

Pengaruh Sumber Daya, Kemampuan, Dan Kesamaan Pasar Domestik Serta Luar Negeri Terhadap Kinerja Internasional

Wisnu Yuwono*

Manajemen, Universitas International Batam, Indonesia

Gracia Cindy Carlina

Manajemen, Universitas International Batam, Indonesia

Dewi Khornida Marheni

Manajemen, Universitas International Batam, Indonesia

***Corresponding Author**

Wisnu Yuwono

wisnu@uib.ac.id

ARTICLE INFO

Article history :

Received:

22 Oktober 2025

Revised:

13 Maret 2026

Accepted:

5 Mei 2026

ABSTRACT

This study investigates the impact of a company's internal resources, capabilities, and the degree of similarity between domestic and international markets on its international performance. The research emphasizes the role of international channel management capabilities as a mediating factor that links these variables. Using a quantitative approach, data were collected through questionnaires distributed to 260 respondents from companies based in Batam, Indonesia, that are engaged in export activities. The findings indicate that both resources and market similarity significantly enhance the effectiveness of international distribution channel management. Furthermore, this capability serves as a crucial intermediary that strengthens the influence of internal factors on global performance outcomes. These insights offer practical value for companies seeking to develop more targeted and efficient strategies for international expansion.

Keywords: resources, internal capabilities, market similarity, international distribution, global performance.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) lic



PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi, persaingan di pasar internasional semakin intensif bagi banyak perusahaan. Ekspansi ke pasar luar negeri tidak lagi sekadar pilihan tetapi sering kali menjadi kebutuhan bagi perusahaan yang ingin terus bertumbuh. Keberhasilan perusahaan dalam memperluas pangsa pasar internasional bergantung pada berbagai faktor, termasuk sumber daya dan kapabilitas yang mereka miliki. (Grzegorzcyk, 2019) Namun, keberhasilan ini tidak hanya bergantung pada kekuatan internal perusahaan, tetapi juga pada kesesuaian atau kesamaan antara pasar domestik dengan pasar asing. Faktor ini menjadi tantangan tersendiri karena perusahaan harus mampu beradaptasi dengan dinamika dan kebutuhan pasar yang berbeda dari pasar domestik (Saragih, 2022).

Studi ini berfokus pada pentingnya manajemen saluran internasional sebagai variabel penghubung dalam mencapai kinerja internasional yang optimal. Dalam penelitian sebelumnya, banyak yang telah mengkaji pengaruh sumber daya dan kapabilitas pada kinerja internasional, namun sedikit yang menyoroti peran penting dari kemampuan mengelola saluran internasional (Celec et al, 2014) Manajemen saluran internasional yang efektif dapat menjadi faktor penentu keberhasilan dalam menjembatani perbedaan antara pasar domestik dan asing, sehingga memudahkan perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya di pasar internasional (Shih & Yang, 2019) Pendekatan ini memberikan pandangan baru bahwa saluran distribusi bukan hanya alat untuk menyampaikan produk, tetapi juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif di tingkat global (Muis, 2020)

Kerangka kerja dalam studi ini mencakup beberapa elemen utama yang saling terkait, yaitu sumber daya dan kapabilitas, kesamaan antara pasar domestik dan asing, serta kapabilitas manajemen saluran internasional sebagai penghubung yang memengaruhi kinerja internasional. Dalam model ini, kapabilitas manajemen saluran internasional berperan sebagai mediator yang menghubungkan kesesuaian pasar dan kapabilitas internal perusahaan dengan kinerja internasional yang dihasilkan. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat memahami bagaimana strategi distribusi yang tepat mampu mengoptimalkan peran sumber daya dan kesesuaian pasar dalam menghadapi persaingan internasional (Rachmawati, Maulidini, & Indriani, 2023).

Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi literatur manajemen internasional dengan menyoroti bahwa kemampuan mengelola saluran internasional bukan sekadar faktor pelengkap, melainkan elemen utama yang memediasi hubungan antara kesesuaian pasar dan sumber daya dengan kinerja internasional. Temuan ini memberikan wawasan baru bagi perusahaan yang ingin sukses dalam ekspansi internasional, terutama dalam memilih strategi saluran distribusi yang sesuai di pasar global. Perusahaan yang mampu mengelola saluran distribusi internasional secara efektif akan memiliki keunggulan lebih dalam bersaing di pasar internasional, karena mereka mampu memanfaatkan kesamaan pasar domestik dan asing dengan optimal, sehingga meningkatkan daya saing di kancah global (Ardiansyah, Ikhwanda, Efendi, & Najah, 2024)

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Resources And Capabilities Positively Influence International Channel Management Capability

Penelitian menunjukkan peran penting sumber daya dan kapabilitas dalam memperkuat manajemen saluran internasional pada perusahaan. Dalam penelitian (Wulandari, Soleha, & ..., 2023), peran sumber daya perantara pada kinerja ekspor terbukti krusial. Studi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya perantara yang tepat dapat membantu perusahaan dalam menavigasi berbagai struktur saluran ekspor. Hal ini memperlihatkan bahwa ketersediaan dan pengelolaan sumber daya yang baik secara positif berhubungan dengan kemampuan manajemen saluran internasional, mendukung H1. Selain itu, (Liu et al, 2020) menyoroti pengaruh kapabilitas pemasaran internet terhadap kinerja pasar internasional. Mereka menemukan bahwa kapabilitas pemasaran internet memungkinkan perusahaan untuk lebih efektif menjangkau pasar internasional, meningkatkan daya saing, dan kinerja (Wang, 2020) Penemuan ini menunjukkan bahwa kapabilitas digital dan teknologi yang kuat membantu perusahaan dalam mengelola saluran pemasaran internasional, terutama dalam konteks yang memerlukan adaptasi cepat terhadap perubahan permintaan pasar. Strategi diversifikasi internasional yang terencana dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya dan kemampuan internal yang efisien (Edi, Tilani, & Karjantoro, 2024) Hal ini selaras dengan hipotesis H1 bahwa kapabilitas memang meningkatkan manajemen saluran internasional. Penelitian (García Ortiz et al, 2021) mengenai kapabilitas pemasaran dinamis dalam konteks perusahaan kecil menengah (SME) di Amerika Latin menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran yang adaptif dan dinamis merupakan kunci keberhasilan dalam integrasi saluran internasional.

