

## **Integrasi Teori Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia**

**Tukiran<sup>1</sup>, Yayan Hendayana<sup>2</sup>**

Universitas Bhayangkara Jakarta, Indonesia

tukiran1969@gmail.com<sup>1</sup>, yayan.hendayana@dsn.ubharajaya.ac.id<sup>2</sup>

**Submitted:** 11<sup>th</sup> Sept 2025 | **Edited:** 23<sup>rd</sup> Nov 2025 | **Issued:** 01<sup>st</sup> Dec 2025

**Cited on:** Tukiran, T., & Hendayana, Y. (2025). Integrasi Teori Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 4(2), 151-159.

### **ABSTRACT**

Small and Medium Enterprises (SMEs) play a crucial role in Indonesia's economic development, yet many continue to face challenges related to competitiveness, sustainability, and strategic decision-making. This study examines how the integration of strategic management theory can enhance SME performance by providing structured frameworks for planning, resource allocation, and long-term competitiveness. The purpose of this research is to identify key strategic management concepts relevant to Indonesian SMEs and to analyze their potential impact on organizational performance. This study employs a systematic literature review (SLR) method. The research process includes defining review questions, determining inclusion and exclusion criteria, selecting databases such as Scopus, Google Scholar, and ScienceDirect, screening and categorizing relevant articles published between 2017–2024, and synthesizing findings using thematic analysis. Data extraction focuses on strategic management models applied in SME contexts, while the analysis technique involves coding, comparison across studies, and theme development to identify consistent patterns related to performance improvement. The findings reveal that the integration of strategic management theory particularly strategic planning, resource-based views, and competitive strategy significantly improves SME performance by strengthening adaptability, innovation, and operational efficiency. The study highlights the need for SMEs in Indonesia to adopt structured strategic management practices to remain competitive in dynamic markets.

**Keywords:** Strategic Management, Sme Performance, Indonesia, Literature Review, Competitive Strategy

### **PENDAHULUAN**

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan pilar penting dalam struktur ekonomi Indonesia dan berkontribusi besar terhadap penyerapan tenaga kerja serta distribusi pendapatan nasional. Meskipun demikian, UKM masih menghadapi berbagai tantangan yang menghambat peningkatan kinerjanya, mulai dari keterbatasan modal, rendahnya kemampuan manajerial, hingga lemahnya daya saing di pasar domestik maupun global. Menurut Sari dan Andriani (2020), sebagian besar UKM di Indonesia belum memiliki fondasi strategis yang kuat dalam mengelola usaha sehingga sering kali sulit beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis.

Dalam konteks persaingan yang semakin kompetitif, penerapan manajemen strategis menjadi sangat penting untuk mengarahkan UKM dalam menetapkan tujuan,

menentukan strategi, serta mengalokasikan sumber daya secara efektif. Namun, studi menunjukkan bahwa pemahaman dan integrasi teori manajemen strategis dalam praktik UKM masih rendah (Wicaksono, 2021). Banyak pelaku UKM lebih bergantung pada intuisi dibandingkan pendekatan strategis yang terstruktur, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja jangka panjang.

Perkembangan teknologi dan perubahan preferensi konsumen juga menuntut UKM untuk lebih responsif dan adaptif. Dalam kondisi seperti ini, manajemen strategis dapat memberikan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan yang lebih rasional dan terukur. Menurut Lestari (2019), perusahaan yang mengintegrasikan analisis lingkungan, perumusan strategi, dan implementasi strategi secara sistematis terbukti memiliki performa yang lebih stabil dibandingkan mereka yang tidak melakukannya. Hal ini menunjukkan adanya peluang besar bagi UKM untuk memanfaatkan teori manajemen strategis dalam meningkatkan kinerja.

Meskipun terdapat bukti empiris mengenai manfaat manajemen strategis, penelitian yang secara khusus membahas integrasi teori manajemen strategis dalam konteks UKM Indonesia masih terbatas. Sebagian besar penelitian lebih fokus pada penerapan fungsi manajemen dasar atau analisis kewirausahaan tanpa mengkaji kedalaman integrasi teori strategis secara komprehensif (Hakim, 2022). Gap ini mengindikasikan perlunya kajian mendalam mengenai bagaimana teori manajemen strategis dapat diterapkan secara efektif pada UKM dengan karakteristik lokal Indonesia.

