



Menembus Pasar Global melalui Praktik Hijau: Analisis Kesiapan Internasionalisasi UKM di Kota Malang

Dyah Arini R^{1*}, M. Cholid Mawardi²

¹⁻² Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Malang, Indonesia

*Penulis Korespondensi: arinidyah15@unisma.ac.id

Abstract. *This study aims to examine the readiness of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malang, Indonesia, to enter international markets through the implementation of green business practices. This research employs a quantitative descriptive-comparative approach by comparing theoretical frameworks of green practices and internationalization readiness with empirical conditions observed among SMEs in Malang. The data were collected from secondary sources and survey-based responses derived from SME datasets, supported by recent scholarly literature concerning green innovation, sustainable business performance, and SME internationalization. The findings reveal that although many SMEs in Malang have adopted basic green practices such as waste reduction and environmentally friendly packaging, their readiness for internationalization remains moderate. Major barriers include limited access to green finance, insufficient environmental certifications, low technological capability, and inadequate knowledge of export regulations. The study confirms that sustainability-oriented business transformation significantly contributes to SMEs' international readiness, consistent with the Natural Resource-Based View (NRBV) theory. These results highlight the importance of strengthening institutional support, improving environmental compliance, and enhancing technological capacity to accelerate SME global market entry.*

Keywords: *Green Innovation; Green Practices; Internationalization; Malang SMEs; Sustainability.*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kesiapan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Malang, Indonesia, untuk memasuki pasar internasional melalui penerapan praktik bisnis hijau. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-komparatif kuantitatif dengan membandingkan kerangka teoritis praktik hijau dan kesiapan internasionalisasi dengan kondisi empiris yang diamati di kalangan UKM di Malang, dengan menggunakan data sekunder dan berbasis survei yang berasal dari kumpulan data UKM, didukung oleh literatur ilmiah terbaru mengenai inovasi hijau, kinerja bisnis berkelanjutan, dan internasionalisasi UKM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun banyak UKM di Malang telah mengadopsi praktik hijau seperti pengurangan sampah dan kemasan ramah lingkungan, kesiapan mereka untuk internasionalisasi masih dalam kategori moderat atau sedang. Hambatan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan akses terhadap pembiayaan hijau (green finance), kurangnya sertifikasi lingkungan, rendahnya kapabilitas teknologi, serta terbatasnya pengetahuan mengenai regulasi ekspor. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa transformasi bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan memberikan kontribusi signifikan terhadap kesiapan internasionalisasi UKM, sejalan dengan teori Natural Resource-Based View (NRBV).*

Kata kunci: Inovasi Hijau; Internasionalisasi; Keberlanjutan; Praktik Ramah Lingkungan; UKM Malang.

1. LATAR BELAKANG

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memainkan peran strategis dalam pembangunan ekonomi Indonesia dengan berkontribusi signifikan terhadap penciptaan lapangan kerja, ketahanan ekonomi daerah, inovasi, dan Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Di Indonesia, UKM menyumbang lebih dari 60% PDB nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, menjadikannya tulang punggung ekonomi nasional. (Syafriani, 2025). Di Jawa Timur, khususnya di Kota Malang, UKM mendominasi beberapa sektor produktif termasuk industri kuliner, kerajinan, fashion, bisnis berbasis pertanian, dan industri kreatif. Sektor-sektor ini

memiliki potensi besar untuk bersaing di pasar internasional karena keunikan lokal, nilai budaya, dan fleksibilitas produksinya.

Namun, seiring dengan tuntutan ekonomi global, banyak UKM Indonesia menghadapi hambatan substansial dalam memasuki pasar global. Persaingan perdagangan internasional tidak lagi ditentukan semata-mata oleh harga dan kualitas produk saja, tetapi ditentukan oleh kinerja keberlanjutan, tanggung jawab lingkungan, dan kepatuhan terhadap standar lingkungan global. Konsumen, pemerintah, perusahaan multinasional, dan investor internasional juga memprioritaskan pemasok yang bertanggung jawab terhadap lingkungan, sistem produksi rendah karbon, kemasan ramah lingkungan, dan rantai pasokan yang berkelanjutan. (Zulfiati et al., 2026)

Munculnya paradigma ekonomi hijau, secara fundamental telah mengubah persaingan bisnis global. Ekonomi hijau menekankan pertumbuhan ekonomi yang secara bersamaan mempromosikan kelestarian lingkungan dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks ini, keberlanjutan telah berkembang dari inisiatif bisnis yang bersifat pilihan, menjadi kebutuhan strategis bagi perusahaan yang ingin memiliki daya saing jangka panjang.

Pelaku UKM yang gagal beradaptasi dengan transformasi bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan berisiko tersingkir dari rantai pasokan global dan pasar ekspor, terutama di wilayah seperti Eropa dan Amerika Utara, di mana peraturan lingkungan menjadi semakin ketat. (Alfarizi & Sari, 2024)

Praktik bisnis hijau mengacu pada kegiatan organisasi yang bertujuan untuk meminimalkan dampak lingkungan melalui pemanfaatan sumber daya yang efisien, pengurangan limbah, sistem produksi berkelanjutan, inovasi ramah lingkungan, dan manajemen operasional yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa transformasi bisnis hijau secara positif memengaruhi efisiensi operasional, reputasi pasar, kepercayaan pelanggan, dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. (Putri et al., 2025). Selain itu, *Green Supply Chain Management* (GSCM) dan inovasi berorientasi keberlanjutan telah diidentifikasi sebagai faktor pendorong daya saing dan ketahanan UKM jangka panjang.

