



## Strategi Pemanfaatan Teknologi Digital untuk Mendukung Ekspansi Internasional pada Usaha Kecil dan Menengah

Edi Irawan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Teknologi Sumbawa, Indonesia

Alamat: Olat Maras, Moyo Hulu, Kabupaten Sumbawa, Indonesia

Korespondensi penulis: [edi.irawan@uts.ac.id](mailto:edi.irawan@uts.ac.id)

**Abstract.** *Digitalization has been a key catalyst for change in the global business landscape, driving the transformation of companies' strategies, organizational structures, and operational models. For small and medium enterprises (SMEs), digital technology opens up great opportunities to expand market reach and compete in the international arena more effectively. Technologies such as e-commerce, social media, big data analytics, and cloud-based platforms enable SMEs to break through geographical boundaries, facilitate access to global customers, and accelerate product distribution and marketing processes. This paper explores the current academic literature that discusses the influence of digital technology on the internationalization of SMEs. A total of five relevant studies were analyzed to identify common patterns, challenges, and successful strategies in the use of digital technology. The results of the study show that the adoption of digitalization not only improves operational cost efficiency, but also encourages business model innovation, such as digital platform-based marketing, cross-border virtual collaboration, and the development of a more adaptive global business ecosystem. In addition, the ability to utilize digital technology gives SMEs a competitive advantage through access to real-time market information, personalization of offers, and more targeted branding strategies. However, the research also found obstacles, such as limited human resources, technological infrastructure, and digital literacy among SMEs. Therefore, synergy is needed between business actors, the government, and academia to support the acceleration of digital technology adoption through training, mentoring, and policies that support innovation. The paper also highlights future research opportunities, such as the integration of artificial intelligence (AI) technologies, automation, and blockchain in supporting the global expansion of SMEs. These findings are expected to be a strategic reference in designing sustainable internationalization policies in the digital era.*

**Keywords:** *Digitalization, SMEs, Technology, Expansion, Internationalization*

**Abstrak.** Digitalisasi telah menjadi katalisator utama perubahan dalam lanskap bisnis global, mendorong transformasi strategi, struktur organisasi, dan model operasional perusahaan. Bagi usaha kecil dan menengah (UKM), teknologi digital membuka peluang besar untuk memperluas jangkauan pasar dan bersaing di kancah internasional dengan lebih efektif. Teknologi seperti e-commerce, media sosial, big data analytics, serta platform berbasis cloud memungkinkan UKM menembus batas geografis, mempermudah akses ke pelanggan global, serta mempercepat proses distribusi dan pemasaran produk. Makalah ini mengeksplorasi literatur akademis terkini yang membahas pengaruh teknologi digital terhadap internasionalisasi UKM. Sebanyak lima studi relevan dianalisis untuk mengidentifikasi pola umum, tantangan, dan strategi sukses dalam pemanfaatan teknologi digital. Hasil kajian menunjukkan bahwa adopsi digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi biaya operasional, tetapi juga mendorong inovasi model bisnis, seperti pemasaran berbasis platform digital, kolaborasi virtual lintas negara, dan pengembangan ekosistem bisnis global yang lebih adaptif. Selain itu, kemampuan memanfaatkan teknologi digital memberikan UKM keunggulan kompetitif melalui akses ke informasi pasar secara real-time, personalisasi penawaran, serta strategi branding yang lebih tepat sasaran. Meski demikian, penelitian juga menemukan adanya kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, dan literasi digital di kalangan pelaku UKM. Oleh karena itu, diperlukan sinergi antara pelaku usaha, pemerintah, dan akademisi untuk mendukung percepatan adopsi teknologi digital melalui pelatihan, pendampingan, dan kebijakan yang mendukung inovasi. Makalah ini juga menyoroti peluang penelitian di masa depan, seperti integrasi teknologi kecerdasan buatan (AI), otomatisasi, dan blockchain dalam mendukung ekspansi global UKM. Temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi strategis dalam merancang kebijakan internasionalisasi yang berkelanjutan di era digital.

**Kata kunci:** Digitalisasi, UKM, Teknologi, Ekspansi, Internasionalisasi

## **1. LATAR BELAKANG**

Organisasi dan masyarakat mengalami berbagai perubahan transformatif, semuanya dalam konteks sistem ekonomi yang rumit. Akibatnya, bisnis membutuhkan pemahaman yang jelas tentang berbagai faktor dinamis dan interaksi yang terjadi (Tiessen et al., 2001). Munculnya teknologi digital memberi jalan bagi paradigma masyarakat baru yang ditandai dengan inovasi disruptif yang membentuk jalur perkembangan masa depan. Pergeseran ini didorong oleh integrasi teknologi baru yang digerakkan oleh data, termasuk big data, kecerdasan buatan, dan Internet of Things. Digitalisasi mendorong perubahan besar dalam struktur organisasi, prosedur operasional dan metode administratif, serta dinamika karyawan. Sebagai contoh, dengan menurunkan biaya operasional dan meningkatkan kolaborasi di antara para pemain jaringan utama seperti pemangku kepentingan seperti klien, kolaborator, vendor, dan mitra saluran, perangkat digital yang muncul menjadi semakin penting untuk pertumbuhan bisnis (A. R. Reuber dkk., 2014) dan (Wittkop dkk., 2013).

