346>
- Tseng, F. M., Liu, Y. L., & Wu, H. H. (2014). Market penetration among competitive innovation products: The case of the Smartphone Operating System. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, 32, 40–59. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2013.10.002>
- Vuori, T. O., & Huy, Q. N. (2016). Distributed Attention and Shared Emotions in the Innovation Process: How Nokia Lost the Smartphone Battle. *Administrative Science Quarterly*, 61(1), 9–51. <https://doi.org/10.1177/0001839215606951>
- Wu, K. J., Liao, C. J., Tseng, M. L., & Chou, P. J. (2015). Understanding innovation for sustainable business management capabilities and competencies under uncertainty. *Sustainability*, 7(10), 13726–13760. <https://doi.org/10.3390/su71013726>
- Zhitlukhin, O. G., & Jafarova, A. (2020). Equity Capital Maintenance as the Cash Flow Net Assets of an Organisation for a More Accurate Assessment of Its Financial Sustainability. *Proceedings of the International Scientific Conference "Far East Con" (ISCFEC 2020)*, 128(ISCFEC), 2501–2506. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200312.349>



**PROFIL PENULIS**



## Dr. Lucky Nugroho, S.E., M.M., M.Ak., M.Sc



Saat ini penulis adalah staf pengajar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta sejak tahun 2015. Selain itu penulis juga sebagai praktisi pada perbankan, yaitu Bank Rakyat Indonesia dari tahun 2002-2009. Sejak tahun 2009 s.d saat ini penulis juga masih aktif sebagai praktisi di perbankan syariah yang dirintis pada Bank Mandiri Syariah (BSM) dan sejak 1 Februari 2021 berubah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dan mengajukan pensiun dini pada Bulan November 2022. Sejak bulan Februari 2023 menjabat

sebagai Sekretaris Program Studi Magister Akuntansi di Universitas Mercu Buana. Selain itu penulis juga aktif sebagai pengurus pada bidang kerjasama Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) Komisariat Universitas Mercu Buana dan sebagai pengurus Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI) wilayah Jakarta. Pendidikan yang telah ditempuh penulis adalah sebagai berikut:

- S1 Sarjana Ekonomi lulus pada tahun 2001 dari Fakultas Ekonomi pada jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia;
- S2 Magister Manajemen lulus pada tahun 2011 dari Universitas Trisakti;
- S2 Magister Akuntansi dengan konsentrasi Akuntansi Syariah dari Universitas Padjadjaran Bandung lulus pada tahun 2014;
- S2 Advance Master Microfinance lulus pada tahun 2015 dari Universite Libre de Bruxelles-Solvay Brussels School of Economic and Management, Belgia;
- Post-Graduate dari Erasmus University Rotterdam pada tahun 2016 dengan konsentrasi Sustainable Local Economics Development;
- S3 Doktor Ilmu Ekonomi dengan konsentrasi keuangan dan ekonomi syariah, lulus pada tahun 2021 dari Universitas Trisakti.

## Rizki Briandana, S.Sos., M.Comm., Ph.D



Penulis adalah seorang akademisi dan peneliti di bidang komunikasi, film, dan media baru. Saat ini ia menjabat sebagai Wakil Rektor Bidang Sumber Daya di Universitas Mercu Buana, serta dosen tetap di Fakultas Ilmu Komunikasi di universitas yang sama. Ia lahir di Jakarta pada tahun 1985 dan menyelesaikan pendidikan sarjana di Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana pada tahun 2007. Ia melanjutkan jenjang pendidikan magister di School of Communication, Universiti Sains Malaysia

pada tahun 2010, serta meraih gelar doktor di bidang Ilmu Komunikasi dari universitas yang sama pada tahun 2019. Dalam praktik profesionalnya, ia memiliki keahlian khusus dalam komunikasi media sosial, audiens media baru, identitas nasional, dan budaya populer. Ia telah mencapai banyak prestasi dalam bidangnya, seperti menjadi penerima [Best Paper Award] pada International Conference on Communication and Media Studies 2018, dan menjadi [Best Researcher Award] pada Mercu Buana Research Week tahun 2021. Ia juga sangat aktif dalam kegiatan akademik dan penelitian. Ia telah menerbitkan lebih dari 50 artikel ilmiah di jurnal-jurnal internasional dan nasional, serta beberapa buku tentang media baru dan konvergensi. Salah satu karya terbarunya adalah buku berjudul “Media Baru & Dinamika Konvergensi di Indonesia” yang ditulis bersama dengan mahasiswa program magister ilmu komunikasi Universitas Mercu Buana. Buku ini diluncurkan pada peringatan ulang tahun ke-29 Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana pada tanggal 31 Mei 2023. Selain itu, ia juga berperan dalam pendidikan dan pengabdian masyarakat. Ia mengajar mata kuliah komunikasi, film, dan media baru di tingkat sarjana dan pascasarjana. Ia juga menjadi pembimbing dan penguji bagi mahasiswa yang sedang menyelesaikan skripsi, tesis, atau disertasi. Ia juga sering menjadi pembicara tamu, moderator, atau peserta dalam seminar dan konferensi baik di dalam maupun luar negeri. Ia adalah seorang akademisi dan peneliti yang berkomitmen terhadap etika profesional dan dedikasi dalam bidang komunikasi, film, dan media baru. Ia selalu berusaha untuk memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan masyarakat Indonesia.

