

# BRIDGING THE GAP BETWEEN BUSINESS TO BUSINESS (B2B) AND BUSINESS TO CONSUMER (B2C): THOUGHT LEADERSHIP IN INDUSTRIAL MARKETING-A SYSTEMATIC REVIEW OF THE LITERATURE AND PROPOSITIONS

KOLOKIU

Jurnal Pendidikan Luar Sekolah

<http://kolokium.ppj.unp.ac.id/>

Jurusan Pendidikan Luar Sekolah

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Padang

Sumatera Barat, Indonesia

Volume 12, Nomor 1, Tahun 2024

DOI: 10.24036/kolokium.v12i1.845

Received 2 Maret 2024

Approved 15 Maret 2024

Published 28 April 2024

*Anggi Firmanjaya Saputra*<sup>1</sup>, *Yunia Wardi*<sup>2</sup>, *Ilham Thaib*<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Negeri Padang

<sup>4</sup>[anggi.firman@unp.ac.id](mailto:anggi.firman@unp.ac.id)

## ABSTRACT

This article examines the important role of thought leadership in bridging the gap between business to business (B2B) and business to consumer (B2C) in the context of industrial marketing. By conducting a systematic literature review of 20 related articles, this research identifies key factors such as transformational leadership, knowledge-oriented leadership, ethical leadership, adaptability, collaboration, and innovation as important elements in designing effective leadership strategies. Findings from various studies highlight the need for a holistic and adaptive approach in managing differences between B2B and B2C, and formulate propositions that can form the basis for future research. This article provides important insights for practitioners and academics in understanding how thought leadership can act as an effective link between these two different business models.

**Keywords:** Thought Leadership, Industrial Marketing, B2B-B2C, Adaptability, Collaboration, Innovation

## INTRODUCTION

Dalam lanskap bisnis yang dinamis dan tak terduga, pemasaran telah mengalami transformasi drastis. Ia beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat, beragamnya preferensi konsumen, dan dinamika ekosistem pasar global. Sektor pemasaran telah melewati era humas tradisional, mengembara melalui gelombang inovasi digital hingga mencapai zaman keemasan analitik data dan periklanan cerdas (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). Pemasaran kontemporer telah berkembang menjadi lebih dari sekedar jendela display produk; ia telah berubah menjadi dialog dua arah yang strategis, di mana nilai-nilai diperdagangkan bukan hanya dalam bentuk barang dan jasa, tetapi juga dalam bentuk pengalaman dan hubungan. Lebih jauh lagi, pemasaran kini tentang penciptaan dan penyebaran nilai berkelanjutan yang membawa dampak positif tidak hanya pada volume penjualan tetapi juga pada reputasi dan keberlanjutan merek (Rant, 2020).

Dalam kancah pemasaran, B2B dan B2C berdiri sebagai dua entitas yang dominan dengan jalur yang telah lama ditentukan (Rant, 2020). Namun, garis yang memisahkan mereka kini menjadi semakin kabur seiring dengan evolusi teknologi informasi dan komunikasi. Domain B2B, yang dikenal dengan siklus penjualan yang panjang, hubungan kompleks, dan

proses pengambilan keputusan berlapis, kontras dengan sifat B2C yang sering kali dinamis, cepat, dan didorong oleh emosi serta tren seketika. Tapi, di era interkoneksi ini, praktik terbaik dari kedua ranah mulai berbaur, mengisyaratkan bahwa pelajaran berharga menunggu untuk dipelajari dari kedua sisi.

Kesenjangan antara B2B dan B2C bukan hanya menandai perbedaan, tetapi juga mempresentasikan sebuah peluang. Divergensi ini sering kali memunculkan hambatan dalam mengembangkan dan menerapkan strategi yang efektif untuk menjangkau kedua audiens secara simultan dan efektif (van Rijnsoever et al., 2023). Perusahaan B2B sering kali terhambat dalam upaya mereka untuk mempersonalisasi komunikasi dan menciptakan pengalaman pelanggan yang menarik, sementara entitas B2C terkadang gagal memanfaatkan hubungan dan pengetahuan mendalam yang merupakan kekuatan utama B2B. Dalam iklim bisnis saat ini yang berubah dengan cepat dan menuntut inovasi konstan, perusahaan-perusahaan ini dihadapkan pada tantangan untuk menyatukan dua pendekatan yang berbeda ini, dengan tujuan untuk membangun keterlibatan pelanggan yang lebih dalam dan hubungan bisnis yang lebih kuat.