Integrasi alat digital semakin menjadi topik yang menarik dalam penelitian akademis, terutama dalam ranah penciptaan bisnis dan kepemimpinan organisasi (Stallkamp & Schotter, 2021). Terlepas dari pengaruh kemajuan teknologi yang telah lama ada dalam penelitian internasional, hanya sedikit penelitian yang mengeksplorasi teknologi digital yang sedang berkembang secara mendalam, baik melalui lensa konseptual maupun berbasis data dalam ranah manajemen bisnis internasional (Zahra et al., 2003). Penelitian ini mengembangkan penelitian (Criado et al., 2005) untuk mengeksplorasi bagaimana inovasi teknologi mempengaruhi proses ekspansi global usaha kecil dan menengah. Penelitian ini melibatkan pemeriksaan rinci dari lima artikel akademis yang signifikan. Dengan menggunakan perspektif dari literatur bisnis internasional (IB) dan kewirausahaan internasional (IE), penelitian ini mengidentifikasi empat bidang kegiatan utama yang diprioritaskan oleh para wirausahawan saat terlibat dalam pasar internasional: biaya, aksesibilitas, sumber daya, dan kapabilitas; pengetahuan pasar; jarak dan lokasi geografis; serta keterampilan relasional dan jaringan kemitraan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mensintesis temuan-temuan inti dari makalah-makalah yang dipilih dan menekankan bagaimana teknologi digital memengaruhi keempat bidang ini. Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang bagaimana perangkat digital dapat menciptakan peluang kewirausahaan baru di pasar global, berkontribusi pada pengembangan kerangka kerja teoritis.

Dengan menggunakan perspektif dari literatur bisnis internasional (IB) dan kewirausahaan internasional (IE), penelitian ini mengidentifikasi empat bidang kegiatan utama yang diprioritaskan oleh para wirausahawan saat terlibat dalam pasar internasional: biaya,

aksesibilitas, sumber daya, dan kapabilitas; pengetahuan pasar; jarak dan lokasi geografis; serta keterampilan relasional dan jaringan kemitraan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mensintesis temuan-temuan inti dari makalah-makalah yang dipilih dan menekankan bagaimana teknologi digital memengaruhi keempat bidang ini. Pada akhirnya, penelitian ini berupaya meningkatkan pemahaman tentang bagaimana perangkat digital dapat menciptakan peluang kewirausahaan baru di pasar global, berkontribusi pada pengembangan kerangka kerja teoretis di persimpangan antara IB dan kewirausahaan (Porter & Heppelmann, 2015).

Dengan memasukkan teknologi digital yang sedang berkembang ke dalam rantai nilai mereka dan secara efektif mengelola data dalam jumlah besar, perusahaan dapat membuka peluang baru dan mengadopsi strategi inovatif untuk terhubung dengan pelanggan potensial, sehingga memungkinkan kehadiran global secara langsung. Secara keseluruhan, digitalisasi memengaruhi internasionalisasi perusahaan dengan meningkatkan akses ke sumber daya, memfasilitasi pengembangan keterampilan dan kapabilitas, serta mendukung pembelajaran dan akuisisi pengetahuan di pasar luar negeri (Watson et al., 2018). Selain itu, elemen-elemen seperti keputusan lokasi, strategi masuk, serta waktu dan kecepatan ekspansi juga dibentuk melalui penerapan teknologi digital. Terlepas dari pengaruh lingkungan digital yang terus berkembang, konsep dan kerangka kerja internasionalisasi yang ada belum cukup disesuaikan untuk merefleksikan peluang dan kesulitan baru yang mereka hadirkan. Hal ini terutama terlihat dalam model fase (Ruzzier et al., 2006), yang menganjurkan pendekatan bertahap terhadap ekspansi internasional-sebuah gagasan yang kontras dengan lanskap digital yang semakin “tanpa batas” saat ini (Sinkovics et al., 2013).

