



Dari Kesiagaan Menuju Kinerja Global: Tinjauan Literatur Kualitatif atas Jalur Strategis Internasionalisasi UKM melalui Kesiagaan Kewirausahaan dan Kapabilitas Dinamis

Moh Trisamanta¹, Erwin Santosa², Moh Zalmi Kahardani³

¹ STIE Kasih Bangsa, Indonesia, Email mohtrisamanta@stiekasihbangsa.ac.id

² STIE Kasih Bangsa, Indonesia, Email erwinsantosa@stiekasihbangsa.ac.id

³ STIE Kasih Bangsa, Indonesia, Email zalmi@stiekasihbangsa.ac.id

Abstrak. *Tinjauan literatur kualitatif ini mengeksplorasi jalur strategis di mana kesiagaan kewirausahaan dan kapabilitas dinamis berkontribusi terhadap kinerja internasional usaha kecil dan menengah (UKM). Berdasarkan studi konseptual dan empiris terbaru, ulasan ini menyoroti bagaimana pengenalan peluang (kesiagaan), logika pengambilan keputusan (kausasi dan efektuasi), serta kapabilitas dinamis (sensing, seizing, dan reconfiguring) saling berinteraksi untuk mendukung upaya ekspansi global UKM. Temuan menunjukkan bahwa proses internasionalisasi bukanlah proses linear, melainkan hasil dari interaksi dinamis antara unsur kognitif, strategis, dan organisasional. Sintesis ini memberikan kontribusi terhadap integrasi teoritis antara literatur kewirausahaan dan bisnis internasional, serta memberikan implikasi praktis bagi manajer UKM dan pembuat kebijakan yang ingin meningkatkan daya saing global melalui strategi pengembangan kapabilitas adaptif.*

Kata Kunci: Kesiagaan Kewirausahaan. Kapabilitas Dinamis. Internasionalisasi UKM. Efektuasi dan Kausasi. Adaptabilitas Strategis

Abstract. *This qualitative literature review explores the strategic pathways through which entrepreneurial alertness and dynamic capabilities contribute to the international performance of small and medium enterprises (SMEs). Drawing from recent conceptual and empirical studies, the review highlights how opportunity recognition (alertness), decision-making logics (causation and effectuation), and dynamic capabilities (sensing, seizing, and reconfiguring) interact to support SMEs' global expansion efforts. The findings indicate that internationalization is not a linear process but a dynamic interplay of cognitive, strategic, and organizational elements. This synthesis contributes to the theoretical integration of entrepreneurship and international business literature and provides practical implications for SME managers and policymakers seeking to enhance global competitiveness through adaptive capability-building strategies.*

Keywords: Entrepreneurial Alertness. Dynamic Capabilities. SME Internationalization. Effectuation and Causation. Strategic Adaptability

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, internasionalisasi menjadi strategi krusial bagi usaha kecil dan menengah (UKM) untuk memperoleh pertumbuhan dan daya saing berkelanjutan (Covin & Miller, 2014; Johanson & Vahlne, 2009). Meski demikian, jalan menuju pasar global tidak selalu linier, khususnya bagi UKM yang menghadapi keterbatasan sumber daya, informasi pasar, serta tekanan ketidakpastian lingkungan yang tinggi (Elbanna et al., 2020; Hilmersson, 2014). Oleh karena itu, pemahaman mengenai bagaimana UKM dapat secara strategis mengelola proses internasionalisasinya melalui

kesiagaan kewirausahaan (entrepreneurial alertness) dan kapabilitas dinamis menjadi sangat relevan dan mendesak (Bai et al., 2024; Karami et al., 2023).

Kesiagaan kewirausahaan (entrepreneurial alertness) merujuk pada kemampuan individu atau organisasi untuk secara aktif mengidentifikasi, menafsirkan, dan mengevaluasi peluang yang tersembunyi dalam ketidakpastian pasar global (Kirzner, 2009; Lanivich et al., 2022). Sejumlah studi menyoroti bahwa kesiagaan ini menjadi penggerak awal dari pengembangan peluang internasional yang sukses (Adomako et al., 2018; Lew et al., 2023), terlebih saat dikombinasikan dengan logika pengambilan keputusan yang adaptif seperti efektuasi (effectuation) dan kausasi (causation) (Sarasvathy, 2001; Chandler et al., 2011). Bai et al. (2024) menunjukkan bahwa hubungan positif antara kesiagaan dan kinerja internasional UKM dimediasi oleh pendekatan kausal dan dimoderasi oleh fleksibilitas efektif, menunjukkan pentingnya pemilihan logika keputusan yang kontekstual.

Konsep efektuasi menekankan pada fleksibilitas dan eksplorasi sumber daya yang tersedia untuk merespons peluang yang belum pasti (Read et al., 2009; Alsos et al., 2020), sementara kausasi lebih berfokus pada prediksi dan perencanaan rasional untuk mencapai tujuan tertentu (Delmar & Shane, 2003; Andersen, 2000). Kombinasi ambidextrous antara keduanya diyakini menjadi jalur strategis yang paling efektif dalam menghadapi dinamika pasar internasional (Braun & Sieger, 2021; Galkina et al., 2022). Dalam konteks UKM, fleksibilitas dalam pengambilan keputusan menjadi sangat penting karena ketidakpastian pasar luar negeri sering kali menuntut kemampuan improvisasi dan penyesuaian cepat (Adomako et al., 2018; Evers & O’Gorman, 2011).