Dengan kapabilitas ini, (Falahat et al, 2020) SME mampu menyesuaikan strategi mereka dengan kebutuhan saluran distribusi internasional, memperkuat pengelolaan saluran secara efektif. Penemuan ini lebih lanjut mendukung H1 dengan menunjukkan bagaimana kapabilitas khusus membantu dalam pengelolaan saluran di tingkat internasional. Studi (Zhu & Tang , 2023) serta (Kwarteng et al, 2021) menegaskan bahwa kapabilitas integrasi saluran dan orientasi berbasis internet masing-masing memiliki peran penting dalam meningkatkan kelincahan rantai pasok dan daya saing di pasar domestik maupun internasional. Studi (Zhu & Tang ,2023) menyoroti bagaimana integrasi yang kuat dengan distributor dapat meningkatkan kelincahan rantai pasok di pasar negara berkembang, sementara (Kwarteng et al, 2021) menunjukkan bahwa orientasi berbasis internet dapat meningkatkan daya saing perusahaan jasa. Kedua temuan ini menggarisbawahi pentingnya kapabilitas untuk mendukung pengelolaan saluran yang lebih efektif, yang mendukung hipotesis.

H1: Resources and capabilities positively influence international channel management capability.

Domestic And Foreign Market Similarity Positively Influence International Channel Management Capability

(Diphayana, 2020) menyatakan bahwa kesamaan pasar domestik dan luar negeri berpengaruh positif terhadap kapabilitas manajemen saluran internasional dapat dijelaskan melalui beberapa penelitian yang terkait dengan pemasaran internasional dan digital marketing untuk meningkatkan kinerja bisnis, khususnya dalam konteks UMKM di Indonesia. (Hulu & Ibrahim, 2024) dalam penelitian mereka mengidentifikasi bahwa bisnis internasional memainkan peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, terutama karena keterbukaan pasar memfasilitasi akses ke saluran distribusi yang lebih baik. Kesamaan dalam permintaan dan preferensi konsumen di pasar domestik dan internasional memungkinkan perusahaan untuk mengelola saluran distribusi internasional dengan lebih efisien. (Ibrahim & Halkam, 2021) menekankan pentingnya strategi pengendalian impor dalam perdagangan internasional, yang relevan dengan kemampuan manajemen saluran.

Dalam konteks ini, menurut (Hasanah & Ibrahim, 2023) kesamaan antara kebutuhan pasar lokal dan internasional memudahkan penerapan strategi yang serupa, meningkatkan efisiensi dalam distribusi produk. Hal ini menunjukkan bahwa kesamaan pasar domestik dan asing memungkinkan perusahaan untuk merancang saluran distribusi yang konsisten di berbagai pasar, mendukung hipotesis H2. Penelitian oleh (Yuni & Hutabarat, 2021) mengenai kapabilitas pemasaran dan digital marketing pada UMKM di Jawa Barat memperlihatkan bahwa ketika pasar domestik dan internasional memiliki karakteristik yang serupa, penerapan strategi digital marketing yang sudah terbukti efektif di pasar domestik juga dapat diterapkan secara efisien di pasar internasional.

Hal ini berimplikasi pada peningkatan kapabilitas manajemen saluran internasional, di mana perusahaan dapat mengoptimalkan strategi yang sama di pasar luar negeri. (Prahaski & Ibrahim, 2023) dan (Rivaldi & Dompok, 2024) menunjukkan pentingnya strategi digital dalam pemasaran internasional, serta bagaimana kesamaan antara pasar lokal dan global memudahkan adaptasi model bisnis. (Prahaski & Ibrahim, 2023) menunjukkan bahwa model pemasaran digital yang efektif di dalam negeri dapat bersifat lintas-negara ketika ada kesamaan dalam preferensi konsumen, mendukung efektivitas manajemen saluran internasional. Dengan demikian, penelitian-penelitian ini mendukung hipotesis H2 bahwa kesamaan antara pasar domestik dan internasional berkontribusi positif terhadap kapabilitas manajemen saluran internasional.

H2: Domestic and foreign market similarity positively influences international channel management capability

International Channel Management Capability as a Mediator of the Effect of Resources and Capabilities on International Performance

(Prasetya, 2021) menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran dapat meningkatkan kinerja internasional melalui peran mediasi dari komunikasi pemasaran. Hal ini mencerminkan pentingnya keterampilan dalam mengelola saluran dan komunikasi dengan

mitra internasional agar sumber daya dan kapabilitas perusahaan dapat dioptimalkan dan berdampak positif pada kinerja global (Devitasari, Khotimah, & ..., 2023). Penelitian ini mendukung hipotesis bahwa manajemen saluran internasional dapat menjadi jembatan antara sumber daya perusahaan dan hasil performa internasional. Selanjutnya, studi oleh (Annisa & Ibrahim, 2024) mengenai sistem antar-organisasi dan kinerja rantai pasokan menggarisbawahi pentingnya kapabilitas dalam mengelola interaksi antara perusahaan.

