JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 08 November 2025 | **Revised:** 13 November 2025 | **Accepted:** 23 November 2025

Integrasi Teori Manajemen Strategis dalam Peningkatan Kinerja UMKM di Indonesia: Studi Literature

Jony Chandra[1], Yayan Hendayana[2]
[1]Doctoral of Management Student, Faculty of Economics and Business Bhayangkara Jakarta Raya University, Jakarta, Indonesia, jonychandra@gmail.com
[2]Lecturer of Facuty of Economics and Business Bhayangkara Jakarta Raya University, Jakarta, Indonesia, yayan.hendayana@dsn.ubharajaya.ac.id

Corresponding Author: jonychandra@gmail.com[1]

Abstract: *This study aims to integrate four strategic management theories Resource-Based View (RBV), Resource Dependence Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT), and Social Cognitive Theory (SCT) to explain performance improvement among Indonesian SMEs. A qualitative literature review method was applied, analyzing SINTA-accredited national journals (levels 1–3) and international references published between 2019–2025. The findings reveal that SME performance improves when internal resources (RBV) and external networks (RDT) are adaptively managed through dynamic capabilities (DCT) and supported by self-efficacy and social learning (SCT). Strategic Human Resource Management (SHRM) acts as a mediator linking the four theories toward sustainable performance. This study contributes theoretically by integrating strategic and behavioral management perspectives and provides practical implications for SMEs to enhance competitiveness, innovation, and resilience in the digital era.*

Keywords: *RBV, RDT, DCT, SHRM, SMEs, Organizational Performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengintegrasikan empat teori manajemen strategis *Resource-Based View (RBV), Resource Dependence Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT)*, dan *Social Cognitive Theory (SCT)* dalam menjelaskan peningkatan kinerja UMKM di Indonesia. Metode yang digunakan adalah studi literatur kualitatif dengan menganalisis jurnal nasional terakreditasi SINTA 1–3 serta referensi internasional periode 2019–2025. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja UMKM meningkat ketika sumber daya internal (RBV) dan jejaring eksternal (RDT) dikelola secara adaptif melalui kapabilitas dinamis (DCT) dan didukung oleh efikasi diri serta pembelajaran sosial SDM (SCT). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) strategis berperan sebagai mediator yang menghubungkan keempat teori tersebut untuk membentuk kinerja berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen strategis lintas teori, serta implikasi praktis bagi UMKM dalam memperkuat daya saing, inovasi, dan ketahanan bisnis di era digital.

Kata Kunci: RBV, RDT, DCT, SCT, MSDM, UMKM, Kinerja Organisasi.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sektor publik kini menjadi fokus utama dalam kajian administrasi publik, terutama dalam dua dekade terakhir. Hal ini dipicu oleh meningkatnya kompleksitas birokrasi serta tuntutan yang semakin tinggi terhadap transparasi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam penyelenggaraan layanan publik. Berbagai tantangan modern seperti globalisasi, digitalisasi, dan perubahan demografis turut mendorong perlunya reformasi dalam pengelolaan SDM di lingkungan pemerintahan. (Manurung et al., 2025)

UMKM merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia yang memiliki peran penting dalam penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, dan pertumbuhan ekonomi nasional (Pradana & Marsasi, 2024). Namun, ditengah era globalisasi dan digitalisasi, UMKM menghadapi tantangan kompleks berupa keterbatasan sumber daya finansial, teknologi, akses pasar, serta rendahnya kualitas manajemen sumber daya manusia (MSDM) (Siregar et al., 2024). Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kinerja UMKM cenderung meningkat saat strategi bisnis sumber daya internal (RBV) dan penguatan keunggulan bersaing diterapkan melalui manajerial, pembelajaran, dan pengelolaan pengetahuan organisasi yang pada dasarnya adalah ranah MSDM. Studi pada UMKM/SMEs di Indonesia menegaskan bahwa kapabilitas manajerial berperan sebagai sumber daya strategis yang mampu mendorong keunggulan bersaing dan kinerja, terutama saat lingkungan bergejolak seperti pada saat masa pandemi. (Ratnawati et al., 2021)