Relevansi keberlanjutan bagi UKM menjadi semakin signifikan karena pesatnya ekspansi sistem perdagangan global berbasis keberlanjutan. Konsumen internasional semakin menuntut pemasok untuk mematuhi sertifikasi lingkungan, standar pelaporan keberlanjutan, dan komitmen pengurangan emisi karbon.

Pelaku UKM dengan kemampuan lingkungan yang lebih kuat lebih mungkin untuk mendapatkan akses ke pasar ekspor, menjalin kemitraan internasional, dan berintegrasi ke dalam rantai nilai global. (Kwartati et al., 2025)

Meskipun kesadaran akan keberlanjutan meningkat, penerapan praktik bisnis hijau di kalangan UKM Indonesia tetap tidak merata dan relatif terbelakang. pelaku UKM masih menghadapi tantangan termasuk akses pendanaan hijau yang terbatas, kemampuan teknologi yang tidak memadai, literasi keberlanjutan yang tidak memadai, kurangnya sertifikasi lingkungan, dan kesiapan ekspor yang rendah.(Panjaitan et al., 2021). Keterbatasan ini sangat relevan di Kota Malang, di mana UKM menunjukkan potensi produksi yang kuat tetapi seringkali tidak memiliki kapasitas kelembagaan dan manajerial yang diperlukan untuk ekspansi pasar internasional.

Kota Malang mewakili salah satu kluster UKM yang sedang berkembang di Indonesia dengan potensi besar untuk pengembangan industri yang berorientasi pada keberlanjutan. Namun demikian, banyak pelaku UKM di Malang masih berorientasi bisnis dalam negeri dan belum sepenuhnya mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam model bisnis strategis mereka. Sementara beberapa perusahaan telah mengadopsi praktek hijau seperti pengurangan limbah, pengemasan ramah lingkungan, dan efisiensi sumber daya, dan hanya sejumlah kecil yang memiliki sertifikasi yang diakui secara internasional.

Studi sebelumnya telah mengkonfirmasi bahwa inovasi hijau secara positif mempengaruhi kinerja bisnis berkelanjutan di kalangan UKM di Indonesia.(Panuju & Bakri, 2024). Studi lain juga menunjukkan bahwa kemampuan inovasi, orientasi ekonomi hijau, dan dukungan pemerintah berkontribusi secara signifikan terhadap keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di antara UKM Indonesia. Namun, studi empiris yang secara khusus meneliti hubungan antara praktik bisnis hijau dan kesiapan UKM untuk internasionalisasi masih terbatas, terutama di kluster UKM regional seperti Kota Malang.

Penelitian terdahulu berfokus pada kinerja keberlanjutan, inovasi hijau, atau manajemen rantai pasokan secara independen, dan terbatas pada upaya mengintegrasikan transformasi keberlanjutan dengan kesiapan pasar internasional di UKM di negara berkembang (Ariesty et al., 2026). Beberapa penelitian secara empiris membandingkan kerangka kerja keberlanjutan teoretis dengan kondisi operasional aktual yang dialami oleh UKM di tingkat regional.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengatasi kesenjangan dengan menganalisa apakah UKM di Malang cukup siap untuk memasuki pasar internasional melalui transformasi bisnis hijau. Penelitian ini menyelidiki bagaimana praktik bisnis hijau

memengaruhi kesiapan UKM untuk bersaing di pasar global sekaligus mengidentifikasi hambatan struktural yang membatasi internasionalisasi berbasis keberlanjutan.

Urgensi penelitian ini diperkuat dengan tiga pertimbangan utama. Pertama, transisi global menuju sistem perdagangan yang berorientasi pada keberlanjutan mengharuskan UKM untuk beradaptasi dengan cepat terhadap standar lingkungan dan praktik produksi berkelanjutan. Kedua, UKM Indonesia tetap kurang terwakili di pasar ekspor meskipun kontribusinya dominan terhadap perekonomian nasional. Ketiga, bukti empiris mengenai kesiapan internasionalisasi berbasis keberlanjutan di kalangan UKM regional masih terbatas, terutama dalam konteks negara berkembang.

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi penting. Secara teoritis, penelitian ini memperluas integrasi antara teori keberlanjutan, Teori Inovasi Hijau, dan perspektif internasionalisasi UKM dengan secara empiris menganalisa bagaimana praktik bisnis hijau memengaruhi kesiapan ekspor di negara berkembang. Studi ini juga memperkuat penerapan teori *Natural Resource-Based View* (NRBV) dalam menjelaskan bagaimana kapabilitas lingkungan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di kalangan UKM.

