

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

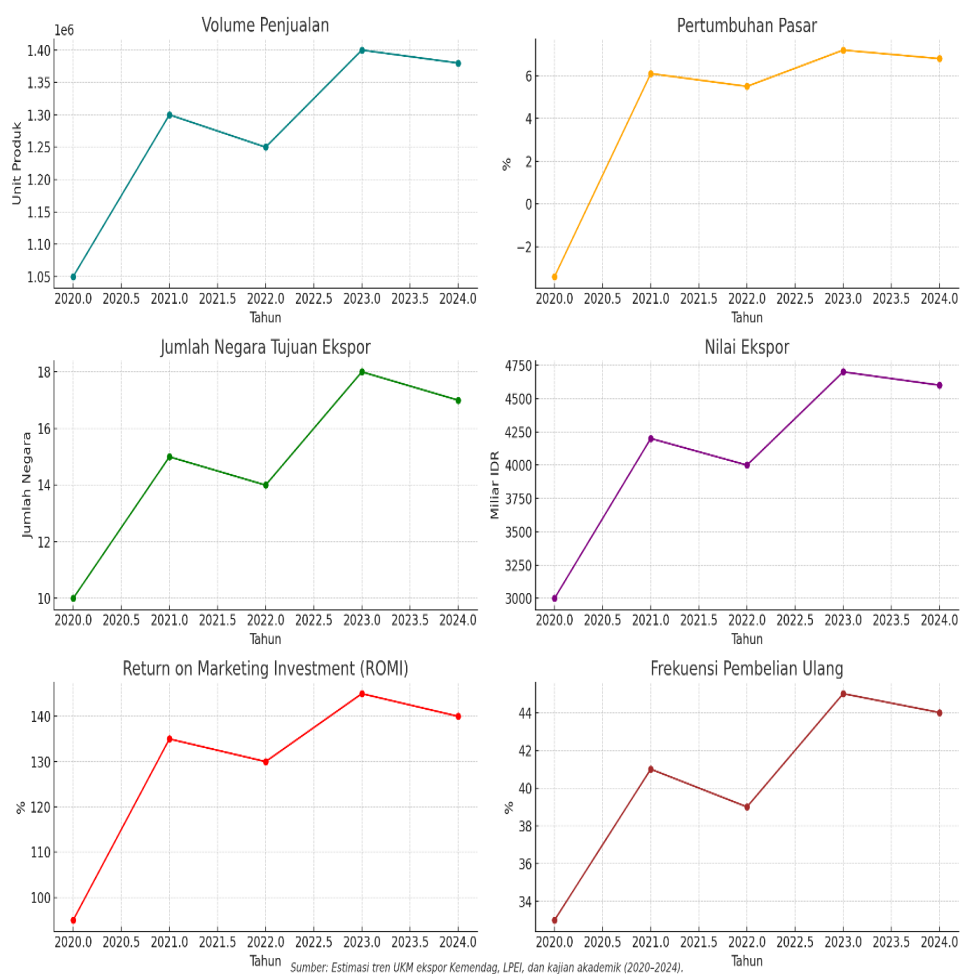
Fenomena kemajuan teknologi digital yang memperluas akses pasar internasional telah mendorong peningkatan jumlah Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Jawa Barat dalam memasarkan produk lintas negara (Apriliani, 2022; Lindiawatie & Shahreza, 2024). Di balik pertumbuhan partisipasi tersebut, kegiatan pemasaran yang dijalankan sebagian besar masih bersifat praktis, reaktif, dan terbatas pada aktivitas jangka pendek (Usvita *et al.*, 2025). Penyebabnya yaitu ketiadaan pengukuran evaluasi yang terstruktur, sehingga banyak UKM belum memiliki tolok ukur yang jelas untuk menilai efektivitas upaya pemasaran internasional mereka yang berdampak pada kesenjangan evaluasi kinerja pemasaran di pasar internasional (Rofiq *et al.*, 2023).

Evaluasi kinerja pemasaran di pasar internasional tidak dapat disamakan dengan pasar domestik karena karakteristiknya yang lebih kompleks dan dinamis (Anggadwita *et al.*, 2023; Meschi *et al.*, 2021; Zhang & Cheng, 2023). Perbedaan budaya, regulasi lintas negara, serta preferensi konsumen menuntut pendekatan evaluatif yang lebih adaptif dan kontekstual terhadap elemen evaluasinya (Anggadwita *et al.*, 2023; Meschi *et al.*, 2021; Zhang & Cheng, 2023). *International Business Performance* (IBP) digunakan untuk menilai keberhasilan keseluruhan aktivitas bisnis internasional (Racela *et al.*, 2007), dan *Export Performance* (EP) berfokus pada output ekspor seperti volume penjualan, pertumbuhan pasar, atau nilai devisa (Chen *et al.*, 2016), keduanya cenderung menekankan aspek hasil akhir tanpa mengevaluasi proses dan efektivitas strategi pemasaran yang dijalankan. Oleh karena itu, dibutuhkan pengukuran khusus seperti *International Marketing Performance* (IMP) yang mampu menjembatani aspek strategis dan operasional dari aktivitas pemasaran lintas negara, serta memberikan gambaran yang lebih terukur, dinamis, dan relevan terhadap konteks UKM (Zou & Cavusgil, 2002).

International Marketing Performance (IMP) dikonseptualisasikan sebagai kerangka evaluatif yang digunakan untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan keberhasilan strategi pemasaran internasional yang dijalankan oleh suatu

organisasi, termasuk UKM, dalam mencapai tujuan pasar internasional mereka (Cateora *et al.*, 2022; Zou & Cavusgil, 2002). IMP tidak hanya berfokus pada hasil akhir tetapi juga memperhitungkan proses strategis (Anggadwita *et al.*, 2023; Dhewanto *et al.*, 2019). Dalam implementasi di Indonesia, indikator pengukuran IMP masih belum konsisten. Berdasarkan delapan sumber laporan diketahui IMP diukur dengan indikator yang beragam. Laporan-laporan ini juga belum mengukur bagaimana implementasinya di UKM, mereka mengukur IMP bagi usaha besar dan datanya menunjukkan fluktuasi (Bank Indonesia, 2022, 2023; Badan Pusat Statistik, 2022, 2025; DSInnovate, 2022; Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, 2024; Lembaga Pembiayaan Internasional Indonesia, 2024, 2025).