Namun, gap antara B2B dan B2C merupakan lebih dari sekedar perbedaan strategi; ia merupakan kesenjangan dalam penerapan keahlian, teknologi, dan data untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Perbedaan dalam kebutuhan dan perilaku pelanggan B2B dan B2C membutuhkan pendekatan yang khusus dan berbeda untuk setiap sektor, namun juga menuntut strategi yang lebih seragam yang dapat diaplikasikan pada keduanya untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas.

Kepemimpinan pemikiran telah dikenali sebagai jembatan potensial antara kedua dunia ini. Para pemimpin pemikiran tidak hanya berperan sebagai inovator dan penyebar ide-ide baru tetapi juga sebagai pembentuk standar dalam praktik bisnis yang berkualitas dan berintegritas tinggi. Mereka adalah visioner yang membangun kepercayaan dan menginspirasi perubahan dengan menawarkan cara-cara baru dalam berinteraksi dengan teknologi dan pasar. Sebagai pelopor, pemimpin pemikiran memiliki potensi untuk memainkan peran kunci dalam menyatukan B2B dan B2C, mengarahkan perusahaan menuju masa depan industri yang lebih cerdas dan terintegrasi.

Meski demikian, masih terdapat kesenjangan pengetahuan dalam literatur tentang bagaimana secara tepat kepemimpinan pemikiran dapat mengintegrasikan dunia B2B dan B2C. Tidak banyak penelitian yang telah secara sistematis menganalisis dan mensintesis peran kepemimpinan pemikiran dalam konteks ini. Oleh karena itu, diperlukan sebuah tinjauan literatur yang sistematis untuk mengumpulkan dan menilai kumpulan studi yang ada, mengekstrak temuan utama, dan membangun sebuah kerangka kerja komprehensif yang dapat menginformasikan strategi pemasaran yang lebih holistik. Tinjauan ini bertujuan untuk memperkaya basis pengetahuan saat ini dengan mengidentifikasi dan memetakan elemen kunci kepemimpinan pemikiran yang efektif, mengeksplorasi bagaimana konsep ini dapat diaplikasikan untuk mengatasi tantangan yang ada, serta mengusulkan strategi inovatif yang memanfaatkan kekuatan dari kedua pendekatan B2B dan B2C.

Dengan memanfaatkan metode Systematic Literature Review (SLR), penelitian ini akan mengadopsi pendekatan yang terstruktur dan metode yang teruji untuk menyelidiki sejumlah besar literatur, dengan tujuan untuk mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam dan menawarkan wawasan baru dalam praktek pemasaran industri. SLR ini tidak

hanya akan mengidentifikasi dan mengevaluasi temuan dari studi-studi terdahulu, tetapi juga akan

membangun rekomendasi dan proposisi untuk masa depan. Melalui proses yang teliti ini, penelitian ini diharapkan dapat menawarkan kerangka kerja yang dapat diandalkan dan berorientasi aksi untuk organisasi yang beroperasi baik dalam B2B maupun B2C, untuk merancang dan menerapkan strategi pemasaran yang lebih terpadu dan responsif terhadap perubahan dinamika pasar.

Tujuan SLR ini tidak hanya sebatas pada agregasi pengetahuan yang ada tetapi juga bertujuan untuk mengkritisi dan memperluas pemahaman tentang kepemimpinan pemikiran dalam pemasaran industri. Ini mencakup pemeriksaan kritis terhadap bagaimana pemimpin pemikiran dapat memengaruhi kedua arena B2B dan B2C, serta memfasilitasi transfer pengetahuan dan praktek inovatif antara keduanya. Penelitian ini berupaya untuk mengidentifikasi celah yang ada dalam literatur, menyarankan arah masa depan untuk penelitian lebih lanjut, dan menawarkan rekomendasi praktis untuk penerapan di dunia nyata.

SLR ini akan mendukung pembuatan keputusan bisnis yang berbasis bukti dengan menyediakan analisis yang komprehensif tentang bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan kepemimpinan pemikiran untuk mencapai sinergi antara strategi B2B dan B2C. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi implikasi yang lebih luas dari kepemimpinan pemikiran, termasuk bagaimana hal ini dapat memengaruhi inovasi produk, kepuasan pelanggan, loyalitas merek, dan pada akhirnya, kinerja finansial perusahaan.