Dinamika yang terus berkembang ini telah memicu diskusi ilmiah tentang bagaimana digitalisasi membentuk kembali bisnis internasional, yang menjadi dasar dari penelitian ini (Welch & Paavilainen-Mäntymäki, 2013). Mengambil dari literatur bisnis internasional (IB), kewirausahaan internasional (IE), kewirausahaan digital, dan sistem informasi, makalah ini menawarkan sintesis tentang bagaimana teknologi digital memengaruhi internasionalisasi UKM. Diakhiri dengan diskusi tentang temuan dan mengusulkan arah untuk penelitian di masa depan, sejalan dengan seruan baru-baru ini untuk penyelidikan lebih lanjut tentang bisnis internasional dalam lingkungan digital (Autio et al., 2014).

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### ***Globalisasi Bisnis.***

Topik internasionalisasi perusahaan telah lama menjadi perhatian berbagai disiplin ilmu dan telah dieksplorasi secara ekstensif selama bertahun-tahun. Teori-teori bisnis internasional (IB) tradisional telah mengusulkan beberapa pendekatan untuk internasionalisasi, yang sebagian besar berfokus pada perusahaan-perusahaan besar. Salah satu pendekatan tersebut, model langkah demi langkah, memandang ekspansi global sebagai proses langkah demi langkah dan progresif (Nummela et al., 2006). Pendekatan ini menekankan bahwa perusahaan membangun pengetahuan dari waktu ke waktu melalui pengalaman, yang dianggap sebagai aset yang paling berharga untuk beroperasi di pasar global. Dalam kerangka kerja Uppsala, yang dikembangkan oleh para peneliti yang sama, baik wawasan pasar umum maupun pengalaman bersama dengan dedikasi sumber daya, diidentifikasi sebagai pendorong utama yang mempengaruhi keputusan untuk masuk dan berekspansi di pasar internasional (Nummela et al., 2006).

Meskipun berbagai teori bisnis internasional (IB) telah ada secara berdampingan selama beberapa dekade, model tahapan telah mengalami banyak kritik dalam literatur, dan penerapannya secara universal semakin dipertanyakan oleh para ahli (Strange & Zucchella, 2017). Berbeda dengan pendekatan langkah demi langkah yang diusulkannya, banyak peneliti telah mengeksplorasi pendekatan yang berbeda terhadap lintasan internasionalisasi (Oviatt & McDougall-Covin, 2005). Munculnya perusahaan-perusahaan wirausaha yang berambisi untuk melakukan ekspansi internasional yang cepat telah mendorong pengembangan model internasionalisasi yang lebih sesuai, terutama untuk usaha kecil dan menengah.

Fokus pada usaha kecil dan menengah dalam penelitian akademis menyoroti dampak penting mereka terhadap industri global. Hal ini menyebabkan munculnya aliran penelitian baru di persimpangan antara bisnis internasional dan teori-teori kewirausahaan, yang saat ini disebut sebagai kewirausahaan internasional (IE). IE secara khusus meneliti perusahaan-perusahaan kecil dan muda yang berekspansi secara internasional, baik sejak awal maupun tidak lama setelah diluncurkan (Tanev et al., 2015). Meskipun perusahaan multinasional dan perusahaan kecil mengelola kegiatan internasional mereka dengan cara yang sama (Ojala et al., 2018), dampak globalisasi sangat terasa bagi UKM, seringkali lebih terasa dibandingkan dengan perusahaan yang lebih besar (Sebastian et al., 2017). Selain itu, perusahaan kecil, karena lebih mahir menggunakan teknologi dan lebih responsif terhadap inovasi, dapat secara aktif terlibat dalam perusahaan global dan mendapatkan keuntungan dari perdagangan internasional, bahkan dengan sumber daya awal yang lebih sedikit (Bejjani et al., 2023).

Mengingat perusahaan-perusahaan ini menemukan metode untuk mencapai tujuan global mereka dengan cepat, metode kewirausahaan internasional terbukti lebih cocok daripada teori bisnis internasional (IB) tradisional. Namun, terlepas dari pertumbuhan pesat bidang yang sedang berkembang ini, dasar konseptual kewirausahaan internasional masih terputus-putus dan terlalu luas penerapannya (Aagaard, 2019). Salah satu tantangan utama adalah tidak adanya kerangka kerja konseptual terpadu, yang menyebabkan penelitian IE sangat dipengaruhi oleh konsep-konsep yang diturunkan berdasarkan kerangka kerja bisnis internasional tradisional (Hannibal & Knight, 2018).

### ***Integrasi Digital Dalam Organisasi***

Untuk memperjelas kebangkitan inovasi Digital, Studi ini mengacu pada perspektif Autio (Kraus et al., 2019). Gelombang awal dimulai pada awal tahun 2000-an, disertai dengan munculnya alat Web 2.0. Perkembangan besar berikutnya termasuk peluncuran Termasuk platform seluler (seperti iPhone dan Android), layanan berbasis cloud, metode pembelajaran mesin, dan teknologi data berskala besar. Data mendasari semua kemajuan ini, membuat pengumpulan dan analisis data menjadi lebih mudah diakses untuk menciptakan penawaran yang berfokus pada pengguna dan berbasis modal intelektual. Alat-alat seperti kecerdasan buatan sekarang dimanfaatkan untuk menyempurnakan sistem manufaktur dan pengiriman, dan untuk meningkatkan pengambilan keputusan untuk memasuki pasar baru, menjangkau pelanggan dengan lebih tepat, dan memilih kolaborator yang sesuai, mengoptimalkan pendekatan promosi, menetapkan harga yang lebih baik, dan memprediksi kebutuhan konsumen (Coviello & McAuley, 1999).