Fluktuasi Kinerja Pemasaran Internasional UKM (2020-2024)



Sumber: Hasil olah dari berbagai data sekunder (Bank Indonesia, 2022, 2023; Badan Pusat Statistik, 2022, 2025; DSInnovate, 2022; Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, 2024; Lembaga Pembiayaan Internasional Indonesia, 2024, 2025).

Gambar 1.1 Pengukuran *International Marketing Performance* 2020 – 2024

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

STRATEGI INTEGRASI *ENTREPRENEURIAL MARKETING* UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 1.1 menunjukkan fluktuasi IMP UKM Indonesia pada 2020–2024. Selama lima tahun, volume penjualan meningkat dari 1,05 juta menjadi 1,38 juta unit, meski sempat menurun pada 2022. Pertumbuhan pasar naik dari -1% menjadi 6%, dan jumlah negara tujuan bertambah dari 10 ke 18 negara sebelum sedikit menurun. Nilai ekspor meningkat dari Rp3.000 miliar menjadi Rp4.600 miliar, sementara ROMI naik dari 95% ke 140%. Frekuensi pembelian ulang juga menunjukkan tren positif, dari 35% ke lebih dari 42%, mencerminkan peningkatan loyalitas pelanggan.

Merespons tantangan belum adanya evaluasi IMP yang terstandarisasi, sebuah program intervensi dirancang oleh Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat, yaitu program UMKM Jabar Juara - Naik Kelas yang salah satu tujuannya adalah membantu meningkatkan kapabilitas pemasaran UKM dalam meningkatkan IMP. Program ini melibatkan berbagai aspek, seperti pendampingan, pelatihan, perizinan, promosi, kemitraan, dan standarisasi produk (Antaranews, 2023). Diketahui sebanyak 1.458 UKM termasuk ke dalam kategori UKM yang sedang berada di tahap awal dalam pemasaran internasional, yaitu yang berfokus pada pasar internasional dan baru memulai aktivitas pemasaran di pasar ini. Sejak tahun 2019 hingga 2025 ditemukan evaluasi IMP sebagai berikut:

Tabel 1.1 Laporan *International Marketing Performance* UKM Program Jabar Naik Kelas (2019–2025)

Tahun	Kesadaran Merek	%	Kepercayaan Merek	%	Citra Positif	%	Kesetiaan Pelanggan	%
2019	45	–	40	–	35	–	38	–
2020	50	+11.1%	50	+25.0%	40	+14.3%	48	+26.3%
2021	55	+10.0%	60	+20.0%	47	+17.5%	50	+4.2%
2022	65	+18.2%	65	+8.3%	55	+17.0%	55	+10.0%
2023	70	+7.7%	70	+7.7%	60	+9.1%	58	+5.5%
2024	75	+7.1%	75	+7.1%	65	+8.3%	62	+6.9%
2025*	78	+4.0%	77	+2.7%	70	+7.7%	65	+4.8%
Tahun	PJ	%	PS	%	PP	%	PR	%
2019	13,000	–	3,000	–	2	–	17	–
2020	15,000	+15.4%	3,500	+16.7%	3	+50.0%	16	–5.9%
2021	18,000	+20.0%	4,000	+14.3%	5	+66.7%	16	0.0%
2022	21,000	+16.7%	4,500	+12.5%	4	–20.0%	13	–18.8%
2023	24,000	+14.3%	5,000	+11.1%	5	+25.0%	14	+7.7%
2024	27,000	+12.5%	5,500	+10.0%	5	0.0%	15	+7.1%
2025*	29,000	+7.4%	6,500	+18.2%	6	+20.0%	12	–20.0%

Catatan:

PJ = Penjualan

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

STRATEGI INTEGRASI *ENTREPRENEURIAL MARKETING* UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

PS = Pangsa Pasar

PP = Pertumbuhan Penjualan

PR = Profit

*Data 2025 merupakan target capaian berdasarkan proyeksi Program UMKM Jabar Naik Kelas dan tren sebelumnya.

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pertumbuhan IMP UKM Jabar Juara – Naik Kelas selama 2019–2024 cenderung inkonsisten. Meski indikator merek seperti kesadaran, kepercayaan, citra, dan loyalitas meningkat, laju pertumbuhannya melambat pasca-2022. Meski penjualan dan profit naik secara nominal, pertumbuhan penjualannya fluktuatif, bahkan melemah pada 2022 dan 2025. Ketidaksesuaian ini diperparah oleh kontraksi pangsa pasar di tengah kenaikan penjualan, yang menandakan ketegangan antara ekspansi pasar dan efektivitas implemementasi strategi. Kesenjangan data empiris ini mengindikasikan masalah ketidaksesuaian antara proses ekspansi pasar dan kesiapan strategis UKM, khususnya dalam menyelaraskan kapabilitas internal, strategi pemasaran internasional, dan keberlanjutan IMP (Ariansyah *et al.*, 2023; Gilmore *et al.*, 2001; Ratten, 2024).

Kesenjangan data empiris dalam pengukuran IMP turut diperkuat oleh penilaian tiga *expert judgement*, yaitu Staf Ahli Menteri Koperasi dan UKM RI Wilayah Jawa Barat, Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat, serta Ketua KADIN Jawa Barat yang menyatakan bahwa penurunan IMP tidak dapat diselesaikan oleh UKM saja, dikarenakan kondisi pasar Internasional yang dinamis dan cepat berubah, maka UKM perlu mempehatikan dukungan-dukungan dari seluruh pihak-pihak terkait dalam ekosistem pemasaran internasional. Banyak pelaku UMKM yang berada di tahap awal masih menghadapi tantangan besar akibat keterbatasan pengetahuan mengenai standar internasional, hubungan dengan pembeli, serta prosedur perizinan lintas negara. Tantangan ini bukan hanya soal kualitas produk, tetapi berkaitan erat dengan kemampuan bersaing secara strategis yang membutuhkan dukungan dari ekosistem usaha yang bersinergi (Subakat, 2025, dalam Kompas.com), sebagaimana disampaikan oleh Staf Ahli Menteri Koperasi dan UKM RI Wilayah Jawa Barat. Di sisi lain, Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat menekankan bahwa pemasaran internasional bukanlah sekadar aktivitas pengiriman barang, tetapi

