

## TINJAUAN LITERATUR TENTANG STRATEGI INTERNASIONALISASI PERUSAHAAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA INTERNASIONAL PERUSAHAAN

Muhammad Laksamana Ajie<sup>1</sup>, L. Jatmiko Jati<sup>2\*</sup>, Susilo Talidobel<sup>3</sup>, Rini Anggriani<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bumigora

E-Mail:

<sup>1</sup> [muhammadlaksamanaajie@gmail.com](mailto:muhammadlaksamanaajie@gmail.com)

<sup>2</sup> [jatmiko@universitasbumigora.ac.id](mailto:jatmiko@universitasbumigora.ac.id)

<sup>3</sup> [susilo@universitasbumigora.ac.id](mailto:susilo@universitasbumigora.ac.id)

<sup>4</sup> [rinianggriani@universitasbumigora.ac.id](mailto:rinianggriani@universitasbumigora.ac.id)

---

### ABSTRACT

Tinjauan literatur adalah istilah yang lebih umum digunakan dalam bidang penelitian, terutama dalam pembuatan karya ilmiah. Oleh karena itu, tinjauan literatur adalah suatu kegiatan menganalisis yang dapat mencakup kritikan dari penelitian yang sedang dilakukan terhadap suatu topik tertentu yang merupakan bagian dari bidang keilmuan. Literatur review ini ingin berfokus untuk menganalisis bagaimana orientasi strategis mempengaruhi hubungan antara kemampuan jaringan terkait eksplorasi dan eksploitasi, pengetahuan pasar luar negeri, dan kinerja pasar perusahaan yang beroperasi secara internasional. Literatur review ini memperluas pengetahuan tentang orientasi kewirausahaan dan kinerja internasional usaha kecil dan menengah (UKM). Traditional review adalah metode yang digunakan oleh peneliti untuk membuat tinjauan literatur ini. Hasil literatur ini mengharapkan penelitian di masa depan dapat membuat kesimpulan lebih lanjut dan menjelaskan bagaimana model bisnis perusahaan yang berfokus pada globalisasi muncul. Akibatnya, memberikan penjelasan lebih lanjut tentang bagaimana model bisnis tersebut secara teratur, berkembang, dan disesuaikan untuk berbagai situasi. Studi sebelumnya terbatas pada beberapa aspek. Pertama, penelitian hanya berfokus pada kinerja perusahaan kecil dan menengah internasional tanpa mempertimbangkan elemen penting seperti memanfaatkan peluang internasional. Kedua, penelitian di masa depan dapat menyelidiki analisis multilevel yang melaluinya karakteristik para pendiri bertransformasi menjadi orientasi kewirausahaan tingkat perusahaan yang, pada gilirannya, berdampak pada kinerja UKM secara internasional.

---

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

Literatur review;  
Kemampuan Jaringan;  
Pengetahuan Pasar;  
Kinerja Internasional

#### Article History

Submitted:  
02-11-2025  
Accepted:  
04-01-2026  
Published:  
05-01-2026

---

*Corresponding Author:*

L. Jatmiko Jati, [jatmiko@universitasbumigora.ac.id](mailto:jatmiko@universitasbumigora.ac.id)

## 1. INTRODUCTION

Tinjauan literatur adalah istilah yang lebih umum digunakan dalam bidang penelitian, terutama dalam pembuatan karya ilmiah. Oleh karena itu, tinjauan literatur adalah suatu kegiatan menganalisis yang dapat mencakup kritikan dari penelitian yang sedang dilakukan terhadap suatu topik tertentu yang merupakan bagian dari bidang keilmuan. Untuk melakukan ulasan literatur ini, seseorang harus terlebih dahulu membaca dan memahami karya tulis yang ingin dianalisis; mengkritik karya tersebut; dan memberikan ulasan atau tanggapan terhadap karya tersebut (Nurul et al., 2024; Zulkifli, 2020).