Disaat yang sama, ketergantungan pada sumber daya eksternal seperti, modal, teknologi, *supply*, kanal pasar, dan dukungan-dukungan kelembagaan yang tidak bisa dihindari oleh UMKM. (Utomo et al., 2024) Perspektif RDT memandang relasi dan jaringan eksternal sebagai arena untuk mengurangi ketidakpastian dan memperoleh akses sumber daya komplementer (Lorensa & Hidayah, 2022). Temuan pada UMKM/SMEs di berbagai sektor memperliahatkan bahwa orientasi pasar, kolaborasi, dan adopsi teknologi seperti *e-commerce,* media sosial, hingga O2O yang memiliki peran sebagai jembatan antara organisasi dan lingkungannya yang Dimana kompetensi SDM membangun, memelihara, dan memanfaatkan jejaring menjadi kunci. (Wijaya, 2024)

Karena lingkungan bisnis UMKM sangat dinamis, RBV perlu dilengkapi dengan *Dynamic Capabilities Theory* (DCT). DCT ini menekankan kemampuan organisasi untuk *sensing-seizing-reconfiguring* sumber daya agar tetap relevan. Sejumlah tudi berbasis UMKM Indonesia menjukkan bahwa kapabilitas dinamis, seperti *agility,* kemampuan berinovasi, dan pembelajaran organisasi harus konsisten berkorelasi positif dengan kinerja bahkan pada kerajinan, kuliner, dan industri ekonomi kreatif. (Ratnawati et al., 2021). Dengan ini memperjelas kebutuhan SDM untuk merancang pelatihan, *job design*, hingga budaya belajar yang menumbuhkan kemampuan sensing pasar, mengakselerasi inovasi, dan menata ulang proses/struktur saat diperlukan. (Manalu & Adzimatiur, 2024)

Peran SCT khususnya *self-efficacy*, regulasi diri, dan pembelajaran sosial memberikan pandangan mikro-psikologis atas kinerja. yang dibuktikan dengan bukti empiris di konteks UKM/Industri Kreatif menunjukkan bahwa keyakinan diri *(self-efficacy)* dan faktor evaluasi diri lain beredampak pada perilaku kerja dan kinerja. menurut sudut MSDM, peningkatan efikasi diri melalui *coaching, role-modeling*, serta desain kerja yang memberikan *mastery experience* menjadi strategi yang selaras dengan SCT untuk mendorong produktivitas dan inovasi UMKM. (Harini et al., 2019)

Integrasi RBV-RDT-DCT-SCT menawarkan kerangka komprehensif; (1) RBV mengarahkan UMKM mengidentifikasi dan mengembangkan aset manusia *(human capital)*, rutinitas, dan pengetahuan unik sebagai sumber keunggulan; (2) RDT menata strategi pengelolaan ketergantungan eksternal melewati jejaring aliansi, dan *platform* digital; (3) DCT memastikan kemampuan beradaptasi cepat dengan mendeteksi peluang, menangkap, lalu

menata ulang sumber daya; (4) SCT memastikan kesiapan psikologis pelaku/pegawai agar terlaksananya perubahan (Kaniawati et al., 2024). Rangkaian studi pada UMKM Indonesia memperlihatkan benang merah nya yang mana terdiri dari *engagement* karyawan, literasi/kompetensi digital, berbagi pengetahuan, dan kepemimpinan yang mendorong tejadinya motivasi, inovasi, dan kreatifitas yang dimana merupakan tuas MSDM yang mengartikan keempat teori menjadi kinerja pemasaran/keuangan secara nyata. (Sarman et al., 2024) (Marianti et al., 2023)

Tujuan Penelitian ini yaitu, (1) menganalisis dan mengintegrasikan teori RBV, RDT, DCT, dan SCT dalam konteks peningkatan Kinerja UMKM, (2) Menjelaskan peran MSDM strategis sebagai penghubung keempat teori tersebut, (3) menyusun model konseptual yang menggambarkan hubungan antar teori dan implikasi nya terhadap kinerja UMKM.

Penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi secara (1) Teoritis, menghasilkan kerangka integratif yang memperkuat literatur manajemen strategis, sehingga memberikan pemahaman lebih luas tentang faktor internal-eksternal dan kognitif dalam menentukan kinerja UMKM. (2) Empiris, Studi ini mengompilasi dan membandingkan minimal 10 hasil riset nasional (SINTA 1–3) terkait UMKM, kinerja, dan MSDM, guna memetakan pola keterkaitan antar-variabel seperti *human capital, network capability, organizational learning, self-efficacy,* dan *innovation performance.* (3) Praktis, Mengembangkan strategi pengelolaan SDM berbasis kompetensi dan pembelajaran berkelanjutan (RBV + DCT), Memperkuat jejaring eksternal dan kolaborasi strategis dengan pemangku kepentingan (RDT), Mendorong inovasi dan adaptasi di tengah perubahan lingkungan bisnis (DCT), Menumbuhkan efikasi diri, motivasi, dan kreativitas tenaga kerja (SCT). (4) Kebijakan dan sosial: Menjadi rujukan akademik bagi pengambil kebijakan, lembaga pendamping UMKM, dan universitas dalam merancang program penguatan kapasitas SDM dan daya saing UMKM berbasis integrasi teori manajemen strategis. (5) Akademik: Artikel ini diharapkan memberikan sumbangan ilmiah bagi pengembangan literatur MSDM strategis dan UMKM di Indonesia, sekaligus memperkaya diskursus dalam jurnal bereputasi (SINTA 1–2) terkait sinergi teori manajemen strategis dan perilaku organisasi.

Kinerja Perusahaan adalah ukuran seberapa efektif dan efisien organisasi mencapai tujuannya, baik dari segi finansial seperti laba dan pertumbuhan, ataupun non-finansial seperti inovasi, kepuasan pelanggan, produktivitas SDM (Ratnawati et al., 2021). Kinerja menjadi indicator akhir dari strategi, sumber daya, dan kemampuan manajemen. Dalam UMKM, peningkatan kinerja sering dikaitkan dengan kemampuan berinovasi, mengadopsi teknologi, dan kualitas SDM. (Fansuri Munawar et al., 2023)

Dimensi Kinerja Perusahaan terdiri dari 2 kelompok besar, yaitu (1) Kinerja Keuangan dengan focus utama Hasil ekonomi langsung. Adapun indicator dari Kinerja Keuangan yaitu, (a) Pertumbuhan Laba; (b) Penjualan; (c) efisiensi biaya. (2) Kinerja non-keuangan dengan focus utama proses dan kemampuan jangka panjang, yang memiliki indicator: (a) inovasi produk; (b) kepuasan pelanggan; (c) reputasi merek; (d) pembelajaran organisasi; (e) kapabilitas SDM. Dalam konteks UMKM, dimensi non-keuangan seperti inovasi, daya saing, dan adaptasi digital kini menjadi indikator penting karena lingkungan bisnis sangat dinamis.

Teori *Resource-Based View* (RBV) pertama kali dikemukakan oleh Wernerfelt pada tahun 1984 dan diperluas oleh (Barney, 1991) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan diperoleh dari sumber daya internal yang bersifat *valuable, rare, inimitable,* dan *non-substitutable* (VRIN) (Soesetio et al., 2024). Sumber daya ini meliputi kemampuan manajerial, kompetensi SDM, teknologi, pengetahuan, serta budaya organisasi yang sulit ditiru pesaing (Febrianti et al., 2024). Dalam konteks UMKM, RBV menjelakan bahwa keberhasilan jangka Panjang tidak hanya tergantung pada modal finansial, tetapi juga pada *human capital, knowledge management,* dan inovasi organisasi. (Sugiarto et al., 2024).

Teori *Resource Dependence Theory* (RDT) dikemukakan oleh (Pfeffer & Salancik, 2003) dalam *External Control of Organizations; A Resource Dependence Perspective,* dengan premis

bahwa organisasi tidak dapat berdiri sendiri karena bergantung pada lingkungan eksternal untuk memperoleh sumber daya kritis. (Makaryanawati et al., 2022). Organisasi yang sangat bergantung pada pihak eksternal kemudian mengembangkan strategi pengelolaan ketergantungan, seperti melalui aliansi, kemitraan, integrasi vertikal, pengaturan proses pemasok, ataupun pengendalian lingkungan regulasi dengan tujuan mengurangi kepastian dan memperkuat posisi tawar. (Ong et al., 2024).