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

STRATEGI INTEGRASI *ENTREPRENEURIAL MARKETING* UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mencakup pemahaman terhadap tren global, regulasi negara tujuan, hingga selera konsumen. Banyak UMKM di wilayah Jawa Barat yang dinilai belum memiliki kesiapan dalam aspek-aspek tersebut, sehingga peran pemerintah dan mitra dagang menjadi sangat penting untuk memberikan pendampingan secara komprehensif secara hulu kehilir (Soedjayana, 2024, dalam Pikiran Rakyat). Hal ini sejalan dengan pandangan Ketua KADIN Jawa Barat, yang menyoroti perlunya UKM dalam melakukan riset pasar dan menyesuaikan produk dengan kebutuhan internasional. Tanpa dukungan koneksi dan wawasan dari jejaring global, UMKM akan kesulitan untuk bertahan dan berkembang di pasar internasional (Sutara, 2024, dalam Bisnis.com). Ketiga *expert judgement* mengidentifikasi tantangan utama UKM Jawa Barat dalam tahap awal internasionalisasi tidak hanya terletak pada kualitas produk, melainkan lebih kepada keterbatasan kapabilitas strategis seperti pemahaman terhadap dinamika pasar global, regulasi internasional, serta pembangunan jejaring bisnis internasional (Kotler & Keller, 2016; Keegan & Green, 2017). Hal ini menunjukkan pentingnya peran *stakeholder* dalam menciptakan ekosistem internasional yang adaptif dan kolaboratif (Ratten, 2021).

Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 94 Tahun 2022 tentang *Pemberdayaan dan Pengembangan Pelaku Usaha Kecil yang Berorientasi Internasional* menjelaskan bahwa salah satu bentuk sinergi adalah dengan kolaborasi UKM secara mitra strategis dengan para *stakeholder*. Tujuannya adalah membangun ekosistem dukungan lintas sektor yang berkelanjutan, sehingga UKM tidak berjalan sendiri dalam menghadapi dinamika pasar global. Meskipun kebijakan yang disusun tampak komprehensif, implementasinya belum menyentuh akar persoalan UKM tahap awal internasionalisasi. Fenomena ini diamati oleh para ahli dan dinilai bahwa *stakeholder* (Staf Ahli Menteri Koperasi dan UKM RI Wilayah Jawa Barat, Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat, serta Ketua KADIN Jawa Barat) menambah kesenjangan empiris penelitian, dimana para *stakeholder* belum berperan sebagai mitra strategis, pelatihan bersifat insidental tanpa pendampingan lanjutan, koordinasi antar instansi lemah, serta intervensi strategi pemasaran internasional belum berjalan secara konkret (Soedjayana, 2024, dalam Pikiran Rakyat). Terdapat dugaan bahwa intervensi strategis justru menjadi semakin penting ketika UKM telah memiliki strategi dan siap

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

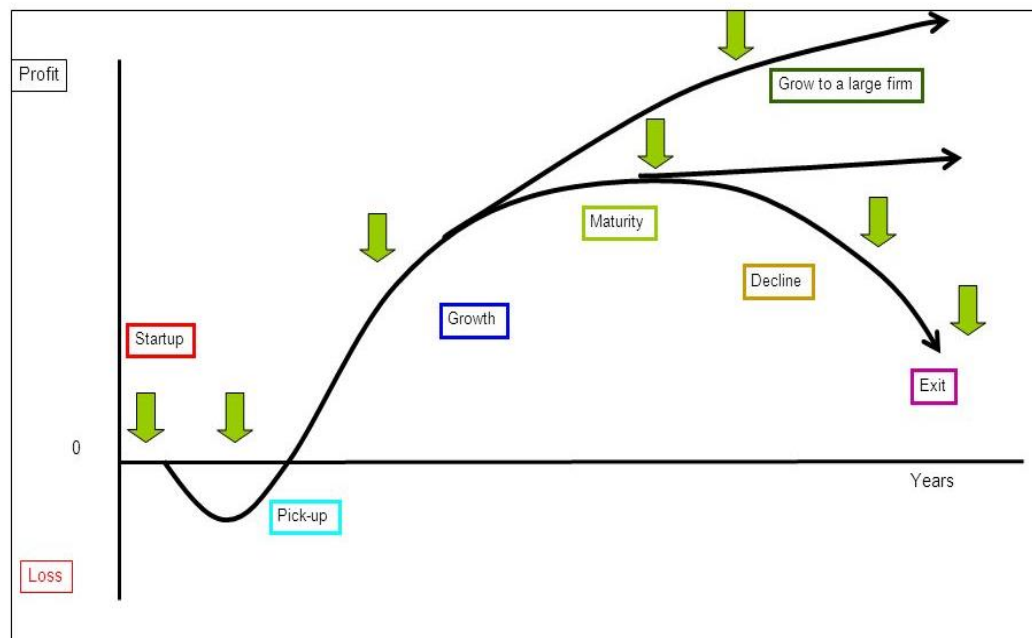
STRATEGI INTEGRASI ENTREPRENEURIAL MARKETING UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mengimplementasikannya melalui program terencana (Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023). Diduga bahwa peran strategis *stakeholder* paling menentukan pada tahap implementasi, ketika dukungan mereka diwujudkan melalui pola komunikasi yang terbuka intensif, keterlibatan aktif, dan hubungan timbal balik yang membangun sinergi antar pihak (Knight & Cavusgil, 2004). Asumsi ini mengindikasikan bahwa keberhasilan internasionalisasi UKM tidak hanya bergantung pada kesiapan awal, tetapi juga pada kesinambungan dan relevansi dukungan lintas tahapan (Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023).