## Nurul Hidayah



Penulis lahir pada tanggal 7 Maret 1969. Saat ini penulis adalah staf Dekan dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana dan telah lama berkecimpun di dunia pendidikan khusus Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Sektor Publik sejak tahun 1995.

Pendidikan yang telah ditempuh penulis adalah sebagai berikut: S1 Sarjana Ekonomi dengan jurusan akuntansi pada tahun 1994 dari Universitas Sebelas Maret; S2 Magister Akuntansi pada tahun 2006 dari Universitas Trisakti; S3 Doktor Ilmu Akuntansi lulus pada tahun 2021 dari Universitas Padjajaran.

## Dr. Achmad Jamil S, S.S., M.Si



Penulis lahir di Jakarta pada tanggal 7 Oktober 1967. Saat ini penulis adalah staf pengajar pada Program Magister Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana, Jakarta sejak tahun 2014. Penulis mengajar mata Kuliah Etika Bisnis dan Kewirausahaan pada program Magister Manajemen dan Magister Akuntansi Universitas Mercu Buana (2014—2020), Strategi Perubahan Komunikasi dan Kewirausahaan pada Magister Komunikasi Universitas Mercu Buana (2015—sekarang). Pendidikan yang telah ditempuh penulis

adalah sebagai berikut:

- S1 Sarjana Sastra lulus pada tahun 1993 dari Universitas Indonesia;
- S2 Magister Ilmu Politik lulus pada tahun 1999 dari Universitas Indonesia;
- S3 Doktor Ilmu Komunikasi lulus pada tahun 2013 dari Universitas Indonesia.

# BUKU REFERENSI KEWIRAUSAHAAN pada Era Digital

## Tata Kelola dan Komunikasi

Assalamualaikum wr.wb.

Salam Sejahtera,

Keberadaan para pengusaha di Indonesia memiliki peran yang tak tergantikan dalam memajukan perekonomian dan pembangunan nasional. Dalam berbagai tingkatan, mulai dari pengusaha mikro hingga pengusaha besar, setiap langkah mereka berkontribusi untuk menciptakan lapangan kerja, menggerakkan pertumbuhan ekonomi, dan mendorong inovasi. Namun, tidak bisa dipungkiri bahwa dunia bisnis telah berubah secara dramatis dalam beberapa tahun terakhir. Era digital telah membawa transformasi besar dalam cara kita berinteraksi, berbelanja, dan berbisnis. Teknologi informasi, komputer, dan internet telah menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari kita. Seiring dengan itu, preferensi konsumen terhadap produk dan layanan pun mengalami pergeseran yang signifikan. Tantangan ini bukanlah hal yang dapat diabaikan oleh para pengusaha. Meningkatnya kompetisi, baik dari perusahaan tradisional maupun start-up berbasis teknologi, menuntut adanya kemampuan berinovasi dan berkreasi yang tinggi. Pengusaha harus mampu memahami dan memanfaatkan teknologi untuk mempertahankan dan mengembangkan bisnis mereka. Fenomena inilah yang menjadi latar belakang dari buku referensi ini, "Kewirausahaan pada Era Digital: Tata Kelola dan Komunikasi." Buku ini dirancang untuk memberikan informasi, referensi, dan pemahaman mendalam tentang peran kewirausahaan di era digital yang begitu dinamis saat ini. Kami merangkum berbagai aspek penting yang perlu dipahami oleh para pengusaha untuk menjalankan bisnis mereka dengan sukses dalam revolusi industri 4.0. Buku referensi ini mencakup beragam topik, mulai dari strategi bisnis berbasis teknologi, pengelolaan risiko, hingga pentingnya tata kelola yang baik dalam menjalankan perusahaan. Kami juga membahas bagaimana komunikasi efektif dapat menjadi alat yang kuat dalam membangun merek dan menghadapi tantangan di era digital. Kami berharap bahwa buku referensi ini akan menjadi sumber pengetahuan yang berharga bagi para pembaca baik pengusaha, mahasiswa, akademis dan siapa saja yang tertarik dalam dunia kewirausahaan. Semoga buku referensi ini dapat memberikan wawasan dan panduan yang berguna untuk mempertahankan dan meningkatkan keberlanjutan bisnis di tengah perubahan yang begitu cepat.

Terima kasih kepada semua yang telah berkontribusi dalam pembuatan buku referensi ini. Semoga buku referensi ini menjadi sumber inspirasi dan pengetahuan yang berharga.

Salam sukses dalam berwirausaha di era digital!



ISBN 978-623-459-927-5