Pentingnya penelitian ini terletak pada potensinya untuk membawa transformasi yang signifikan dalam cara perusahaan melakukan pemasaran dan berkomunikasi dengan audiensnya. Dengan menawarkan perspektif baru tentang kepemimpinan pemikiran, penelitian ini berupaya untuk membuka jalan bagi era baru dalam pemasaran industri, di mana perbedaan antara B2B dan B2C menjadi kurang terdefinisi dan strategi yang lebih terintegrasi dan berpusat pada pelanggan menjadi norma baru.

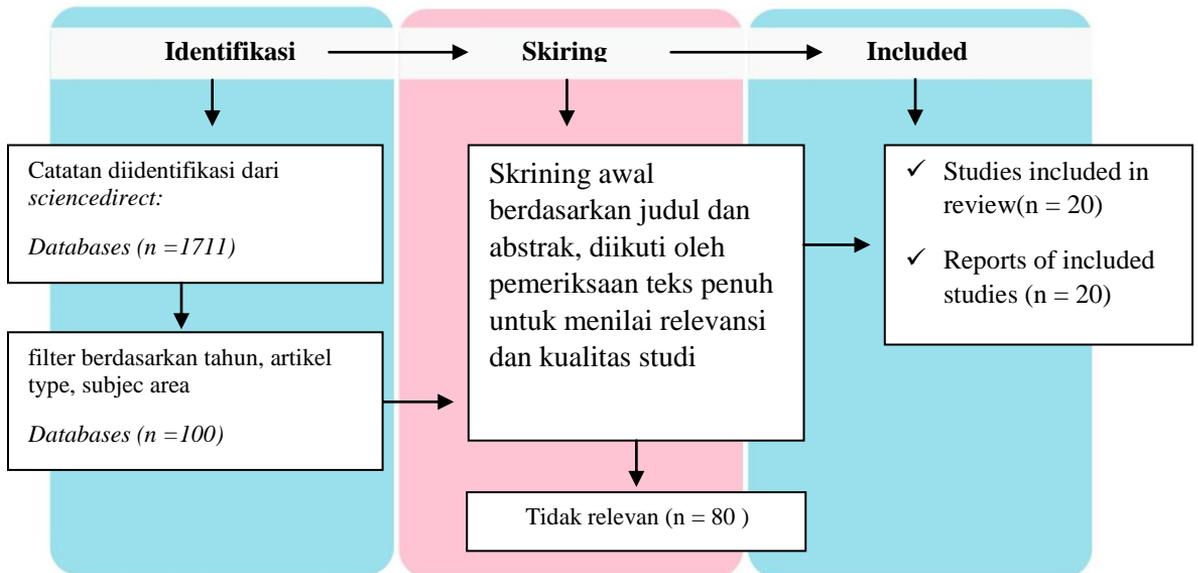
## **METHOD**

Metodologi *Systematic Literature Review (SLR)* yang akan digunakan untuk meneliti tentang "Menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C: Kepemimpinan pemikiran dalam pemasaran industri" akan dimulai dengan penentuan pertanyaan riset yang jelas: "Bagaimana model kepemimpinan pemikiran dalam pemasaran industri dapat menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C?" Pertanyaan ini akan mengarahkan fokus penelitian dan menentukan ruang lingkup review. Selanjutnya, protokol review akan dibuat yang menguraikan kriteria inklusi dan eksklusi, memastikan bahwa hanya studi yang relevan dan berkualitas yang akan diinklusi dalam SLR. Strategi pencarian literatur akan dirancang untuk mencakup kata kunci yang relevan seperti "thought leadership", "B2B marketing", dan "B2C marketing", dengan pencarian dilakukan di basis data Scopus. Proses seleksi literatur akan melibatkan skringing awal berdasarkan judul dan abstrak, diikuti oleh pemeriksaan teks penuh untuk menilai relevansi dan kualitas studi. Ekstraksi data akan dilakukan dari studi yang terpilih, mengumpulkan informasi tentang model kepemimpinan, metodologi, dan hasil penelitian. Akhirnya, analisis dan sintesis data akan dilaksanakan untuk mengidentifikasi tema, pola, dan hubungan antara kepemimpinan pemikiran dan integrasi pemasaran B2B/B2C, menghasilkan wawasan yang mendalam dan menyeluruh mengenai topik penelitian.