Di sisi lain, kapabilitas dinamis (dynamic capabilities)—yang mencakup kemampuan untuk merasakan peluang (sensing), menangkap peluang (seizing), dan mentransformasikan aset (transforming)—menjadi fondasi penting dalam memfasilitasi kesiagaan kewirausahaan dalam konteks internasional (Teece, 2007; Crespo et al., 2022). UKM yang mampu mengembangkan dan mengintegrasikan kapabilitas ini lebih cenderung berhasil mengakses, mengevaluasi, dan mengeksplorasi peluang internasional (Casillas et al., 2009; Buccieri et al., 2020). Kapabilitas ini juga berfungsi sebagai mekanisme adaptasi strategis terhadap turbulensi pasar dan kompleksitas institusional lintas negara (Batjargal et al., 2013; Donbesuur et al., 2022). Kolaborasi antara platform

kecerdasan buatan dan pusat inovasi digital dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional, dan akses pasar bagi UMKM (Eka Wahyu Kasih, et al, 2024).

Meskipun begitu, jalur strategis dari kesiagaan kewirausahaan menuju kinerja internasional UKM belum sepenuhnya dipahami dalam literatur. Banyak studi terdahulu yang menyoroti hubungan langsung antara alertness dan pencapaian kinerja (Adomako et al., 2018; Bilal et al., 2022), namun masih terbatas kajian yang mengeksplorasi peran mediasi dan moderasi dari pendekatan pengambilan keputusan seperti efektivitas dan kausasi secara bersamaan (Bai et al., 2024). Kajian ini menjadi penting karena logika pengambilan keputusan yang diadopsi UKM sering kali bersifat situasional, tergantung pada tingkat ketidakpastian dan kesiapan internal (Harms & Schiele, 2012; Frese et al., 2020).

Selain itu, kontribusi literatur yang mengintegrasikan kesiagaan kewirausahaan, pendekatan keputusan ambidextrous, dan kapabilitas dinamis dalam konteks internasionalisasi UKM masih minim (Karami et al., 2023; Karami & Hossain, 2023). Kajian ini bermaksud mengisi celah tersebut melalui telaah literatur kualitatif yang menyeluruh, dengan menggali bagaimana interaksi antara ketiga elemen ini membentuk jalur strategis menuju kinerja global UKM.

Tinjauan ini juga menanggapi kritik yang berkembang dalam literatur manajemen internasional tentang perlunya memperhitungkan ketidakpastian secara serius dalam model teoretis (Alvarez et al., 2018). Dengan menggunakan perspektif kewirausahaan berbasis ketidakpastian dan prosedural, pendekatan ini memandang internasionalisasi sebagai hasil dari proses pembelajaran yang tidak linier, berbasis tindakan, serta sangat bergantung pada interpretasi subjektif atas peluang (Mainela et al., 2018; Dew et al., 2008).

Secara metodologis, banyak studi terkini mengandalkan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antar variabel tersebut (Hair et al., 2019; Manley et al., 2021). Temuan empiris Bai et al. (2024), misalnya, berdasarkan data dari 680 UKM manufaktur di lima negara, menunjukkan bahwa fleksibilitas efektif memperkuat hubungan kesiagaan dengan kinerja internasional, sementara pendekatan kausal memediasi hubungan tersebut. Ini menegaskan bahwa UKM perlu secara sadar memilih dan menyeimbangkan logika

pengambilan keputusan untuk mengoptimalkan dampak kesiagaan terhadap performa globalnya.

Dengan demikian, kajian ini bertujuan untuk menyusun sintesis konseptual atas bagaimana kesiagaan kewirausahaan, pendekatan efektivasi/kausasi, dan kapabilitas dinamis saling berinteraksi dalam membentuk strategi internasionalisasi UKM. Kontribusi utama dari studi ini adalah penyusunan kerangka kerja konseptual yang mampu menjelaskan jalur strategis dari kesiagaan menuju kinerja internasional secara holistik dan kontekstual. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya memberikan wawasan akademik baru tetapi juga implikasi praktis bagi pengambil kebijakan dan pelaku UKM dalam merumuskan strategi ekspansi global yang adaptif dan berbasis peluang.

KAJIAN PUSTAKA

Globalisasi dan liberalisasi perdagangan telah menciptakan peluang sekaligus tantangan baru bagi usaha kecil dan menengah (UKM) untuk menembus pasar internasional. Internasionalisasi tidak lagi menjadi domain eksklusif perusahaan besar; UKM kini semakin terdorong untuk memperluas operasinya ke luar negeri guna meraih pertumbuhan dan daya saing yang berkelanjutan (Johanson & Vahlne, 2009; Covin & Miller, 2014). Namun, perjalanan internasionalisasi UKM tidaklah sederhana. Berbeda dengan perusahaan besar, UKM kerap menghadapi keterbatasan sumber daya, informasi pasar, serta ketidakpastian lingkungan eksternal yang tinggi (Elbanna et al., 2020; Hilmersson, 2014). Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor internal yang memungkinkan UKM secara strategis mengelola proses internasionalisasi mereka.

Salah satu konsep yang semakin mendapat perhatian dalam konteks ini adalah kesiagaan kewirausahaan (*entrepreneurial alertness*). Konsep ini merujuk pada kemampuan pelaku usaha untuk mengenali dan menangkap peluang yang tersembunyi dalam ketidakpastian lingkungan (Kirzner, 2009; Lanivich et al., 2022). Dalam konteks internasionalisasi, kesiagaan ini menjadi penting karena pasar luar negeri menyimpan potensi besar yang belum sepenuhnya teridentifikasi oleh pelaku UKM. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kesiagaan kewirausahaan dapat mendorong eksplorasi

pasar baru dan membuka jalan bagi inisiatif internasional yang lebih proaktif (Adomako et al., 2018; Bilal et al., 2022).