Selain itu, sebagian penelitian terdahulu belum menyoroti perbedaan kebutuhan strategis antara UKM yang berada pada tahap perkembangan yang berbeda, misalnya UKM rintisan dibandingkan UKM yang telah mapan (Putra dan Dewi, 2023). Padahal, karakteristik dinamika usaha mempengaruhi jenis strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Kurangnya pemetaan konteks ini turut memperlebar jarak antara teori dan praktik di lapangan.

Di sisi lain, perubahan lingkungan bisnis pascapandemi menuntut UKM untuk mampu melakukan reposisi strategi agar tetap bertahan. Studi terbaru oleh Ardiansyah (2024) menunjukkan bahwa UKM yang secara aktif menerapkan prinsip-prinsip manajemen strategis terutama analisis SWOT, pemetaan sumber daya, dan strategi diferensiasi mengalami peningkatan kinerja operasional secara signifikan. Namun, belum ada penelitian yang menggabungkan temuan-temuan ini ke dalam suatu model integratif yang dapat digunakan sebagai rujukan praktis bagi UKM.

Berdasarkan fenomena dan celah penelitian tersebut, diperlukan kajian literatur yang mengintegrasikan seluruh teori manajemen strategis yang relevan untuk meningkatkan kinerja UKM di Indonesia. Penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana teori strategis dapat diterapkan secara praktis dan kontekstual. Selain itu, hasil penelitian diharapkan mampu menjadi dasar pengembangan strategi bisnis yang lebih adaptif, terukur, dan berkelanjutan bagi UKM di tengah dinamika ekonomi yang terus berubah.

## **LANDASAN TEORI**

### **Teori Kinerja Perusahaan**

Teori kinerja perusahaan dalam beberapa tahun terakhir telah berkembang menuju pendekatan yang lebih adaptif dan berorientasi pada ketahanan organisasi. Menurut Hillmann dan Guenther (2021), kinerja modern dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam membangun resilience, merespons perubahan pasar, serta mengembangkan

inovasi yang berkelanjutan. Dalam konteks UKM, indikator kinerja tidak hanya mengacu pada aspek finansial tetapi juga pada digital capability, inovasi produk, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Penelitian oleh Rahayu dan Day (2020) menunjukkan bahwa UKM yang mengadopsi teknologi digital mengalami peningkatan efisiensi operasional dan daya saing, terutama pascapandemi yang membuat perilaku konsumen berubah secara signifikan. Hal ini menegaskan bahwa kemampuan inovatif dan ketangkasan strategis menjadi pusat dari kinerja organisasi kontemporer.

Selain itu, pengukuran kinerja perusahaan juga semakin menekankan aspek keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Menurut Velte (2021), integrasi aspek Environmental, Social, and Governance (ESG) tidak hanya meningkatkan reputasi bisnis tetapi juga berdampak positif pada kinerja jangka panjang, termasuk pada UKM yang mulai menghadapi tuntutan keberlanjutan global. Penelitian oleh Nurhayati dan Hasanah (2023) di Indonesia menemukan bahwa UKM yang menerapkan strategi keberlanjutan dan inovasi ramah lingkungan menunjukkan peningkatan kinerja dan kepercayaan pelanggan. Dengan demikian, teori kinerja perusahaan modern menilai performa tidak hanya dari profitabilitas, tetapi juga kemampuan adaptasi, inovasi berkelanjutan, serta kontribusi organisasi terhadap pemangku kepentingan dan lingkungan.

#### **Teori Kemampuan Sumber Daya Internal (RBV)**

Teori Resource-Based View (RBV) mengalami perubahan dalam 10 tahun terakhir melalui penekanan pada pentingnya kapabilitas dinamis, pengelolaan pengetahuan, serta pengembangan sumber daya yang sulit ditiru. Menurut Mackey dan Barney (2018), RBV modern tidak hanya menyoroti kelangkaan sumber daya, tetapi juga bagaimana organisasi mampu mengkoordinasikan dan memanfaatkan sumber daya tersebut secara strategis melalui kerangka VRIO. Grant (2019) turut menegaskan bahwa perusahaan yang dapat mengembangkan kompetensi inti berbasis pengetahuan dan inovasi cenderung mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam konteks UKM, pemahaman ini sangat relevan karena UKM sering kali tidak memiliki sumber daya fisik besar, namun memiliki kekuatan berupa kedekatan sosial, fleksibilitas operasional, dan kemampuan adaptasi yang cepat terhadap perubahan pasar.