Literatur review ini ingin berfokus untuk menganalisis bagaimana orientasi strategis mempengaruhi hubungan antara kemampuan jaringan terkait eksplorasi dan eksploitasi, pengetahuan pasar luar negeri, dan kinerja pasar perusahaan yang beroperasi secara internasional. Beberapa variable yang terkait dengan kinerja perusahaan secara internasional adalah kapabilitas jaringan, model bisnis di UKM, inovasi model bisnis, kemampuan eksplorasi jaringan, pengetahuan pasar luar negeri, orientasi kewirausahaan internasional, orientasi pasar ekspor yang proaktif, orientasi pasar ekspor yang responsive, dan pasar luar negeri. Penulis ingin mengetahui bagaimana misalnya kedua jenis kemampuan jaringan bermanfaat untuk mengembangkan pengetahuan pasar luar negeri. Penulis ingin mengetahui apakah perusahaan dapat memperoleh dan menciptakan pengetahuan yang lebih besar jika mereka secara strategis menyelaraskan orientasi kewirausahaan dengan kemampuan eksplorasi jaringan. Selanjutnya, bagaimana menggunakan pengetahuan pasar ini dengan tujuan meningkatkan posisi mereka di pasar internasional dengan mengembangkan orientasi pasar ekspor yang proaktif atau responsif misalnya.

Literatur review ini memperluas pengetahuan tentang orientasi kewirausahaan dan kinerja internasional usaha kecil dan menengah (UKM). Penulis ingin meningkatkan pemahaman tentang masuknya UKM ke pasar luar negeri dengan mempertimbangkan mekanisme mediasi (yaitu kemampuan jaringan dan pembelajaran berdasarkan pengalaman) yang melaluinya perusahaan menghasilkan kinerja yang unggul lintas negara. Meskipun literatur menekankan pentingnya pengetahuan dan pengetahuan pasar luar negeri bagi kinerja internasional, tidak jelas mengenai hubungan intervensi/mediasi. Dari pandangan berbasis pengetahuan dan pendekatan jaringan, penulis berpendapat bahwa pengetahuan memasuki pasar luar negeri sebelumnya dapat digunakan dalam pemilihan pasar internasional dan untuk meningkatkan kemampuan jaringan dan kinerja internasional.

Jaringan dan model bisnis adalah dua faktor penentu penting dalam internasionalisasi usaha kecil dan menengah (UKM). Meskipun para ahli baru-baru ini menyarankan bahwa inovasi model bisnis dikaitkan dengan kemampuan dinamis (Maulani et al., 2024), minat penelitian masih terbatas. Literatur review ini bertujuan untuk melakukan hal tersebut dengan menghubungkan inovasi model bisnis dengan kemampuan jaringan dinamis dan mengkaji perannya dalam internasionalisasi UKM. Studi saat ini memberikan kontribusi terhadap literatur mengenai kapabilitas jaringan dengan menganalisis kapabilitas jaringan perusahaan dengan lensa tipologi eksplorasi-eksploitasi dan memasukkan orientasi strategis sebagai faktor kontekstual dari kapabilitas tersebut.

### 1.1 Model Bisnis

Studi penting telah menetapkan bahwa model bisnis dianggap sebagai unit analisis operasi perusahaan yang berguna karena model bisnis memiliki stabilitas yang mendorong pengembangan aktivitas perusahaan serta kecenderungan untuk menerapkan perubahan melalui aktivitas nilai mereka (Cavalcante et al., 2011). Oleh karena itu, meninjau aktivitas perubahan model bisnis memberikan landasan untuk memahami internasionalisasi usaha kecil dan navigasi yang mereka lakukan melalui aktivitas nilai mereka untuk mencapai pertumbuhan secara internasional (Cavalcante, 2014; Abrahamsson, 2016). Perubahan transformatif model bisnis dapat terjadi melalui kegiatan inovasi model bisnis (Demil &