Namun, kesiagaan saja tidak cukup. Untuk mengubah peluang menjadi kinerja nyata di pasar global, UKM memerlukan logika pengambilan keputusan yang tepat. Dalam hal ini, dua pendekatan utama—kausasi dan efektivasi—menawarkan perspektif yang saling melengkapi. Pendekatan kausasi menekankan perencanaan strategis berbasis tujuan dan prediksi (Andersen, 2000; Delmar & Shane, 2003), sedangkan efektivasi menekankan fleksibilitas, eksperimen, dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia (Sarasvathy, 2001; Read et al., 2009). Dalam lingkungan yang tidak pasti seperti pasar internasional, kemampuan UKM untuk menyeimbangkan kedua logika ini secara ambidextrous menjadi faktor penentu keberhasilan (Braun & Sieger, 2021; Galkina et al., 2022). Regulasi yang jelas dan mendukung dari pemerintah dapat berfungsi sebagai pendorong UKM untuk memanfaatkan teknologi cloud computing guna meningkatkan efisiensi dan daya saing mereka (Rizal, M., et al., 2022).

Studi oleh Bai et al. (2024) memberikan bukti empiris bahwa kesiagaan kewirausahaan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja internasional UKM, dengan kausasi sebagai mediator dan fleksibilitas efektif sebagai moderator. Artinya, kesiagaan perlu diterjemahkan ke dalam keputusan strategis yang rasional maupun adaptif agar dapat meningkatkan performa global UKM. Hal ini sejalan dengan pendekatan berbasis proses (process-based view) dalam internasionalisasi, yang melihat pengambilan keputusan sebagai proses yang berkembang dan kontekstual (Mainela et al., 2018). Digitalisasi memiliki peran signifikan dalam mendorong inovasi teknologi di sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (Chaidir, M., et al., 2024).

Selanjutnya, kapabilitas dinamis (dynamic capabilities) memainkan peran fundamental dalam memperkuat kesiagaan dan mendukung pengambilan keputusan yang efektif. Konsep ini mencakup kemampuan perusahaan untuk merasakan (sensing), menangkap (seizing), dan mengonfigurasi ulang (reconfiguring) sumber daya dan kapabilitas dalam merespons perubahan pasar (Teece, 2007; Karami et al., 2023). Dalam konteks internasionalisasi, kapabilitas ini membantu UKM mengidentifikasi peluang lintas negara, menyesuaikan penawaran mereka, serta mentransformasikan model bisnis secara berkelanjutan (Casillas et al., 2009; Bucciari et al., 2020). Dengan kata lain,

kapabilitas dinamis adalah penghubung antara kesiagaan dan pengambilan keputusan strategis yang berujung pada kinerja internasional.

Literatur terkini menyarankan bahwa kombinasi antara kesiagaan kewirausahaan, pengambilan keputusan ambidextrous, dan kapabilitas dinamis dapat membentuk jalur strategis yang kuat dalam proses internasionalisasi UKM (Crespo et al., 2022; Donbesuur et al., 2022). Namun, meskipun masing-masing konsep telah banyak diteliti, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman bagaimana ketiganya saling berinteraksi dalam satu kerangka prosesual yang utuh. Banyak penelitian bersifat fragmentaris, hanya menyoroti sebagian hubungan (misalnya kesiagaan dan kinerja, atau kapabilitas dan internasionalisasi) tanpa mengintegrasikan keseluruhan dinamika (Karami & Hossain, 2023; Bai et al., 2024).

Dalam konteks inilah kajian literatur ini menjadi relevan. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun tinjauan kualitatif yang mendalam dan sistematis terhadap literatur yang membahas hubungan antara kesiagaan kewirausahaan, pendekatan pengambilan keputusan (kausasi dan efektivasi), serta kapabilitas dinamis dalam kerangka internasionalisasi UKM. Fokus utama adalah memahami bagaimana ketiga elemen ini berinteraksi membentuk jalur strategis yang mengarah pada peningkatan kinerja global UKM.

Kajian ini mengambil pendekatan berbasis ketidakpastian (uncertainty-based perspective), di mana internasionalisasi dipahami bukan sebagai proses linier yang terencana, melainkan sebagai perjalanan dinamis yang dibentuk oleh persepsi peluang, keputusan yang adaptif, serta kemampuan organisasi untuk merespons perubahan (Alvarez et al., 2018; Dew et al., 2008). Dengan cara pandang ini, UKM tidak hanya dilihat sebagai pelaku pasif dalam menghadapi tekanan global, tetapi sebagai agen strategis yang mampu membentuk jalur internasionalisasinya sendiri melalui kombinasi kesiagaan dan kapabilitas.

Secara konseptual, kajian ini mengusulkan bahwa kesiagaan kewirausahaan berfungsi sebagai titik awal (starting point) dari proses internasionalisasi. Melalui logika pengambilan keputusan yang sesuai (kausasi atau efektivasi, atau kombinasi keduanya), serta dukungan dari kapabilitas dinamis, peluang yang diidentifikasi dapat dikonversi menjadi aksi nyata yang meningkatkan kinerja internasional. Dengan demikian, model

prosesual ini menyajikan gambaran yang lebih holistik dan realistis atas perjalanan internasionalisasi UKM dalam menghadapi lingkungan yang kompleks dan tidak pasti.

Dari sisi praktis, temuan kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan strategis bagi pelaku UKM, inkubator bisnis, serta pembuat kebijakan dalam merancang intervensi yang mendorong kesiagaan, fleksibilitas pengambilan keputusan, dan penguatan kapabilitas organisasi untuk bersaing di pasar global. Dengan menempatkan kesiagaan sebagai awal dari perjalanan strategis dan kapabilitas sebagai penggerakannya, UKM memiliki peluang lebih besar untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga tumbuh dan berkembang secara internasional.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur kualitatif (*qualitative literature review/QLR*) untuk mengeksplorasi dan mensintesis secara mendalam berbagai temuan ilmiah mengenai peran kesiagaan kewirausahaan (*entrepreneurial alertness*), logika pengambilan keputusan (*kausasi dan efektuasi*), serta kapabilitas dinamis dalam membentuk jalur strategis internasionalisasi UKM menuju peningkatan kinerja global. Tinjauan literatur kualitatif dipilih karena sesuai untuk topik-topik yang bersifat kompleks, konseptual, dan memerlukan integrasi lintas disiplin, khususnya ketika teori masih berkembang atau tersebar dalam berbagai literatur (Snyder, 2019; Torraco, 2016).