Dimensi RDT terdiri dari; (1) Ketergantungan Sumber Daya; (2) Kontrol atas Sumber Daya; (3) Manajemen Hubungan Eksternal/ Jejaring; (4) Perubahan *Boundary* Organisasi. (Dieleman & Widjaja, 2019)

Teori RDT menegaskan bahwa kemampuan untuk memperoleh dan mengelola sumber daya eksternal merupakan kunci bagi organisasi, termasuk UMKM, agar bisa meningkatkan kinerja. Dalam kerangka MSDM, hal ini berarti bahwa SDM harus dipersiapkan untuk membangun dan memelihara relasi eksternal, serta organisasi perlu menerapkan praktik manajemen yang mengurangi ketergantungan yang merugikan. (Bratamanggala & Hendayana, 2024). Dengan strategi yang tepat, UMKM dapat menggunakan jaringan eksternal sebagai keunggulan kompetitif. (Makaryanawati et al., 2022)

Teori Kapabilitas Dinamis atau DCT pertama kali dikemukakan oleh (Teece & Pisano, 2003) melalui artikel seminal «*The Dynamic Capabilities of Firms*» mereka mendefinisikan kapabilitas dinamis sebagai kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal guna menghadapi lingkungan yang cepat berubah, dengan kata lain bukan hanya memiliki sumber daya, tetapi kemampuan untuk menata ulang dan memperbarui sumber daya tersebut ketika kondisi berubah. (Rohani et al., 2021)

Dimensi utama Kapabilitas Dinamis yaitu: (1) *Sensing;* (2) *Seizing;* (3) *Reconfiguring* (*transforming),* dan (4) *Learning and Integrating Knowledge.* (Hernández-Linares et al., 2024)

Kapabilitas dinamis adalah kerangka teoritis yang sangat relevan untuk menjelaskan bagaimana organisasi (termasuk UMKM) dapat mengembangkan dan menata ulang sumber daya serta proses internal agar tetap kompetitif di lingkungan yang berubah cepat. (Chandra & Hendayana, 2024). Dalam kerangka MSDM, ini berarti fungsi SDM harus mendukung penciptaan learning organization, fleksibilitas, inovasi berkelanjutan, dan adaptasi perubahan sebagai bagian dari strategi organisasi.

Teori Sosial Kognitif (SCT) dikembangkan oleh (Bandura, 1986) melalui konsep *Reciprocal Determinism*, bahwa perilaku, lingkungan, dan faktor personal (kognitif) saling memengaruhi secara timbal balik. Manusia bukan hanya objek yang dikontrol oleh lingkungan, tetapi agen aktif yang dapat belajar, meniru, mengatur diri, dan membentuk perilakunya berdasarkan pengamatan dan pengalaman (Harini et al., 2019)

Dimensi dari Sosial Kognitif terdiri dari; (1) *Self-Efficacy,* (2) *Observational Learning*, (3) *Outcome Expectancies,* (4) *Self-Regulation,* (5) *Reciprocal Determinism.* (Noerchoidah et al., 2022).

Teori Sosial Kognitif (SCT) menegaskan bahwa keyakinan diri (self-efficacy), pembelajaran sosial, dan pengaturan diri adalah elemen sentral dalam menentukan perilaku dan hasil. Dalam ranah UMKM dan MSDM, hal ini berarti bahwa pengelolaan SDM tidak hanya soal kompetensi teknis, tetapi juga soal membangun *keyakinan* bahwa SDM dapat sukses, menyediakan model teladan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung. Dengan begitu, UMKM akan lebih siap untuk berinovasi, beradaptasi, dan meningkatkan kinerja.

Integrasi Antar Teori yang dimana saling berkaitan dalam menjelaskan kinerja organisasi yaitu; (1) RBV → DCT: sumber daya internal menjadi ”bahan baku”; kapabilitas dinamis mengubah dan menyeleraskan sumber daya itu menghadapi perubahan (digitalisasi/pasar baru) (Wulandari et al., 2024). (2) RDT → DCT: sumber daya eksternal memperluas opsi sensing dan seizing; kemampuan *reconfiguring* memperkuat posisi tawar dalam jaringan dengan *output* peningkatan kerja menegaskan sinergi ini. (Ariyani & Sawiji, 2025). (3) SCT sebagai *enabler* MSDM: tanpa *self-efficacy* dan pembelajaran sosial, proses perubahan (DCT) dan pengelolaan

sumber daya (RBV/RDT) akan menjadi tidak efektif. Studi di Indonesia menunjukkan efikasi diri dan *knowledge sharing* menaikkan kinerja kreatif (Riswandi & Fitria, 2024). (4) Peran MSDM strategis: rekrutmen dan penempatan berbasis kompetensi (RBV), pengembangan *network capability* (RDT), desain pelatihan untuk *agility/learning* (DCT), serta intervensi untuk *self-efficacy* & motivasi (SCT) berkontribusi simultan pada kineja. (Sjarifudin et al., 2023)