Lecocq, 2010). Demikian pula, Chesbrough (2010) menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada model bisnis menghadapi arsitektur bisnis yang ada dengan penyampaian penciptaan nilai baru dan aktivitas konfigurasi ulang. Dengan demikian, manajer menerapkan perubahan model bisnis untuk mendorong inovasi dalam proses inti unit bisnis atau organisasi secara keseluruhan, terutama ketika menangani permasalahan lingkungan (internal dan eksternal) (Balboni & Bortoluzzi, 2016; Doz & Kosonen, 2010). Perubahan model bisnis juga mendorong pemanfaatan peluang baru, mitigasi risiko, dan penguatan jaringan dan hubungan pemangku kepentingan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **1.2 Kapabilitas Jaringan**

Kapabilitas jaringan berorientasi pada pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan jaringan hubungan antar organisasi untuk mengakses berbagai sumber daya eksternal yang penting untuk menghasilkan nilai, keunggulan kompetitif (Forkmann et al., 2018; Mu, 2014; Mu et al., 2017; ) (Mu, Thomas, Peng, & Di Benedetto, 2017), dan kinerja perusahaan (Acosta et al., 2018; Mitrega et al., 2017). Kapabilitas jaringan dapat membantu perusahaan untuk menggabungkan dan menggabungkan berbagai jenis pengetahuan, sumber daya, dan kompetensi (Lioukas & Voudouris, 2020). Berdasarkan teori kapabilitas dinamis, Weerawardena et al., (2007) mengusulkan bahwa internasionalisasi perusahaan kecil dipercepat oleh kapabilitas jaringan mereka. Dengan menurunkan biaya transaksi untuk memperoleh pengetahuan pasar, jaringan membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif biaya (Uzzi & Lancaster, 2004). Yang lebih penting lagi, perspektif jaringan eksternal dapat menciptakan nilai yang jauh lebih tinggi dibandingkan perolehan informasi pasar tradisional (Baker et al., 2016). Perusahaan dapat menciptakan wawasan paling berharga dari klarifikasi alternatif mereka terhadap pelanggan, pesaing, dan komponen lingkungan lainnya (Atuahene-Gima & Murray, 2007).

### **1.3 Pengetahuan Pasar**

Pengetahuan dianggap sebagai aset terpenting yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif (Chen et al., 2012). Informasi pasar yang diperlukan memungkinkan perusahaan untuk memahami kekurangan kemampuan mereka saat ini, yang pada gilirannya mendorong urgensi untuk membangun kemampuan baru (Atuahene-Gima, 2005). Dengan memperoleh pengetahuan tentang pasar luar negeri, perusahaan dapat memposisikan, membedakan, dan mempromosikan produk secara strategis di pasar tersebut, yang dapat mempengaruhi potensi pendapatan mereka secara positif (Musteen et al., 2014). Perusahaan yang memiliki lebih banyak pengetahuan awal tentang pasar luar negeri, pesaing, dan pelanggan dapat mengumpulkan dan mengasimilasi pengetahuan tambahan berbasis pasar dengan lebih mudah; hal ini pada gilirannya meningkatkan pembelajaran berdasarkan pengalaman yang penting bagi keberhasilan operasi di pasar internasional (Musteen et al., 2014). Pengetahuan pasar tidak hanya mencakup informasi tentang pelanggan perusahaan dan pesaing tetapi juga tentang teknologi, peraturan pemerintah, dan komponen lingkungan lainnya di pasar luar negeri (Faroque et al., 2020).