**Gambar 1**  
**Road Map Metodologi Penelitian**



**Gambar 2**  
**Alur Review Artikel**



Alur standar PRISMA 2020 untuk pelaporan tinjauan sistematis dimulai dengan pencarian database yang luas untuk mengidentifikasi artikel-artikel terkait dengan topik penelitian. Artikel-artikel yang ditemukan kemudian disaring berdasarkan tahun publikasi, jenis artikel, dan area subjek yang relevan sehingga tersaring 100 artikel yang potensial. Selanjutnya, dilakukan skrining awal berdasarkan judul dan abstrak untuk mengidentifikasi artikel-artikel yang secara kasar tidak relevan, menyisakan 20 artikel yang kemudian dipelajari teks penuhnya. Pemeriksaan teks penuh dilakukan untuk menilai relevansi dan kualitas studi,

menghasilkan 20 artikel yang memenuhi kriteria. Artikel-artikel inilah yang akan dijadikan bahan untuk penyusunan laporan, yang mencakup ringkasan, analisis, dan interpretasi dari temuan-temuan yang ada. Dengan demikian, alur PRISMA memastikan bahwa hanya artikel-artikel yang relevan dan berkualitas tinggi yang digunakan dalam proses penyusunan laporan tinjauan sistematis.

## DISCUSSION

**Tabel 1. Hasil Review Artikel**

<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Penulis</b>	<b>Tujuan Penelitian</b>	<b>Metodologi Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours	M. Angeles Lopez-Cabarcos, Paula Vazquez-Rodriguez, Lara M. Quinoa-Pineiro	Penelitian ini mengkaji bagaimana pengaruh gabungan faktor lingkungan kerja dan perilaku kepemimpinan terhadap ada (atau tidak adanya) prestasi kerja karyawan industri dengan menerapkan analisis komparatif kualitatif fuzzy-set (fsQCA).	Metode yang digunakan adalah analisis komparatif kualitatif himpunan fuzzy (fsQCA), yang diterapkan mengikuti langkah-langkah yang diusulkan oleh Schneider dan Wagemann (2010) – kalibrasi, analisis kebutuhan, dan analisis kecukupan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel yang paling penting adalah kepemimpinan transformasional dan dukungan sosial. Pemberdayaan karyawan dan signifikansi tugas tampaknya memainkan peran sekunder dalam menghasilkan kinerja kerja karyawan.
2	Being an ethical leader during the apocalypse: Lessons from literature	Oihab Allal-Chérif, María Guijarro-García, José Carlos Ballester-Miquel, Agustín Carrilero-Castillo	Penelitian ini mengkaji praktik kepemimpinan etis selama krisis dengan menggunakan serial televisi <i>The Walking Dead</i> sebagai referensi, menunjukkan mengapa kepemimpinan etis melibatkan motivasi yang mendalam dan emosi yang tulus serta dapat diakses melalui pembelajaran dan transformasi.	Menggunakan imajinasi berdasarkan teori metafora organisasi Gareth Morgan, penelitian ini mengkaji gaya kepemimpinan di masa krisis dari perspektif etika.	Studi ini menggambarkan perlunya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan konteks dan pendekatan yang seimbang antara konsultasi dan inisiatif.