Secara empiris, penelitian ini memberikan bukti mengenai kondisi implementasi praktik hijau saat ini di kalangan UKM di Malang dan mengevaluasi kesiapan mereka untuk memasuki pasar internasional. Secara praktis, temuan ini menawarkan rekomendasi strategis bagi pembuat kebijakan, lembaga keuangan, pemangku kepentingan UKM, dan inkubator bisnis terkait transformasi keberlanjutan, aksesibilitas pembiayaan hijau, pengembangan kemampuan ekspor, dan program pelatihan kewirausahaan yang berorientasi lingkungan.

2. KAJIAN TEORITIS

Praktik Bisnis Hijau

Praktik bisnis hijau mengacu pada strategi organisasi, kebijakan manajerial, dan kegiatan operasional yang dirancang untuk meminimalkan degradasi lingkungan sekaligus menjaga produktivitas ekonomi dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Konsep ini berasal dari paradigma pembangunan berkelanjutan yang lebih luas yang diperkenalkan oleh Komisi *Brundtland*, yang mendefinisikan keberlanjutan sebagai pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri (WCED, 1987). Dalam lingkungan bisnis kontemporer, praktik bisnis hijau telah berkembang dari inisiatif lingkungan sukarela menjadi instrumen kompetitif strategis. Meningkatnya peraturan lingkungan, tekanan pemerintah, dan perilaku konsumen

yang berorientasi pada keberlanjutan telah mengubah tanggung jawab lingkungan menjadi faktor penentu untuk mempertahankan daya saing organisasi, terutama di pasar internasional (Porter & van der Linde, 1995).

Untuk UKM, praktik bisnis hijau mencakup sistem operasional yang bertanggung jawab terhadap lingkungan termasuk efisiensi sumber daya, konservasi energi, pengurangan limbah, sumber berkelanjutan, inovasi produk ramah lingkungan, kegiatan daur ulang, logistik hijau, dan proses produksi yang sadar lingkungan. Meskipun memiliki sumber daya keuangan dan teknologi yang lebih terbatas dibandingkan dengan perusahaan besar, UKM lebih fleksibel dan adaptif dalam menerapkan transformasi organisasi menuju model bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan (Bos-Brouwers, 2010).

Pentingnya praktik hijau menjadi semakin signifikan karena munculnya sistem perdagangan global berbasis keberlanjutan. Pasar internasional, terutama di Eropa dan Amerika Utara, semakin mengharuskan pemasok untuk mematuhi standar lingkungan, komitmen pengurangan karbon, sistem pelabelan ramah lingkungan, dan peraturan rantai pasokan yang berkelanjutan. Akibatnya, kapabilitas lingkungan tidak lagi dipandang semata-mata sebagai kewajiban etis tetapi juga sebagai prasyarat strategis untuk integrasi pasar global (Dangelico & Pujari, 2010).

Menurut Teori *Natural Resource-Based View* (NRBV), perusahaan yang secara efektif mengintegrasikan kemampuan lingkungan ke dalam sistem operasional mereka dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui efisiensi biaya, kemampuan inovasi, peningkatan reputasi, dan diferensiasi pasar (Hart & Dowell, 2011). Dalam konteks UKM, transformasi bisnis hijau dapat meningkatkan ketahanan operasional, memperkuat kepercayaan konsumen, dan meningkatkan daya saing ekspor.

Penelitian sebelumnya mendukung pentingnya praktik hijau secara strategis. Dzikriansyah et al. (2023) menemukan bahwa *Green Supply Chain Management* (GSCM) secara signifikan meningkatkan kinerja lingkungan dan efisiensi operasional di kalangan UKM Indonesia. Demikian pula, Singh et al. (2023) menunjukkan bahwa praktik operasional hijau secara positif memengaruhi kinerja keberlanjutan, reputasi organisasi, dan daya saing bisnis jangka panjang.

Selain itu, praktik bisnis hijau semakin dikaitkan dengan kemampuan inovasi. Inovasi ramah lingkungan memungkinkan UKM untuk mengembangkan produk ramah lingkungan, mengoptimalkan sistem produksi, mengurangi limbah operasional, dan meningkatkan efisiensi sumber daya. Oleh karena itu, inovasi hijau tidak hanya berfungsi sebagai strategi lingkungan

tetapi juga sebagai mekanisme penting untuk mencapai daya saing pasar dan pertumbuhan berkelanjutan (Chen et al., 2006).

Dalam penelitian ini, praktik bisnis hijau dikonseptualisasikan melalui lima dimensi yang saling terkait: komitmen lingkungan, efisiensi energi dan sumber daya, praktik pengelolaan limbah, inovasi ramah lingkungan, dan kepatuhan lingkungan. Dimensi-dimensi ini secara kolektif mencerminkan sejauh mana UKM mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional.

Komitmen Lingkungan

Komitmen lingkungan mengacu pada sejauh mana para pemimpin organisasi memprioritaskan kelestarian lingkungan dalam pengambilan keputusan manajerial dan strategi organisasi. Dimensi ini mencakup kesadaran lingkungan, tanggung jawab ekologis, orientasi keberlanjutan, dan kesediaan manajerial untuk berinvestasi dalam inisiatif transformasi hijau.