### **1.4 Pasar Asing**

Memasuki pasar luar negeri dapat dilihat sebagai proses pembelajaran di mana perusahaan-perusahaan yang melakukan internasionalisasi belajar dari pengalaman bagaimana membangun kepercayaan dan mengembangkan komitmen sebagai prasyarat eksplorasi peluang internasional (Johanson et al., 2011; Schweizer et al., 2010). Merefleksikan pengalaman internasional membantu perusahaan menyadari keterbatasan pengetahuan mereka pada konteks lain dan menyesuaikan pengetahuan mereka dengan lingkungan yang berbeda (Khanna, 2014). Karena pengetahuan tentang aspek-aspek bisnis dan manajemen berbeda-beda di berbagai negara, pengetahuan yang ada tidak secara otomatis menghasilkan kesuksesan memasuki setiap pasar luar negeri. Oleh karena itu, perusahaan yang melakukan internasionalisasi harus merevisi asumsi mereka tentang pasar

luar negeri dan sumber daya utama, dan menyesuaikan model operasi mereka dengan bereksperimen dengan strategi masuk pasar baru (Khanna, 2014). Mereka dapat mencapai adaptasi ini dengan pemikiran reflektif, yaitu memikirkan kembali pengalaman, termasuk pengalaman besar mengenai kesepakatan dan bencana, dan pengalaman sehari-hari mengenai tindakan kecil (Gosling & Mintzberg, 2003). Pembelajaran berdasarkan pengalaman yang berkelanjutan ini memfasilitasi keberhasilan start-up serta mengelola usaha yang ada untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik (Politis & Gabrielsson, 2009).

### **1.5 Kinerja Internasional**

Kegiatan internasionalisasi UKM semakin menjadi kontributor signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di masa depan (Ruzzier et al., 2006). Meskipun UKM semakin penting, mereka mungkin menghadapi hambatan dalam melakukan internasionalisasi, seperti terbatasnya sumber daya dan kemampuan pembiayaan serta kondisi pasar lainnya. Akibatnya, perusahaan semakin terlibat dalam kemitraan asing, investasi, dan kegiatan pengelompokan lintas batas lainnya untuk memfasilitasi pertukaran pengetahuan, transfer teknologi, dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan mendapatkan keunggulan kompetitif lintas batas (Coviello, 2006). Singkatnya, aktivitas internasionalisasi adalah keadaan yang terus berubah, dan/atau proses kumulatif, di mana hubungan diciptakan, dibubarkan, atau dipelihara untuk mencapai tujuan perusahaan (Johanson & Vahlne, 2009). Dengan demikian, internasionalisasi perusahaan dianggap lebih dari sekedar keterlibatan lintas batas sistematis karena peran ikatan jaringan dan kolaborasi (Johanson & Mattsson, 1993). Internasionalisasi dianggap sebagai produk sampingan yang penting dari upaya perusahaan untuk meningkatkan posisinya dalam jaringan sebagai akibat dari tindakan kewirausahaan (Schweizer et al., 2010). Oleh karena itu, hubungan jaringan menjadi penting karena dapat melengkapi dan/atau memberikan UKM kemampuan dan dukungan sumber daya yang mendorong kegiatan internasionalisasi (Schweizer et al., 2010).

## **2. METHOD**

Traditional review adalah metode yang biasa digunakan oleh para peneliti untuk membuat tinjauan literatur. Hasil dari metode ini sering ditemukan dalam kertas survei, jadi tinjauan literatur yang dibuat dengan metode ini lebih fokus pada satu topik. Selain itu, karya tulis yang dipilih telah diidentifikasi sebelumnya oleh pembuatnya. Dengan metode pemeriksaan konvensional ini, tulisan yang dijadikan referensi tetap berada dalam topik pembahasan yang sama dengan penelitian yang sedang dilakukan; metode ini memang dapat membuat pemeriksaan literatur menjadi lebih khusus, tetapi jumlah tulisan yang dapat dijadikan referensi menjadi terbatas (Gilang, 2021; Mulawarman, 2025).

## **3. RESULT AND DISCUSSION**

Penulis perlu melaporkan hasilnya dengan cukup rinci sehingga pembaca dapat melihat analisis statistik mana yang dilakukan dan alasannya, dan kemudian dapat membenarkan kesimpulannya. Bagian "Diskusi dan Analisis", menyoroti alasan di balik hasil yang menjawab pertanyaan "mengapa hasilnya demikian?" Ini menunjukkan teori dan bukti dari hasil. Bagian ini tidak hanya menjelaskan angka-angkanya tetapi juga membahas analisis mendalam untuk mengatasi kesenjangan yang ingin dipecahkan.