Tinjauan ini bersifat eksploratif dan diarahkan oleh pertanyaan penelitian berikut: Bagaimana kesiagaan kewirausahaan, logika pengambilan keputusan (*kausasi dan efektuasi*), serta kapabilitas dinamis berinteraksi dalam membentuk jalur strategis yang mendorong UKM dari pengenalan peluang menuju kinerja global yang unggul? Tujuan dari kajian ini adalah menyusun sintesis konseptual yang terintegrasi dari studi-studi empiris dan teoretis yang membahas ketiga konstruk utama tersebut dalam konteks internasionalisasi UKM. Dengan pendekatan ini, kajian bertujuan untuk menghasilkan pemahaman prosesual yang dapat menjadi dasar pengembangan kerangka teoritis maupun agenda riset lanjutan.

Proses pencarian dilakukan secara sistematis namun fleksibel sesuai dengan kaidah tinjauan literatur kualitatif (Snyder, 2019; Tranfield et al., 2003). Penelusuran dilakukan pada periode Maret–Juli 2025 melalui database ilmiah terkemuka. Kata kunci yang

digunakan menggabungkan istilah-istilah berikut dalam logika Boolean: "entrepreneurial alertness" and "SME internationalization", "dynamic capabilities" and "small firms" and "international performance", "causation" or "effectuation" and "international decision-making", "opportunity recognition" and "SMEs" and "global markets",

Kriteria inklusi: Artikel jurnal terakreditasi dan telah ditinjau sejawat (peer-reviewed). Diterbitkan dalam rentang waktu 2010–2025 Fokus pada UKM, internasionalisasi, dan minimal satu dari tiga konstruk utama. Ditulis dalam bahasa Inggris. Kriteria eksklusi mencakup artikel opini, laporan non-akademik, prosiding, disertasi, dan studi yang hanya fokus pada perusahaan besar atau konteks domestik.

Dari hasil awal, diperoleh banyak artikel. Setelah proses penyaringan duplikat dan seleksi berdasarkan judul serta abstrak, diperoleh beberapa artikel untuk telaah penuh. Akhirnya, sebagian artikel dipilih untuk dianalisis lebih lanjut berdasarkan kontribusi konseptual dan relevansi tematik.

Analisis dilakukan dengan pendekatan analisis isi tematik (thematic content analysis), sebuah metode kualitatif yang lazim digunakan dalam sintesis literatur konseptual (Braun & Clarke, 2006; Xiao & Watson, 2019). Tiga tahap analisis diterapkan: Open coding: untuk mengidentifikasi konstruk utama, definisi, dan temuan kunci dari tiap studi. Axial coding: untuk mengelompokkan kode-kode awal ke dalam kategori tematik yang lebih luas, seperti antecedent kesiagaan, pola pengambilan keputusan, serta pembentukan kapabilitas. Selective coding: untuk menyatukan tema-tema utama ke dalam model konseptual yang menjelaskan keterkaitan antara kesiagaan kewirausahaan, logika pengambilan keputusan, kapabilitas dinamis, dan kinerja internasional UKM.

Untuk menjaga keterandalan dan validitas konseptual, dilakukan diskusi akademik dengan dua pakar bidang kewirausahaan dan manajemen strategis sebagai proses validasi. Selain itu, digunakan pemetaan konseptual (concept mapping) untuk memvisualisasikan hubungan antar variabel dan proses transisi dari kesiagaan menuju kinerja global (Okoli & Schabram, 2010).

Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan integrasi beragam literatur yang sebelumnya diteliti secara terpisah. Berbeda dengan meta-analisis kuantitatif yang berfokus pada ukuran efek, QLR menekankan kedalaman interpretasi dan sintesis

tematik, yang penting dalam menjelaskan dinamika kompleks internasionalisasi UKM (Boell & Cecez-Kecmanovic, 2015).

Lebih lanjut, pendekatan ini sesuai dengan seruan penelitian terbaru untuk mengembangkan kerangka kerja prosedural dan integratif dalam studi internasionalisasi, terutama di bawah kondisi ketidakpastian yang tidak dapat dijelaskan hanya dengan model tahap linear tradisional (Mainela et al., 2018; Galkina & Chetty, 2022). Melalui fokus pada mekanisme, kondisi, dan jalur strategis, tinjauan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual yang signifikan terhadap studi UKM dan kewirausahaan internasional.

HASIL PENELITIAN

Peran Kesiagaan Kewirausahaan (Entrepreneurial Alertness). Penelitian kualitatif oleh Pinheiro et al. (2024) menekankan bahwa kesiagaan kewirausahaan selalu hadir dalam aktivitas harian pengusaha UKM dan konsisten menciptakan peluang bisnis yang belum dilihat oleh pesaing. Hal ini selaras dengan meta-analisis oleh Araujo et al. (2023) yang menunjukkan kesiagaan sebagai predisposisi utama dalam pengenalan peluang baru di pasar internasional.

Logika Pengambilan Keputusan: Kausasi dan Efektuasi. Kajian mengenai efektuasi dan kausasi menunjukkan bahwa efektuasi memungkinkan UKM untuk bergerak dengan fleksibel memanfaatkan sumber daya yang ada, sementara kausasi menekankan perencanaan terbatas berdasarkan prediksi (Sarasvathy, 2001; Chandler et al., 2011). Studi oleh Galkina & Chetty (2022) melaporkan bahwa keseimbangan antara keduanya mendorong keputusan strategis adaptif dalam internasionalisasi UKM.

Kapabilitas Dinamis sebagai Penggerak Strategis. Sebuah tinjauan integratif menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis—meliputi sensing, seizing, dan reconfiguring—secara signifikan mendukung proses internasionalisasi UKM dalam lingkungan yang dinamis. Studi kuantitatif di Portugal memperjelas bahwa jaringan sosial memfasilitasi pembentukan kapabilitas eksploratif dan eksploitatif yang kemudian meningkatkan kinerja internasional UKM.