Selain itu, pencetakan 3-D juga telah muncul sebagai pengembangan utama dalam produksi, memungkinkan bisnis untuk mengubah produksi dan meningkatkan produk yang disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan pengguna akhir. Terobosan terkait teknologi tambahan yang signifikan mengacu pada Internet of Things, yang mengintegrasikan sensor ke dalam gadget dan alat cerdas, yang memungkinkan mereka untuk mengumpulkan dan memproses data serta berkomunikasi di antara mereka sendiri (Kriz & Welch, 2018). Pada akhirnya, teknologi blockchain menawarkan prospek baru, dengan buku besar terdesentralisasi yang mencatat transaksi antara pihak-pihak dengan cara yang aman dan terbuka, serta dapat diverifikasi, sehingga tidak memerlukan pihak ketiga (Mathews et al., 2016).

Kemajuan teknologi terkini telah membuat kemampuan pemrosesan dan penyimpanan data yang canggih dapat diakses secara luas. Penggunaan teknologi ini secara luas telah menciptakan lanskap komersial yang menumbuhkan peluang baru. Di satu sisi, hal ini meningkatkan pertukaran antar manusia, sementara di sisi lain, hal ini menciptakan jalan untuk

meningkatkan penciptaan nilai. Untuk memanfaatkan peluang-peluang ini dan memanfaatkan alat yang tersedia, bisnis diharuskan untuk mengalami transformasi di seluruh operasi mereka (Nambisan, 2017). Selain itu, karena teknologi digital membantu berbagai aspek perusahaan mulai dari kreasi dan produksi hingga penjualan, promosi, distribusi, dan bantuan, teknologi digital juga mendorong perubahan transformatif dalam proses nilai (Brouthers et al., 2015). (Coviello et al., 2017) mengidentifikasi dua tahap dalam proses perubahan: transisi ke digital. Tahap pertama terjadi pada tahap operasional, di mana bisnis menstandarkan prosedur dan mengoptimalkan kegiatan melalui adopsi teknologi dan perangkat lunak. Tahap kedua melibatkan pengadopsian solusi berbasis teknologi untuk merancang, membidik, dan menyesuaikan produk yang berbeda, yang pada akhirnya menciptakan penawaran nilai baru. Oleh karena itu, perusahaan beralih ke digital dengan memanfaatkan kesempatan untuk membentuk kembali model bisnis dan operasinya.

### ***Internasionalisasi Digital***

Sejak akhir tahun 1990-an dan seterusnya, penjualan online telah memperkenalkan model internasionalisasi yang inovatif. Dengan menghilangkan batas-batas dan menurunkan biaya, ritel online pada dasarnya telah mengubah operasi perusahaan (Bharadwaj et al., 2013). Menjual secara internasional melalui platform online telah menjadi strategi pasar utama, terutama untuk usaha kecil dan menengah. Seringkali beroperasi dengan sumber daya yang terbatas, UKM menjadi lebih lincah dalam menargetkan pasar dan memperluas jaringan mereka sebagai hasil dari internasionalisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Nummela et al., 2006) menyoroti bahwa teknologi elektronik yang muncul telah mendemokratisasi konsumsi di seluruh dunia, membuka akses ke basis data yang luas untuk memperoleh pemahaman tentang pasar internasional, meningkatkan interaksi dan berbagi data, dan memungkinkan transaksi internasional dengan meningkatkan pertukaran yang tidak berwujud dan meminimalkan ketergantungan pada tempat. Alat-alat ini mendorong perusahaan untuk membuat keputusan produksi dengan fokus yang lebih besar pada kedekatan dengan pelanggan, alih-alih berfokus pada biaya produksi (Knight & Liesch, 2016).

## **3. METODE PENELITIAN**

### ***Pengumpulan Data***

Analisis ini memberikan tinjauan menyeluruh terhadap literatur terkait dan menggabungkan temuan-temuan penting mengenai bagaimana teknologi digital memengaruhi proses ekspansi global perusahaan kecil dan menengah yang sudah mapan. Penelitian mengenai penggabungan teknologi digital murni ke dalam proses ekspansi global usaha kecil

yang sudah mapan masih terbatas. Akibatnya, karena terfragmentasi dan kurangnya landasan penelitian, pendekatan terstruktur tidak dapat diterapkan. Sedikitnya jumlah artikel yang memenuhi pedoman kami memandu pengumpulan data untuk mengikuti proses tinjauan yang lebih terstruktur secara tradisional.