Identifikasi Gap Riswwet yang masih jarang diteliti yaitu: (1) Model Integratif penuh RBV-RDT-DCT-SCT pada UMKM di Indonesia, yang dimana dalam satu kerangka dan oengujian empiris masih terbatas, studi cenderung parsial hanya RBV → Kinerja atau DCT → kinerja. (Asri et al., 2025). (2) Peran Mediasi MSDM seperti *human capital, engagement, knowledge sharing,* budaya belajar, dan moderasi faktor jejaring (*network capability,* kemitraan pemerintah-swasta) dalam jalur RBV/RDT → DCT → Kinerja masih jarang adanya penelitian pada sektor UMKM. (Irawan et al., 2025). (3) Ukuran Kinerja non-finansial jangka panjang (resiliensi, inovasi berkelanjutan, *circular capability*) di UMKM Indonesia masih relatif sedikit, pada nyatanya beberapa studi mulai mengarah ke kemampuan rantai pasok berkelanjutan. (Nindiya & Kusumastut, 2025). (4) SCT pada level tim/organisasi: bagaimana *self-efficacy* kolektif, pembelajaran sosial di komunitas UMKM, dan intervensi MSDM memengaruhi *reconfiguring resources* masih terbilang minim eksplorasi. (Ariyani & Sawiji, 2025)

Arah penelitian berkelanjutan dapat dilakukan dengan: (1) Uji Model Struktural Integratif RBV-RDT-DCT-SCT dengan MSDM sebagai mekanisme mediasi dan *network capability* sebagai moderator dengan memakai PLS-SEM/CB-SEM. (2) Pengukuran kapabilitas dinamis yang lebih operasional dan indikator non-finansial. (3) Eksperimen/longitudional untuk menguji efek intervensi MSDM berbasis SCT. (4) Konteks jaringan multi-aktor untuk menguji RDT + DCT dalam ekosistem UMKM.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur, yang dimana penelitian ini menganalisis teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk mengemukan pola integratif antara teori manajemen strategis dan peningkatan kinerja UMKM di Indonesia.

Sumber data ini diperoleh dari data sekunder Jurnal nasional yang terakreditasi SINTA 1-3, artikel internasional dari *SpringerLink, ScienceDirect,* dan *ResearchGate* untuk memperkuat teori dan buku akademik manajemen strategis dan MSDM.

Teknik Pengumpulan Data dilakulkan melalui pencarian sistematis, dan pemilihan artikel berdasarkan relevansi, kredibilitas dan tahun publikasi.

Teknik Analisis Data menggunakan deskriptif kualitatif dan sisntesis tematik yang terdiri dari langkah-langkah; (1) Identifikasi teori dan konsep utama, (2) Klasifikasi hasil penelitian, (3) Analisis hubugan antar teori, (4) Sintesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa:

(1) RBV berkontribusi melalui penguatan kompetensi dan inovasi internal. **(2) RDT** memperluas akses ke sumber daya eksternal yang mempercepat pertumbuhan UMKM. **(3) DCT** menjelaskan kemampuan adaptif UMKM terhadap transformasi digital dan perubahan pasar. **(4) SCT** menekankan pentingnya *self-efficacy* dan pembelajaran sosial dalam mendukung pelaksanaan strategi.

Kinerja UMKM yang tinggi terjadi ketika SDM memiliki keyakinan diri, jaringan luas, dan kapabilitas untuk mengubah sumber daya menjadi nilai tambah baru. MSDM memainkan peran vital dalam menghubungkan keempat teori tersebut melalui kebijakan pelatihan, knowledge sharing, dan kepemimpinan partisipatif.

Dalam konteks perkembangan ekonomi digital yang semakin kompetitif saat ini, kemampuan UMKM untuk bertahan dan tumbuh tidak lagi hanya bergantung pada kekuatan

sumber daya internal saja, tetapi juga sejauh mana mereka mampu membangun jaringan, berinovasi, dan beradaptasi terhadap teknologi. Jaringan kemitraan yang kuat memungkinkan UMKM memperoleh akses terhadap informasi pasar, sumber pembiayaan, serta peluang kolaborasi yang memperkaya proses inovasi (Hendayana et al., 2024). Melalui jejaring tersebut, UMKM dapat mempercepat difusi pengetahuan, memperluas pasar, dan menciptakan sinergi strategis yang meningkatkan daya saing secara berkelanjutan.