Mereka menemukan bahwa kapabilitas manajemen rantai pasokan berperan sebagai mediator yang meningkatkan kinerja ketika dihubungkan dengan penggunaan sistem antar-organisasi. Ini serupa dengan (Setiawati, 2021) peran mediasi yang dihipotesiskan dalam H3, di mana kapabilitas manajemen saluran internasional memainkan peran penting dalam memastikan sumber daya dan kapabilitas dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih baik di pasar global. Studi (Simanjorang, Angelica, Putri, Dewi, & ..., 2023) yang meneliti kinerja e-commerce internasional juga mendukung hipotesis ini. Mereka menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran online secara tidak langsung mempengaruhi kinerja internasional, melalui mediasi faktor-faktor lain yang berkaitan dengan interaksi lintas batas.

Hal ini mencerminkan bagaimana kapabilitas manajemen saluran internasional dapat bertindak sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh sumber daya perusahaan terhadap kinerja di pasar asing. Akhirnya, penelitian (Ibrahim & Halkam, 2021) serta (Ardiansyah et al., 2024) memberikan dukungan tambahan untuk hipotesis H3 dengan menyoroti bahwa kapabilitas dinamis dan perilaku pemasaran memainkan peran penting dalam meningkatkan daya saing internasional. Mereka menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk menyerap pengetahuan eksternal dan mengelola kapabilitas dinamis dalam pemasaran dapat memediasi hubungan antara sumber daya internal dan hasil kinerja. Praktik tata kelola perusahaan yang baik mendukung pengelolaan kapabilitas manajemen saluran internasional secara efektif, sehingga memperkuat daya saing di pasar global (Itan, Zamri, Setiana, & Karjantoro, 2024). Dengan demikian, bukti dari kelima penelitian ini mendukung klaim bahwa kemampuan manajemen saluran internasional memang memediasi hubungan antara sumber daya dan kapabilitas perusahaan serta kinerja internasionalnya.

H3: International channel management capability mediates the relationship between resources and capabilities and international performance.

International Channel Management Capability as a Mediator of the Effect of Market Similarity on International Performance

Penelitian oleh (Simanjorang et al., 2023) menunjukkan bahwa kecepatan ekspansi internasional pada usaha kecil dan menengah (UKM) dipengaruhi oleh kemampuan membangun kapabilitas, termasuk dalam mengelola saluran distribusi di pasar asing. Hal ini menunjukkan bahwa kapabilitas manajemen saluran internasional memungkinkan UKM untuk menavigasi perbedaan dan kesamaan pasar dengan lebih efektif, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja ekspor mereka. Penelitian (Basah et al, 2020)

menggarisbawahi pentingnya kesamaan budaya antara eksportir dan perantara dalam membangun hubungan berkualitas dan meningkatkan kinerja ekspor UKM.

Hal ini mendukung hipotesis bahwa kesamaan antara pasar domestik dan internasional, jika dikelola dengan baik melalui kapabilitas saluran internasional, akan memperkuat hubungan bisnis dan mengoptimalkan hasil ekspor. Kemampuan untuk memahami dan memanfaatkan kesamaan budaya dan pasar ini melalui manajemen saluran yang tepat menjadi faktor penting yang memediasi keberhasilan kinerja internasional. (Prasetya, 2021) mengkaji faktor-faktor sosial dan budaya yang mempengaruhi persaingan pasar dan menemukan bahwa adaptasi dengan budaya lokal serta pemahaman tentang dinamika pasar sangat penting untuk bersaing di pasar internasional.

Dalam konteks H4, kapabilitas manajemen saluran internasional berperan untuk menjembatani perbedaan atau kesamaan tersebut sehingga strategi pemasaran dapat lebih efektif diterapkan di pasar yang memiliki karakteristik serupa dengan pasar domestik. Hasil dari penelitian-penelitian ini mendukung hipotesis H4, di mana kapabilitas manajemen saluran internasional memediasi hubungan antara kesamaan pasar domestik dan asing dengan kinerja internasional. Sebagai contoh, penelitian oleh (Saragih, 2022) yang menyoroti pentingnya literasi keuangan untuk keberlanjutan UKM, mengindikasikan bahwa pemahaman yang baik terhadap risiko pasar, baik di dalam maupun luar negeri, meningkatkan kesiapan manajemen saluran dalam mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa H4 benar, mengingat kapabilitas ini memperkuat UKM untuk memanfaatkan kesamaan pasar dengan cara yang lebih terstruktur dan terarah, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja di pasar internasional.

H4: International channel management capability mediates the relationship between domestic and foreign market similarity and international performance.

Market Similarity Between Domestic and Foreign Markets as a Determinant of International Performance

Beberapa penelitian mendukung pernyataan ini dengan menunjukkan bahwa karakteristik pasar domestik yang mirip dengan pasar internasional dapat memperkuat daya saing dan meningkatkan kinerja bisnis di pasar global. Menurut (Yuni & Hutabarat, 2021), perdagangan internasional memiliki dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2009-2019. Hal ini menunjukkan bahwa interaksi pasar antarnegara berperan penting dalam meningkatkan ekonomi, yang secara tidak langsung memperkuat argumen bahwa kesamaan antara pasar domestik dan asing dapat memberikan kontribusi positif bagi kinerja internasional. (Hutabarat, Matondang, & ..., 2024) menekankan pentingnya mempertimbangkan faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan (ESG) dalam strategi investasi berkelanjutan. Hal ini relevan dalam konteks kesamaan pasar, karena pelaku bisnis yang mempertimbangkan aspek ESG lebih siap bersaing di pasar internasional yang memiliki preferensi serupa. Transparansi dan pengungkapan lingkungan yang kuat mencerminkan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan strategi bisnisnya terhadap tuntutan pasar internasional yang berkelanjutan

(Itan, Laudeciska, Karjantoro, & Chen, 2023).