Tinjauan literatur dibatasi oleh beberapa elemen. Pada awalnya, kami melakukan penelusuran dengan menggunakan database SAGE Journals, Google Scholar, dan Ulysses, terutama mengakses artikel-artikel dari penerbit akademis seperti Emerald, Springer, dan Elsevier. Mengingat sifat topik yang sedang berkembang, tidak memungkinkan untuk membatasi penelitian kami pada artikel-artikel ilmiah saja. Oleh karena itu, kami menyertakan makalah konferensi dalam penyelidikan kami. Pencarian awalnya difokuskan pada istilah "internasionalisasi" dan "digitalisasi", tetapi ini tidak memberikan hasil yang cukup untuk eksplorasi lebih lanjut. Sebagai hasilnya, kami memperluas pencarian dengan memasukkan topik tambahan dan istilah-istilah kunci seperti "teori internasionalisasi", "kewirausahaan internasional", "internasionalisasi digital", "teknologi digital", "kewirausahaan digital", dan "transformasi digital". Penelitian ini terbatas pada artikel penelitian yang diterbitkan dalam bahasa Inggris antara tahun 2016 dan 2018. Sebagai kesimpulan, kami hanya menyertakan makalah yang menggunakan istilah "digitalisasi" dalam konteks pemanfaatan teknologi digital secara eksklusif.

### ***Analisis Data***

Setelah mengidentifikasi artikel-artikel yang relevan, kami melakukan analisis dan perbandingan secara menyeluruh. Setelah analisis selesai, kami memilih lima artikel yang memberikan tinjauan yang lebih terstruktur dan mencakup sebagian besar argumen yang diidentifikasi dalam penelitian lain. Kurangnya studi sistematis dapat dikaitkan dengan kebaruan bidang ini. Oleh karena itu, pemilihan lima makalah ini memungkinkan kami untuk menerapkan metode yang lebih terstruktur dalam mensintesis kesimpulan utama. Selain itu, kami menemukan bahwa kelima makalah penelitian ini saling melengkapi dengan menawarkan perspektif unik tentang wawasan tertentu.

Setiap penelitian diperiksa sesuai dengan kerangka teoritisnya: Kerangka kerja konseptual, struktur teori, kerangka kerja akademis. Pada awalnya, setiap studi ditelaah secara umum untuk mengidentifikasi tren yang luas. Terlepas dari perspektif analitis yang berbeda-beda di setiap studi, sintesis yang disajikan di sini disusun di sekitar empat bidang kegiatan utama yang berkaitan dengan kriteria utama internasionalisasi. Hal ini meliputi: biaya: pengeluaran, pengeluaran, biaya, ongkos, dan kompetensi; pengetahuan pasar: Wawasan

industri, pemahaman pasar, kesadaran pasar, intelijen bisnis; dan kompetensi relasional dan jaringan kolaboratif.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### ***Biaya, Ketersediaan, Aset, dan Kemampuan***

(J. Baldegger & Schueffel, 2009) mengakui bahwa digitalisasi memberikan dampak positif bagi perusahaan dengan membantu mereka mengelola risiko yang mungkin timbul akibat pengeluaran ekstra karena aktivitas bisnis luar negeri (tantangan dalam beroperasi di pasar luar negeri). Para peneliti berpendapat bahwa kemajuan terkait teknologi juga telah menyebabkan dematerialisasi jalur suplai dan manufaktur, yang memungkinkan perusahaan untuk mengurangi biaya dalam menjalankan bisnis di luar negeri. Sebagai contoh, penerapan Internet of Things diharapkan dapat mengubah bagaimana rantai nilai yang tersebar secara geografis dikelola, sehingga membantu perusahaan menurunkan biaya yang terkait dengan manufaktur global (Iansiti & Lakhani, 2017). Selain itu, (Gankema et al., 2000) menunjukkan bahwa usaha kecil yang beroperasi secara internasional dapat sangat mengurangi kebutuhan aset dan biaya spesifik lokasi dengan memanfaatkan alat digital. Karena kegiatan komersial dapat dikelola dari jarak jauh, UKM di pasar global, dapat menciptakan aliran pendapatan alternatif tanpa memerlukan modal yang signifikan. Manfaat lain dari digitalisasi termasuk alokasi sumber daya yang lebih baik di berbagai pasar, peningkatan efisiensi dalam transaksi, dan prosedur pengambilan keputusan yang lebih efisien.