Jika *empirical gap* dibiarkan, akan berdampak langsung pada siklus hidup 1.458 UKM, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Ancaman terhadap keberlanjutan UKM dalam program Jabar Juara - Naik Kelas yang sebelumnya telah dijelaskan, juga diperkuat oleh gambar 1.4 di di bawah ini:



Sumber: Hamilton (2015)

Gambar 1.2 Siklus Hidup UKM

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa pada kasus UKM peserta program Jabar Juara - Naik Kelas, gambar *Simplified SME Life Cycle* ini merepresentasikan kerangka konseptual yang sangat relevan dalam memahami risiko dan tantangan pertumbuhan bisnis, khususnya pada fase awal internasionalisasi (Keegan & Green, 2017; Hamilton, 2015). Program ini secara ideal menempatkan UMKM pada

tahapan *growth*, di mana mereka mulai mengekspansi pasar, termasuk ke ranah internasional. Namun, tanpa strategi penguatan yang berkelanjutan, seperti kesiapan kapasitas produksi, adaptasi pasar global, serta konsistensi pertumbuhan penjualan, UMKM tersebut berisiko mengalami stagnasi atau bahkan masuk ke fase *decline* (Onkvisit & Shaw, 2004). Pada konteks *Jabar Juara - Naik Kelas*, gambar ini menjadi peringatan visual bahwa keberhasilan awal dalam ekspansi pasar seperti peningkatan *brand awareness* dan pangsa pasar, tidak serta-merta menjamin keberlanjutan bisnis jika tidak disertai dengan pertumbuhan profit yang stabil (Damarwulan *et al.*, 2018). Banyak UMKM yang gagal keluar dari fase maturity karena tidak mampu bertransformasi menjadi perusahaan yang lebih besar (*grow to a large firm*), sehingga akhirnya mengalami penurunan performa hingga terpaksa keluar dari pasar (*exit*) (Chalduna *et al.*, 2020).

Dampak jangka panjang, ketidakterpenuhinya kebutuhan terhadap model strategi yang terintegrasi dan dukungan lintas aspek akan menyebabkan UKM tetap bergantung pada pasar domestik yang terbatas dan rentan terhadap fluktuasi permintaan lokal (Anggadwita *et al.*, 2023; Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023). Ketergantungan ini tidak hanya menghambat proses diversifikasi pasar, tetapi juga mengurangi ketahanan bisnis terhadap krisis ekonomi global. Tanpa peningkatan daya saing yang berkelanjutan melalui strategi internasionalisasi yang terstruktur, UKM akan sulit mengembangkan kapabilitas global yang diperlukan untuk menavigasi dinamika pasar internasional yang semakin kompleks, berbasis teknologi, dan cepat berubah (Anggadwita *et al.*, 2023; Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023).

Program seperti UMKM Jabar Juara - Naik Kelas yang telah dirancang untuk mendorong transformasi ekonomi lokal berisiko kehilangan efektivitas dan keberlanjutannya apabila tidak disertai dengan alat ukur kinerja pemasaran internasional yang komprehensif dan kontekstual (Anggadwita *et al.*, 2023; Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023). Hal ini akan berdampak pada kegagalan mencapai target peningkatan internasional daerah, menurunnya kontribusi UKM terhadap pertumbuhan PDRB berbasis perdagangan internasional, serta berkurangnya legitimasi kebijakan intervensi

pemerintah dalam jangka panjang (Anggadwita *et al.*, 2023; Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023). Akumulasi dari dampak-dampak tersebut berpotensi memperbesar kesenjangan struktural antara UKM dan perusahaan skala besar dalam ranah globalisasi ekonomi (Anggadwita *et al.*, 2023; Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023).

Pendekatan teoretis diperlukan untuk menyediakan kerangka konseptual dan merumuskan model intervensi yang terukur, adaptif, integratif dan relevan agar mampu menangkap kompleksitas pemasalahan diatas (Anggadwita *et al.*, 2023; Keegan & Green, 2017; Zou & Cavusgil, 2002). Teori *Marketing Management* (Baker & Hart, 2008; Palmer, 2012) sebagai *Grand Theory* berperan sebagai kerangka konseptual menyediakan landasan menyeluruh bagi pemahaman tentang bagaimana organisasi, termasuk Usaha Kecil dan Menengah (UKM), merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi fungsi pemasaran yang secara strategis memengaruhi perkembangan teori tingkat menengah, seperti *Marketing Strategic* (Deshpandé, 1999; Narver & Slater, 1990) dan *Entrepreneurial Marketing* (Morris *et al.*, 2002; Miles & Darroch, 2006).

Teori *Marketing Startegic*, sebagai *middle theory*, menekankan pentingnya orientasi pasar (*market orientation*) dan *market-driven* sebagai pendekatan yang didasarkan pada pemahaman menyeluruh terhadap dinamika kebutuhan konsumen serta peta persaingan (Deshpandé, 1999; Narver & Slater, 1990). Namun, dalam praktiknya, pendekatan ini cenderung mengasumsikan struktur organisasi yang stabil serta tersedianya sumber daya dan informasi pasar yang cukup. Dalam konteks UKM yang sering kali beroperasi dalam kondisi sumber daya terbatas dan lingkungan pasar yang tidak pasti, asumsi-asumsi ini menjadi tidak relevan (Kotabe & Helsen, 2022; Steenkamp, 2019; Tetteh & Burn, 2001). Akibatnya, strategi yang bersifat linier dan berbasis perencanaan formal sulit diimplementasikan secara optimal oleh UKM yang tengah menavigasi proses internasionalisasi (Ataman *et al.*, 2010; Koeswandi *et al.*, 2024).

Teori *Entrepreneurial Marketing* menekankan pentingnya keberanian mengambil risiko, eksploitasi peluang, dan inovasi dalam menghadapi ketidakpastian pasar (Morris *et al.*, 2002; Miles & Darroch, 2006). Pendekatan ini

secara prinsip lebih sesuai dengan karakteristik UKM yang fleksibel dan *opportunity-driven*. Namun, fokusnya yang cenderung individualistik dan internal masih menyisakan ruang teoretis, terutama dalam menjelaskan bagaimana UKM menjalankan strategi dalam konteks yang kolaboratif dan bergantung pada sistem dukungan eksternal. Dalam realitasnya, keberhasilan UKM dalam pasar internasional tidak semata-mata ditentukan oleh kapabilitas internal, tetapi sangat dipengaruhi oleh keberadaan jejaring kelembagaan, kemitraan strategis, dukungan pemerintah, serta akses terhadap informasi dan sumber daya yang difasilitasi oleh aktor eksternal (Crick & Spence, 2005; Sashittal & Jassawalla, 2001; Massiera, 2024).