Ketika pasar domestik dan asing berbagi nilai dan standar yang sama, seperti dalam penerapan ESG, perusahaan dapat lebih mudah beradaptasi dan memenuhi ekspektasi pasar internasional, sehingga meningkatkan kinerja mereka di tingkat global. (Prasetia, 2021) menyoroti bahwa faktor budaya, sosial, dan personal mempengaruhi persaingan dan pertumbuhan pasar. Dalam konteks hipotesis H5, kesamaan faktor budaya dan sosial antara pasar domestik dan luar negeri dapat menjadi keuntungan tersendiri.

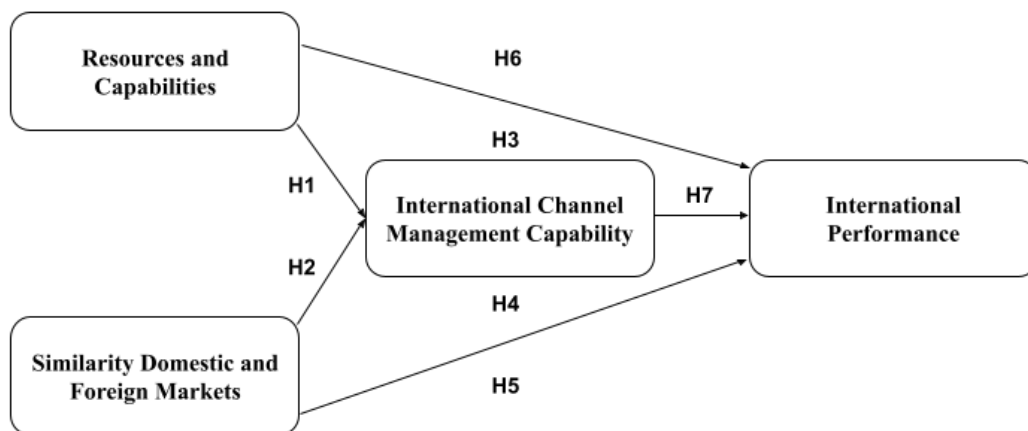
Jika sebuah pasar domestik memiliki karakteristik yang serupa dengan pasar internasional dalam aspek budaya dan sosial, perusahaan dapat lebih mudah mengembangkan strategi yang efektif untuk pasar global, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja internasional. Selain itu, penelitian oleh (Simanjorang et al., 2023) yang membahas peran perdagangan internasional dalam meningkatkan produktivitas ekonomi menunjukkan bahwa ketika produk lokal diterima dengan baik di pasar internasional, hal ini dapat meningkatkan produktivitas. (Prahaski & Ibrahim, 2023) juga mengidentifikasi digital marketing sebagai alat yang memudahkan UKM untuk bersaing di era digital, di mana strategi digital yang berhasil di pasar domestik dapat diterapkan di pasar internasional dengan cara yang sama. Kesamaan dalam perilaku konsumen di dunia digital ini mendukung hipotesis bahwa kesamaan pasar domestik dan asing langsung mempengaruhi kinerja internasional, karena memberikan peluang bagi UMKM untuk memperluas jangkauan mereka di pasar luar negeri dengan lebih efektif.

H5: Domestic and foreign market similarity directly influences international performance

Resources and Capabilities Directly Influence International Performance

Sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan bisa langsung berdampak pada kinerja internasional mereka (Muis, 2020). Misalnya, kalau perusahaan punya SDM yang kompeten, teknologi yang memadai, dan pemahaman pasar yang baik, maka mereka bisa lebih siap dalam menjalankan bisnis di luar negeri (Diphayana, 2020). Kemampuan-kemampuan ini membantu perusahaan beradaptasi dan bersaing dengan lebih cepat di pasar global (Muis, 2020).

(Muis, 2020) menjelaskan bahwa kemampuan pemasaran yang dimiliki perusahaan memang bisa meningkatkan kinerja internasional secara langsung, tanpa harus melalui faktor perantar seperti saluran distribusi. Artinya, kekuatan internal perusahaan itu sendiri sudah cukup kuat untuk membawa hasil di level global (Muis, 2020). Hal ini juga diperkuat oleh (Diphayana, 2020) yang menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu menyerap dan memanfaatkan informasi dari luar dengan baik (*absorptive capacity*) akan lebih sukses dalam ekspor (Wulandari et al., 2023) juga bilang bahwa pengalaman dan kemampuan perusahaan untuk cepat menangkap peluang pasar luar negeri biasanya berasal dari kapabilitas internal mereka. Ini membuktikan bahwa perusahaan memang bisa langsung meraih kinerja internasional yang baik hanya dengan mengandalkan sumber daya dan kemampuan mereka (Diphayana, 2020). Jadi, hipotesis H6 ini menekankan bahwa



kapabilitas internal punya pengaruh langsung terhadap kesuksesan perusahaan di pasar global.