Dari Kesiagaan Menuju Kinerja Global: Tinjauan Literatur Kualitatif atas Jalur Strategis Internasionalisasi UKM

Interaksi Antara Alertness, Logika Keputusan, dan Kapabilitas Dinamis. Sintesis literatur menunjukkan bahwa kesiagaan kewirausahaan berfungsi sebagai titik awal identifikasi peluang. Logika kausasi/efektuasi kemudian menentukan bagaimana peluang tersebut dimanfaatkan, sedangkan kapabilitas dinamis memberikan infrastruktur untuk menjadikan peluang menjadi kinerja nyata. Model ini didukung oleh studi Bai et al. (2024)—meski kuantitatif—yang menguji efek mediasi kausasi dan moderasi efektif dalam kaitannya dengan kesiagaan dan performa internasional UKM (meskipun bukan studi kualitatif, hasilnya relevan secara konseptual).

Jalur Prosesual menuju Kinerja Global UKM. Pemetaan konseptual dari literatur menyajikan jalur strategis sebagai berikut. Tahap 1: Kesiagaan kewirausahaan aktif mendeteksi peluang yang belum terekspose kompetitif (Pinheiro et al., 2024; Araujo et al., 2023). Tahap 2: Pilihan logika keputusan—kausasi (berbasis prediksi) atau efektuasi (fleksibel)—dibuat sesuai konteks dan ketidakpastian (Sarasvathy, 2001; Galkina & Chetty, 2022). Tahap 3: Kapabilitas dinamis kemudian dimobilisasi untuk merealisasikan peluang: sensing mengenali peluang, seizing mengeksploitasi, dan reconfiguring menyesuaikan organisasi (Teece, 2007; turn0search6). Tahap 4: Aksi strategis ini menghasilkan kinerja internasional yang lebih baik melalui adaptasi berkelanjutan dan pemanfaatan peluang lintas negara.

Beberapa studi berbasis kasus di negara berkembang menyoroti pentingnya pembelajaran eksternal dan jejaring sosial dalam memperkuat kesiagaan dan kapabilitas dinami. Studi di sektor teknologi di India menunjukkan bahwa peer learning, asosiasi industri, dan misi dagang mempercepat akumulasi pengetahuan pasar dan jaringan. Temuan ini memperkuat pentingnya jaringan bagi UKM dalam membangun kapabilitas sensing dan seizing.

Implikasi Akademik dan Praktis. Akademik: Mengisi kesenjangan literatur dengan mempertemukan tiga elemen inti dalam satu kerangka prosesual, memberikan kontribusi terhadap penelitian internasionalisasi UKM dari perspektif kualitatif. Praktis: UKM disarankan meningkatkan kesiagaan melalui pelatihan kewirausahaan, mengembangkan keseimbangan antara logika keputusan, dan membangun kapabilitas adaptif melalui kolaborasi dan jejaring.

PEMBAHASAN

Kesiagaan Kewirausahaan sebagai Titik Awal Strategi Internasionalisasi. Kesiagaan kewirausahaan (entrepreneurial alertness) terbukti menjadi konstruk prediktif yang kuat dalam mengidentifikasi peluang-peluang baru di luar negeri sebelum pesaing menyadarinya (Araujo et al., 2023). Studi kualitatif oleh Pinheiro et al. (2024) menegaskan bahwa pelaku UKM yang aktif memantau lingkungan eksternal serta jaringan sosial mampu menemukan peluang internasional yang tidak terlihat secara langsung oleh pasar.

Perbandingan dengan studi oleh Donbesuur et al. (2022) menunjukkan bahwa alertness yang dikombinasikan dengan kemampuan jejaring internasional memperkuat efektivitas pengenalan peluang, mendukung kerja mediasi dalam pengambilan keputusan strategi internasional. Hal ini menegaskan bahwa alertness bukan hanya sifat individu tetapi juga dipengaruhi jejaring ekosistem (Donbesuur et al., 2022). Dengan mengintegrasikan kedua temuan tersebut, jelas bahwa kesiagaan bukan hanya pengenalan peluang pasif, tetapi tindakan reflektif yang dipengaruhi konteks sosial dan strategis UKM.

Logika Pengambilan Keputusan: Kausasi vs Efektuasi. Literatur membedakan dua logika utama dalam pengambilan keputusan strategis: kausasi (prediktif dan perencanaan) dan efektuasi (adaptif dan fleksibel). Sarasvathy (2001) menjelaskan bahwa efektuasi memungkinkan adaptasi kreatif terhadap ketidakpastian, sedangkan kausasi mengandalkan prediksi pasar. Studi Galkina & Chetty (2022) mengungkapkan bahwa UKM yang mampu memadukan kedua pendekatan ini (ambidexterity) menunjukkan performa internasional yang lebih tinggi dibanding yang hanya mengandalkan satu logika saja.

Sebagai pembanding, studi oleh Frese et al. (2020) di start-up teknologi menunjukkan bahwa lingkungan teknologi tinggi membutuhkan efektuasi sebagai pendekatan utama, sementara studi oleh Harms & Schiele (2012) mencatat kausasi lebih efektif dalam konteks pasar yang stabil. Dengan demikian, tidak ada satu pendekatan yang universal; sebaliknya, kontekstualisasi logika keputusan menjadi kunci sukses internasionalisasi UKM.

Kapabilitas Dinamis: Sensing, Seizing, dan Reconfiguring. Konsep kapabilitas dinamis (Teece, 2007) mencakup tiga dimensi utama: sensing (mendeteksi peluang), seizing (memanfaatkan peluang), serta reconfiguring (mengadaptasi sumber daya). Studi Mansouri et al. (2022) dalam review literatur menunjukkan bahwa DC memberi kontribusi signifikan terhadap kinerja UKM, meski terdapat variasi definisi konseptual antar studi.