3	Bridging the gap between B2B and B2C: Thought leadership in industrial marketing – A systematic literature review and propositions	Tina Neuhaus, Jan Andre Millemann, Ed Nijssen	Untuk memberikan status quo yang menyatukan temuan-temuan masa lalu tentang kepemimpinan pemikiran, bandingkan secara sistematis dengan temuan-temuan dari pemasaran influencer media sosial B2C, dan usulkan serangkaian proposisi untuk merangsang penelitian masa depan tentang kepemimpinan pemikiran.	Melakukan tinjauan literatur sistematis terhadap kedua domain (B2B dan B2C), berkontribusi pada pemasaran dan penjualan B2B dengan memberikan status quo yang menyatukan temuan masa lalu dan mengusulkan arah penelitian di masa depan.	Tinjauan ini memberikan gambaran awal tentang literatur pemimpin pemikiran B2B dan menyarankan area untuk penelitian di masa depan guna memperdalam pemahaman tentang peran kepemimpinan pemikiran dalam perilaku pembeli industri.
4	Dealing with knowledge hiding to improve innovation capabilities in the hotel industry: The unconventional role of knowledge-oriented leadership	Mario J. Donate, Miguel Gonzalez-Mohino, Francesco Paolo Appio, Fabian Bernhard	Untuk menjelaskan cara memitigasi penyembunyian pengetahuan yang menipu dengan berfokus pada pengurangan konflik manajemen tugas tingkat tinggi dan mengilustrasikan bagaimana mengurangi penyembunyian pengetahuan memiliki pengaruh menguntungkan pada kemampuan inovatif.	Menggunakan model persamaan struktural untuk menguji asumsi pada sampel 118 hotel di pedalaman Spanyol, dengan fokus pada gaya manajemen yang tidak konvensional – kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan.	Temuan mengkonfirmasi bahwa penyembunyian pengetahuan yang menipu akibat konflik manajemen tugas mengikis kemampuan inovatif dan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan memiliki konsekuensi positif dan kuat dalam mengurangi konflik dan penyembunyian, sehingga meningkatkan kemampuan inovasi.
5	Dynamic capabilities that matter for business failure versus survival	Narain Gupta, Deepak Sardan a, Richard Lee	Untuk mengeksplorasi kapabilitas dinamis yang ada atau tidaknya merupakan kondisi kegagalan atau kelangsungan hidup bisnis.	16 wawancara semi terstruktur mendalam dengan teknik analisis komparatif kualitatif fuzzy set (fsQCA).	Ditemukan tiga konfigurasi penyebab kegagalan bisnis dan dua konfigurasi penyebab kelangsungan hidup bisnis. Khususnya, kemampuan transformasi digital bukanlah kondisi yang diperlukan dan tidak cukup untuk

					kelangsungan bisnis.
6	Developing identity of conscientious business-to-business organizations through integrative leadership	Anne Keränen, Karoliina Malmi, Satu Nätti, Pauliina Ulkuniemi	Untuk mengidentifikasi bagaimana organisasi yang teliti dalam konteks B2B mengembangkan identitas organisasinya melalui pendekatan integratif terhadap kepemimpinan.	Studi kasus tunggal dengan pendekatan analitik abduktif, menganalisis wawancara kualitatif dan data sekunder.	Mengidentifikasi praktik kepemimpinan dan pilihan strategis, serta ketegangan terkait dalam mengembangkan identitas organisasi B2B yang teliti.
7	Entrepreneurial leadership, strategic flexibility, and venture performance: Does founders' span of control matter?	Simon Hensellek, Lucas Kleine-Stegemann, Tobias Kollmann	Untuk memahami mekanisme dan konteks organisasi melalui perilaku kepemimpinan kewirausahaan pendiri mempengaruhi kinerja usaha.	Data pada 507 usaha kewirausahaan, menguji bagaimana fleksibilitas strategis memediasi hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja usaha, dengan rentang kendali sebagai variabel moderasi.	Fleksibilitas strategis sepenuhnya memediasi hubungan kepemimpinan-kinerja hanya pada tingkat rentang kendali yang rendah hingga sedang.
8	Impression management and leadership in failing or failed business-to-business firms during and post-COVID-19: Empirical insights from Africa	Obinna Alo, Imran Ali, Nadia Zahoor, Ahmad Arslan, Ismail Golgeci	Penelitian ini mengkaji bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat mencegah kegagalan bisnis atau menghidupkan kembali perusahaan B2B yang gagal di Afrika.	Metode kualitatif dengan desain eksploratif dan filosofi interpretatif, menggunakan metode Eisenhardt dan pendekatan purposive sampling.	Temuan menunjukkan bahwa perusahaan B2B di Afrika memerlukan keseimbangan strategi pasar dan non-pasar untuk menghindari kegagalan yang disebabkan oleh pandemi. Studi ini menyoroti tantangan dan peluang baru bagi perusahaan B2B di Afrika yang masih bertahan akibat pandemi ini.