Di panggung global, UKM perlu menjunjung tinggi keunggulan yang membedakan mereka dari pesaing lokal. Untuk mencapai hal ini, mereka dapat berfokus pada peningkatan daya tarik pendekatan masuk mereka dengan berfokus pada pasar khusus dan menyediakan produk tingkat atas yang mutakhir. Pendekatan lainnya adalah bermitra dengan distributor lokal yang sudah memiliki koneksi yang luas. Dengan menurunkan biaya operasional dan meningkatkan penyampaian informasi dan kolaborasi dengan semua pemangku kepentingan di dalam ekosistem, yang mencakup pelanggan, mitra, pemasok, dan distributor, teknologi digital menciptakan kemungkinan baru untuk kolaborasi keterampilan, inovasi terbuka, kreasi bersama, dan kemitraan di antara para pelaku usaha (Keupp & Gassmann, 2009).

##### ***Pengetahuan Pasar***

Teori model bertahap telah menyoroiti bahwa kecepatan internasionalisasi perusahaan sebagian besar dipengaruhi oleh kapasitasnya untuk mendapatkan wawasan baru tentang pasar luar negeri. Perubahan utama yang didorong oleh munculnya bursa online adalah kapasitas untuk mengumpulkan dan berbagi data dalam jumlah besar (Vahlne & Johanson, 2017).

Dengan memiliki kapasitas untuk terlibat langsung dengan pelanggan, perusahaan dapat memperoleh wawasan yang lebih dalam tentang kebutuhan klien dan menyesuaikan layanan yang mereka tawarkan dan tawarkan. Selain itu, dengan meningkatkan interaksi mesin-ke-mesin dan mesin-ke-manusia, IoT memungkinkan personalisasi produk. Selain itu, printer 3-D memberi klien lebih banyak kontrol terkait desain produk mereka dan asal-usul produksinya (Lu & Beamish, 2001). Inovasi-inovasi ini membantu perusahaan untuk lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan para pengguna akhir, memberikan mereka pengetahuan pengalaman yang berharga.

(Hervé et al., 2016) mengusulkan bahwa dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip Lean Entrepreneurship dengan perangkat digital seperti big data dan analitik, bisnis dapat mempercepat eksperimen pasar di berbagai negara. Pendekatan ini memungkinkan bisnis untuk mengevaluasi produk dan layanan dengan calon pelanggan, terlepas dari lokasi mereka (Wellman, 1970). Melalui uji coba ini dan wawasan yang diperoleh, perusahaan belajar bagaimana meningkatkan kinerja mereka dengan berinteraksi langsung dengan konsumen dan menyesuaikan penawaran mereka secara lebih efektif (Matt et al., 2015). Sebagai hasilnya, perusahaan dapat secara teratur merilis variasi terbaru dari produk dan layanan mereka (Foscht et al., 2006). Untuk meningkatkan kehadiran mereka di dunia internasional, perusahaan-perusahaan memanfaatkan tanggapan dan ulasan yang diposting di platform pengguna atau media sosial, yang semakin populer dengan munculnya teknologi digital. Berbagi ide di platform ini sangat penting untuk beradaptasi dengan pasar, karena membantu perusahaan mengantisipasi kebutuhan pemasaran dan mengimplementasikan upaya promosi yang lebih bertarget dan mencari klien potensial (Nambisan, 2017). Dengan berinteraksi dalam kolaborasi dengan komunitas pengguna, usaha kecil dan menengah dapat meningkatkan kelincihan dalam merespons penyesuaian yang diperlukan, yang pada akhirnya meningkatkan kecepatan dan hasil pemasaran mereka.

Teknologi digital yang baru dikembangkan terutama bergantung pada ketersediaan data internal dan eksternal (R. Reuber et al., 2018). Pengumpulan data dalam jumlah besar, baik dari jaringan sosial atau bisnis, atau intelijen pasar, memberikan wawasan yang berharga bagi bisnis, membantu mengurangi ketidakseimbangan informasi lintas batas (AR Reuber et al., 2014). Data ini dapat dianalisis menggunakan algoritme peramalan untuk mengevaluasi kondisi bisnis saat ini dan potensi daya tarik pasar di masa depan (Vahlne & Johanson, 2017). Proses pengambilan keputusan semakin ditingkatkan melalui metode analisis data yang canggih, seperti pembelajaran mesin. Memanfaatkan AI dan metode statistik, inovasi ini memungkinkan perusahaan untuk mensimulasikan dan menganalisis data yang mereka

kumpulkan untuk perencanaan pengambilan keputusan. Penggunaan pengetahuan pasar, bersama dengan keterlibatan komunitas pengguna dan sumber data baru yang dapat diakses, menyoroti strategi berbasis pasar yang digunakan oleh banyak UKM.