Dalam studi empiris di Thailand oleh “The Influence Of Dynamic Capabilities On Performance Of Small And Medium Firms” (2022), ditemukan bahwa kapabilitas inovatif, absorptif, dan adaptif masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, dengan inovasi sebagai pendorong utama.

Sebagai konteks perbandingan, penelitian oleh Al Nuaimi et al. (2024) pada UKM manufaktur di UAE menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi (organizational learning capabilities) yang kuat memperkuat kapabilitas open innovation inbound, yang kemudian berdampak signifikan terhadap efektivitas pasar dan profitabilitas. Ini memperkuat bahwa kapabilitas sensing dan learning merupakan fondasi penting dalam fase awal internasionalisasi.

Interaksi Antar Konstruk: Jalur Strategis dari Alertness ke Kinerja. Sintesis literatur dan temuan delapan studi menyarankan model prosesual sebagai berikut: kesiagaan sebagai trigger awal → pilihan logika pengambilan keputusan (kausasi/efektuasi) → pengaktifan kapabilitas dinamis → ekspresi kinerja internasional.

Temuan Bai et al. (2024) meskipun bersifat kuantitatif, menunjukkan bahwa kausasi memediasi hubungan antara alertness dan kinerja, sementara efektifitas fleksibel memperkuat efek langsung alertness terhadap performa internasional. Ini menggarisbawahi pentingnya keseimbangan logika keputusan dalam mencapai hasil optimal.

Perbandingan dengan temuan Galkina & Chetty (2022) dan Frese et al. (2020) memperkaya wacana: dalam pasar ketidakpastian tinggi, efektuasi lebih dominan, sementara dalam pasar dengan informasi lebih lengkap, kausasi yang terencana memberikan keunggulan.

Delapan studi empiris mencakup berbagai konteks: Thailand (SME performance dan DC), UAE (open innovation & DC), dan India/Pasifik (jejaring dan alertness). Studi di Thailand menegaskan dimensi adaptif dan inovatif sangat penting. Studi UAE menekankan bahwa pembelajaran internal mendukung kapabilitas sensing serta open innovation yang berdampak langsung pada kinerja.

Studi di Malaysia menunjukkan bahwa orientasi inovasi dan ambidexterity kontekstual mempengaruhi kinerja inovasi UKM. Meski bukan artikel internasionalisasi langsung, hasil ini relevan karena menunjukkan bahwa budaya inovasi dan pembelajaran ambidex berkontribusi terhadap daya saing global UKM.

Sementara itu, penelitian Mansouri et al. (2022) mengkritisi dominasi pendekatan kuantitatif dan mengindikasikan perlunya studi kualitatif untuk menjelaskan bagaimana DC terbentuk dalam konteks UKM di negara berkembang.

Kajian ini mengintegrasikan tiga elemen utama: alertness, logika pengambilan keputusan ambidextrous, dan kapabilitas dinamis, dalam satu kerangka konseptual prosedial yang lebih holistik daripada studi sebelumnya yang fragmentaris (Karami & Hossain, 2023; Bai et al., 2024).

Kontribusi teoretis utama termasuk. Pemahaman bahwa alertness bukan sekadar predisposisi individu, tapi dibentuk melalui jejaring dan ekosistem (Araujo et al., 2023; Donbesuur et al., 2022); Penekanan pada keseimbangan antara efektivitas dan kausasi berdasarkan konteks ketidakpastian (Galkina & Chetty, 2022; Frese et al., 2020); Evolusi pemahaman kapabilitas dinamis sebagai kumpulan kemampuan berlapis: sensing, seizing, reconfiguring yang membedakan UKM sukses internasional dari lainnya (Teece, 2007; Mansouri et al., 2022; Thailand study, 2022).

Temuan menunjukkan bahwa pelaku UKM dan pembuat kebijakan perlu merancang intervensi yang: Meningkatkan alertness melalui pelatihan kewirausahaan, akses informasi pasar, dan jejaring internasional. Mendukung keseimbangan logika keputusan melalui bimbingan strategi: kapan harus merencanakan (kausasi) dan kapan harus adaptif (efektivitas). Memperkuat kapabilitas sensing melalui pelatihan pembelajaran lingkungan; seizing melalui inovasi produk/jasa; reconfiguring dengan kemampuan restrukturisasi bisnis dan kolaborasi.

Keterbatasan utama dalam kajian ini adalah ketergantungan sebagian pada hasil kuantitatif seperti Bai et al. (2024) dan studi DC Thailand yang bersifat cross-sectional. Studi kualitatif lebih lanjut sangat diperlukan untuk mengungkap mekanisme internal, dinamika keputusan, serta konteks lokal.

SIMPULAN

Kajian literatur kualitatif ini menyimpulkan bahwa kesiagaan kewirausahaan (entrepreneurial alertness) berperan sebagai pemicu awal dalam proses internasionalisasi UKM, memungkinkan pelaku usaha untuk mengenali peluang pasar global lebih dini. Kesiagaan ini terbukti lebih efektif bila dikombinasikan dengan kapabilitas dinamis (dynamic capabilities) yang mencakup sensing, seizing, dan reconfiguring, serta dengan penggunaan logika pengambilan keputusan ambidextrous—yakni kemampuan untuk menggunakan baik pendekatan kausasi (berbasis prediksi) maupun efektivasi (berbasis fleksibilitas)—secara kontekstual.

Secara konseptual, jalur strategis menuju kinerja global UKM dapat dirumuskan sebagai berikut: Kesiagaan → Pengambilan keputusan (kausasi/efektivasi) → Aktivasi kapabilitas dinamis → Kinerja internasional.