Selain itu, perkembangan terbaru menunjukkan bahwa kombinasi antara modal sosial, inovasi, dan kapabilitas digital menentukan bagaimana UKM dapat mengonversi sumber daya menjadi keunggulan kompetitif. OECD (2019) mencatat bahwa UKM di negara berkembang, termasuk Indonesia, memperoleh peningkatan kinerja ketika mampu mengembangkan kapabilitas teknologi dan memperluas jejaring sosial dalam ekosistem bisnis lokal. Di Indonesia, kajian oleh Tambunan (2020) menunjukkan bahwa jejaring sosial, kepercayaan komunitas, dan kemampuan kewirausahaan berperan signifikan dalam mendukung peningkatan daya saing UKM, terutama di sektor kreatif dan agribisnis. Dengan demikian, RBV kontemporer tidak hanya menekankan kepemilikan sumber daya, tetapi juga kemampuan UKM dalam membangun, mengombinasikan, serta merekonfigurasi sumber daya tersebut agar menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan.

#### **Teori Kemampuan Sumber Daya Eksternal (RDT)**

Teori Resource Dependence (RDT) menekankan pentingnya manajemen ketergantungan organisasi terhadap lingkungan eksternal untuk mempertahankan stabilitas dan otonomi. Menurut Hillman dan Dalziel (2018), organisasi dapat mengurangi ketidakpastian sumber daya melalui strategi seperti aliansi strategis,

kolaborasi antarorganisasi, serta diversifikasi sumber daya. Dalam konteks UKM, RDT relevan karena keterbatasan sumber daya internal membuat hubungan dengan pemasok, pelanggan, lembaga keuangan, dan pemerintah menjadi krusial untuk kelangsungan bisnis. Penelitian terbaru oleh Li et al. (2021) menunjukkan bahwa UKM yang secara aktif membangun jaringan eksternal dan kemitraan strategis mampu meningkatkan fleksibilitas operasional dan daya tahan menghadapi gangguan pasar.

Selain itu, RDT memberikan perspektif penting dalam menghadapi tekanan global dan volatilitas ekonomi. Menurut Kraus et al. (2020), organisasi yang mampu mengelola ketergantungan eksternal secara strategis melalui diversifikasi pemasok dan kolaborasi dengan pelaku industri lain dapat menurunkan risiko ketidakpastian lingkungan. Di Indonesia, studi oleh Hidayat et al. (2022) menunjukkan bahwa UKM yang menjalin kemitraan dengan pemasok lokal dan regional serta membangun hubungan dengan pemerintah dan asosiasi industri mampu lebih tangguh menghadapi disrupsi ekonomi, termasuk gangguan rantai pasok global dan perubahan regulasi pascapandemi COVID-19. Dengan demikian, RDT modern menekankan peran kolaborasi eksternal dalam mendukung keberlanjutan dan kinerja UKM di pasar yang dinamis.

### **Teori Kapabilitas Dinamis (DCT)**

Dynamic Capabilities Theory (DCT) menekankan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya internal maupun eksternal agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis. Menurut Teece, Peteraf, dan Leih (2016), kapabilitas dinamis terdiri dari tiga dimensi utama: sensing, seizing, dan transforming, yang memungkinkan organisasi untuk mengenali peluang dan ancaman, memanfaatkan peluang melalui inovasi, serta menyesuaikan struktur dan proses organisasi agar tetap kompetitif. Dalam konteks UKM, DCT relevan karena organisasi skala kecil dan menengah sering menghadapi keterbatasan sumber daya, namun harus mampu berinovasi dan beradaptasi terhadap disrupsi digital, globalisasi, dan perubahan preferensi konsumen. Penelitian oleh Zahra et al. (2019) menunjukkan bahwa UKM yang mengembangkan kapabilitas dinamis melalui integrasi pengetahuan, pengembangan produk baru, dan aliansi strategis dapat meningkatkan fleksibilitas operasional dan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Selain itu, penerapan DCT pada UKM di Indonesia menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis berkontribusi signifikan terhadap kinerja dan daya tahan organisasi. Studi oleh Utami et al. (2021) dan Prasetyo dan Haryanto (2022) menemukan bahwa UKM yang mengimplementasikan transformasi digital, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan mengembangkan inovasi berbasis teknologi mampu bertahan dan tumbuh di tengah ketidakpastian pasar pasca-pandemi COVID-19. Dengan demikian, DCT menyediakan kerangka teoritis yang kuat untuk menjelaskan bagaimana UKM dapat beradaptasi secara proaktif, mengoptimalkan peluang, dan merekonfigurasi sumber daya untuk menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis di lingkungan yang kompleks dan dinamis.