Selain itu, inovasi menjadi kunci utama dalam menciptakan nilai tambah baru dari sumber daya yang dimiliki (Hendayana et al., 2019b). Penerapan prinsip *Resource-Based View (RBV)* memperlihatkan bahwa inovasi bukan sekadar hasil dari kreativitas individu, tetapi juga dari kemampuan organisasi mengelola dan mengombinasikan sumber daya internal secara efektif. Di sisi lain, *Dynamic Capability Theory (DCT)* menegaskan bahwa keberhasilan inovasi sangat bergantung pada kemampuan adaptif UMKM dalam merespons perubahan lingkungan bisnis, termasuk kemajuan teknologi digital.

Kemampuan adaptasi terhadap teknologi menjadi prasyarat penting bagi UMKM untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar (Hendayana et al., 2019a). Transformasi digital tidak hanya mengubah cara UMKM berproduksi dan bertransaksi, tetapi juga membuka peluang baru dalam model bisnis berbasis data dan platform daring. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) harus diarahkan pada peningkatan literasi digital, pembelajaran berkelanjutan, serta keberanian untuk bereksperimen dengan teknologi baru.

Dengan sinergi antara pembangunan jaringan, inovasi berkelanjutan, dan kemampuan adaptasi teknologi, UMKM akan memiliki posisi yang lebih kuat dalam menghadapi persaingan global. Kombinasi ini bukan hanya menciptakan keunggulan kompetitif jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi kinerja yang tangguh dan berkelanjutan. Peran MSDM dalam konteks ini menjadi semakin krusial, karena melalui pelatihan, *knowledge sharing*, dan kepemimpinan partisipatif, SDM dapat menjadi motor penggerak utama transformasi organisasi menuju daya saing yang lebih tinggi.

Adapun 2 implikasi yang terdapat pada penelitian ini, (1) Teoritis, artikel ini memperkaya khazanah ilmu manajemen dengan model integratif lintas teori strategis dan perilaku organisasi. (2) Praktis, artikel ini hasilnya akan menjadi acuan nyata bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan untuk mengembangkan strategi bisnis berbasis sumber daya manusia, kolaborasi, adaptasi, dan keyakinan diri untuk mencapai kinerja yang Tangguh dan berkelanjutan di era digital.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja UMKM di Indonesia tidak dapat dijelaskan hanya oleh satu teori manajemen, tetapi memerlukan pendekatan integratif antara Resource-Based View (RBV), Resource Dependence Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT), dan Social Cognitive Theory (SCT).

RBV menjelaskan pentingnya sumber daya internal seperti kompetensi SDM, pengetahuan, dan inovasi sebagai dasar keunggulan bersaing. RDT melengkapi dengan perspektif jejaring eksternal, yaitu kemampuan UMKM mengakses sumber daya melalui kemitraan dan kolaborasi. DCT menjadi mekanisme penghubung yang menjelaskan bagaimana organisasi mengintegrasikan sumber daya internal–eksternal untuk beradaptasi dengan perubahan. Sementara SCT menambahkan dimensi psikologis SDM, terutama efikasi diri dan pembelajaran sosial, yang menentukan keberhasilan implementasi strategi.

Secara keseluruhan, integrasi keempat teori ini menunjukkan bahwa MSDM strategis berperan sebagai penghubung utama yang memastikan sumber daya, jejaring, dan kemampuan adaptif dapat dioptimalkan oleh individu yang percaya diri dan berorientasi pada pembelajaran. Dengan demikian, model integratif ini mampu menjelaskan secara komprehensif bagaimana UMKM dapat membangun kinerja berkelanjutan, inovatif, dan tangguh di era digital.

Adapun Keterbatasan penelitian ini yaitu; (1) pendekatan non-empiris yang dimana penelitian ini bersifat konseptual dan mengandalkan analisis pustaka. (2) Keterbatasan sumber dan konteks lokal. (3) Tidak mempertimbangkan faktor lingkungan makro. (4) Fokus pada MSDM strategis saja.