### ***Jarak dan Lokasi***

Dampak digitalisasi dalam kaitannya dengan jarak dan lokasi geografis terutama terlihat dari memudarnya batas-batas fisik dan cepatnya proses ekspansi global. Perusahaan kini dapat mengoperasikan aktivitas bisnis global mereka secara digital, mengurangi jarak yang dirasakan dan memperluas target pasar mereka. Selain itu, kegiatan ini semakin dimotivasi oleh koneksi digital bisnis dan kelompok pengguna online yang membentuk kembali distribusi global dan organisasi manufaktur, mendorong perusahaan untuk memprioritaskan kedekatan dengan pelanggan daripada biaya produksi (Autio & Zander, 2016) berpendapat bahwa digitalisasi meningkatkan portabilitas aset khusus perusahaan, memungkinkan usaha kecil dengan operasi global untuk mengurangi ketergantungan mereka pada aset yang bergantung pada lokasi baik di negara asal maupun di negara tuan rumah (Strange & Zucchella, 2017).

UKM sering kali didorong untuk mengambil keuntungan dari cepatnya masuk ke pasar global yang difasilitasi melalui proses transformasi digital, perusahaan-perusahaan perintis ini menciptakan jalan baru untuk menangani operasi mereka secara virtual, yang memungkinkan mereka untuk berekspansi ke pasar tambahan tanpa menambah sumber daya, misalnya dengan mengeksternalisasi sumber daya yang bergantung pada lokasi. (Tanev et al., 2015) memperkenalkan tantangan tambahan terkait geografi dan kedekatan. Mereka menunjukkan bahwa UKM menghadapi tantangan baru saat memasuki pasar luar negeri, yang disebut sebagai “liabilitas ke luar.” Konsep ini menyoroti bahwa perusahaan yang memasuki pasar baru sering kali memiliki koneksi terbatas dengan bisnis lokal, menjadikan mereka orang luar. Dengan memanfaatkan teknologi digital yang sedang berkembang, perusahaan dapat mengatasi kewajiban ini dengan menciptakan dan mengelola jaringan pengguna melalui platform digital, sehingga menghasilkan nilai dan membangun koneksi.

Meskipun platform dapat dengan mudah direplikasi di berbagai negara, memindahkan basis penggunaanya lebih menantang. Akibatnya, perusahaan kecil harus dengan cepat mencapai jumlah pengguna yang cukup untuk membangun pijakan di pasar internasional (Tanev et al., 2015). Basis pengguna yang kecil tidak mendorong interaksi lebih lanjut, sehingga membuat masuk ke pasar menjadi lebih sulit. Selain itu, karena biaya platform sering kali melebihi keuntungan yang diantisipasi, laju pertumbuhan dapat sangat terhambat. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan harus secara efektif melibatkan pengguna potensial untuk

merangkul dan terlibat dengan platform mereka, dengan cepat membangun basis pengguna yang luas (Tanev et al., 2015).

### ***Keterampilan Interpersonal dan Jaringan Kolaborasi***

Pasar terutama mewakili koneksi hubungan yang dibangun oleh bisnis melalui kolaborasi dengan distributor, pemasok, dan klien mereka. Seiring berjalannya waktu, model internasionalisasi telah menyoroiti pentingnya mengembangkan dan menghubungkan jaringan secara global. Namun, lingkungan digital menantang prinsip-prinsip inti dari teori jaringan, yang membutuhkan penilaian ulang dasar tentang bagaimana kita memahami koneksi dalam perdagangan internasional (Tiessen et al., 2001).

*Pertama*, jumlah pelaku pasar yang terlibat sebagai vendor dan konsumen semakin meningkat (Tiessen et al., 2001). Hal ini memungkinkan UKM untuk memasukkan pelanggan ke dalam jaringan mereka dan menjalin hubungan langsung dengan mereka. Secara khusus, (Vahlne & Johanson, 2017) menyatakan bahwa perusahaan sekarang dapat melibatkan klien sebagai sumber utama data dan umpan balik produk, dan bahkan sebagai produsen lokal. Mereka menekankan bahwa hubungan antara bisnis dan konsumen sedang mengalami modifikasi yang signifikan dan dibentuk ulang dalam berbagai bentuk. *Kedua*, pasar sekarang dapat bersifat instan, sementara, dan terfokus pada transaksi tertentu (Tiessen et al., 2001). Hal ini menyebabkan lebih sulit untuk membentuk hubungan yang langgeng dengan partisipan yang tergabung dalam sistem tertentu. Karena alat digital meningkatkan frekuensi interaksi yang singkat dan saling terhubung, kecepatan pertukaran ini juga meningkat, memungkinkan perusahaan untuk mempercepat adaptasi pasar mereka dan secara bersamaan mengakses beberapa pasar luar negeri yang baru (Tiessen et al., 2001). Terakhir, peningkatan penggunaan dalam ruang digital telah memfasilitasi pengembangan “pasar” online yang luas di seluruh dunia untuk perdagangan, yang mencakup transaksi ekonomi dan sosial, serta pertukaran produk fisik dan non-fisik (Tiessen et al., 2001). Hal ini telah memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan akses ke pelaku dan mitra pasar lokal.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam konteks inovasi digital yang terus berkembang, laporan ini menambah literatur dengan menawarkan sudut pandang baru mengenai penelitian terkini mengenai perusahaan-perusahaan yang berekspansi secara internasional. Laporan ini memberikan telaah menyeluruh terhadap lima makalah akademis yang berfokus pada pemahaman tentang perkembangan perdagangan internasional yang didorong oleh teknologi digital global. Dari sudut pandang perspektif manajemen, penelitian kami membahas isu-isu digitalisasi baik di tingkat struktural