### **Teori Sosial Kognitif (SCT)**

Social Cognitive Theory (SCT) menekankan pentingnya pembelajaran sosial, self-efficacy, dan interaksi dengan lingkungan dalam membentuk perilaku individu dan organisasi. Menurut Bandura (2018), konsep utama SCT mencakup modeling (observational learning), reinforcement, dan self-regulation, yang memungkinkan individu meniru perilaku efektif, menerima umpan balik yang memperkuat keterampilan, serta mengelola perilaku sendiri untuk mencapai tujuan. Self-efficacy

menjadi elemen sentral karena individu dengan keyakinan tinggi terhadap kemampuan mereka cenderung lebih proaktif, kreatif, dan tangguh menghadapi tantangan. Dalam konteks UKM, SCT menjelaskan bagaimana pemimpin dan karyawan membangun kapabilitas melalui pembelajaran kolektif, kolaborasi, dan pengalaman praktis, sehingga meningkatkan kemampuan adaptif organisasi dalam menghadapi perubahan pasar dan disrupti digital.

Selain itu, SCT relevan untuk membangun budaya belajar dan inovasi di UKM. Penelitian terbaru oleh Santoso et al. (2021) dan Prasetyo dan Wibowo (2022) menunjukkan bahwa self-efficacy dan pembelajaran sosial berkontribusi signifikan terhadap pengembangan keterampilan inovasi, pengambilan keputusan strategis, serta peningkatan kinerja organisasi. Di Indonesia, studi oleh Rachmawati dan Nugroho (2020) menemukan bahwa pemimpin UKM yang berperan sebagai model perilaku positif seperti keterbukaan terhadap teknologi, kolaborasi tim, dan etos kerja tinggi mampu menumbuhkan budaya belajar dan meningkatkan produktivitas tim. Dengan demikian, SCT menyediakan kerangka teoretis yang kuat untuk memahami interaksi antara faktor psikologis, sosial, dan lingkungan dalam membentuk perilaku adaptif dan kinerja berkelanjutan pada UKM.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review sistematis untuk menganalisis dan mengintegrasikan berbagai teori yang relevan dengan kinerja UKM di Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah membangun kerangka konseptual holistik yang menggabungkan Resource-Based View (RBV), Resource Dependence Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT), dan Social Cognitive Theory (SCT) dalam konteks kinerja organisasi. Literatur yang dikaji mencakup jurnal internasional dan nasional terindeks Scopus, Web of Science, dan Google Scholar, serta buku akademik dan laporan penelitian terkait UKM, kapabilitas internal, ketergantungan eksternal, inovasi, pembelajaran sosial, dan kinerja perusahaan. Pemilihan artikel dilakukan dengan menggunakan kriteria publikasi antara tahun 2017 hingga 2024, relevansi dengan konteks UKM, dan kualitas metodologi penelitian.

Tahap berikutnya meliputi identifikasi, seleksi, dan sintesis literatur. Peneliti melakukan pencarian menggunakan kata kunci seperti “SME performance,” “Resource-Based View,” “Resource Dependence,” “Dynamic Capabilities,” “Social Cognitive Theory,” “Indonesia,” “digitalization,” dan “innovation.” Artikel yang ditemukan kemudian disaring berdasarkan kesesuaian topik, fokus pada UKM, dan kontribusi teoritis maupun empiris terhadap pemahaman kinerja UKM. Data literatur yang terkumpul dianalisis secara tematik untuk mengekstrak konsep utama dari masing-masing teori, mengidentifikasi hubungan antar variabel, serta menemukan gap riset yang relevan untuk membangun model integratif.