Dari perspektif manajemen strategis, komitmen lingkungan merupakan fondasi budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Menurut Aragón-Correa et al. (2008), komitmen lingkungan yang proaktif mempengaruhi kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif perusahaan. Perusahaan dengan komitmen lingkungan yang kuat cenderung mengadopsi inovasi yang berorientasi keberlanjutan, mengembangkan kemampuan organisasi hijau, dan merespons secara perubahan peraturan lingkungan. Dalam UKM, komitmen manajerial memainkan peran yang sangat signifikan karena struktur pengambilan keputusan sangat terpusat di sekitar pemilik bisnis atau manajer puncak. Sehingga, persepsi dan sikap pemilik terhadap keberlanjutan secara langsung mempengaruhi perilaku operasional, budaya organisasi, dan proses transformasi strategis (Leonidou et al., 2017). Komitmen lingkungan juga mempengaruhi legitimasi pemangku kepentingan. Teori Institusional menunjukkan bahwa organisasi semakin bergantung pada persetujuan masyarakat dan akuntabilitas lingkungan untuk mempertahankan legitimasi jangka panjang dan penerimaan pasar (Freeman, 1984). Oleh karena itu, UKM yang menunjukkan komitmen lingkungan yang lebih kuat lebih cenderung memperkuat kepercayaan pelanggan dan dukungan institusional.

Efisiensi Energi dan Sumber Daya

Efisiensi energi dan sumber daya mengacu pada upaya organisasi untuk mengoptimalkan pemanfaatan energi dan meminimalkan konsumsi input produksi yang berlebihan. Dimensi ini menekankan efisiensi operasional melalui pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan, pengurangan intensitas energi, dan sistem produksi yang efisien.

Dari perspektif modernisasi ekologis, efisiensi lingkungan dapat secara bersamaan menghasilkan manfaat ekonomi dan lingkungan. Porter dan van der Linde (1995) berpendapat

bahwa efisiensi lingkungan mendorong pelaku UKM untuk berinovasi, mengurangi limbah operasional, dan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, sistem operasional yang berorientasi pada keberlanjutan dapat meningkatkan kinerja lingkungan dan profitabilitas bisnis. Bagi UKM, pemanfaatan sumber daya yang efisien sangat penting karena keterbatasan keuangan dan keterbatasan sumber daya. Sistem produksi hemat energi mengurangi biaya operasional sekaligus memperkuat daya saing jangka panjang. Penelitian oleh Shrivastava (1995) menunjukkan bahwa efisiensi lingkungan berkontribusi positif terhadap keberlanjutan organisasi melalui pengurangan biaya, optimalisasi operasional, dan diferensiasi strategis.

Dalam konteks perdagangan internasional, efisiensi sumber daya semakin dikaitkan dengan standar produksi berkelanjutan. Konsumen dan perusahaan multinasional semakin memprioritaskan pemasok yang mampu menunjukkan proses produksi yang efisien dan bertanggung jawab terhadap lingkungan.

Praktik Pengelolaan Sampah

Praktik pengelolaan sampah meliputi kegiatan yang berkaitan dengan pengurangan sampah, daur ulang, pemisahan sampah, pemulihan material, dan sistem pembuangan yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Pengelolaan sampah yang efektif merupakan salah satu pilar utama produksi berkelanjutan dan implementasi ekonomi sirkular. Teori Ekonomi Sirkular menekankan pentingnya mengurangi ekstraksi sumber daya dan meminimalkan timbulan limbah melalui sistem daur ulang dan penggunaan kembali (Geissdoerfer et al., 2017). Dalam UKM, pengelolaan limbah berkontribusi tidak hanya pada kelestarian lingkungan tetapi juga pada efisiensi operasional dan optimalisasi produksi.

Studi menunjukkan bahwa UKM yang menerapkan sistem pengelolaan sampah terstruktur mengalami peningkatan kinerja lingkungan dan legitimasi organisasi yang lebih kuat. Strategi pengurangan limbah juga dapat menciptakan nilai ekonomi melalui pemulihan sumber daya dan minimalisasi biaya produksi. Selain itu, pengelolaan sampah yang efektif secara positif mempengaruhi citra organisasi dan reputasi keberlanjutan. Konsumen semakin memilih perusahaan yang bertanggung jawab terhadap lingkungan, terutama dalam industri yang sensitif terhadap keberlanjutan seperti produksi makanan, mode, dan produk kreatif.

Inovasi Produk dan Kemasan Ramah Lingkungan

Inovasi ramah lingkungan mengacu pada pengembangan produk, sistem pengemasan, dan teknologi produksi yang ramah lingkungan yang dirancang untuk meminimalkan dampak ekologis sepanjang siklus hidup produk.

Inovasi ramah lingkungan sangat terkait dengan Teori Inovasi Hijau, yang menjelaskan bagaimana inovasi lingkungan meningkatkan kinerja keberlanjutan dan daya saing pasar (Chen

et al., 2006). Inovasi hijau mungkin melibatkan kemasan yang dapat terurai secara hayati, bahan terbarukan, sistem produksi rendah karbon, dan desain produk yang ramah lingkungan.