Berdasarkan kelebihan dan keterbatasan masing-masing teori, *International Marketing Performance* (IMP) dikonstruksi sebagai hasil dari integrasi dua *middle theory* yang saling melengkapi, yaitu efisiensi manajerial yang ditawarkan oleh *Strategic Marketing*, serta fleksibilitas dan inovasi yang menjadi ciri khas *Entrepreneurial Marketing*. *Strategic Marketing* memberikan kerangka perencanaan yang sistematis untuk memahami pasar dan mengarahkan sumber daya secara optimal (Deshpandé, 1999; Kotabe & Helsen, 2022; Narver & Slater, 1990; Steenkamp, 2019; Tetteh & Burn, 2001), *Entrepreneurial Marketing* memungkinkan UKM untuk bertindak cepat, responsif, dan kreatif dalam merespons ketidakpastian pasar internasional (Morris *et al.*, 2002; Miles & Darroch, 2006). Sehingga, IMP bukan sekadar refleksi dari output pemasaran, tetapi merupakan cerminan dari kapasitas UKM dalam menggabungkan struktur dengan *agility*, serta menyelaraskan strategi internal dengan tuntutan eksternal yang dinamis (Crick & Spence, 2005; Sashittal & Jassawalla, 2001; Massiera, 2024).

Penelaahan pada studi-studi terdahulu tentang IMP dilakukan untuk mengetahui perkembangan hasil riset IMP dan evolusi indikatornya. Dari hasil studi literatur ditemukan terdapat dua kubu penelitian yang menyatakan bahwa IMP dimediasi oleh strategi dan program pemasaran (Anggadwita *et al.*, 2023; Meschi *et al.*, 2021; Tajjeddini *et al.*, 2015; Zhang & Cheng, 2023; Zou & Cavusgil, 2022) dan yang menyatakan sebaliknya (Albaum *et al.*, 2001; Aspelund *et al.*, 2007; Katsikeas *et al.*, 2006). Dari hasil telaah indikatornya, ditemukan evolusi penambahan jumlah indikator dimana di tahun 1990, indikator *International*

Marketing Performance (IMP) diukur melalui 4 indikator (ukuran usaha, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan volume penjualan) (Carson, 1990), di tahun tahun 2000, indikator IMP berkembang menjadi 6 (penjualan/pendapatan, pangsa pasar, diversifikasi pasar dan produk, inovasi pemasaran, kepatuhan regulasi, dan reputasi merek) (Belso-Martínez, 2006; Chiao et al., 2006; Lu & Beamish, 2006; Nummela et al., 2004), dan pada tahun 2010 hingga kini, indikator IMP mencakup 11 indikator (pertumbuhan pendapatan, pangsa pasar internasional, jumlah pelanggan internasional, tingkat konversi, retensi pelanggan, ROI pemasaran, lalu lintas web internasional, pengaruh media sosial global, peringkat merek, dan kepatuhan regulasi internasional) (Anggadwita et al., 2023; Genc et al., 2019; Meschi et al., 2021; Peng & Chang, 2023; Zhang & Cheng, 2023). Perbedaan hasil penelitian dan penambahan indikator ini menjadikan sebuah kesenjangan (*research gap*) dalam menyusun model evaluasi kinerja yang terstandar, kontekstual, dan aplikatif bagi UKM.

Urgensi penyelesaian *empirical gap*, *theoretical gap* dan *research gap* diperlukan melalui pembentukan model baru, karena model-model penelitian terdahulu dianggap tidak dapat menjawab permasalahan tentang *International Marketing Performance* (IMP) pada UKM di Jawa Barat khususnya pada studi kasus program UMKM Jabar Juara – Naik Kelas (Ahi et al., 2017; Anggadwita et al., 2023; Dhewanto et al., 2019; Kustin, 2004; Lathifah, 2007; Meschi et al., 2021; Pula & Berisha, 2015; Sofia et al., 2022; Suseno et al., 2004; Zhang & Cheng, 2023). Analisis IMP memerlukan dukungan dari konsep lain di tingkat *applied theory* dan metodologi yang tidak hanya mengukur hubungan antar variabel secara kuantitatif, tetapi juga menggali dinamika dan proses kolaboratif secara kualitatif. Sehingga, variable *Marketing Collaborative Practice*, *Stakeholder Support*, *International Entrepreneurial Marketing Startegy*, *Uniqueness Capability* dan *Market Entry Barrier* dipilih karena menangkap kompleksitas tersebut dengan mengintegrasikan faktor eksternal (*Market Entry Barriers*), faktor internal (*Uniqueness Capability*), startegi (*International Entrepreneurial Marketing Startegy*) dan faktor relasional (*Marketing Collaborative Practice* dan *Stakeholder Support*).

Konsep *Marketing Collaborative Practices (MCP)* mencakup kerja sama strategis antara UKM dengan mitra global, termasuk distributor, pemasok, komunitas bisnis, serta *platform* digital yang mendukung penetrasi pasar internasional. Pratono (2020) mengungkapkan bahwa inovasi dan transfer teknologi memainkan peran penting dalam *Collaborative Marketing Practices*, terutama dalam menciptakan proses nilai tambah yang kreatif dan berdaya saing. Sternad *et al.* (2013) membuktikan bahwa kolaborasi yang terstruktur dalam pemasaran dapat berpengaruh terhadap peningkatan *International Marketing Performance* UKM. Namun, pengaruh tersebut perlu dimediasi oleh variabel internal dan strategi yang mendukung proses internasionalisasi UKM (Zahoor *et al.*, 2020). Dengan adanya *Marketing Collaborative Practices*, UKM dapat memperluas jaringan pasar, meningkatkan akses terhadap sumber daya global, serta mempercepat adaptasi terhadap dinamika pasar internasional, sehingga berkontribusi pada kinerja pemasaran UKM di tingkat internasional.

Konsep *Stakeholder Support* mencerminkan keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dalam mendukung proses internasionalisasi UKM, baik melalui bantuan material seperti pembiayaan dan akses infrastruktur, maupun melalui dukungan immaterial seperti legitimasi, fasilitasi regulasi, dan penguatan jejaring (Freeman *et al.*, 2021; Harrison *et al.*, 2019). Dalam konteks global, dukungan ini mencakup peran pemerintah, lembaga keuangan, mitra usaha, komunitas lokal, dan institusi pendidikan yang secara kolektif menciptakan ekosistem pendukung bagi UKM untuk menavigasi pasar internasional (Genc *et al.*, 2019; Meschi *et al.*, 2021). Córdova-Aguirre dan Ramón-Jerónimo (2024) menekankan bahwa manfaat sosial yang diberikan stakeholder memiliki implikasi langsung terhadap kepercayaan pasar global terhadap produk UKM. Studi oleh Zhang dan Cheng (2023) serta Peng dan Chang (2023) juga menunjukkan bahwa intensitas dan kualitas dukungan stakeholder berkontribusi terhadap keberhasilan strategi internasionalisasi secara jangka panjang.

Konsep *International Entrepreneurial Marketing Strategy (IEMS)* merupakan pendekatan yang mengintegrasikan prinsip kewirausahaan dan pemasaran dalam konteks global (Kotler *et al.*, 2023; Ma'na *et al.*, 2015; Ratten, 2021, 2024; Sudarmiatin, 2021). Pendekatan ini menekankan pentingnya

fleksibilitas, kreativitas, dan responsivitas terhadap dinamika pasar internasional, yang sesuai dengan karakteristik Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang sering kali memiliki keterbatasan sumber daya dibandingkan dengan perusahaan besar (Kotler *et al*, 2023; Ma'na *et al*, 2015; Ratten, 2021, 2024; Sudarmiatin, 2021). Dengan mempertimbangkan kekuatan internal UKM, strategi ini bertujuan untuk memfasilitasi adaptasi dan pengembangan kapabilitas dalam menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang di pasar global. Strategi ini memungkinkan UKM untuk mengadopsi inovasi dalam pemasaran, menyesuaikan strategi dengan karakteristik pasar yang berbeda, serta membangun jaringan internasional yang kuat, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pemasaran UKM (Antong & Riyanti, 2021; Jasin, 2023; Kotler *et al*, 2023; Ma'na *et al*, 2015; Ratten, 2021, 2024). Strategi ini memfasilitasi tantangan dinamika pasar internasional yang dinamis dengan karakteristik UKM yang unik melalui sintesa konstruk strategi berbasis digital, non-digital dan *hybrid* yang dapat menjangkau pasar internasional lebih luas dan mempertahankan *human touch point* dalam implementasinya.

Konsep *Market Entry Barriers* (EB) yang dikonseptualisasikan sebagai faktor eksternal, merupakan hambatan yang berasal dari lingkungan eksternal dan dapat menghalangi masuknya UKM ke pasar baru, baik domestik maupun internasional. Hambatan ini mencakup regulasi yang ketat, tarif dan pajak impor, perbedaan budaya, persaingan dengan perusahaan yang sudah mapan, serta akses terbatas ke jaringan distribusi dan pelanggan potensial (Armario *et al.*, 2008). Keberadaan hambatan ini dapat memperlambat ekspansi UKM, meningkatkan biaya operasional, serta mengurangi daya saing mereka dalam menembus pasar baru (Pavlou & El Sawy, 2011). *Market Entry Barriers* menjadi tantangan utama dalam lingkungan bisnis global yang dinamis, sehingga UKM perlu mengembangkan strategi yang tepat untuk mengatasinya agar dapat bertahan dan berkembang. Khristanto dan Kurniawati (2019) menjelaskan bahwa *Market Entry Barriers* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM, terutama jika ada variabel mediasi yang mempengaruhi strategi adaptasi mereka. Selain itu, aspek Intrapreneurial perlu diperhitungkan untuk menilai apakah dalam meningkatkan kinerja pemasaran, UKM memerlukan pemimpin yang berani, tim yang berdedikasi, serta fokus pada pertumbuhan bisnis di tingkat internasional

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

STRATEGI INTEGRASI ENTREPRENEURIAL MARKETING UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(Carter & Tamayo, 2017). Variabel ini berperan penting dalam proses keputusan internasionalisasi yang nantinya tercermin dalam strategi yang diimplementasikan oleh UKM (Carter & Tamayo, 2017).

Konsep *Uniqueness Capability*, yang dikonseptualisasikan sebagai variabel internal UKM yang mencerminkan kemampuan unik suatu organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Amaechi, 2021; Prieto *et al.*, 2020). *Uniqueness Capability* mengacu pada karakteristik khas yang membedakan UKM dari pesaingnya, termasuk diferensiasi produk, inovasi proses, keunggulan dalam layanan pelanggan, serta pemanfaatan sumber daya dan keterampilan yang sulit ditiru oleh kompetitor (Gursoy & Guven, 2016). Kemampuan ini memungkinkan UKM untuk membangun identitas pasar yang kuat serta meningkatkan daya saing mereka dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Organisasi yang memiliki *Uniqueness Capability* harus mengintegrasikannya dalam misi, visi, dan strategi mereka agar dapat menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan (Amaechi, 2021). Selain itu, *Uniqueness Capability* juga berpengaruh terhadap keputusan strategis dan operasional UKM, termasuk dalam pengambilan keputusan ekspansi dan penetrasi pasar (Järvenpää, 2017).

Pendekatan *mix method* digunakan dalam penelitian ini karena pendekatan tunggal, baik kuantitatif maupun kualitatif, tidak dapat secara memadai memfasilitasi tujuan utama penelitian, yaitu untuk memahami secara mendalam bagaimana peran strategis dari *International Entry Marketing Strategy (IEMS)* dan *Marketing Collaborative Practice (MCP)* dalam membentuk *International Marketing Performance (IMP)* UKM di konteks Jawa Barat. Pendekatan kuantitatif memiliki kekuatan dalam menguji hubungan antar variabel secara statistik, namun kurang mampu menangkap dinamika kontekstual, pola interaksi antar aktor, serta proses formulasi-implementasi strategi yang sering kali bersifat simultan dan emergen dalam praktik UKM. Sebaliknya, pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap pengalaman subjektif, persepsi, serta mekanisme kolaboratif dan institusional yang memengaruhi strategi internasionalisasi, namun memiliki keterbatasan dalam generalisasi dan pengujian model teoritis secara luas. Integrasi keduanya dalam *mix method* memberikan keunggulan epistemologis dan metodologis. Data kuantitatif memungkinkan validasi model secara empiris,

sementara data kualitatif melengkapi dengan penjelasan kontekstual atas bagaimana IEMS dan MCP dijalankan secara nyata oleh pelaku UKM.

Sehingga, disertasi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi kebaruan yang bermakna, baik dalam memperluas horizon teoretis, memperdalam pemahaman konseptual yang lebih kontekstual terhadap fenomena pemasaran internasional UKM, maupun dalam membentuk kerangka model yang integratif dan responsif terhadap dinamika lokal. Disertasi ini juga berupaya memperkenalkan konstruk variabel yang merefleksikan kondisi empiris terkini, serta menawarkan pendekatan analisis yang menggabungkan dimensi kuantitatif dan kualitatif secara holistik, sehingga mampu menjawab kesenjangan yang belum terakomodasi dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi *International Marketing Performance* UKM, *Marketing Collaborative Practices*, *International Entrepreneurial Marketing Strategy*, *Uniqueness Capability*, *Market Entry Barriers*.
2. Bagaimana pengaruh *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dan *Marketing Collaborative Practices* dapat memediasi secara parsial pada *Market Entry Barriers* dan *Uniqueness Capability* terhadap *International Marketing Performance* UKM.
3. Bagaimana pengaruh *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dan *Marketing Collaborative Practices* dapat memediasi secara serial pada *Market Entry Barriers* dan *Uniqueness Capability* terhadap *International Marketing Performance* UKM.
4. Faktor apa saja yang menjadi kekuatan *stakeholder* dalam berkontribusi terhadap implementasi *International Entrepreneurial Marketing Strategy* pada pola *International Marketing Performance* UKM.
5. Bagaimana integrasi kekuatan *stakeholder* kepada mediasi *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dan *Marketing Collaborative Practices* dalam peningkatan *International Marketing Performance* UKM.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggali data informasi, menganalisis serta memahami hal-hal berikut:

1. Gambaran *International Marketing Performance* UKM, *Marketing Collaborative Practices*, *International Entrepreneurial Marketing Strategy*, *Uniqueness Capability*, dan *Market Entry Barriers*.
2. Pengaruh *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dan *Marketing Collaborative Practices* yang memediasi secara parsial pada *Market Entry Barriers* dan *Uniqueness Capability* terhadap *International Marketing Performance* UKM.
3. Pengaruh *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dan *Marketing Collaborative Practices* yang memediasi secara serial pada *Market Entry Barriers* dan *Uniqueness Capability* terhadap *International Marketing Performance* UKM.
4. Eksplorasi kekuatan *stakeholder* dalam mendukung implementasi *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dalam peningkatan *International Marketing Performance* UKM
5. Desain integrasi kekuatan *stakeholder* kepada mediasi *International Entrepreneurial Marketing Strategy* dan *Marketing Collaborative Practices* dalam peningkatan *International Marketing Performance* UKM.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat yang signifikan baik dari sisi teoritis maupun praktis, mengingat fokusnya pada pengukuran *International Marketing Performance* (IMP) bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM), khususnya dalam konteks internasionalisasi dan digitalisasi. Penelitian ini juga akan dilakukan dengan pendekatan *Mix Method*, yang memadukan metode kualitatif dan kuantitatif untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam. Berikut ini adalah manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori *International Marketing Performance* (IMP) dalam konteks UKM yang sedang

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

STRATEGI INTEGRASI *ENTREPRENEURIAL MARKETING* UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

melakukan internasionalisasi. Adapun manfaat teoritis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Teori IMP untuk UKM

Penelitian ini akan memperkaya teori IMP dengan memasukkan perspektif khusus UKM yang sering kali terabaikan dalam literatur sebelumnya yang lebih berfokus pada perusahaan besar. Pengukuran IMP yang relevan dan terstandarisasi untuk UKM akan dikembangkan, yang dapat mengisi gap dalam literatur kinerja pemasaran internasional dan memperkenalkan model yang lebih kontekstual untuk pasar negara berkembang, khususnya Indonesia.

2. Integrasi Digitalisasi dalam Pengukuran IMP

Salah satu kontribusi utama dari penelitian ini adalah pengintegrasian teknologi digital dalam pengukuran IMP. Seiring dengan perkembangan teknologi dan digitalisasi pemasaran, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan mengusulkan indikator baru yang lebih relevan dengan kondisi pasar global yang semakin digital, seperti lalu lintas web internasional, pengaruh media sosial internasional, dan *e-marketing performance*. Dengan demikian, penelitian ini berpotensi memperluas kerangka teori IMP dengan memasukkan aspek-aspek baru yang tidak tercakup dalam penelitian sebelumnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memiliki manfaat yang besar bagi pihak-pihak terkait, terutama UKM, pemerintah, dan praktisi pemasaran, sebagai berikut:

1. Peningkatan Strategi Pemasaran Internasional UKM

Penelitian ini memberikan panduan praktis bagi UKM dalam merancang strategi pemasaran internasional yang lebih efektif dan terukur. Dengan mengidentifikasi indikator IMP yang terstandarisasi, UKM dapat lebih mudah mengukur dan mengevaluasi kinerja pemasaran mereka, serta menyesuaikan strategi pemasaran mereka untuk memenuhi tuntutan pasar internasional yang terus berkembang.

2. Penyusunan Kebijakan dan Program Pemerintah

Hasil dari penelitian ini akan sangat berguna bagi pemerintah dalam merancang program-program dukungan untuk UKM, khususnya dalam internasionalisasi. Program-program seperti UMKM Jabar Juara dan UMKM Naik

Tika Annisa Lestari Koeswandi, 2025

STRATEGI INTEGRASI *ENTREPRENEURIAL MARKETING* UNTUK

INTERNASIONALISASI KOLABORATIF PADA UKM TAHAP AWAL DI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Kelas dapat lebih terarah dengan memasukkan indikator IMP dalam evaluasi kinerja yang lebih objektif. Selain itu, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pembuat kebijakan tentang bagaimana mendukung pengembangan UKM dengan menyediakan alat ukur kinerja pemasaran yang lebih terstandarisasi dan berfokus pada digitalisasi.

3. Peran Teknologi dalam Pengukuran IMP

Manfaat praktis lainnya adalah mengedukasi praktisi pemasaran UKM tentang pentingnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran internasional. Dengan menggunakan platform digital dan media sosial, UKM dapat mengukur dan meningkatkan kinerja pemasaran internasional mereka. Penelitian ini menawarkan solusi praktis untuk UKM dalam mengatasi tantangan pemasaran global dengan memperkenalkan penggunaan big data, analisis media sosial, dan lalu lintas web untuk memantau dan mengoptimalkan kinerja pemasaran internasional mereka.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini mencakup kajian tentang strategi pemasaran internasional yang diterapkan oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di wilayah Jawa Barat dalam upaya meningkatkan kinerja pemasaran internasional.

1. Fokus utama penelitian ini adalah pada analisis pengaruh *Market Entry Barriers*, *Uniqueness Capability*, *International Entrepreneurial Marketing Strategy*, dan *Marketing Collaborative Practices* terhadap *International Marketing Performance* UKM.
2. Secara geografis, penelitian ini dibatasi pada UKM yang berada di wilayah Provinsi Jawa Barat yang telah memiliki orientasi internasional atau sedang dalam proses ekspansi ke pasar global, khususnya UKM yang telah mengikuti program UMKM *Jabar Juara - Naik Kelas* yang diselenggarakan oleh Dinas KUKM Provinsi Jawa Barat.
3. Secara subjek, unit analisis meliputi pelaku atau manajer UKM yang terlibat dalam perencanaan dan implementasi strategi pemasaran. Secara konseptual, penelitian ini membahas strategi pemasaran internasional berbasis kewirausahaan dan program kolaborasi sebagai mediasi dalam peningkatan kinerja pemasaran. Secara temporal, penelitian ini dilakukan

dalam periode tahun 2024–2025 sebagai waktu pengumpulan data, analisis, dan interpretasi hasil. Selain UKM, penelitian ini juga mempertimbangkan peran *stakeholder* lainnya yang berkontribusi dalam mendukung *International Marketing Performance* UKM, antara lain: Pemerintah, sebagai pembuat kebijakan dan fasilitator program dukungan internasional dan pengembangan UKM; Akademisi, sebagai penyedia kajian ilmiah, pendampingan, dan pengembangan kapasitas SDM UKM; Asosiasi bisnis dan perdagangan, sebagai jembatan kolaborasi antar pelaku usaha dan penyedia akses jejaring pasar internasional; serta Media massa, sebagai agen komunikasi pemasaran, edukasi, dan penguatan citra UKM di mata publik dan pasar global.

4. Batasan ruang lingkup penelitian ini tidak mencakup aspek keuangan, operasional produksi, maupun peraturan hukum secara rinci, kecuali jika berkaitan langsung dengan strategi dan aktivitas *International Marketing Performance* UKM. Penelitian ini juga tidak melakukan studi komparasi antar masing-masing subsektor industri UKM. Meskipun pendekatan *mixed method* dengan desain *convergent-concurrent* menawarkan keunggulan dalam mengintegrasikan kekuatan data kuantitatif dan kualitatif, desain ini tidak lepas dari sejumlah keterbatasan. Salah satu keterbatasan utama dalam penelitian ini adalah penggunaan desain *cross-sectional*, yaitu pengumpulan data dilakukan dalam satu periode waktu tertentu. Implikasi dari pendekatan ini adalah terbatasnya kemampuan penelitian untuk menangkap perubahan atau dinamika perilaku, strategi, dan kinerja UMKM secara *longitudinal*. Temuan yang diperoleh hanya merepresentasikan kondisi pada saat data dikumpulkan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan disertasi ini disusun secara terstruktur dalam enam bab utama, yang masing-masing bab dirancang untuk menggambarkan alur berpikir ilmiah secara sistematis mulai dari perumusan masalah hingga kesimpulan dan rekomendasi. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini memuat Latar Belakang Penelitian yang mencakup identifikasi masalah, adanya kesenjangan penelitian (*research gap*, *empirical gap*, dan *theoretical gap*), serta urgensi penelitian. Selain itu, disajikan pula Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat atau Signifikansi Penelitian, Ruang Lingkup Penelitian, dan Sistematika Penulisan sebagai penjelasan struktur isi disertasi secara keseluruhan.

Bab II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, dan Hipotesis

Bab ini berisi tinjauan teoritis dan kajian empiris terhadap variabel-variabel yang diteliti, yakni *Market Entry Barriers*, *Uniqueness Capability*, *International Entrepreneurial Marketing Strategy*, *Collaborative Marketing Practices*, serta *International Marketing Performance*. Kajian ini menjadi dasar dalam penyusunan kerangka pemikiran konseptual, model penelitian, dan perumusan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian dan asumsi awal.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, termasuk jenis pendekatan penelitian, prosedur pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, instrumen penelitian, teknik pengukuran variabel, serta metode analisis data yang digunakan dalam pengolahan dan pengujian hipotesis secara kuantitatif, kualitatif, dan campuran.

Bab IV Temuan Penelitian

Bab ini menyajikan hasil penelitian secara komprehensif yang mencakup Profil UMKM peserta program Jabar Juara – Naik Kelas, deskripsi responden dan partisipan, serta temuan penelitian berdasarkan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan temuan integratif (campuran). Setiap hasil disajikan secara sistematis untuk menunjukkan relevansi antara data yang diperoleh dan variabel penelitian.

Bab V Pembahasan Penelitian

Bab ini menyajikan analisis dan pembahasan atas hasil temuan yang diperoleh, baik dari sisi kuantitatif, kualitatif, maupun gabungan keduanya. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan temuan penelitian dengan teori-teori yang telah dibahas sebelumnya, serta menekankan kontribusi ilmiah dan kebaruan (*novelty*) yang dihasilkan dari penelitian ini.

Bab VI Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah dan hipotesis, disertai implikasi teoritis dan praktis terhadap pengembangan ilmu pemasaran strategis internasional, khususnya bagi UKM. Bab ini juga menyajikan rekomendasi kebijakan dan arah penelitian lanjutan berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian yang telah dilakukan.