Dalam proses integrasi teori, RBV digunakan untuk menilai pengaruh sumber daya internal terhadap keunggulan kompetitif UKM, sedangkan RDT membantu memahami bagaimana ketergantungan eksternal dan interaksi dengan lingkungan memengaruhi stabilitas dan adaptasi organisasi. DCT digunakan untuk menilai kemampuan adaptif dan inovatif organisasi melalui dimensi sensing, seizing, dan transforming, sedangkan SCT menyoroti peran self-efficacy, pembelajaran sosial, dan kapabilitas kognitif individu dalam membentuk perilaku organisasi. Integrasi ini membentuk kerangka konseptual yang menghubungkan faktor internal dan eksternal dengan kapabilitas adaptif dan pembelajaran sosial untuk meningkatkan kinerja UKM.

Metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif naratif dan tematik. Data dari literatur diorganisir berdasarkan teori dan dimensi utama masing-masing konsep, kemudian dianalisis untuk menemukan pola hubungan, kesamaan, perbedaan, serta potensi sinergi antar teori. Analisis tematik juga digunakan untuk mengidentifikasi variabel kunci yang dapat diukur dalam penelitian kuantitatif selanjutnya, seperti kapabilitas internal, ketergantungan eksternal, kemampuan adaptif, inovasi, pembelajaran sosial, dan kinerja UKM. Teknik ini memungkinkan peneliti menyusun model integratif yang komprehensif, sekaligus merumuskan rekomendasi praktis dan arah penelitian masa depan.

Penelitian ini menekankan validitas dan reliabilitas literatur dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber, meninjau metodologi yang digunakan dalam studi sebelumnya, dan memastikan bahwa interpretasi konsep teoritis konsisten dengan konteks UKM di Indonesia. Hasil analisis literatur diharapkan menghasilkan model konseptual integratif yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian empiris selanjutnya, baik melalui studi kuantitatif maupun kualitatif, untuk mengevaluasi pengaruh kombinasi faktor internal, eksternal, kapabilitas adaptif, dan pembelajaran sosial terhadap peningkatan kinerja UKM di era digital dan pascapandemi.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Kinerja UKM di Indonesia**

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kinerja UKM di Indonesia sangat bervariasi tergantung pada kapasitas internal, adaptasi terhadap lingkungan eksternal, dan penerapan strategi inovatif. Banyak UKM mengalami kesulitan dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing karena keterbatasan modal, kemampuan manajerial, serta akses terhadap pasar yang lebih luas. Studi oleh Utami et al. (2021) dan Hidayat et al. (2022) menegaskan bahwa UKM yang mampu mengelola sumber daya internal dan membangun jaringan eksternal menunjukkan kinerja lebih stabil dan adaptif terhadap perubahan pasar.

### **Pengaruh Sumber Daya Internal (RBV)**

Analisis literatur menunjukkan bahwa kapabilitas internal, termasuk sumber daya manusia, teknologi, dan pengetahuan manajerial, merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja UKM. UKM yang memiliki kompetensi internal unggul mampu memanfaatkan peluang pasar dengan lebih efektif. Interpretasi ini sesuai dengan prinsip RBV bahwa sumber daya yang bernilai, langka, dan tidak mudah ditiru menjadi basis keunggulan kompetitif (Barney, 1991; Hendayana et al., 2024). Hal ini menunjukkan pentingnya investasi dalam pengembangan SDM dan inovasi proses internal.

### **Pengaruh Ketergantungan Eksternal (RDT)**

Selain faktor internal, literatur menunjukkan bahwa ketergantungan terhadap pihak eksternal, seperti pemasok, pelanggan, lembaga keuangan, dan pemerintah, memengaruhi ketahanan dan performa UKM. UKM yang membangun aliansi strategis dan diversifikasi sumber daya eksternal mampu menurunkan risiko ketidakpastian. Analisis ini sejalan dengan teori RDT, yang menekankan pengelolaan ketergantungan dan interaksi organisasi dengan lingkungan untuk meningkatkan stabilitas dan kapabilitas adaptif (Li et al., 2021; Hidayat et al., 2022).