Dangelico dan Pujari (2010) menekankan bahwa inovasi produk ramah lingkungan telah menjadi penentu utama daya saing dalam pasar yang sadar lingkungan. Konsumen internasional semakin mengevaluasi produk tidak hanya berdasarkan fungsionalitas dan harga tetapi juga pada atribut tanggung jawab lingkungan dan keberlanjutan. Kemasan ramah lingkungan sangat penting karena limbah kemasan merupakan salah satu kontributor utama pencemaran lingkungan secara global. Sehingga, cara pengemasan produk menjadi penting dalam perdagangan internasional.

Kepatuhan terhadap Peraturan dan Sertifikasi Lingkungan

Kepatuhan lingkungan mengacu pada kepatuhan organisasi terhadap peraturan lingkungan, standar keberlanjutan, dan sistem tata kelola ekologis. Sertifikasi lingkungan melibatkan pengakuan formal bahwa perusahaan mematuhi standar manajemen lingkungan tertentu seperti ISO 14001, sistem pelabelan ramah lingkungan, atau sertifikasi sumber berkelanjutan. *Institutional Theory* menjelaskan bahwa organisasi mengadopsi praktik keberlanjutan karena adanya tekanan eksternal dari pemerintah, pasar, konsumen, dan pemangku kepentingan industri (DiMaggio & Powell, 1983). Dalam lingkungan bisnis internasional, kepatuhan lingkungan dijadikan sebagai prasyarat untuk masuk pasar dan pemilihan pemasok. Pembeli internasional sering kali meminta pemasok untuk menunjukkan akuntabilitas lingkungan melalui sertifikasi, audit keberlanjutan, dan sistem pelaporan emisi karbon.

Penelitian oleh Delmas dan Toffel (2008) menunjukkan bahwa sertifikasi lingkungan secara positif mempengaruhi legitimasi organisasi, kepercayaan pemangku kepentingan, dan peluang ekspor. Perusahaan bersertifikat cenderung lebih mudah mengakses pasar internasional yang sensitif terhadap keberlanjutan dan menjalin kemitraan jangka panjang dengan perusahaan multinasional. Namun, UKM di negara berkembang sering menghadapi hambatan terkait biaya sertifikasi, kompleksitas teknis, dan dukungan kelembagaan yang terbatas. Oleh karena itu, intervensi pemerintah yang keberlanjutan menjadi penting untuk memperkuat kepatuhan lingkungan UKM.

Kesiapan Internasionalisasi UKM

Kesiapan internasionalisasi mengacu pada sejauh mana perusahaan memiliki kemampuan strategis, organisasi, teknologi, manajerial, dan keuangan yang diperlukan untuk masuk dan bersaing di pasar internasional. Dalam konteks Usaha Kecil dan Menengah (UKM), kesiapan internasionalisasi mencerminkan kesiapan perusahaan untuk berekspansi di luar pasar

domestik melalui kegiatan ekspor, kemitraan internasional, perdagangan digital, atau integrasi rantai nilai global. Internasionalisasi menjadi semakin penting bagi UKM karena globalisasi, transformasi digital, dan ketatnya persaingan internasional. UKM yang berhasil memasuki pasar internasional dapat memperoleh manfaat dari diversifikasi pasar, peningkatan peluang pendapatan, pembelajaran teknologi, peningkatan inovasi, dan pertumbuhan bisnis jangka panjang (Knight & Cavusgil, 2004). Namun, ekspansi internasional juga mengharuskan perusahaan untuk mengatasi hambatan substansial termasuk kompleksitas peraturan, keterbatasan sumber daya, ketidakpastian pasar, dan tekanan persaingan global.

Model Internasionalisasi Uppsala klasik yang dikembangkan oleh Johanson dan Vahlne (1977) menjelaskan bahwa perusahaan menginternasionalkan secara bertahap melalui pembelajaran pengalaman, komitmen pasar bertahap, dan akumulasi pengetahuan. Menurut model ini, perusahaan awalnya fokus pada operasi domestik sebelum secara progresif berkembang ke pasar internasional yang lebih dekat secara geografis dan budaya. Ketika perusahaan mengumpulkan pengetahuan pasar dan pengalaman internasional, mereka meningkatkan komitmen mereka terhadap kegiatan pasar luar negeri. Model Uppsala menekankan bahwa kurangnya pengetahuan pasar merupakan salah satu hambatan utama internasionalisasi di kalangan UKM. Akibatnya, pembelajaran berdasarkan pengalaman, pengembangan jaringan, dan kemampuan organisasi menjadi penentu penting keberhasilan pasar internasional (Johanson & Vahlne, 2009).

Namun, pola internasionalisasi kontemporer telah berkembang secara signifikan karena kemajuan teknologi dan digitalisasi. Di era ekonomi digital, UKM tidak lagi hanya bergantung pada ekspansi fisik secara bertahap. Platform digital, sistem e-commerce, pemasaran media sosial, dan pasar online lintas batas memungkinkan UKM untuk mengakses konsumen internasional lebih cepat dan dengan biaya transaksi yang lebih rendah (Autio, 2017). Fenomena ini telah berkontribusi pada munculnya perusahaan "Born Global"—perusahaan yang menginternasionalkan dengan cepat sejak awal dengan memanfaatkan kemampuan inovasi dan teknologi digital (Knight & Cavusgil, 2004). Dalam konteks ini, kesiapan internasionalisasi UKM melampaui kemampuan ekspor tradisional dan semakin menggabungkan kesiapan digital, orientasi keberlanjutan, kemampuan inovasi, dan kapasitas organisasi adaptif.