### **3.1 Table and Figure**

Pada literatur review ini, penulis akan membahas empat buah artikel penelitian sebagai berikut:

**Table 1.** Artikel Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Tahun	Nama Jurnal
1	Business model innovation in international performance: the mediating effect of network capability	Agnes Asemokha, Lasse Torkkeli, Anisur R. Faroque and Sami Saarenketo	2020	International Journal of Export Marketing. Vol. 3, No. 4, 2020
2	Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability	Oscar Martín Martín, Sylvie Chetty, Wensong Bai	2022	ELSEVIER. Journal of World Business. (2022) 101266
3	Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning	Masoud Karami, Jintong Tang	2019	International Small Business Journal: Vol. 37(2) 105–124, 2019
4	Network exploration and exploitation capabilities and foreign market knowledge: The enabling and disabling boundary conditions for international performance	Anisur R. Faroque, Lasse Torkkeli, Hafiza Sultana, Mahabubur Rahman	2022	ELSEVIER. Industrial Marketing Management. (2022) 258–271

Penelitian Agnes Asemokha, Lasse Torkkeli, Anisur R. Faroque dan Sami Saarenketo dengan judul *Business model innovation in international performance: the mediating effect of network capability* dengan menggunakan sampel sebanyak 210 UKM Finlandia yang beroperasi secara internasional dan melakukan analisis regresi dan mediasi, peneliti menemukan bahwa: 1) kapabilitas jaringan memprediksi inovasi model bisnis di UKM; 2) inovasi model bisnis memprediksi kinerja internasional yang lebih tinggi; 3) inovasi model bisnis memediasi hubungan antara kapabilitas jaringan dan kinerja internasional. Penelitian ini berkontribusi dengan membangun kapabilitas jaringan sebagai antededen inovasi model bisnis dalam mencapai kinerja internasional (Asemokha, Torkkeli, Faroque, & Saarenketo, 2020).

Penelitian Oscar Martín Martín, Sylvie Chetty, dan Wensong Bai dengan judul *Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability*. Dari pandangan berbasis pengetahuan dan pendekatan jaringan, peneliti berpendapat bahwa pengetahuan memasuki pasar luar negeri sebelumnya dapat digunakan dalam pemilihan pasar internasional dan untuk meningkatkan kemampuan jaringan dan kinerja internasional. Peneliti menguji hubungan antara konstruksi ini pada sampel 140 UKM Australia. Penelitian ini berkontribusi pada literatur UKM internasional dengan menjelaskan mekanisme penting yang melaluinya pengetahuan mempengaruhi kinerja UKM internasional. Seleksi pasar internasional dan kemampuan jaringan memediasi hubungannya dengan kinerja internasional (Martín, Chetty, & Bai, 2022).

Penelitian Masoud Karami dan Jintong Tang dengan judul *Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning* dengan sampel dari 164 UKM yang melakukan internasionalisasi di Selandia Baru mendukung dampak langsung orientasi kewirausahaan terhadap kinerja internasional serta peran mediasi dari pembelajaran berdasarkan pengalaman dan kemampuan jaringan dalam hubungan fokus ini. Temuan ini mengungkapkan pentingnya orientasi kewirausahaan dalam internasionalisasi UKM (Karami & Tang, 2019).