H6: Resources and Capabilities Directly Influence International Performance

International Channel Management Capability Positively Influences International Performance

Kemampuan perusahaan dalam mengatur saluran distribusi internasional (misalnya, kerja sama dengan agen di luar negeri, pengiriman produk, dan pengelolaan stok di berbagai negara) punya pengaruh besar terhadap hasil bisnis mereka di pasar global (Yuni & Hutabarat, 2021). Kalau perusahaan punya saluran distribusi yang bagus dan terkelola dengan baik, maka produk bisa sampai ke konsumen dengan cepat dan tepat (Augustie, Propheto, Judijanto, Adiputra, & ..., 2025). Ini juga bisa bikin pelanggan puas dan meningkatkan penjualan ekspor (Yuni & Hutabarat, 2021).

(Yuni & Hutabarat, 2021) membuktikan bahwa perusahaan yang pakai sistem manajemen antar-organisasi dengan baik bisa meningkatkan kinerja rantai pasoknya. Artinya, manajemen saluran distribusi bukan cuma urusan teknis, tapi jadi faktor penting yang bisa mengangkat performa bisnis secara keseluruhan (Yuni & Hutabarat, 2021). Hal yang sama juga ditemukan oleh (Augustie et al., 2025), yang menunjukkan bahwa kemampuan digital marketing dan pengelolaan saluran online bisa bantu perusahaan e-commerce berkembang di pasar internasional.

Maka kesimpulannya makin bagus kemampuan perusahaan dalam mengatur saluran internasional, makin tinggi juga kemungkinan mereka sukses di pasar luar negeri (Augustie et al., 2025). Jadi, hipotesis H7 ini menegaskan bahwa manajemen saluran internasional punya pengaruh langsung terhadap kinerja internasional perusahaan, terutama bagi bisnis skala kecil dan menengah (Yuni & Hutabarat, 2021).

H7: International Channel Management Capability Positively Influences International Performance

METODE PENELITIAN

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada Desember 2024. Perusahaan yang menggunakan Sumber Daya, Kemampuan, dan Kesamaan Pasar Domestik serta Luar Negeri adalah subjek penelitian yang tepat untuk meneliti pengaruh terhadap kinerja internasional. Penelitian ini difokuskan pada perusahaan-perusahaan di Indonesia tepatnya di kota Batam yang memiliki kinerja internasional yang sudah atau siap melakukan ekspor dan bersaing di pasar. Jumlah responden yang diperlukan dalam penelitian perusahaan di Kota Batam ini adalah 260 responden dan sampel penelitian ini dipilih berdasarkan sejumlah kriteria tertentu, salah satunya adalah perusahaan yang terlibat dalam Kinerja internasional. Kriteria ini ditetapkan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang sesuai sehingga dapat memberikan informasi yang valid. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu menggambarkan pandangan mengenai pengaruh sumber daya, kemampuan, dan kesamaan pasar domestik serta luar negeri terhadap kinerja internasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Table 1.0 Profil Demografis

Variabel Demografis	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki – laki	161	61.9%
	Perempuan	99	38.1%
Rata - rata umur	17-26 Tahun	64	24.6%
	27-36 Tahun	102	39.2%
	37-46 Tahun	70	26.9%
	47-56 Tahun	24	9.2%
Pendidikan Terakhir	SMP	12	4.6%
	SMA/Sederajat	125	48.1%
	Sarjana (S1/S2/S3)	104	40.0%
	Magister	17	6.5%
	Doctor	2	0.8%
Sektor industri	Kewirausahaan	67	25.8%
	Makanan dan Minuman	66	25.4%
	Industri	42	16.2%

	Service	33	12.7%
	Pendidikan	20	7.7%
	Pariwisata	20	7.7%
	Pertambangan	12	4.6%
Pengalaman	< 5 Tahun	128	49.2%
	5–10 Tahun	99	38.1%
	11–15 Tahun	28	10.8%
	> 15 Tahun	5	1.92%
Rata – rata Penghasilan Perusahaan	< 50 Juta	124	47.7%
	50–100 Juta	73	28.1%
	101–150 Juta	24	25.2%
	151–200 Juta	16	16.3%
	175 Juta (specific)	5	1.92%
	> 250 Juta	18	6.9%

Sumber: Data yang diolah(2)

Tabel 1.0 menyajikan profil demografis dari 260 responden. Sebagian besar merupakan perempuan (61,9%) dan berada dalam rentang usia 27–36 tahun (39,2%). Dari segi pendidikan, mayoritas lulusan SMA (48,1%), diikuti oleh sarjana (40%). Berdasarkan bidang usaha, responden paling banyak berasal dari sektor wirausaha (25,8%) dan makanan-minuman (25,4%). Sebagian besar perusahaan tempat responden bekerja telah berdiri kurang dari 5 tahun (49,2%), dan sebagian lainnya 5–10 tahun (38,1%). Untuk pendapatan bulanan, mayoritas berada di bawah Rp50 juta (47,7%), diikuti oleh kelompok Rp50–100 juta (28,1%).