### **Peran Kapabilitas Dinamis (DCT)**

Kapabilitas dinamis terbukti menjadi jembatan antara pengelolaan sumber daya internal dan eksternal dengan kinerja. UKM yang memiliki kemampuan sensing, seizing, dan transforming mampu menanggapi perubahan pasar, teknologi, dan perilaku

konsumen secara cepat. Studi Utami et al. (2021) dan Prasetyo & Haryanto (2022) menunjukkan bahwa UKM yang menerapkan kapabilitas dinamis melalui transformasi digital dan inovasi produk mencatat peningkatan signifikan dalam kinerja operasional dan adaptabilitas.

### **Peran Pembelajaran Sosial dan Self-Efficacy (SCT)**

Pembelajaran sosial dan self-efficacy menjadi faktor penting yang memengaruhi kemampuan adaptif UKM. Pemimpin yang mampu menjadi role model, mendorong kolaborasi tim, dan meningkatkan keyakinan diri karyawan berkontribusi terhadap peningkatan inovasi dan pengambilan keputusan yang efektif. Santoso et al. (2021) dan Rachmawati & Nugroho (2020) menunjukkan bahwa UKM dengan budaya belajar kolektif memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan yang mengandalkan struktur hierarkis semata.

### **Integrasi Teori dan Dampaknya pada Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi RBV, RDT, DCT, dan SCT memberikan pemahaman yang lebih holistik mengenai kinerja UKM. Kombinasi sumber daya internal yang kuat, jaringan eksternal yang luas, kapabilitas adaptif, dan pembelajaran sosial menghasilkan sinergi yang meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya tahan organisasi. Dengan kata lain, UKM tidak cukup mengandalkan salah satu faktor saja; integrasi multidimensi diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal.

### **Implikasi pada Strategi UKM**

Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi pelaku UKM di Indonesia. Pertama, UKM perlu melakukan audit sumber daya internal dan mengidentifikasi kapabilitas unggul yang dapat diperkuat. Kedua, membangun aliansi strategis dan diversifikasi hubungan eksternal dapat mengurangi risiko ketidakpastian pasar. Ketiga, pengembangan kapabilitas dinamis melalui inovasi, transformasi digital, dan pembelajaran organisasi meningkatkan adaptabilitas dan pertumbuhan jangka panjang.

### **Implikasi pada Kebijakan dan Dukungan Pemerintah**

Hasil penelitian juga menunjukkan pentingnya dukungan pemerintah dan lembaga terkait dalam mendorong pertumbuhan UKM. Kebijakan yang memfasilitasi akses pembiayaan, pelatihan manajemen, dan digitalisasi dapat memperkuat kapabilitas internal UKM sekaligus memperluas jaringan eksternal. Dukungan semacam ini relevan dengan prinsip RDT dan DCT, di mana pengelolaan ketergantungan eksternal dan penguatan kapabilitas adaptif berkontribusi terhadap kinerja berkelanjutan.

### **Keterbatasan dan Arah Penelitian Selanjutnya**

Meskipun penelitian ini memberikan kerangka integratif yang komprehensif, literatur yang ada sebagian besar bersifat cross-sectional dan tidak menangkap dinamika perubahan kinerja UKM seiring waktu. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan studi longitudinal atau metode kuantitatif untuk menguji hubungan kausal antar variabel, serta fokus pada konteks digitalisasi, inovasi, dan disrupsi pascapandemi.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja UKM dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara sumber daya internal, ketergantungan eksternal, kapabilitas adaptif, dan pembelajaran sosial. Integrasi teori RBV, RDT, DCT, dan SCT memberikan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami faktor-faktor yang membentuk performa UKM. Pendekatan ini menekankan pentingnya penguatan sumber daya internal, pengelolaan hubungan eksternal, kemampuan beradaptasi melalui inovasi, serta pembelajaran kolektif dalam organisasi. Dengan strategi yang berbasis integrasi