maupun strategis di dalam perusahaan. Kami berpendapat bahwa penggabungan globalisasi dan digitalisasi menyoroti perlunya para eksekutif bisnis dan pengambil keputusan untuk mempertimbangkan kembali pendekatan mereka. Karena kita masih berada di tahap awal era digital, peluang yang signifikan belum sepenuhnya terwujud. Namun demikian, banyak manajer saat ini tidak memiliki pemahaman yang mendalam tentang sejarah dan tren digitalisasi. Jika mereka dapat dengan cepat menguasai dan memasukkan alat digital ke dalam proses ekspansi global mereka, para manajer dapat memperoleh manfaat dalam berbagai cara. Semakin cepat sebuah perusahaan menyadari keuntungan dari memanfaatkan teknologi digital, semakin cepat pula perusahaan tersebut dapat meningkatkan proses pengambilan keputusan dan mempercepat upaya ekspansi globalnya.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Aagaard, A. (2019). Digital business models driving transformation and innovation: Driving transformation and innovation. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-96902-2>
- Autio, E., & Zander, I. (2016). Lean internationalization. *Academy of Management Proceedings*, 2016(1), 17420. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2016.81>
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research Policy*, 43(7), 1097–1108. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.01.015>
- Baldegger, R. J., & Schueffel, P. (2009). Le comportement d'internationalisation des PME suisses. *Revue Internationale P.M.E.*, 22(1), 9–45. <https://doi.org/10.7202/038608ar>
- Bejjani, M., Göcke, L., & Menter, M. (2023). Digital entrepreneurial ecosystems: A systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 189, 122372. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122372>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Brouthers, K., Geisser, K., & Rothlauf, F. (2015). Explaining the internationalization of iBusiness firms. *Journal of International Business Studies*, 47, 1–15. <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.20>
- Coviello, N., & McAuley, A. (1999). Internationalisation and the smaller firm: A review of contemporary empirical research. *Management International Review*, 39(3), 223–256.
- Coviello, N., Kano, L., & Liesch, P. (2017). Adapting the Uppsala model to a modern world: Macro-context and microfoundations. *Journal of International Business Studies*, 48, 1151–1164. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0120-x>

- Criado, A., Josep, R., & Knight, G. (2005). The phenomenon of early internationalizing firms: What do we know after a decade (1993–2003) of scientific enquiry? *International Business Review*, 14, 147–166. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.04.006>
- Foscht, T., Swoboda, B., & Morschett, D. (2006). Electronic commerce-based internationalisation of small, niche-oriented retailing companies: The case of Blue Tomato and the snowboard industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(7), 556–572. <https://doi.org/10.1108/09590550610673626>
- Gankema, H. G. J., Snuif, H. R., & Zwart, P. S. (2000). The internationalization process of small and medium-sized enterprises: An evaluation of stage theory. *Journal of Small Business Management*, 38(4), 15–27.
- Hannibal, M., & Knight, G. (2018). Additive manufacturing and the global factory: Disruptive technologies and the location of international business. *International Business Review*, 27(6), 1116–1127. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.003>
- Hervé, A., Schmitt, C., Baldegger, R., & Schwab, K. (2016). *TIMReview*, April 2020, 1.
- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2017). The truth about blockchain: It will take years to transform business, but the journey begins now. *Harvard Business Review*, 95(1), 117–128.
- Keupp, M. M., & Gassmann, O. (2009). The past and the future of international entrepreneurship: A review and suggestions for developing the field. *Journal of Management*, 35(3), 600–633. <https://doi.org/10.1177/0149206308330558>
- Knight, G. A., & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93–102. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353–375. <https://doi.org/10.1108/IJEER-06-2018-0425>
- Kriz, A., & Welch, C. (2018). Innovation and internationalisation processes of firms with new-to-the-world technologies. *Journal of International Business Studies*, 49, 1–27. <https://doi.org/10.1057/s41267-018-0147-7>
- Lu, J., & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 565–586. <https://doi.org/10.1002/smj.184>