Table 2.0 Hasil Uji Validitas (Loading Factor & AVE)

Variable	Kode	Outer Loading	AVE	SD
Sumber Daya dan Kemampuan	SD 1	0.935	0.866	0.009
	SD 2	0.917		0.006
	SD 3	0.942		0.006
	SD 4	0.929		0.007
	SD 5	0.923		0.008
	SD 6	0.937		0.008

Kesamaan Pasar Domestik dan Luar Negeri	KP 1	0.942	0.865	0.006
	KP 2	0.918		0.009
	KP 3	0.927		0.009
	KP 4	0.933		0.007
Kemampuan Manajemen Saluran Internasional	KM 1	0.912	0.848	0.009
	KM 2	0.914		0.008
	KM 3	0.922		0.009
	KM 4	0.910		0.009
	KM 5	0.920		0.008
	KM 6	0.933		0.007
	KM 7	0.923		0.009
	KM 8	0.920		0.008
	KM 9	0.927		0.008
	KM10	0.925		0.009
Kinerja Internasional	KI 1	0.924	0.841	0.924
	KI 2	0.932		0.007
	KI 3	0.913		0.010
	KI 4	0.912		0.011
	KI 5	0.906		0.009
	KI 6	0.913		0.009

Sumber: Data yang di olah (2025)

Uji validitas dilakukan tabel 2.0 menggunakan nilai outer loading untuk melihat sejauh mana indikator indikator dapat merepresentasikan konstruknya. Berdasarkan hasil pengujian, mayoritas indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,8 yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dan dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

Selain itu, keempat konstruk yang diuji dalam model ini juga memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) yang sangat baik Seluruh nilai tersebut berada di atas cut-off minimum 0,50 dan bahkan melampaui ambang 0,80, yang menandakan konsistensi internal dan validitas konvergen yang sangat memadai. Validitas diskriminan pun terpenuhi, sebagaimana dibuktikan melalui pengujian kriteria Fornell-Larcker, yang menunjukkan bahwa korelasi antar konstruk lebih rendah dibandingkan akar kuadrat AVE-nya masing-masing. Demikian pula, Hair et al. (2014) menyarankan bahwa nilai AVE di atas 0,4 masih dapat diterima dalam konteks validitas konvergen, asalkan nilai CR melebihi 0,6 .ditetapkan.

Table 3.0 Kriteria Fornell-Lacker

Variable	Kinerja Internasional	Kemampuan Manajemen Saluran Internasional	Sumber Daya dan Kemampuan	Kesamaan Pasar Domestik dan Luar Negeri
Kinerja Internasional	0.917			
Kemampuan Manajemen	0.978	0.921		

Saluran Internasional				
Sumber Daya dan Kemampuan	0.963	0.972	0.930	
Kesamaan Pasar Domestik dan Luar Negeri	0.968	0.978	0.972	0.930

Sumber : Data yang di olah (2025)

Validitas diskriminan diuji tabel 3.0 menggunakan kriteria Fornell-Larcker, yaitu nilai akar kuadrat AVE (pada diagonal) harus lebih besar dari korelasi antar konstruk (Henseler et al, 2015). Namun, hasil menunjukkan bahwa beberapa konstruk belum memenuhi syarat ini. Misalnya, nilai akar AVE International Performance (0.917) masih lebih rendah dari korelasinya dengan ICMC (0.978). Hal serupa juga terjadi pada konstruk lain seperti Resources and Capabilities dan Similarities in Domestic and Foreign Markets. Dengan demikian, validitas diskriminan model ini belum sepenuhnya terpenuhi dan perlu diperbaiki.

Table 4.0 Uji Validitas Diskriminan (Rasio HTMT)

Variable	KI	KMSI	SDK	KPDS
Kinerja Internasional				
Kemampuan Manajemen Saluran Internasional	1.007			
Sumber Daya dan Kemampuan	0.996	0.997		
Kesamaan Pasar Domestik dan Luar Negeri	1.013	1.014	1.014	

Sumber: Data yang diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan tabel 4.0 menggunakan rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT), diperoleh nilai antarvariabel berada pada rentang 0.996 hingga 1.014. Nilai ini melebihi ambang batas 0.90 yang direkomendasikan oleh (Henseler et al, 2015), sehingga mengindikasikan adanya potensi kurangnya diskriminasi yang memadai antar konstruk. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa variabel dalam penelitian memiliki kesamaan konsep yang relatif tinggi, sehingga diperlukan peninjauan terhadap indikator yang digunakan agar masing-masing konstruk dapat merepresentasikan konsep yang berbeda secara lebih jelas.

Table 5.0 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Conclusion
Resources and Capabilities	0.969	0.975	Reliable
Similarities in Domestic and Foreign Mark	0.948	0.963	Reliable
International channel management capability	0.980	0.982	Reliable
International Performance	0.962	0.969	Reliable

Sumber : Data yang di olah (2025)

Seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6, yang menunjukkan konsistensi internal instrumen yang memadai. Nilai tersebut masih dapat diterima dalam studi eksploratori meskipun idealnya mencapai 0,7 untuk penelitian awal dan 0,8 untuk terapan dan (Ghozali & Latan, 2015). Selain itu, seluruh nilai Composite Reliability (CR) melebihi 0,70, yang menurut (Hair et al. 2017) menandakan reliabilitas internal yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian dinilai cukup andal untuk analisis lebih lanjut.

Table 6. Hasil Uji Path Coefficients (Direct Effects)

Hypothesis	T-Statistics	P-Value	Conclusion
International channel management capability → International Performance	8.430	0.000	Accepted
Resources and Capabilities → International Performance	2.090	0.037	Accepted
Resources and Capabilities → International channel management capability	7.299	0.000	Accepted
Similarities in Domestic and Foreign Markets → International Performance	2.646	0.008	Accepted
Similarities in Domestic and Foreign Markets → International channel management capability	11.317	0.000	Accepted

Sumber: Data yang diolah oleh peneliti (2025)