Menurut *Resource-Based View* (RBV), perusahaan mencapai keunggulan kompetitif melalui sumber daya dan kemampuan organisasi yang berharga, langka, dan sulit ditiru (Barney, 1991). Dalam konteks bisnis internasional, UKM yang memiliki kemampuan inovasi yang lebih kuat, kemampuan beradaptasi teknologi, dan kompetensi manajerial lebih mungkin

untuk berhasil di pasar global. Oleh karena itu, kesiapan internasionalisasi dapat dipahami sebagai akumulasi sumber daya organisasi strategis yang memungkinkan UKM untuk bersaing secara internasional.

Literatur terbaru mengidentifikasi beberapa dimensi penting yang memengaruhi kesiapan internasionalisasi UKM, termasuk standarisasi produk, kemampuan produksi, kapasitas inovasi, kesiapan digital, kemampuan keuangan, pengetahuan ekspor, kepatuhan terhadap peraturan, dan kinerja keberlanjutan.

Standarisasi Produk

Standardisasi produk mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan standar kualitas internasional, spesifikasi teknis, dan harapan konsumen di berbagai pasar. Pasar internasional umumnya membutuhkan konsistensi dalam kualitas produk, sistem pengemasan, pelabelan, standar keselamatan, dan proses produksi. UKM yang tidak memiliki sistem produksi standar sering menghadapi kesulitan dalam mempertahankan persyaratan kualitas ekspor dan kepatuhan terhadap peraturan.

Menurut Cavusgil dan Zou (1994), adaptasi produk dan konsistensi kualitas secara signifikan mempengaruhi kinerja ekspor dan daya saing internasional. Standardisasi produk juga berkontribusi pada kredibilitas merek yang lebih kuat dan kepercayaan pelanggan internasional. Di pasar yang berorientasi pada keberlanjutan, standarisasi produk semakin mencakup dimensi lingkungan seperti pelabelan ramah lingkungan, bahan berkelanjutan, kemasan yang dapat didaur ulang, dan pertimbangan jejak karbon.

Kemampuan Produksi

Kemampuan produksi mengacu pada kapasitas operasional perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar secara efisien sambil mempertahankan konsistensi kualitas dan keandalan pengiriman. Untuk UKM, kemampuan produksi meliputi: (a) skalabilitas produksi, (b) kontinuitas pasokan, (c) efisiensi operasional, (d) sistem kontrol kualitas, (e) kemampuan produksi teknologi.

Kapasitas produksi yang tidak mencukupi sering menjadi penghalang utama yang mencegah UKM memasuki pasar internasional karena kegiatan ekspor membutuhkan konsistensi, keandalan, dan responsivitas skala besar. Menurut Lu dan Beamish (2001), perusahaan dengan kemampuan operasional yang lebih kuat menunjukkan kinerja internasionalisasi yang lebih tinggi karena kemampuan mereka untuk mengelola ketidakpastian pasar dan tekanan kompetitif secara lebih efektif. Kemampuan produksi juga menjadi semakin penting dalam rantai pasokan global, di mana pembeli internasional

memprioritaskan pemasok yang mampu mempertahankan sistem produksi yang berkelanjutan dan andal

Kapasitas Inovasi

Kapasitas inovasi mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengembangkan produk, proses, teknologi, dan model bisnis baru dalam menanggapi perubahan permintaan pasar. Kemampuan inovasi merupakan salah satu penentu paling penting dari daya saing internasional UKM. UKM yang inovatif umumnya lebih adaptif, fleksibel, dan responsif terhadap dinamika pasar internasional.

Knight dan Cavusgil (2004) berpendapat bahwa perusahaan yang berorientasi pada inovasi memiliki potensi internasionalisasi yang lebih kuat karena inovasi meningkatkan kemampuan diferensiasi dan responsivitas pasar. Dalam pasar yang berorientasi pada keberlanjutan, inovasi semakin mencakup inovasi ramah lingkungan dan pengembangan produk hijau. UKM yang mampu mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam proses inovasi lebih cenderung memperkuat daya saing ekspor dan penerimaan pasar global. Inovasi juga memfasilitasi: (a) diferensiasi produk, (b) penciptaan nilai pelanggan, (c) branding keberlanjutan, (d) posisi kompetitif.

Kesiapan Digital

Kesiapan digital mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan teknologi digital, sistem e-commerce, platform pemasaran online, dan alat komunikasi digital untuk mendukung kegiatan bisnis internasional. Transformasi digital secara mendasar telah mengubah proses internasionalisasi UKM. Melalui platform digital, UKM sekarang dapat: (a) mengakses konsumen asing secara langsung, (b) melakukan pemasaran internasional, (c) mengelola transaksi online, (d) membangun jaringan bisnis global, (e) Berpartisipasi dalam ekosistem e-commerce lintas batas.