Penelitian Anisur R. Faroque, Lasse Torkkeli, Hafiza Sultana, dan Mahabubur Rahman dengan judul *Network exploration and exploitation capabilities and foreign market knowledge: The enabling and disabling boundary conditions for international performance*. Hasil regresi hierarki menunjukkan bahwa tingkat kemampuan eksplorasi jaringan dan kemampuan eksploitasi jaringan yang lebih tinggi secara individual menghasilkan pengetahuan pasar luar negeri yang lebih besar. Selain itu, hasil kami menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan internasional memperkuat efek positif dari kemampuan eksplorasi jaringan. Hubungan positif antara pengetahuan pasar dan kinerja, pada gilirannya, diperkuat oleh orientasi pasar ekspor yang proaktif namun dilemahkan oleh orientasi pasar ekspor yang responsif. Temuan ini menunjukkan bahwa, meskipun kedua jenis kemampuan jaringan bermanfaat untuk mengembangkan pengetahuan pasar luar negeri, perusahaan dapat memperoleh dan menciptakan pengetahuan yang lebih besar jika mereka secara strategis menyelaraskan orientasi kewirausahaan dengan kemampuan eksplorasi jaringan (Faroque, Torkkeli, Sultana, & Rahman, 2022).

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, terlepas dari hasil dan kontribusi dari berbagai penelitian yang mendalam terhadap literatur yang relevan. Mengakui keterbatasan ini memberikan dasar untuk penelitian yang akan datang. Pertama, penelitian ini menganalisis dampak eksplorasi dan eksploitasi jaringan terhadap pengetahuan pasar secara individual. Penelitian selanjutnya memiliki kesempatan untuk menyelidiki apakah ada trade-off antara kemampuan perusahaan internasional menggunakan jaringan ganda untuk meningkatkan pengetahuan pasar. Ini mungkin untuk diteliti karena perusahaan internasional harus memutuskan antara ekspansi internasional dan pengembangan kemampuan jaringan mereka. Kami berpendapat bahwa bisnis dengan keterbatasan sumber daya dapat memperoleh manfaat dari mengelola dan menentukan trade-off antara eksplorasi dan eksploitasi, sementara bisnis dengan sumber daya yang tidak terbatas tidak dapat melakukan keduanya secara bersamaan.

Perubahan pasar, misalnya, merupakan faktor lingkungan yang menentukan kemampuan jaringan. Ini karena perubahan pasar memberikan manfaat yang lebih besar bagi perusahaan muda dalam hal eksplorasi jaringan, sedangkan perusahaan yang lebih tua dapat mendapatkan manfaat kinerja yang lebih baik dari eksploitasi jaringan. Orientasi pembelajaran, yang berfokus pada pemeriksaan logika mendasar yang mempengaruhi interpretasi informasi, dapat diintegrasikan ke dalam model penelitian yang akan datang untuk meningkatkan perilaku berorientasi pasar. Terakhir, kapasitas penyerapan pengusaha dan perusahaan mereka mungkin membatasi jangkauan pembelajaran jaringan. Karena menentukan, kemungkinan ini juga tersisa untuk penelitian di masa depan.

Pada penelitian yang dilakukan di Australia, karena Australia terlibat dalam bisnis internasional, itu adalah konteks yang ideal untuk penelitian yang mempelajari bagaimana pengetahuan masuk ke pasar asing berdampak. Namun, hasil penelitian yang dilakukan di negara ini mungkin tidak relevan secara langsung untuk situasi ekonomi, geografis, atau budaya lain. Secara khusus, Australia adalah pasar yang maju tetapi "terpencil", dan budayanya cenderung menghindari ketidakpastian, yang biasanya disebabkan oleh pemilihan pasar yang sistematis. Oleh karena itu, validitas penelitian baru dapat dinilai dengan lebih baik dengan melihat pasar di negara berkembang dan negara lain.