teori ini, UKM dapat meningkatkan daya saing, ketahanan, dan inovasi, sehingga mampu menghadapi tantangan ekonomi, disrupsi digital, dan perubahan pasar secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, R. (2024). *Penerapan prinsip manajemen strategis pada UKM pascapandemi: Analisis SWOT, pemetaan sumber daya, dan strategi diferensiasi*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Indonesia, 18(1), 45–60.
- Bandura, A. (2018). *Toward a psychology of human agency: Pathways and reflections*. Perspectives on Psychological Science, 13(2), 130–136.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis* (10th ed.). Wiley.
- Hakim, A. (2022). *Integrasi teori manajemen dalam pengembangan UKM di Indonesia: Sebuah tinjauan kritis*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Nusantara, 12(3), 210–225.
- Hendayana, A., El-Kafafi, S., & Prasetyo, B. (2024). Resource-based capabilities and SMEs performance: Evidence from Indonesia. *Asian Journal of Business and Management*, 12(3), 145–160.
- Hidayat, R., Prasetyo, D., & Santoso, P. (2022). Strategic alliances and supply chain resilience of Indonesian SMEs. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(5), 987–1006.
- Hillman, A. J., & Dalziel, T. (2018). Boards of directors and firm performance: Integrating resource dependence and agency perspectives. *Academy of Management Annals*, 12(1), 1–51.
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: A valuable construct for management research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7–44.
- Kraus, S., Niemand, T., & Penco, L. (2020). The role of external resources in SME resilience: A network perspective. *Journal of Business Research*, 116, 219–230.
- Lestari, S. (2019). *Pengaruh perumusan dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan kecil di Indonesia*. Jurnal Strategi dan Bisnis, 7(2), 98–112.
- Li, X., Wang, Y., & Liu, Y. (2021). External network and SME performance: The mediating role of dynamic capabilities. *Journal of Small Business Management*, 59(4), 635–655.
- Mackey, A., & Barney, J. B. (2018). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. Oxford University Press.
- Nurhayati, S., & Hasanah, N. (2023). Sustainable innovation practices and performance improvement among SMEs in Indonesia. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 10(3), 145–160.
- OECD. (2019). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019*. OECD Publishing.
- Prasetyo, B., & Haryanto, J. (2022). Building dynamic capabilities for innovation in Indonesian SMEs: The role of human capital and digital technology. *Management Decision*, 60(7), 1605–1624.
- Prasetyo, B., & Wibowo, A. (2022). Developing adaptive capabilities in SMEs through social cognitive mechanisms. *Management Science Letters*, 12(5), 499–510.
- Putra, F., & Wijaya, R. (2020). SMEs performance and strategic management: Evidence from Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 21(3), 1074–1090.

- Putra, I. G. N., & Dewi, L. P. (2023). *Perbedaan kebutuhan strategis antara UKM rintisan dan UKM mapan: Studi komparatif di Indonesia*. *Jurnal Riset Manajemen Terapan*, 5(4), 301–317.
- Rachmawati, D., & Nugroho, Y. (2020). Leadership role in fostering learning culture among Indonesian SMEs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(6), 567–584.
- Rahayu, R., & Day, J. (2020). Adoption of digital technologies by small and medium-sized enterprises and their impact on performance: A systematic literature review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(1), 176–195.
- Rahman, A., Wibowo, A., & Prasetyo, B. (2021). Integrative approaches to SME performance: Combining RBV, RDT, and DCT perspectives. *Asian Journal of Business Research*, 11(2), 45–62.
- Santoso, R., Hidayat, T., & Putra, F. (2021). Social learning and self-efficacy in SMEs: Implications for innovation and performance. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 703–721.
- Sari, M., & Andriani, R. (2020). *Fondasi strategis dan kesiapan adaptasi UKM terhadap dinamika lingkungan bisnis*. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Usaha*, 9(1), 15–29.
- Tambunan, T. H. (2020). *SMEs in Indonesia: Policies, Issues and Challenges*. Lembaga Penelitian SMERU.
- Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Utami, C. W., Santoso, P., & Hidayat, R. (2021). Digital transformation and SMEs performance in Indonesia: The mediating role of dynamic capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(6), 1012–1030.
- Velte, P. (2021). ESG performance and financial performance: The moderating role of ESG controversies. *Review of Managerial Science*, 15, 1315–1344.
- Wicaksono, B. (2021). *Tingkat pemahaman pelaku UKM terhadap teori manajemen strategis dan dampaknya terhadap kinerja usaha*. *Jurnal Pengembangan UMKM*, 4(2), 120–134.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2019). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model, and research agenda. *Journal of Management Studies*, 56(7), 1314–1340.