Menurut Autio et al. (2018), digitalisasi secara signifikan mengurangi hambatan internasionalisasi bagi UKM dengan menurunkan biaya transaksi dan memperluas aksesibilitas pasar. Kesiapan digital meliputi: (a) kemampuan e-commerce, (b) kompetensi pemasaran digital, (c) pemanfaatan media sosial, (d) Branding online, (e) sistem pembayaran digital, (f) kemampuan beradaptasi teknologi. UKM dengan kesiapan digital yang lebih kuat umumnya mengalami penetrasi pasar internasional yang lebih cepat dan daya saing global yang lebih baik.

Kemampuan Keuangan

Kemampuan keuangan mengacu pada ketersediaan sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mendukung ekspansi bisnis internasional, kegiatan ekspor, investasi

teknologi, dan skalabilitas operasional. Internasionalisasi seringkali membutuhkan investasi keuangan yang substansial terkait dengan: (a) ekspansi produksi, (b) logistik ekspor, (c) sertifikasi, (d) riset pasar, (e) promosi internasional, (f) kepatuhan terhadap peraturan.

Namun, UKM sering menghadapi kendala pembiayaan karena akses modal yang terbatas, agunan yang tidak memadai, dan dukungan perbankan yang terbatas.

Menurut Beck dan Demirgüç-Kunt (2006), kendala keuangan secara signifikan menghambat pertumbuhan UKM dan partisipasi ekspor di negara berkembang. Dalam konteks transformasi keberlanjutan, akses ke keuangan hijau menjadi semakin penting karena sistem produksi berkelanjutan seringkali membutuhkan peningkatan teknologi dan investasi lingkungan.

Pengetahuan Ekspor dan Kesadaran Pasar Internasional

Pengetahuan ekspor mengacu pada pemahaman perusahaan tentang sistem perdagangan internasional, karakteristik pasar luar negeri, prosedur ekspor, dan perilaku konsumen global. Kurangnya pengetahuan ekspor merupakan salah satu hambatan utama yang mencegah UKM untuk berhasil menginternasionalisasi. UKM sering mengalami kesulitan terkait dengan: (a) ekspor dokumentasi, (b) prosedur bea cukai, (c) peraturan internasional, (d) sistem logistik, (e) strategi masuk pasar.

Menurut Johanson dan Vahlne (2009), pengetahuan pasar dan pembelajaran berdasarkan pengalaman secara signifikan memengaruhi keberhasilan internasionalisasi perusahaan. Kesadaran pasar internasional juga mencakup pemahaman: (a) tren konsumen global, (b) preferensi keberlanjutan, (c) perbedaan budaya, (d) kompetisi internasional.

Kepatuhan terhadap Peraturan

Kepatuhan terhadap peraturan mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi persyaratan hukum, teknis, lingkungan, dan terkait perdagangan yang diberlakukan oleh pasar internasional.

Perdagangan internasional semakin melibatkan peraturan kompleks yang terkait dengan: (a) keamanan produk, (b) kelestarian lingkungan, (c) standar tenaga kerja, (d) pelaporan keberlanjutan, (e) emisi karbon, (f) sistem sertifikasi.

Teori Institusional menjelaskan bahwa organisasi menyesuaikan sistem operasional mereka sebagai tanggapan terhadap tekanan kelembagaan eksternal seperti peraturan pemerintah, standar industri, dan harapan pemangku kepentingan (DiMaggio & Powell, 1983). UKM yang gagal mematuhi peraturan internasional menghadapi akses pasar yang terbatas dan daya saing yang berkurang. Akibatnya, kesiapan regulasi merupakan dimensi penting dari kemampuan internasionalisasi UKM.

Kinerja Keberlanjutan

Kinerja keberlanjutan mengacu pada sejauh mana perusahaan berhasil mengintegrasikan tanggung jawab lingkungan dan sosial ke dalam operasi bisnis sambil mempertahankan kinerja ekonomi.

Dalam beberapa tahun terakhir, orientasi keberlanjutan telah menjadi penentu utama daya saing global. Konsumen semakin memilih produk yang bertanggung jawab terhadap lingkungan, sementara perusahaan multinasional memprioritaskan pemasok berkelanjutan dalam rantai nilai global.

Menurut *Natural Resource-Based View* (NRBV), kemampuan lingkungan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan sering menunjukkan kemampuan inovasi, efisiensi operasional, dan nilai reputasi yang lebih kuat (Hart & Dowell, 2011).

Kinerja keberlanjutan juga berpengaruh positif: (a) citra merek, (b) kepercayaan pelanggan, (c) kepercayaan investor, (d) daya saing ekspor, (e) ketahanan organisasi jangka panjang. Akibatnya, UKM yang menerapkan praktik bisnis hijau lebih cenderung memperkuat penerimaan pasar internasional dan meningkatkan daya saing global.

Kerangka Konseptual

Studi ini mengusulkan bahwa praktik bisnis hijau secara positif mempengaruhi kesiapan UKM untuk internasionalisasi.