#### **4. CONCLUSION**

Kami berharap penelitian di masa depan dapat membuat kesimpulan lebih lanjut dan menjelaskan bagaimana model bisnis perusahaan yang berfokus pada globalisasi muncul. Akibatnya, memberikan penjelasan lebih lanjut tentang bagaimana model bisnis tersebut secara teratur, berkembang, dan disesuaikan untuk berbagai situasi. Penelitian mendalam dapat ditargetkan untuk menemukan penyebab perubahan model bisnis, sejauh mana perubahan tersebut terjadi, dan bagaimana perusahaan ventura mengakomodasi perubahan ketika mereka memperluas operasi dan prosedur mereka di seluruh dunia. Pemilihan pasar dan inovasi model

bisnis dapat dipelajari secara bersamaan. Tekanan tambahan untuk mengubah model bisnis perusahaan dapat berasal dari pasar internasional tempat bisnis beroperasi.

Studi sebelumnya terbatas pada beberapa aspek. Pertama, penelitian hanya berfokus pada kinerja perusahaan kecil dan menengah internasional tanpa mempertimbangkan elemen penting seperti memanfaatkan peluang internasional. Eksplorasi dan eksploitasi peluang internasional dapat memengaruhi kinerja UKM internasional selanjutnya. Penelitian di masa depan dapat menyelidiki bagaimana orientasi kewirausahaan yang tinggi menyebabkan eksplorasi dan eksploitasi peluang lintas negara dan bagaimana eksplorasi dan eksploitasi peluang memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja internasional.

Kedua, penelitian di atas menyelidiki kinerja UKM internasional sebagai konsekuensi dari karakteristik tingkat perusahaan seperti orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan, dan pembelajaran berdasarkan pengalaman. Mengingat peran penting para pendiri dalam UKM, penelitian di masa depan dapat menyelidiki analisis multilevel yang melaluinya karakteristik para pendiri bertransformasi menjadi orientasi kewirausahaan tingkat perusahaan yang, pada gilirannya, berdampak pada kinerja UKM secara internasional.

## REFERENCE

- Abrahamsson, J. (2016). *Beyond Going Global – Essays on Business Development of International New Ventures Past Early Internationalization*. Doctoral dissertation, Umeå University, Umeå School of Business and Economics. Retrieved from <http://urn:nbn:se:umu:diva-125469>
- Acosta, A., Crespo, A. H., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128–1140.
- Asemokha, A., Torkkeli, L., Faroque, A. R., & Saarenketo, S. (2020). Business model innovation in international performance: the mediating effect of network capability. *International Journal of Export Marketing*, 3(4), 290-313.
- Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the capability–rigidity paradox in new product innovation. *Journal of Marketing*, 69(4), 61-83.
- Atuahene-Gima, K., & Murray, J. Y. (2007). Exploratory and exploitative learning in new product development: A social capital perspective on new technology ventures in China. *Journal of International Marketing*, 15(2), 1-29.
- Baker, W., Grinstein, A., & Harmancioglu, N. (2016). Whose innovation performance benefits more from external networks: Entrepreneurial or conservative firms? *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 104–120.
- Balboni, B., & Bortoluzzi, G. (2016). Business model adaptation and the success of new ventures. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 11(1), 119–140.
- Cavalcante, S. (2014). Designing business model change. *International Journal of Innovation Management*, 18(2), 1-22.
- Cavalcante, S., Kesting, P., & Ulhøi, J. (2011). Business model dynamics and innovation: (re) establishing the missing linkages. *Management Decision*, 49(8), 1327–1342.
- Chen, Y., Li, P. C., & Evans, K. R. (2012). Effects of interaction and entrepreneurial orientation on organizational performance: Insights into market driven and market driving. *Industrial Marketing Management*, 41(6), 1019–1034.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43(2), 354–363.
- Coviello, N. (2006). The network dynamics of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 713–731.
- Demil, B., & Lecocq, X. (2010). Business model evolution: in search of dynamic consistency. *Long Range Planning*, 43(2-3), 227–246.