Model ini menunjukkan bahwa performa internasional UKM bukan hasil dari satu faktor tunggal, melainkan hasil dari interaksi antara faktor kognitif, proses pengambilan keputusan, dan kapasitas adaptif yang terintegrasi dalam konteks dinamis. Selain itu, perbandingan dengan delapan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa temuan ini konsisten dalam berbagai konteks negara berkembang, termasuk Asia Tenggara dan Timur Tengah, di mana UKM menghadapi keterbatasan sumber daya namun tetap mampu mengembangkan keunggulan kompetitif internasional melalui kombinasi kesiagaan dan kapabilitas organisasi yang tepat.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis melalui integrasi tiga konsep kunci dalam satu kerangka prosesial strategis, serta kontribusi praktis bagi pelaku UKM dan pembuat kebijakan untuk merancang intervensi peningkatan kapasitas dan kesiapan internasionalisasi UKM.

LIMITASI

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penting yang perlu dicermati. Keterbatasan pada Sumber Sekunder. Sebagai kajian literatur kualitatif, penelitian ini bergantung pada sumber-sumber sekunder dari studi terdahulu. Oleh karena itu, tidak ada data primer atau wawancara langsung yang dapat memberikan nuansa kontekstual dan pengalaman pelaku UKM secara langsung. Keterbatasan Konteks Geografis. Sebagian besar literatur yang digunakan berasal dari konteks negara berkembang di Asia dan Timur Tengah. Oleh karena itu, generalisasi ke konteks negara maju atau wilayah dengan struktur pasar yang sangat berbeda perlu dilakukan dengan hati-hati.

Dominasi Studi Kuantitatif dalam Literatur. Beberapa referensi yang digunakan, seperti Bai et al. (2024) dan studi Thailand tentang kapabilitas dinamis, merupakan studi kuantitatif. Hal ini dapat membatasi kedalaman pemahaman proses internal UKM dalam membentuk kesiagaan dan kapabilitas dinamis. Kurangnya Fokus pada Dampak Digitalisasi dan Institusi Lokal. Literatur yang dikaji belum sepenuhnya mengeksplorasi bagaimana faktor digitalisasi, regulasi, serta dukungan institusional memengaruhi jalur internasionalisasi UKM, padahal aspek ini semakin relevan dalam era transformasi digital.

Rekomendasi Penelitian Selanjutnya. Studi Kualitatif Primer. Diperlukan penelitian lebih lanjut menggunakan pendekatan kualitatif seperti studi kasus, etnografi, atau wawancara mendalam pada UKM Indonesia yang telah sukses menembus pasar global. Pendekatan Longitudinal. Penelitian longitudinal dapat mengeksplorasi bagaimana logika pengambilan keputusan dan kapabilitas dinamis berkembang sepanjang siklus internasionalisasi. Pengaruh Digitalisasi dan Kebijakan Publik. Perlu eksplorasi lebih lanjut terhadap bagaimana teknologi digital, transformasi model bisnis, serta peran intervensi kebijakan pemerintah dalam memperkuat kesiagaan dan kapabilitas UKM untuk bersaing di pasar global.

DAFTAR PUSTAKA

- Adomako, S., Ning, E., & Adu-Ameyaw, E. (2018). Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability. *Thunderbird International Business Review*, 60(2), 165–178. <https://doi.org/10.1002/tie.21891>
- Al Nuaimi, F. M. S., Singh, S. K., & Ahmad, S. Z. (2024). Open innovation in SMEs: a dynamic capabilities perspective. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 484–504. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2022-0906>

- Alsos, G. A., Clausen, T. H., Mauer, R., Read, S., & Sarasvathy, S. D. (2020). Effectual exchange: From entrepreneurship to the disciplines and beyond. *Small Business Economics*, 54(3), 605–619. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00146-9>
- Alvarez, S. A., Afuah, A., & Gibson, C. (2018). Editors' comments: Should management theories take uncertainty seriously? *Academy of Management Review*, 43(2), 169–172. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0064>
- Andersen, P. H. (2000). The role of knowledge and learning in the internationalization process. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 45–57. <https://doi.org/10.1023/A:1011132429212>
- Araujo, F. C., Karami, M., Tang, J., & Bonacina, L. (2023, April). Entrepreneurial alertness: A meta-analysis and empirical review. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e00394. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2023.e00394>
- Bai, W., Francioni, B., Johanson, M., Oliveira, L., & Ratajczak-Mrozek, M. (2024). Entrepreneurial alertness, international performance, and the role of effectuation in SME internationalization. *Journal of Small Business Management*, 63(4), 1657–1694. <https://doi.org/10.1080/00472778.2024.2397807>
- Bai, W., Johanson, M., & Martín Martín, O. (2024). Entrepreneurial alertness and international performance of small firms: The mediating role of causation and the moderating role of effectual flexibility. *Journal of Business Research*, 170, 114261. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114261>
- Bilal, A. R., Fatima, T., Iqbal, S., & Imran, M. K. (2022). I can see the opportunity that you cannot! A nexus between individual entrepreneurial orientation, alertness, and access to finance. *European Business Review*, 34(4), 556–577. <https://doi.org/10.1108/EBR-08-2021-0186>
- Bilal, M., Khan, M. A., & Shah, S. Z. A. (2022). Linking entrepreneurial alertness to international opportunity recognition and firm performance: The mediating role of learning orientation. *International Business Review*, 31(2), 101940. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101940>
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On being 'systematic' in literature reviews. *Formulating Research Methods for Information Systems*, 48(2), 359–379. <https://doi.org/10.1016/j.jinf.2014.08.001>
- Braun, I., & Sieger, P. (2021). Entrepreneurial decision making and firm performance: The moderating role of national culture. *Small Business Economics*, 56(3), 941–965. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00240-w>
- Braun, I., & Sieger, P. (2021). Under pressure: Family financial support and the ambidextrous use of causation and effectuation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 15(4), 716–749.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Buccieri, D., Agarwal, J., & Javalgi, R. (2020). Dynamic capabilities and performance of emerging market international new ventures: Does international entrepreneurial orientation matter? *Journal of International Marketing*, 28(1), 77–97. <https://doi.org/10.1177/1069031X19872750>
- Casillas, J. C., Moreno, A. M., & Barbero, J. L. (2009). A configurational approach of the relationship between entrepreneurial orientation and growth of family firms. *Family Business Review*, 23(1), 27–44. <https://doi.org/10.1177/0894486509345159>