Saran untuk penelitian selanjutnya, (1) Pengujian empiris model integratif dengan metode SEM-PLS. (2) Pendekatan *Mix-Method.* (3) Fokus pada sektor tertentu. (4) Integrasi faktor eksternal dan digitalisasi. (5) Pengembangan Teori MSDM adaptif.

REFERENSI

Ariyani, A. S., & Sawiji, H. (2025). *Social media use and self-efficacy effects on entrepreneurial interests of vocational high school students*. *9*(5), 462–472.

Asri, D. K., Tamtomo, J., Billah, M. K., & SImanjuntak, E. R. (2025). *BEYOND UTAUT: INTEGRATING DIGITAL LITERACY AND VOLUNTARINESS OF USE TO UNDERSTAND CASHLESS PAYMENT BEHAVIOR*. *23*(1), 340–364.

Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Bratamanggala, R. I., & Hendayana, Y. (2024). *Sustainability and Technology Use in SMEs : A Pathway to Green Innovation (Keberlanjutan dan Penggunaan Teknologi pada UMKM : Jalan Menuju Inovasi Ramah Lingkungan)*. *3*(6), 6772–6781.

Chandra, J., & Hendayana, Y. (2024). Influence of Entrepreneurship Education and Digital Literacy in Forming Entrepreneurial Competence. *Dinasti International Journal of Management Science*, *5*(6), 1154–1161. https://doi.org/https://doi.org/10.38035/dijms.v5i6.2802

Dieleman, M., & Widjaja, H. (2019). *How powerful political ties appropriate resources and how weaker organizations protect themselves : A case study from Indonesia*. 61–86.

Fansuri Munawar, Kaniawati, K., Latifah, I., & Buana, D. M. A. (2023). *ENTREPRENEURIAL INNOVATION : AN*. *21*(1), 25–41.

Febrianti, D., Febrianti, D., Oktarini, K. W., Firza, E., & Sriwijaya, P. N. (2024). *Journal of Management , Entrepreneur and Cooperative The External Control of Organization ; A Resource Dependence Perspective (The Book Review)*. *3*(1), 13–24.

Harini, S., Sudarijati, & Khanifah, S. (2019). *SELF-EVALUATION AND THE PERFORMANCE OF COMPETITIVE CREATIVE INDUSTRIES IN ERA 4 . 0*. *30*, 589–598.

Hendayana, Y., El-kafafi, S., Waskito, M., & Puspaningtyas, D. (2024). Business Networking , Innovation , and Firm Competitiveness : The Case of Handicraft Industry in Indonesia. *Integrated Journal of Business and Economics*, *8*(2), 129–144. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33019/ijbe.v8i2.924

Hendayana, Y., Suryana, Ahman, E., & Mulyadi, H. (2019a). Do technological capabilities influence innovation in creative industry: The case of handicraft sector in Indonesia. *International Journal of Scientific and Technology Research*, *8*(8), 1722–1725.

Hendayana, Y., Suryana, Ahman, E., & Mulyadi, H. (2019b). The Effect of Innovation on Business Competitiveness of Small and Medium Enterprise in Indonesia. *Proceedings of the 2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019)*, *100*(Icoi), 116–120. https://doi.org/10.2991/icoi-19.2019.21

Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C., García-Piqueres, G., Pina e Cunha, M., & Rego, A. (2024). How knowledge-based dynamic capabilities relate to firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science*, *18*(10), 2781–2813. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00691-4

Irawan, P. R., Natasari, N., & Hidayat, R. T. (2025). *Pengaruh Green Corporate Strategy Dan*