Suatu hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic lebih dari 1,96 dan nilai p-value kurang dari 0,05 (Wau, 2022). Berdasarkan hasil uji pada model struktural, lima jalur hubungan antar variabel menunjukkan hasil yang signifikan secara statistik, ditunjukkan oleh nilai t yang melebihi 1,96 dan p-value di bawah 0,05 (Hair et al, 2017). Hubungan-hubungan tersebut meliputi: International channel management capability terhadap International Performance ($t = 8,430$; $p = 0,000$), Resources and Capabilities terhadap International Performance ($t = 2,090$; $p = 0,037$), Resources and Capabilities terhadap International channel management capability ($t = 7,299$; $p = 0,000$), Similarities in Domestic and Foreign Markets terhadap International Performance ($t = 2,646$; $p = 0,008$), serta Similarities in Domestic and Foreign Markets terhadap International channel management capability ($t = 11,317$; $p = 0,000$). Hasil ini memperlihatkan bahwa semua hubungan dalam model memiliki pengaruh langsung yang bermakna terhadap konstruk tujuan masing-masing. Dengan demikian, seluruh hipotesis yang diajukan dapat diterima secara empiris dan tidak ditemukan hubungan yang perlu dianalisis lebih lanjut melalui mediasi (Foster et al, 2018).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan kinerja internasional perusahaan sangat dipengaruhi oleh kekuatan internal yang mencakup sumber daya, kapabilitas, serta kesamaan karakteristik antara pasar domestik dan luar negeri. Kemampuan perusahaan dalam mengelola saluran distribusi internasional terbukti memainkan peran penting sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh faktor-faktor internal tersebut terhadap hasil bisnis global. Ketika perusahaan memiliki strategi distribusi yang tepat dan mampu menyesuaikan pendekatannya dengan kebutuhan serta perilaku konsumen di berbagai negara, maka potensi untuk mencapai performa yang unggul di pasar internasional pun meningkat. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin memperluas jangkauan globalnya perlu memfokuskan perhatian tidak hanya pada pengembangan sumber daya dan kapabilitas internal, tetapi juga pada peningkatan kemampuan dalam mengelola jaringan saluran internasional secara efektif, terutama di pasar yang memiliki kesamaan dengan pasar lokal. Temuan ini memberikan landasan praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi ekspansi yang lebih adaptif dan terarah.

KETERBATASAN DAN SARAN

Dalam proses pelaksanaan penelitian ini, terdapat sejumlah keterbatasan yang perlu dicermati untuk dijadikan acuan dalam studi lanjutan. Fokus wilayah yang terbatas pada perusahaan-perusahaan di Kota Batam membuat ruang lingkup penelitian ini belum mampu mewakili kondisi yang lebih luas, terutama di daerah lain yang mungkin memiliki dinamika ekspor dan karakteristik pasar yang berbeda. Di samping itu, pendekatan kuantitatif yang digunakan, meskipun memberikan hasil yang terukur dan sistematis, belum memungkinkan peneliti untuk memahami konteks mendalam di balik jawaban responden, seperti motivasi strategis, hambatan internal, atau pertimbangan manajerial yang bersifat situasional. Model penelitian juga belum mencakup variabel-variabel eksternal seperti perubahan regulasi perdagangan, fluktuasi mata uang, atau gangguan rantai pasok global yang dalam praktiknya memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja internasional. Selain itu, hubungan antar variabel yang dikaji belum memasukkan unsur moderasi atau interaksi yang mungkin memberikan gambaran lebih realistis terhadap pengaruh antar faktor dalam kondisi dunia usaha yang kompleks. Oleh karena itu, untuk pengembangan riset selanjutnya, disarankan agar cakupan penelitian diperluas secara geografis dan sektoral, metode yang digunakan dikombinasikan dengan pendekatan kualitatif agar dapat menangkap dimensi subjektif dan strategis dari para pelaku usaha, serta model analisis diperluas dengan mempertimbangkan variabel lingkungan eksternal dan peran moderasi guna memperoleh hasil yang lebih holistik dan aplikatif bagi strategi internasionalisasi Perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Amiyah, A. (2024). Daya Saing, Liberalisasi, Dan Industrialisasi Perdagangan Internasional: Analisis Konseptual. *Miftahul-Ulum.or.Id.* 01 (Januari), 11-125. <https://doi.org/10.71382/aa.v1i01.119>
- Annisa, F., & Ibrahim, H. (2024). Pengaruh Perdagangan Internasional Dan Investasi Terhadap Kesejahteraan Ekonomi Indonesia Serta Negara ASEAN. *Jurnal Riset Manajemen.* 2(1), 188-197. <https://doi.org/10.5555/jrm.v2i1.188197>
- Ardiansyah, R., Ikhwanda, F. K., Efendi, O., & Najah, S. (2024). Dampak Perdagangan Internasional terhadap Perekonomian di Indonesia. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI*, 2(4), 483-493. <https://doi.org/10.5555/jmbe.v2i4.483493>
- Augustie, C., Propheto, A., Judijanto, L., Adiputra, I., & ... (2025). *Bisnis Internasional: Teori Komprehensif dan Perkembangannya*. books.google.com. Retrieved from <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=bHpVEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=analisis+perbandingan+praktik+bisnis+dan+lingkungan+bisnis+di+beberapa+negara+asia+dan+eropa&ots=u7bUU1M8fN&sig=PbyZxszcxb1UkiIQz gRBuxkLyM>
- Azzaki, M. A. (2021). Pengaruh perdagangan internasional, dan keterbukaan ekonomi terhadap indeks pembangunan manusia di negara-negara asean. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan.* 10(2), 154. <https://doi.org/10.5555/jebk.v10i2.154162>
- Devitasari, D., Khotimah, E., & ... (2023). Analisis Pengaruh Perdagangan International (Ekspor Dan Impor) Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia Tahun 2018-2022. *PROFJES: Profetik Jurnal Ekonomi Syariah,* 2(2), 705-719. <https://doi.org/10.5555/profjes.v2i2.705719>
- Diphayana, W. (2020). *Perdagangan internasional*. books.google.com. Retrieved from https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=vx9YEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=pengaruh+sumber+daya+kemampuan+dan+kesamaan+pasar+domestik+serta+luar+negeri+terhadap+kinerja+internasional&ots=halb02sruA&sig=Y0Nk Hzq2p7l2wpDirxww_of1qgA
- Edi, E., Tilani, A., & Karjantoro, H. (2024). The Motive Behind International Diversification Acquisition by Business Group. *Business: Theory and Practice,* 25(1), 286–294. <https://doi.org/https://doi.org/10.3846/btp.2024.19568>
- Grzegorzcyk, W. (2019). Motivation Behind the Foreign Expansion of Łódź Voivodeship Companies. *Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia,* 18(3), 29–36. <https://doi.org/10.22630/aspe.2019.18.3.29>
- Hasanah, A., & Ibrahim, H. (2023). Upaya Meningkatkan Daya Saing Di Pasar Internasional Pada Era Globalisasi. *Jurnal Minfo Polgan.* 12(2), 2572-2576. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13317>
- Hutabarat, F. br, Matondang, K. A., & ... (2024). Analisis Dampak Kebijakan Kuota Impor Terhadap Harga Komoditas Di Pasar Indonesia. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah,* 4(1), 295-302. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i1.6223>
- Ibrahim, H. R., & Halkam, H. (2021). Perdagangan internasional & strategi pengendalian impor. *Lembaga Penerbitan Universitas Nasional,* 1(1), 1–127