9	In search of the pseudo-transformational leader: A person-centered approach	Amy Wei Tian, John P. Meyer, Tatjana Ilic-Balas, Jose A. Espinoza, Susan Pepper	Untuk mereplikasi dan memperluas penelitian Christie et al. (2011) tentang kepemimpinan transformasional semu.	Pendekatan yang berpusat pada individu dengan dua studi, termasuk simulasi eksperimental dan survei, memanfaatkan ukuran MLQ dan kepentingan pribadi pemimpin.	Pemimpin transformasional semu dinilai lebih rendah dalam hal stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan pengaruh ideal dibandingkan dengan pemimpin transformasional otentik. Pseudo-TL dianggap lebih mementingkan diri sendiri, kurang dapat dipercaya, dan menimbulkan tingkat kepercayaan yang lebih rendah.
10	Ethical leadership and knowledge sharing: A social cognitive approach investigating the role of self-efficacy as a key mechanism	Ui Young Sun, Haoying Xu, Donald H. Kluemper, Benjamin D. McLarty, Seokhwa Yun	Untuk mengusulkan bahwa efikasi diri karyawan bertindak sebagai mekanisme kunci antara kepemimpinan etis dan berbagi pengetahuan karyawan.	Empat penelitian dilakukan, termasuk dua eksperimen dan dua studi lapangan, untuk menguji hipotesis.	Menemukan efikasi diri sebagai hubungan penting antara kepemimpinan etis dan berbagi pengetahuan, dengan efek tidak langsung menjadi paling kuat ketika kelelahan emosional rendah dan kepercayaan rekan kerja tinggi.
11	Ethical leadership, subordinates' moral identity, and self-control: Two- and three-way interaction effect on subordinates' ethical behavior	Hussam Al Halbusi, Pablo Ruiz-Palomino, Kent A. Williams	Untuk menunjukkan hubungan antara kepemimpinan etis dan perilaku moral karyawan semakin kuat ketika karyawan memiliki identitas moral yang tinggi dan pengendalian diri yang tinggi.	Model diuji menggunakan 375 pasangan supervisor-bawahan di sebuah organisasi besar Irak.	Mengkonfirmasi penguatan peran pengendalian diri dan identitas moral bawahan pada dampak kepemimpinan etis terhadap perilaku etis mereka.
12	Exploratory study of the humanistic philosophy of	Ditentukan dari analisis dokumen	Ditentukan dari analisis dokumen	Ditentukan dari analisis dokumen	Ditentukan dari analisis dokumen

13	Managing digitization of industrial incumbents through innovation-oriented leadership	Lukas Moschko dan Vera Blažević	Untuk menunjukkan peran penting kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi dalam mendorong kolaborasi internal dan eksternal, yang pada gilirannya terbukti penting untuk meningkatkan kontribusi digitalisasi pada aktivitas inovasi.	Survei manajer puncak dari perusahaan industri mapan.	Kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kontribusi digitalisasi terhadap aktivitas inovasi namun sepenuhnya dimediasi oleh dampak kolaborasi internal dan eksternal.
14	Knowledge hiding in organizational crisis: The moderating role of social media during the COVID-19 pandemic	T.-M. Nguyen dkk.	Untuk mengeksplorasi dampak konflik peran, ketidakamanan kerja, sinisme, dan pengetahuan yang tersembunyi terhadap kinerja pekerjaan dan kepemimpinan transformasional.	Survei kuesioner dalam konteks Vietnam.	Mengidentifikasi pentingnya berbagai peran organisasi dan faktor pribadi yang mempengaruhi berbagai dan menyembunyikan pengetahuan.
15	Micro, macro, and mega influencers on Instagram: The power of followership	R. Conde dan B. Casais	Untuk mengidentifikasi perbedaan antara mikro, makro, dan mega-influencer dari sudut pandang pengikut.	Uji nonparametrik Kruskal-Wallis untuk sampel independen.	Mega-influencer memiliki tingkat mobilisasi persepsi popularitas dan kepemimpinan opini yang berbeda dibandingkan dengan influencer mikro dan makro.
16	Mastering digital transformation: The nexus between leadership agility and digital strategy	Bader K. AlNuaimi dkk.	Untuk menguji bagaimana kepemimpinan transformasional digital dan ketangkasan organisasi mempengaruhi transformasi digital dengan strategi digital sebagai moderator.	Mengembangkan dan menguji model berdasarkan teori kelembagaan baru, dengan fokus pada organisasi sektor publik.	Menemukan bahwa kepemimpinan transformasional digital dan ketangkasan organisasi berpengaruh positif terhadap transformasi digital, dan ketangkasan organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan dan transformasi digital.