Cross Sector Collaboration Terhadap Kinerja UMKM Kelurahan Koja. *14*, 1088–1095.
Kaniawati, K., Rahmani, S., Ariawan, Fadhlan, A., & Ahmad, A. K. (2024). *DIGITAL NAVIGATION : THE ROLE OF MARKETING LITERACY , EMPLOYEE*. *22*(4), 920–938.
Lorensa, E., & Hidayah, N. (2022). *PENGARUH INOVASI PRODUK , ORIENTASI PASAR DAN MEDIA*. *04*(03), 739–748.
Makaryanawati, Mentari, S., Zahroh, F., & Ermayda, R. Z. (2022). *Effectiveness of the Board of Commissioners Role: Review of Resources Dependence Theory*. *92*(Icame 2018), 276–285.
Manalu, V. G., & Adzimatiur, F. (2024). *How Digital Transformation Can Performance MSMEs : EVIDENCE*. *22*(1), 253–266.
Manurung, G., Ali, H., Manurung, A. H., Sangapan, L. H., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2025). *Kebiasaan Berutang Di Era Digital : Kontribusi Budaya Hemat Dan Akses Pinjaman Online Terhadap*. *13*(2), 72–95.
Marianti, M. M., Pratikna, R. N., Fernando, & Muntu, C. K. (2023). *Do Creative And Innovative Leadership Affect Product Quality ? Evidence From Culinary MSMEs*. *21*(2), 455–465.
Nindiya, T. M., & Kusumastut, R. D. (2025). *Enhancing circular economy capability in Indonesian MSMEs : The role of sustainable supply chain design in the fashion and cosmetics industries*. *2*(2), 58–73.
Noerchoidah, Nurdina, & Ariprabowo, T. (2022). *Berbagi pengetahuan dalam memediasi antara efikasi diri kreatif terhadap kinerja kreatif pada ukm di jawa timur*. *XIX*(1).
Ong, D., Kui, K., Widjaja, A. W., & Pramono, R. (2024). *Settling internal strengths and external dependencies: a conceptual framework integrating rdt and rbv theories for organizational survival*. *4*(2), 112–127.
Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford Business Books.
Pradana, F. A., & Marsasi, E. Gu. (2024). *Footwear Industry Investigation : 22*(4), 1113–1134.
Ratnawati, Rokhman, M. T. N., & Rahayu, Y. N. (2021). *Managerial Ability as An Effort to Improve SME Performance through Competitive Advantage in ... Managerial Ability As An Effort To Improve Sme Performance Through Competitive Advantage In The Pandemic*. *200*, 363–375.
Riswandi, D. I., & Fitria, A. (2024). *Sustainable Development, Networks, Financial Inclusion, And Market Competitiveness: A Holistic View Of Indonesian Msmes*. *6*, 1315–1334.
Rohani, M., Shahrasbi, N., & Gregoire, Y. (2021). Dynamic capabilities and firm performance: the rise and fall of Charles Schwab. *Journal of Financial Services Marketing*, *26*(3), 144–159. https://doi.org/10.1057/s41264-021-00087-z
Sarman, R., Jusuf, E., Suteja, J., & Juniarti, A. T. (2024). *Innovation : The Role Of Capabilities*. *22*(4), 981–997.
Siregar, Z. M. E., Lubis, T., Syamsuri, A. R., Siregar, D. I., & Supriadi, Y. N. (2024). *JOB Satisfaction As Mediator In The Effect Of Perceived Organizational Support On Employee Engagement : 22*(3), 767–782.
Sjarifudin, D., Widyastuti, T., & Suroso, S. (2023). *The Effect of Self-Efficacy , Competence , Work Discipline , Employee Engagement on Work Performance and Work Motivation : Empirical Study on Umrah Travel Agency*. *2*(12), 2827–2844.
Soesetio, Y., Soetjipto, B. E., Handayati, P., Winarno, A., Rudiningtyas, D. A., Mawardi, M. C., & Realita, T. N. (2024). *Innovation And Firm Competitiveness As Intervening Variables In Improving Financial Performance Of MSMEs*. *22*(2), 524–546.
Sugiarto, Y., Dian, M., & Siti, H. (2024). *Digital Capabilities as An Effort to Increase Competitive Advantage and Firm Survival in Micro Business*. *7*(1), 730–747.
Teece, D., & Pisano, G. (2003). *The Dynamic Capabilities of Firms *. 3*.
Utomo, M. N., Pratiwi, S. R., & Windani, S. S. (2024). *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*. *9*(1), 20–32.

Wijaya, W. (2024). *Pengaruh Penggunaan Aplikasi E-Commerce Dan Inovasi Dengan Pengambilan Ri...* 829–841.

Wulandari, A., Marcelino, D., Suryawardani, B., Adithya, D., Management, M., Program, D., Risk, C., Team, A., Risk, O., Bank, D., Technology, I., Program, B., Technology, I., & Utara, U. S. (2024). *Digital Capability and Literacy for MSME Transformation : Perspectives of Digital and Business Performance*. *13*(September), 109–128. https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2024.013.02.2