<https://doi.org/10.5555/unas.v1i1.4920>

- Itan, I., Laudeciska, L., Karjantoro, H., & Chen, R. (2023). Corporate Governance and Environmental Disclosure: Assessing The Role of Environmental Performance. *Riset Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 8(2), 132–144. <https://doi.org/https://doi.org/10.23917/reaksi.v8i2.2457>
- Itan, I., Zamri, A., Setiana, J., & Karjantoro, H. (2024). Corporate governance, tax avoidance and earnings management: family CEO vs non-family CEO managed companies in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2312972. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2312972>
- Matondang, K. A., Sitio, F. M., Lahagu, P. H., & ... (2024). Perbandingan teoretis keunggulan absolut dan keunggulan komparatif: Implikasi bagi kebijakan perdagangan internasional. *urnal Sosial Humaniora Sigli*, 7(1), 506-519. <https://doi.org/10.47647/jsh.v7i1.2397>
- Muis, A. R. C. (2020). Sustainable Competitive Advantage Ekonomi Kreatif Indonesia dalam Dinamika Perdagangan Internasional. books.google.com. Retrieved from https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=k-RYEQAQAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=perbandingan+praktik+corporate+governance+di+%22negara+negara%22+asia+dan+eropa+studi+kasus+jepang+indonesia+jerman+dan+inggris&ots=N8fHIy_JPK&sig=9V3zKP-0S2qt1G_CpfGJK55q0dY
- Prahaski, N., & Ibrahim, H. (2023). Kebijakan Perdagangan Internasional Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Negara Berkembang. *Jurnal Minfo Polgan*. 12(2), 2474-2479. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13292>
- Praselia, A. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi persaingan dan pertumbuhan pasar: budaya, sosial, personal (suatu literature review). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. 2(4), 442-462. <https://doi.org/10.5555/jimt.v2i4.442462>
- Rachmawati, M., Maulidini, M., & Indriani, R. (2023). Pengaruh kekuatan lingkungan eksternal dan sumber daya perusahaan terhadap kinerja perusahaan. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(1), 506-512. <https://doi.org/10.29210/020221999>
- Rivaldi, D., & Dompok, T. (2024). Tantangan dan Peluang Negara Asean dalam Perbandingan Sumber Daya Manusia (SDM) di Era Digital. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi (SNISTEK)* 6(1), 232-239. <https://doi.org/10.5555/snistek.v6i1.232239>
- Saragih, H. S. (2022). Pengaruh Perdagangan Internasional Dan Investasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Journal Of Social Research*. 1(5), 377-383. <https://doi.org/10.55324/josr.v1i5.37>
- Sari, C. D. P., & Ibrahim, H. (2023). Peran Politik dalam Pembentukan Kebijakan Perdagangan Internasional (Studi Perbandingan Antara Negara Maju dan Negara Berkembang). *Jurnal Minfo Polgan*. 12(2), 2464-2473. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13291>
- Setiawati, R. I. S. (2021). Buku Ajar bisnis dan perdagangan internasional. repository.upnjatim.ac.id. Retrieved from

https://repository.upnjatim.ac.id/1797/1/buku_ajar_bisnis_internasional.pdf

- Simanjorang, F., Angelica, G., Putri, N. D., Dewi, L. A., & ... (2023). Dampak Globalisasi Terhadap Bisnis Internasional. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 1(3), 187-209. <https://doi.org/10.55606/mri.v1i3.1321>
- Wulandari, A., Soleha, D. M., & ... (2023). Analisis dampak globalisasi terhadap perdagangan internasional. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 1160-1165. <http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1202>
- Yuni, R., & Hutabarat, D. L. (2021). Dampak Perdagangan Internasional Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Pada Tahun 2009-2019. *Niagawan*. 10(1), 62. <https://doi.org/10.5555/niagawan.v10i1.62>