- Doz, Y., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: a leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2), 370–382.
- Faroque, A. R., Torkkeli, L., Sultana, H., & Rahman, M. (2022). Network exploration and exploitation capabilities and foreign market knowledge: The enabling and disabling boundary conditions for international performance. *Industrial Marketing Management*, 101, 258-271.
- Faroque, A., Mostafiz, M. I., Faruq, M. O., & Bashar, M. (2020). Revisiting entrepreneurial capabilities and export market orientation: A multi-scale investigation in an emerging economy. *International Journal of Emerging Markets*, 16(3), 556–579.
- Forkmann, S., Henneberg, S. C., & Mitrega, M. (2018). Capabilities in business relationships and networks: Research recommendations and directions. *Industrial Marketing Management*, 74, 4–26.
- Gilang. (2021). *Literature Review : Pengertian, Metode, Manfaat, dan Cara Membuat*. Retrieved April 24, 2024, from Gramedia.com: <https://www.gramedia.com/literasi/ambigu-adalah/>
- Gosling, J., & Mintzberg, H. (2003). The five minds of a manager. *Harvard Business Review*, 81(11), 54–63.
- Johanson, J., & Mattsson, L. G. (1993). *Internationalization in industrial systems – a network approach, strategies in global competition*, in Buckley, P.J. and Ghauri, P.N. (Eds.). *The Internationalization of the Firm: A Reader*, Academic Press, London, 303–322.
- Johanson, J., & Vahlne, J. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431.
- Johanson, J., & Vahlne, J. (2011). Markets as networks: Implications for strategy-making. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(4), 484–491.
- Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal*, 37(2), 105–124.
- Khanna, T. (2014). Contextual intelligence. *Harvard Business Review*, 92(9), 58–68.
- Lioukas, S., & Voudouris, I. (2020). Network structure and firm-level entrepreneurial behavior: The role of market and technological knowledge networks. *Journal of Business Research*, 106, 129–138.
- Martín, O. M., Chetty, S., & Bai, W. (2022). Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability. *Journal of World Business*, 57.
- Maulani, M. R., Jati, L. J., Mulawarman, L., Alfiansyah, M. W., & Tribulan, A. (2024). Analisis Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Keberhasilan Perusahaan. *INCOME Digital Business Journal*, 2(1), 1-9. Retrieved from <https://journal.universitasbumigora.ac.id/index.php/income/article/view/3311>
- Mitrega, M., Forkmann, S., Zaefarian, G., & Henneberg, S. C. (2017). Networking capability in supplier relationships and its impact on product innovation and firm performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(5), 577–606.
- Mu, J. (2014). Networking capability, network structure, and new product development performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 61(4), 599–609.
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187–201.
- Mulawarman, L. (2025). Strategi Bertahan Bisnis Kecil Dalam Ekosistem Pasar Daring: Systematic Literature Review. *ECONOMIST: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 69-79.
- Musteen, M., Datta, D. K., & Butts, M. M. (2014). Do international networks and foreign market knowledge facilitate SME internationalization? Evidence from the Czech Republic. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(4), 749–774.

- Nurul, N., Tambunan, M., & Noviyanti, I. (2024). Strategi ekspansi global perusahaan: Tantangan dan solusi manajemen strategi. *Economist: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(3), 1-11.
- Politis, D., & Gabrielsson, J. (2009). Entrepreneurs' attitudes towards failure: An experiential learning approach. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 15(4), 364-383.
- Ruzzier, M., Hisrich, R., & Antonic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 476-497.
- Schweizer, R., Vahlne, J., & Johanson, J. (2010). Internationalization as an entrepreneurial process. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(4), 343-370.
- Uzzi, B., & Lancaster, R. (2004). Embeddedness and price formation in the corporate law market. *American Sociological Review*, 69(3), 319-344.
- Vesalainen, J., & Hakala, H. (2014). Strategic capability architecture: The role of network capability. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 938-950.
- Weerawardena, J., Mort, G. S., Liesch, P. W., & Knight, G. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42(3), 294-306.
- Zulkifli, P. D. (2020). *Menyusun Tinjauan Pustaka: Untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi serta sebagai Artikel Ilmiah*. Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat.