

## Innovation, Theory & Practice Management Journal

UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG

Available Online: <https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php/jitpm>

Website : <https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php>

### PERAN STRATEGI MEMASUKI PASAR ASING TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA USAHA KECIL MENENGAH DI KOTA SEMARANG

Aris Mardiyono

Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang,

E-mail : [aris.05untagsmg@gmail.com](mailto:aris.05untagsmg@gmail.com)

**Abstrak:** Adapun penelitian ini bertujuan mengembangkan model konseptual strategi memasuki pasar asing. Target khusus untuk menganalisis dan menguji pengaruh keunggulan spesifik perusahaan dan ikatan jaringan bisnis pada strategi memasuki pasar asing berdampak pada kinerja perusahaan. Responden yang digunakan sebanyak 109 orang di kota Semarang, Indonesia. Alat analisis dengan teknik Structural Equation Model (SEM) menggunakan software AMOS 21. Temuan penelitian ialah ada pengaruh positif signifikan keunggulan spesifik perusahaan, ikatan jaringan bisnis terhadap strategi memasuki pasar asing, ada pengaruh positif signifikan strategi memasuki pasar asing terhadap kinerja perusahaan.

**Kata Kunci:** keunggulan spesifik perusahaan; ikatan jaringan bisnis; strategi memasuki pasar asing; kinerja perusahaan

## PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang, menuju negara maju sehingga dibutuhkan peran dari berbagai pihak untuk mewujudkan impian kita bersama. Mayoritas usaha terbesar di negara kita adalah usaha kecil menengah (UKM). Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada usaha kecil menengah di kota Semarang, yang memiliki ekonomi yang berkembang pesat dan berfungsi sebagai titik pertemuan yang dinamis dan menguntungkan untuk bisnis (Lawes, 2014). Letaknya sangat strategis merupakan ibukota Provinsi Jawa Tengah. Di pasar ini, budaya bisnis spesifik yang menuntut membangun ikatan jaringan yang solid dengan mitra bisnis local yang lain, dengan mengembangkan kepercayaan melalui perilaku yang konsisten dan penuh hormat dari waktu ke waktu (Marsh, 2015).

Beberapa perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar luar negeri terutama berkaitan dengan tiga pilihan penting: pasar mana yang akan dimasuki, bagaimana cara masuk (Lee dan Lieberman 2010; Morschett, Schramm-Klein dan Swoboda 2010; Nisar dkk. 2012) dan kapan harus masuk (Hilmersson dan Johanson 2016). Dengan mengacu pada mode masuk pasar (MEM), pilihannya antara usaha tunggal atau usaha patungan (JV)

merupakan keputusan kritis, karena dapat berdampak pada kesuksesan perusahaan di pasar luar negeri (Anderson dan Gatignon 1986). Dalam hal ini, UKM perlu sangat berhati-hati dalam pilihan memasuki pasar asing, karena mereka cenderung memiliki sumber daya terbatas dan biasanya kekurangan pengalaman, keterampilan, dan pengetahuan (Collinson dan Houlden 2005; Pinho 2007).

Sejalan dengan teori Resource-Based View (RBV), sumber daya dan kapabilitas perusahaan merupakan inti dari pengembangan strategi bisnis yakni sumber utama kinerja perusahaan (Grant 1991). Dengan mengacu pada Cas (Konečnik Ruzzier 2006) dan kemampuan, (Grant 1991), penelitian ini lebih focus detail tentang bagaimana keunggulan bersaing memengaruhi kinerja perusahaan.

Pendekatan teori jaringan, di mana jaringan dianggap sebagai titik awal dalam analisis internasionalisasi perusahaan (Ruzzier, Hisrich and Antončić 2006). Karena kemampuan untuk berhasil di pasar luar negeri tergantung pada kemampuan perusahaan untuk mengatasi hambatan yang dihadapi mereka dalam hal membangun bisnis hubungan yang tertanam dalam lingkungan kelembagaan (Hilmerson 2009). Jaringan perusahaan merupakan faktor keberhasilan yang signifikan dalam masuk ke pasar luar negeri (Yoshino dan Rangan 1995) dalam mengatasi hambatan kelembagaan lingkungan asing (Hilmersson 2009) serta kewajiban asing (Yiu, Lau dan Bruton 2007). Atas dasar ini, dan dengan mempertimbangkan karakteristik khusus pasar dan budaya bisnis, penentu baik strategi memasuki pasar maupun kinerja perusahaan di pasar luar negeri.

Penelitian ini berfokus pada masuknya UKM ke pasar luar negeri. Ada tiga tantangan utama yang dihadapi ketika memasuki pasar luar negeri: Pertama, kurangnya pengalaman internasional, pengetahuan, dan pengetahuan tentang UKM itu baru saja memulai internasionalisasi (Pinho 2007; Ruzzier, Hisrich dan Antončić 2006) Kedua, kehadiran persaingan lokal dan asing yang sudah ada di pasar; dan ketiga, pengetahuan pasar yang relatif buruk tentang persaingan, hukum dan peraturan, dan, yang lebih penting, karakteristik dan perilaku konsumen (Laufs dan Schwens 2014). Tantangan-tantangan ini juga tercermin dalam berbagai tingkat budaya, psikis, kelembagaan, ekonomi, dan jarak geografis.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pandangan Berbasis Pengetahuan Dan Internasionalisasi**

Pandangan perusahaan berbasis pengetahuan menyatakan bahwa pengetahuan adalah aset terpenting dalam penciptaan nilai dan bahwa peran utama organisasi adalah mengkoordinasikan bagaimana pengetahuan diterapkan (Grant, 1991). Perusahaan mendapatkan keuntungan ketika memiliki kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan mengumpulkan pengetahuan superior yang sulit ditiru oleh para pesaingnya. Dalam konteks internasionalisasi, sebuah perusahaan memperoleh pengetahuan terutama melalui pengalaman dan pengetahuan ini dikumpulkan secara bertahap selama periode waktu tertentu saat berekspansi ke pasar luar negeri (Kogut & Zander, 2003).

Mekanisme untuk mentransfer pengetahuan khusus tertanam di bagian yang berbeda dalam perusahaan penting untuk integrasi dan koordinasi yang efisien sehingga kumulatif pengetahuan diterapkan secara efektif, dan itu menjadi kemampuan yang tidak dimiliki perusahaan lain (Grant, 1996). Ketika perusahaan memiliki standar prosedur, rutinitas, dan sistem evaluasi, itu menunjukkan bersama pengetahuan yang mudah ditransfer dalam organisasi. Ini pengetahuan dapat kemudian digabungkan kembali dengan pengetahuan baru ketika perusahaan memasuki pasar asing baru. Pengetahuan yang sulit untuk amati, ajarkan atau kodifikasi akan ditransfer dalam perusahaan tetapi tidak mudah dialihkan di luar perusahaan (Argote & Miron-Spektor, 2011; Kogut & Zander, 2003).

### **Keunggulan Spesifik Perusahaan**

Keunggulan spesifik perusahaan dapat didefinisikan sebagai “keuntungan yang diperoleh dari aset tertentu, terutama yang aset tidak berwujud, dan kapabilitas yang memberikan posisi kompetitif yang superior bagi perusahaan yang memilikinya. Hymer (1976) adalah salah satu peneliti pertama mengakui bahwa keunggulan spesifik perusahaan memainkan peran penting dalam kinerja perusahaan. Sejak masa itu, berbagai penelitian telah menghubungkan dengan kegiatan internasionalisasi perusahaan (Chiao, Yang dan Yu 2006). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan lebih mudah menanggung risiko dan mengelola bisnis di negara yang lebih 'jauh', akan lebih tertarik untuk masuk negara-negara tersebut dengan menawarkan tingkat kontrol yang lebih besar (Gatignon dan Anderson 1988).

Perspektif RBV, keunggulan spesifik perusahaan dikonseptualisasikan pada tingkat perusahaan, mengingat ada heterogenitas di antara perusahaan dan dengan demikian hanya penyebaran sumber daya yang unik akan memungkinkan sebuah perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (Chiao, Yang dan Yu 2006). Demikian pula, Kim dkk. (2009) berpendapat bahwa UKM, yang kekurangan sumber daya keuangan dan manusia yang substansial, mungkin memanfaatkan kumpulan sumber daya yang lebih mendasar dan tidak berwujud, seperti pengetahuan khusus, keterampilan dan kompetensi manajemen, untuk memfasilitasi keberhasilan mereka di pasar luar negeri.

### **Ikatan Jaringan Bisnis**

Literatur yang relevan, berbagai definisi jaringan bisnis. Johanson dan Vahlne (2009) merujuk pada jaringan bisnis sebagai struktur pasar di mana perusahaan internasionalisasi tertanam jaringan bisnis sebagai kumpulan aktor yang terhubung yang melakukan berbagai jenis aktivitas bisnis dalam interaksi satu sama lain sementara Yiu, Lau dan Bruton (2007) merujuk pada ikatan jaringan bisnis sebagai keterkaitan antara pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi bisnis, misalnya, pemasok dan pembeli, secara formal atau informal. Selama beberapa dekade terakhir, beberapa studi jaringan bisnis telah berfokus pada penelitian jenis bisnis dan modal koneksi antara perusahaan dan pembentukan jaringan bisnis, tetapi juga bisnis hubungan perusahaan dalam jaringan (Ritter, Wilkinson dan Johnston 2004). Selain itu, berbagai teori berbasis jaringan juga telah dikembangkan dan digunakan secara luas dalam studi internasionalisasi (Hosseini dan Dadfar 2012).

Johanson dan Vahlne (2009) berpendapat bahwa ikatan jaringan bisnis memungkinkan identifikasi dan eksploitasi peluang, dan memengaruhi pasar geografis tertentu yang diputuskan oleh perusahaan masukkan dan MEM digunakan. Penulis juga menyoroti pentingnya belajar dan komitmen dalam kaitannya dengan identifikasi dan eksploitasi peluang. Akibatnya, perusahaan mengejar internasionalisasi dalam jaringan mereka, sebagai keputusan internasionalisasi mereka sebenarnya tergantung pada jaringan dan hubungan.

### **Strategi Memasuki Pasar Asing**

Perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar luar negeri terutama berkaitan dengan tiga pilihan penting: pasar mana yang akan dimasuki, bagaimana cara masuk (Lee dan Lieberman 2010; Morschett, Schramm-Klein dan Swoboda 2010; Nisar dkk. 2012) dan kapan harus masuk (Hilmersson dan Johanson 2016). Dimensi waktu dari proses internasionalisasi perusahaan merupakan jembatan antara internasionalisasi inkremental dan internasionalisasi di, atau segera setelah itu, awal, dan dengan demikian penting dalam

strategi IB perusahaan. Dengan mengacu pada mode masuk pasar (MEM), pilihan antara usaha tunggal atau kemitraan merupakan keputusan penting, karena dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan di pasar luar negeri (Anderson dan Gatignon 1986). Oleh karena itu, perusahaan perlu memutuskan bagaimana mengatur operasi luar negeri dengan mempertimbangkan biaya dan manfaat berbagai jenis MEM (Pinho 2007). UKM harus sangat berhati-hati dalam pilihan ini, karena mereka biasanya kurang pengalaman internasional, keterampilan, dan berbagai pengetahuan (Pinho 2007).

Paradigma Eklektik (OLI) Dunning (1988), faktor-faktor berikut mempengaruhi pilihan model masuk pasar : keunggulan kepemilikan (aset dan keterampilan khusus perusahaan), keunggulan lokasi (berdasarkan karakteristik pasar), dan keunggulan internalisasi (yang menganalisis biaya terkait dengan pemilihan model masuk pasar), (De Villa, Rajwani dan Lawton 2015; Laufs dan Schwens 2014). Di sisi lain, pendekatan analisis biaya transaksi didasarkan pada biaya perusahaan minimalisasi (De Villa, Rajwani dan Lawton 2015), karena berfokus secara eksklusif pada biaya terkait dengan transaksi. Ekonomi biaya transaksi, perusahaan memilih model masuk pasar tertentu dengan tujuan meminimalkan biaya pengendalian dan pemantauan (Laufs dan Schwens 2014) dari operasi asing.

### **Kinerja Perusahaan**

Mencapai kinerja keuangan biasanya memuaskan pemilik perusahaan, pemegang saham, atau lainnya investor (Chakravarthy 1986) dan sering diwakili oleh laba perusahaan, pertumbuhan, dan nilai pasar (Cho dan Pucik 2005). Glick, Washburn dan Miller (2005) menyatakan bahwa profitabilitas mengukur kemampuan masa lalu perusahaan untuk menghasilkan pengembalian. Pertumbuhan menunjukkan kemampuan masa lalu perusahaan untuk meningkatkannya ukuran. Menilai kinerja keuangan perusahaan dengan benar dapat dilakukan. Beberapa ukuran kinerja keuangan yang paling umum digunakan meliputi: Pengembalian pada Aset (ROA). Pengembalian Penjualan (ROS) Pengembalian Ekuitas (ROE), Pertumbuhan Penjualan, dan Pengembalian Harga Saham.

Di sisi lain, pengukuran kinerja perusahaan berbasis pasar dikategorikan sebagai jangka panjang dan ditentukan oleh ekspektasi kinerja masa depan perusahaan, yang pada gilirannya didasarkan pada kinerja sebelumnya atau saat ini (Al-Matari, Al-Swidi dan Fadzil 2014). Pengukuran berbasis pasar mencakup pengukuran seperti Tobin's Q, Nilai Pasar Ditambahkan (MVA), Market-to-Book Value (MTBV), Return Saham Tahunan (RET), Divided Yield (DY), Price-Earnings Ratio (PE), Log Kapitalisasi Pasar, Pembelian Kembali Saham, Superior hingga Cumulative Abnormal Returns (CARs) dan lainnya. Dari jumlah tersebut, Tobin's Q adalah pengukuran berbasis pasar yang paling banyak digunakan dan mengacu pada tradisional ukuran kinerja masa depan perusahaan yang diharapkan dalam jangka panjang (Bozec, Dia dan Bozec 2010).

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Sumber Data**

Data Kualitatif yakni data diukur secara tidak langsung, bukan berbentuk bilangan, maupun angka – angka tetapi dengan menggunakan klasifikasi – klasifikasi, jadi berupa keterangan – keterangan atau informasi. Data Kuantitatif ialah data yang bisa dihitung atau diukur, yang diperoleh berbentuk bilangan atau kumpulan angka – angka hasil observasi atau pengukuran.

### Populasi dan sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh UKM di kota Semarang, dengan jumlah sampel sebanyak 109 responden. Teknik pengambilan sampel purposive sampling. Sampel merupakan bagian populasi dimana karakteristik dari sampel tersebut dapat mewakili populasi. Jika  $n$  adalah jumlah elemen sampel dan  $N$  adalah jumlah elemen populasi, maka  $n < N$  (Noor dkk, 2011.). Teknik sampling pengambilan sampel purposive sampling, yakni penentuan sampel yang dilakukan berdasarkan karakteristik yang telah ditetapkan (Sekaran, 2011). Karakteristik dalam pemilihan sampel pada penelitian ini adalah (1) UKM yang telah memiliki pengalaman kerja minimal 5 tahun.

### Teknik Analisis

Teknik analisis data digunakan menginterpretasikan dan menganalisis data. Sesuai dengan model multidimensi dan berjenjang yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini maka alat analisis data yang dipakai adalah Structural Equation Model (SEM) dari paket statistik AMOS. Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu (Amirullag, 2015).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Hasil pengolahan dari Full Model SEM disajikan pada Tabel 1, sebagai berikut:

**Tabel 1**

**Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Model**

Goodness of Fit Index Evaluasi Model	Cut-off Value	Hasil Analisis	Hasil Analisis
$\chi^2$ – Chi-square Baik	Diharapkan kecil (<134.839)	95.884	Baik
Significance Probability	$\geq 0.05$	0.100	Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0.012	Baik
GFI	$\geq 0.90$	0.899	Marginal
AGFI Marginal	$\geq 0.90$	0.891	Marginal
TLI	$\geq 0.95$	0.998	Baik
CFI	$\geq 0.95$	0.967	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Ukuran goodness of fit yang menunjukkan kondisi yang fit hal ini disebabkan oleh angka Chi-square sebesar 95,884 yang lebih kecil dari cut-off value yang ditetapkan (130,839) dengan nilai probability 0,150 atau diatas 0,05, nilai ini menunjukkan tidak adanya perbedaan antara matriks kovarian sample dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi. Ukuran goodness of fit lain juga menunjukkan pada kondisi yang baik yaitu TLI (0,998); CFI (0,967); RMSEA (0,032) memenuhi kriteria goodness of fit. Sedangkan nilai GFI (0,899) dan AGFI (0,890) masih berada dalam batas toleransi sehingga dapat diterima.

## Uji Reliabilitas dan Variance Extract

### Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2000):  $Construct\ Reliability = (\sum Standard\ Loading)^2 / (\sum Standard\ Loading)^2 + \sum E_j$

**Tabel 2. Hasil perhitungan reliabilitas:**

Variabel	Hasil standard loading data	Measurement error data	Reliabilitas data
Keunggulan spesifik perusahaan	2.58	0.31	0.91
Ikatan jaringan bisnis	2.43	0.42	0.84
Startegi memasuki pasar asing	2.85	0.34	0.86
Kinerja perusahaan	2.50	0.26	0.98

Sumber : Data primer diolah , 2022

Tabel 2 diatas tentang pengukuran reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa nilai reliabilitas semua variabel sudah memenuhi syarat yaitu lebih besar dari 0.70. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dimensi di dalam mengukur konstruk atau dengan kata lain bahwa dimensi yang digunakan merupakan bagian dari konstruk penelitian (Ghozali, 2016)

### Variance Extract

Pengukuran variance extract menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstrasi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Nilai variance extract yang dapat diterima adalah  $\geq 0.50$ . Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Ghozali, 2016):

$$Variance\ Extract = \sum Standard\ Loading^2 / \sum Standard\ Loading^2 + \sum E_j$$

**Tabel.3. Hasil perhitungan Variance Extract**

Variabel	Hasil square standardized loading data	Measurement error data	Variance Extract data
Keunggulan spesifik perusahaan	2.57	0.32	0.93
Ikatan jaringan bisnis	2.41	0.36	0.92
Startegi memasuki pasar asing	2.81	0.25	0.93
Kinerja perusahaan	2.52	0.30	0.95

Sumber : Data primer yang diolah, 2022



Tabel 3. Tentang pengukuran variance extract data di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai variance extract semua variabel sudah memenuhi syarat yaitu lebih besar dari 0.50. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi memiliki kemampuan untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh dimensi tersebut (Ghozali, 2016).

Ada 3 hipotesis yang diajukan. Tabel pengujian hipotesis dalam analisis AMOS adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Estimasi Parameter Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P
KSP	SMPA	<---	0.482	.0807	6.219	0.000
IJB	SMPA	<---	0.201	.0737	4.803	0.000
SMPA	KP	<---	0.890	.079	8.281	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

## PEMBAHASAN

H1 : Keunggulan spesifik perusahaan berpengaruh positif terhadap strategi memasuki pasar asing. Parameter estimasi hubungan kedua variabel tersebut diperoleh sebesar 0,482. Pengujian menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR = 6,219 yang memenuhi syarat >1.96 dengan probabilitas = 0,000 yang memenuhi syarat probabilitas pengujian berada dibawah 0,05. Dengan demikian H1 dalam penelitian ini dapat diterima. Persaingan bisnis di tingkat global semakin kompetitif. Oleh karena itu, setiap perusahaan bisnis dituntut untuk memiliki suatu keunggulan bersaing di tingkat makro (negara). Keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitif merupakan modal yang dimiliki suatu perusahaan bisnis untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain dan sekaligus merupakan modal perusahaan untuk mendominasi di pasaran. Untuk mencapai keunggulan bersaing di tingkat global, maka setiap perusahaan harus memiliki sebuah strategi memasuki pasar asing. Umumnya, strategi yang dapat digunakan untuk menciptakan keunggulan bersaing di pasar global meliputi strategi orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan. Strategi pertama yaitu orientasi pasar, dimana orientasi pasar adalah suatu aktivitas atau proses yang berkaitan dengan kepuasan konsumen. Pada pasar global, adanya kesamaan jenis produk akan menyebabkan suatu perusahaan sulit untuk bersaing. Untuk itu, guna memenangkan persaingan di pasar global, suatu perusahaan harus mampu menciptakan inovasi produk agar produknya di pasaran tidak sama persis dengan produk yang dimiliki perusahaan lain dan supaya produk tersebut bisa memiliki nilai yang lebih dibanding produk perusahaan lain. Strategi ketiga yakni dengan menerapkan bisnis yang berorientasi kewirausahaan. Orientasi kewirausahaan adalah suatu aktivitas yang berhubungan dengan pencarian “peluang” yang ada di pasar secara aktif, pengambilan resiko terhadap keputusan yang diambil perusahaan untuk membesarkan perusahaan di kancah global, keagresifan perusahaan untuk mengungguli perusahaan pesaing, dan berhubungan pula dengan kecenderungan perusahaan untuk melakukan pengenalan dan eksperimen terhadap produk-produk baru.

Pengujian Hipotesis 2, H2 : Ikatan jaringan bisnis berpengaruh positif terhadap strategi memasuki pasar asing. Parameter estimasi hubungan kedua variabel tersebut diperoleh sebesar 0.201. Pengujian menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR = 4.803 yang memenuhi syarat >1.96 dengan probabilitas = 0,000 yang memenuhi syarat probabilitas pengujian berada dibawah 0,05. Dengan demikian H2 dalam penelitian ini dapat diterima. Sebuah perusahaan memiliki lima pilihan cara yang berbeda dalam memasuki pasar : ekspor, perjanjian kontrak, aliansi strategi, investasi asing langsung,

jaringan. Cara memasuki pasar yang berbeda dapat dikelompokkan lebih lanjut berdasarkan keseimbangan atau ketidakseimbangan persyaratan di setiap cara. Tingkat keseimbangan yang dibutuhkan perusahaan dalam menggunakan cara yang berbeda dapat dapat mempengaruhi resiko , tingkat pengembalian dan pengendalian di setiap cara yang digunakan. Ekspor tidak langsung tidak membutuhkan investasi modal sehingga menghasilkan tingkat resiko, pengembalian dan pengendalian yang rendah, sementara investasi asing langsung membutuhkan paling banyak modal diantara kelima cara sekaligus menimbulkan resiko lebih besar. Selain itu ikatan jaringan bisnis dapat menyebabkan suatu hubungan pertukaran dengan pelanggan perusahaan meningkat. Ikatan jaringan bisnis pengusaha individu atau tim perusahaan dengan perusahaan-perusahaan yang lebih besar berdampak peningkatan strategi memasuki pasar asing.

Pengujian Hipotesis 3, H3 : Strategi memasuki pasar asing berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Parameter estimasi hubungan kedua variabel tersebut diperoleh sebesar 0.890. Pengujian menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR = 8.281 yang memenuhi syarat  $>1.96$  dengan probabilitas = 0,000 yang memenuhi syarat probabilitas pengujian berada dibawah 0,05. Dengan demikian H3 dalam penelitian ini dapat diterima. Hubungan dengan pelanggan utama sangat penting untuk kinerja perusahaan di pasar tuan rumah, khususnya di banyak negara, hasil penelitian ini terkait dengan ikatan jaringan bisnis menunjukkan dampak signifikan pada kinerja perusahaan di pasar tuan rumah. Berdasarkan para pembuat keputusan persepsi, mitra bisnis merupakan salah satu kontributor kinerja utama. Ikatan jaringan bisnis memengaruhi kinerja perusahaan dengan berbagai cara, menciptakan prospek penjualan, menciptakan mengulang bisnis, meningkatkan penjualan/keuntungan, dan mendukung kinerja atau penjualan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berikut adalah beberapa kesimpulan yang diberikan berdasarkan analisis terhadap data penelitian :

- 1.Keunggulan spesifik perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi memasuki pasar asing. Dengan demikian hipotesis 1 diterima.
2. Ikatan jaringan bisnis mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi memasuki pasar asing. Dengan demikian hipotesis 2 diterima.
3. Strategi memasuki pasar asing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian hipotesis 3 diterima.

### **Keterbatasan penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, keterbatasan terkait dengan populasi penelitian dan sampel, responden hanya UKM asing yang masuk ke pasar dan kedua, UKM yang masuk ke pasar luar negeri lainnya.

### **Agenda penelitian mendatang**

1. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak mengingat penelitian ini menggunakan jumlah sampel yang minimal menurut asumsi SEM.
2. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan. Oleh karena itu untuk menggeneralisasikannya perlu dilakukan penelitian yang menggunakan objek penelitian lain.



3. Dalam penelitian mendatang, dapat dilakukan penambahan variabel laten dan dimensi – dimensi pada model yang telah ada maupun pada model yang mengalami pengembangan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Al-Matari, Ebrahim M., Abdullah K. Al-Swidi and Faudziah H. Bt Fadzil. 2014. The Measurements of Firm Performance's Dimensions. *Asian Journal of Finance & Accounting* 6 (1): 24–49.
- Amirullah. 2015. Populasi dan Sampel (67) dalam buku Metode Penelitian Manajemen. Malang: Bayumedia Publishing.
- Anderson, Erin and Hubert Gatignon. 1986. Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions. *Journal of International Business Studies* 17 (3): 1–26.
- Argote, L., & Miron-Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*, 22(5), 1123–1137.
- Bozec, Richard, Mohamed Dia and Yves Bozec. 2010. Governance – performance relationship: A Re-examination Using Technical Efficiency Measures. *British Journal of Management* 21 (3): 684–700.
- Collinson, Simon and John Houlden. 2005. Decision-making and market orientation in the internationalisation process of small and medium-sized enterprises. *Management International Review* 45 (4): 413–36.
- Chiao, Yu-Ching, Kuo-Pin Yang and Chwo-Ming J. Yu. 2006. Performance, Internationalization, and Firm-specific Advantages of SMEs in a Newly-Industrialized Economy. *Small Business Economics* 26 (5): 475–492.
- Cho, Hee-Jae and Vladimir Pucik. 2005. Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value. *Strategic Management Journal* 26 (6): 555–575.
- Chakravarthy, Balaji S. 1986. Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal* 7 (5): 437–458.
- De Villa, Maria A., Tazeeb Rajwani and Thomas Lawton. 2015. Market entry modes in a multipolar world: Untangling the moderating effect of the political environment. *International Business Review* 24 (3): 419–429.
- Dunning, John H. 1988. The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies* 19 (1): 1–31.
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grant, Robert M. 1991. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review* 33 (3): 114–135.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(SUPPL. WINTER), 109–122.
- Hilmersson, Mikael and Martin Johanson. 2016. Speed of SME Internationalization and Performance. *Management International Review* 25 (6): 1211–1222.
- Hilmersson, Mikael. 2009. Perceived institutional distance and performance in the internationalization process. Paper presented at the 11th Annual SNEE European Integration conference, Mölle, 29. 5. 2009.
- Hymer, Stephen H. 1976. *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Hosseini, Majtaba and Hosseini Dadfar. 2012. Network-based theories and internationalization of firms: applications to empirical studies. *International Trade & Academic Research Conference (ITARC)*. Sweden: Linköping University

- Jansson, Hans, Mikael Hilmersson and Susanne Sandberg. 2009. The Perceived Institutional Distance in the Internationalization process of SMEs – A suggested model for measuring managerial perceptions. Paper presented at the 11th Annual SNEE European Integration conference, Mölle, 29. 5. 2009
- Kim, Youngok and Sidney J. Gray. 2009. An assessment of alternative empirical measures of cultural distance: Evidence from the Republic of Korea. *Asia Pacific Journal of Management* 26 (1): 55–74.
- Kogut, Bruce and Harbir Singh. 1988. The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies* 19 (3): 411–432.
- Lawes, Lily. 2014. *UAE Business Guide 2014*. 1st edition. Dubai: Explorer Publishing & Distribution
- Laufs, Katharina and Christian Schwens. 2014. Foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: A systematic review and future research agenda. *International Business Review* 23 (6): 1109–1126.
- Lee, Gwendolyn K. and Marvin B. Lieberman. 2010. Acquisition vs. international development as mode of market entry. *Strategic Management Journal* 31 (2): 140–58.
- Marsh, Donna. 2015. *Doing business in the Middle East: A cultural and practical guide for all business professionals*. London: Robinson.
- Morschett, Dirk, Hanna Schramm-Klein and Bernhard Swoboda. 2010. Decades of research on market entry modes: What do we really know about external antecedents of entry mode choice? *Journal of International Management* 16 (1): 60–77.
- Nisar, Shaista, Agyenim Boateng, Junjie Wu and Mary Leung. 2012. Understanding the motives for SMEs entry choice of international entry mode. *Market Intelligence & Planning* 30 (7): 717–739
- Noor, dkk. 2011. *Populasi-sampel Data*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum.
- Ruzzier, Mitja and Maja Konečnik Ruzzier. 2006. The internationalization strategies of SMEs: The case of the Slovenian hotel industry. *Management* 11 (1): 17–35.
- Ruzzier, Mitja, Boštjan Antončič, Robert D. Hisrich and Maja Konečnik. 2007. Human Capital and SME Internationalization: A Structural Equation Modelling Study. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 24 (1): 15–29.
- Pinho, José C. 2007. The impact of ownership: Location-specific advantages and managerial characteristics on SME foreign entry mode choices. *International Marketing Review* 24 (6): 715–734.
- Ritter, Thomas, Ian F. Wilkinson and Wesley J. Johnston. 2004. Managing in complex business networks. *Industrial Marketing Management* 33 (3): 175–183.
- Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yiu, Daphne W., Chung Ming Lau and Garry D. Bruton. 2007. International venturing by emerging economy firms: the effects of firm capabilities, home country networks, and corporate entrepreneurship. *Journal of International Business Studies* 38 (4): 519–540.
- Yoshino, Michael Y. and Srinivasa U. Rangan. 1995. Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization. *Journal of International Business Studies* 26 (2): 436–439.