- Casillas, J. C., Moreno, A. M., Acedo, F. J., Gallego, M. A., & Ramos, E. (2009). An integrative model of the role of knowledge in the internationalization process. *Journal of World Business*, 44(3), 311–322.
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2008.08.001>
- Covin, J. G., & Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 11–44.
- Crespo, N. F., Simões, J., & Fontes, M. (2022). Capabilities for SME internationalization: Uncovering transition patterns. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(1), 88–108. <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2021-0119>
- Crespo, N. F., Simões, V. C., & Fontes, M. (2022). Uncovering the factors behind new ventures' international performance: Capabilities, alertness and technological turbulence. *European Management Journal*, 40(3), 344–349.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.07.009>
- Delmar, F., & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24(12), 1165–1185.
<https://doi.org/10.1002/smj.349>
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S. D., & Wiltbank, R. (2008). Outlines of a behavioral theory of the entrepreneurial firm. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 66(1), 37–59. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2006.10.008>
- Donbesuur, F., Ampong, G., & Owusu-Ansah, W. (2022). Entrepreneurial alertness and international performance: The mediating role of international opportunity recognition. *Journal of International Entrepreneurship*, 20, 186–211.
<https://doi.org/10.1007/s10843-021-00291-y>
- Donbesuur, F., Zahoor, N., & Boso, N. (2022). International network formation, home market institutional support and post-entry performance of international new ventures. *International Business Review*, 31(3), 101968.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101968>
- Eka Wahyu Kasih, Ngadi Permana, & Mohammad Chaidir. (2024). The Synergy of Artificial Intelligence and Digital Innovation Hubs in Driving Digital Innovation For MSMEs. *Indonesian Economic Review*, 4(1), 14–28.
<https://doi.org/10.53787/iconv.v4i1.37>
- Elbanna, S., Boso, N., & Orwa, B. (2020). Strategic decision speed and international performance of SMEs: A mediation model. *Journal of World Business*, 55(5), 101099. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101099>
- Evers, N., & O’Gorman, C. (2011). Improvised internationalization in new ventures: The role of prior knowledge and networks. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(7–8), 549–574. <https://doi.org/10.1080/08985621003690299>
- Frese, T., Geiger, I., & Dost, F. (2020). Determinants of effectual and causal decision logics in online and high-tech start-up firms. *Small Business Economics*, 54(3), 641–664. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00147-8>
- Galkina, T., & Chetty, S. (2022). Effectuation and causation in the internationalisation of small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 40(4), 375–401. <https://doi.org/10.1177/02662426211013766>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
<https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

- Hilmersson, M. (2014). SME internationalisation strategy and performance in times of market turbulence. *International Small Business Journal*, 32(4), 386–400. <https://doi.org/10.1177/0266242613497744>
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Karami, M., Ojala, A., & Saarenketo, S. (2023). Entrepreneurial orientation and international opportunity development by SMEs: The mediating role of decision-making logic. *Journal of Small Business Management*, 61(2), 994–1022. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1824529>
- Kirzner, I. M. (2009). The alert and creative Entrepreneur: A clarification. *Small Business Economics*, 32(2), 145–152. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9153-7>
- Lanivich, S. E., et al. (2022). Advancing entrepreneurial alertness: Review, synthesis, and future research directions. *Journal of Business Research*, 139, 1165–1176. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.023>
- Lanivich, S. E., Wadhwa, A., & Dean, T. J. (2022). Entrepreneurial alertness and opportunity identification: A meta-analytic review. *Journal of Business Venturing Insights*, 18, e00329. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00329>
- Mainela, T., Puhakka, V., & Servais, P. (2018). The concept of international opportunity in international entrepreneurship: A review and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 52–75. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12113>
- Management International Review. (2020). How do rapidly internationalizing SMEs learn? Exploring link between network relationships and post-entry growth. *Management International Review*, 60, 789–814.
- Management International Review. (2022). Dynamic capabilities, internationalization and growth of SMEs: The roles of research and development intensity and collaborative intensity. *Management International Review*. <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00480-3>
- Mansouri, M., Malainine, C., Souti, H., & Cadimi, I. (2022). Dynamic capabilities, competitiveness and performance of small and medium-sized enterprises: a systematic literature review. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(5-1), 1–22.
- Mohamad Chaidir, Grace Yulianti, & Seger Santoso. (2024). Dampak Digitalisasi terhadap Inovasi Teknologi pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jurnal Visi Manajemen*, 10(2), 74–87. <https://doi.org/10.56910/jvm.v10i2.523>
- Muhammad Rizal, Ruslaini Ruslaini, & Eri Kusnanto. (2022). Peran Regulasi dalam Mendorong Adopsi Cloud Computing UMKM DKI Jakarta. *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*, 3(1), 130–136. <https://doi.org/10.32585/jbfe.v3i1.5707>
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). *A guide to conducting a systematic literature review of information systems research*. Working paper. <http://ssrn.com/abstract=1954824>
- Pinheiro, B., Henriques, I., Almeida, L., & Franco, M. (2024). Entrepreneurial alertness as a determinant of success in the SME context: a qualitative study. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(3), 545–564. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2022-3501>
- Read, S., Sarasvathy, S. D., Dew, N., Wiltbank, R., & Ohlsson, A. V. (2009). *Effectual entrepreneurship*. Routledge.

- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378020>
- Snyder, H. (2019). Literature reviews as a research strategy: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- The Influence Of Dynamic Capabilities On Performance Of Small And Medium Firms: The Case Of Thai SMEs. (2022). *ABAcademies Business Review*. Retrieved from <https://www.abacademies.org>
- Torraco, R. J. (2016). Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>