17	The change agent teaching model: Educating entrepreneurial leaders to help solve grand societal challenges	Frank J. van Rijnsoever, Silas Sitzler, Yvette Baggen	Mengembangkan model pengajaran pendidikan agen perubahan berdasarkan tinjauan literatur pendidikan SSE dan SSL.	Tinjauan literatur sistematis kualitatif	Sebuah model pengajaran menyeluruh untuk mendidik agen perubahan disajikan.
18	Unappreciated channel of manufacturing productivity underestimation: Management diversity	Marina Dabić, Jane Maley, Rok Crešnar, Zlatko Nedelko	Untuk mengevaluasi dampak keragaman manajemen terhadap perkiraan rendahnya produktivitas manufaktur.	Analisis bibliometrik, Analisis deskriptif	Keberagaman pengelolaan merupakan saluran yang signifikan namun kurang dihargai dan dapat berdampak pada estimasi produktivitas.
19	Towards an entrepreneurial leadership based on kindness in a digital age	Alba Yela Aranega, Clara Gonzalo Montesinos, María Teresa del Val Núñez	Untuk mengidentifikasi kompetensi utama yang diperlukan untuk gaya kepemimpinan kewirausahaan di era digital.	Survei dengan analisis faktor	Kerja tim, Motivasi, dan Pengambilan Risiko diidentifikasi sebagai kompetensi utama untuk kepemimpinan kewirausahaan.
20	Supply chain leadership-driven strategic resilience capabilities	N.Shin dan S.Park	Untuk menilai hubungan antara kepemimpinan rantai pasokan, kemampuan, dan ketahanan.	Pemodelan persamaan struktural	Kepemimpinan rantai pasokan berpengaruh positif signifikan terhadap kemampuan ketahanan strategis.

Studi mengenai kepemimpinan pemikiran dalam pemasaran industri untuk menjembatani kesenjangan antara bisnis ke bisnis (B2B) dan bisnis ke konsumen (B2C), dapat melihat sejumlah temuan dan pemikiran yang relevan dari tinjauan literatur yang telah dilakukan. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan (*knowledge-oriented leadership*) muncul sebagai faktor kunci dalam mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar B2B dan B2C (Singh et al., 2023). Studi oleh (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022) menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan industri melalui lingkungan kerja yang mendukung dan perilaku kepemimpinan yang memotivasi. Temuan ini relevan dalam konteks menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C karena menekankan pada pentingnya kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan membawa perubahan yang signifikan dalam organisasi.

Selain itu, artikel yang membahas kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan juga memberikan wawasan penting. (Donate et al., 2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan memiliki dampak positif dalam mengurangi penyembunyian

pengetahuan dan konflik manajemen, sehingga meningkatkan kemampuan inovasi. Hal ini relevan dalam mengatasi kesenjangan antara B2B dan B2C karena menggarisbawahi perlunya kepemimpinan yang fokus pada kolaborasi dan berbagi pengetahuan, terutama dalam lingkungan bisnis yang kompleks dan berubah dengan cepat (van Rijnsoever et al., 2023).

Selain faktor kepemimpinan, aspek lain yang perlu diperhatikan adalah kemampuan adaptasi dan fleksibilitas strategis dalam konteks bisnis yang berbeda. Studi oleh (Hensellek et al., 2023) menyoroti bahwa fleksibilitas strategis memediasi hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja usaha, dengan rentang kendali sebagai variabel moderasi. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C, penting untuk memiliki kepemimpinan yang tidak hanya kreatif dan visioner tetapi juga mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis yang beragam. Sementara itu, dalam konteks B2B, studi oleh Anne Keränen dan rekan-rekan menyoroti pentingnya identitas organisasi yang teliti dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang integratif. Mereka menemukan bahwa organisasi yang teliti memerlukan pendekatan yang berfokus pada kolaborasi dan penyeimbangan antara berbagai pilihan strategis untuk mengembangkan identitas yang kuat dalam konteks B2B. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C, penting untuk memiliki kepemimpinan yang dapat memahami dan mengelola dinamika kompleks yang ada dalam hubungan bisnis B2B. Di sisi lain, ketika membahas B2C, penting untuk memperhatikan aspek kepemimpinan etis dan pengelolaan inovasi. Studi oleh (Sun et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dapat memengaruhi berbagi pengetahuan karyawan melalui mekanisme efikasi diri. Temuan ini relevan dalam konteks menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C karena menekankan pentingnya kepemimpinan yang mendorong budaya kerja yang etis dan kolaboratif, terutama dalam lingkungan B2C yang lebih terbuka dan terhubung dengan pelanggan secara langsung. Selain itu, artikel yang membahas inovasi dan transformasi digital juga memberikan wawasan yang penting. (Moschko & Blažević, 2023) menyoroti peran penting kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi dalam mengelola digitalisasi industri dan meningkatkan kolaborasi internal dan eksternal. Hal ini penting dalam mengatasi kesenjangan antara B2B dan B2C karena menunjukkan perlunya kepemimpinan yang proaktif dan visioner dalam menghadapi tantangan dan peluang yang ditimbulkan oleh transformasi digital.

Selain aspek-aspek tersebut, penting juga untuk mempertimbangkan peran kepemimpinan yang adaptif dan tangkas dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks. Studi oleh (AlNuaimi et al., 2022) menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional digital dan ketangkasan organisasi memiliki peran penting dalam mengarahkan transformasi digital dengan strategi yang efektif. Temuan ini relevan dalam mengatasi kesenjangan antara B2B dan B2C karena menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang dapat mengintegrasikan teknologi dan strategi bisnis dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks B2B dan B2C, studi tentang hubungan kepemimpinan rantai pasokan dan kemampuan ketahanan juga memberikan wawasan yang penting. (Shin & Park, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kemampuan ketahanan strategis. Temuan ini menyoroti perlunya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola rantai pasokan untuk menjaga ketahanan dan kinerja bisnis dalam berbagai situasi, termasuk dalam menghadapi perbedaan antara B2B dan B2C. Dari berbagai temuan dan pemikiran ini, dapat disimpulkan bahwa untuk menjembatani kesenjangan antara B2B dan B2C dalam industri pemasaran, diperlukan strategi kepemimpinan yang holistik dan adaptif. Kepemimpinan transformasional,

kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan, kepemimpinan etis, adaptabilitas, kolaborasi, dan inovasi merupakan beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif. Dengan memperhatikan berbagai aspek tersebut, organisasi dapat mengoptimalkan kinerja mereka dan meraih kesuksesan dalam pasar yang semakin kompleks dan dinamis

## CONCLUSION

Dalam konteks menjembatani kesenjangan antara bisnis ke bisnis (B2B) dan bisnis ke konsumen (B2C) dalam pemasaran industri, kesimpulan yang dapat diambil adalah pentingnya strategi kepemimpinan yang holistik dan adaptif. Faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan, kepemimpinan etis, adaptabilitas, kolaborasi, dan inovasi menjadi kunci dalam mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar yang semakin kompleks dan dinamis. Dengan memperhatikan berbagai aspek tersebut, organisasi dapat meningkatkan kinerja mereka dan meraih kesuksesan dalam menghadapi perbedaan dan tuntutan yang ada antara B2B dan B2C dalam industri pemasaran

## REFERENCES

- AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145(September 2021), 636–648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Ángeles López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Donate, M. J., González-Mohíno, M., Paolo Appio, F., & Bernhard, F. (2022). Dealing with knowledge hiding to improve innovation capabilities in the hotel industry: The unconventional role of knowledge-oriented leadership. *Journal of Business Research*, 144(December 2021), 572–586. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.001>
- Hensellek, S., Kleine-Stegemann, L., & Kollmann, T. (2023). Entrepreneurial leadership, strategic flexibility, and venture performance: Does founders' span of control matter? *Journal of Business Research*, 157(October 2021), 113544. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113544>
- Moschko, L., & Blažević, V. (2023). Managing digitization of industrial incumbents through innovation-oriented leadership. *Industrial Marketing Management*, 113(July), 232–242. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.06.009>
- Rant, M. B. (2020). Sustainable development goals (SDGs), leadership, and Sadhguru: SELF-TRANSFORMATION becoming the aim of leadership development. *International Journal of Management Education*, 18(3), 100426. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100426>
- Shin, N., & Park, S. (2021). Supply chain leadership driven strategic resilience capabilities

- management: A leader-member exchange perspective. *Journal of Business Research*, 122(August 2020), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.056>
- Singh, A., Lim, W. M., Jha, S., Kumar, S., & Ciasullo, M. V. (2023). The state of the art of strategic leadership. *Journal of Business Research*, 158(January), 113676. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113676>
- Sun, U. Y., Xu, H., Kluemper, D. H., McLarty, B. D., & Yun, S. (2024). Ethical leadership and knowledge sharing: A social cognitive approach investigating the role of self-efficacy as a key mechanism. *Journal of Business Research*, 174(January), 114531. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114531>
- van Rijnsoever, F. J., Sitzler, S., & Baggen, Y. (2023). The change agent teaching model: Educating entrepreneurial leaders to help solve grand societal challenges. *International Journal of Management Education*, 21(3), 100893. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100893>