Praktik hijau seperti komitmen lingkungan, efisiensi energi, pengelolaan limbah, inovasi ramah lingkungan, dan kepatuhan lingkungan diharapkan dapat memperkuat kesiapan ekspor dengan meningkatkan: (a) Kualitas produk, (b) Efisiensi operasional, (c) Reputasi pasar, (d) Kepercayaan konsumen, (e) Kepatuhan terhadap peraturan. Hubungan konseptual dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif-komparatif kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengevaluasi tingkat implementasi praktik bisnis hijau dan kesiapan UKM untuk internasionalisasi berdasarkan data kuesioner terstruktur.

Metode deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif tentang praktik keberlanjutan di kalangan UKM di Malang, sedangkan pendekatan komparatif membandingkan standar teoritis dengan kondisi empiris aktual yang diamati di lapangan.

Studi ini juga mengadopsi desain cross-sectional, di mana data dikumpulkan pada satu titik waktu untuk menganalisis kondisi keberlanjutan saat ini dan kesiapsiagaan internasionalisasi UKM. Populasi penelitian ini terdiri dari UKM yang beroperasi di Kota Malang yang mengikuti survei praktik bisnis hijau. Berdasarkan dataset kuesioner, UKM berasal dari beberapa sektor antara lain: (a) Bisnis kuliner, (b) Pertanian dan hidroponik, (c) Kerajinan tangan, (d) Industri jasa, (e) Industri mode dan kreatif.

Populasi mencerminkan keragaman kegiatan UKM dalam perekonomian daerah Malang. Penelitian ini menggunakan purposive sampling, di mana responden dipilih berdasarkan kriteria penelitian tertentu. Kriteria pengambilan sampel meliputi: (a) UKM yang aktif beroperasi setidaknya selama satu tahun, (b) UKM yang terlibat dalam kegiatan produksi atau jasa, (c) Pemilik bisnis atau manajer yang bertanggung jawab langsung atas keputusan operasional, (d) UKM menerapkan setidaknya satu praktik lingkungan.

Purposive sampling dipilih karena penelitian ini secara khusus berfokus pada UKM yang relevan dengan praktik keberlanjutan dan potensi perluasan pasar. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner terstruktur berdasarkan pengukuran skala Likert. Kuesioner berisi pernyataan mengenai implementasi bisnis hijau dan orientasi keberlanjutan. Skala Likert berkisar dari: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Indikator kuesioner diadaptasi dari studi keberlanjutan dan bisnis hijau sebelumnya.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Pengukuran Untuk Praktik Bisnis Hijau (X).

Dimensi	Indikator pengukuran	Sumber utama untuk adaptasi
Komitmen Lingkungan	Komitmen terhadap operasional bisnis yang ramah lingkungan	Aragón-Correa et al. (2008); Leonidou et al. (2017)
Pengambilan Keputusan Lingkungan	Pertimbangan lingkungan dalam keputusan bisnis	Freeman (1984); Hart & Dowell (2011)
Produksi Berkelanjutan	Menyeimbangkan keuntungan dan kelestarian lingkungan	Porter & van der Linde (1995); Elkington (1997)
Efisiensi Energi	Penggunaan energi yang efisien	Shrivastava (1995); Porter & Van der Linde (1995)
Efisiensi Sumber Daya	Penggunaan bahan baku yang terkontrol	Geissdoerfer et al. (2017); Bos-Brouwers (2010)
Pengelolaan Sampah	Pengurangan dan daur ulang limbah	Dzikriansyah dkk. (2023); Geissdoerfer et al. (2017)
Inovasi Ramah Lingkungan	Bahan dan kemasan ramah lingkungan	Chen et al. (2006); Dangelico & Pujari (2010)
Kepatuhan terhadap Peraturan	Kepatuhan terhadap peraturan lingkungan	Delmas & toffel (2008); DiMaggio & Powell (1983)
Pelatihan Lingkungan	Partisipasi dalam pelatihan keberlanjutan	Harian & Huang (2001); Jabbour (2013)

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis penerapan praktik bisnis hijau di kalangan UKM di Malang menggunakan analisis statistik deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas UKM menunjukkan tingkat kesadaran lingkungan dan perilaku bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan yang relatif tinggi. Secara keseluruhan, sebagian besar indikator mencatat skor rata-rata di atas 4,00 pada skala Likert lima poin, yang menunjukkan orientasi positif yang kuat terhadap praktik bisnis yang bertanggung jawab terhadap lingkungan.

Temuan menunjukkan bahwa UKM di Malang telah mulai mengintegrasikan pertimbangan keberlanjutan ke dalam kegiatan operasional, keputusan manajerial, dan sistem produksi. Hasil ini mencerminkan meningkatnya kesadaran di kalangan pemilik UKM tentang pentingnya keberlanjutan tidak hanya sebagai tanggung jawab lingkungan tetapi juga sebagai kebutuhan bisnis yang strategis.

Komitmen Lingkungan dan Orientasi Keberlanjutan

Indikator "Penggunaan bahan baku ramah lingkungan" mencatat skor rata-rata tertinggi (Rata-rata = 4,69; SD = 0,69), menunjukkan bahwa sebagian besar UKM sangat mengedepankan bahan ramah lingkungan dalam kegiatan produksinya. Demikian pula, "Aspek lingkungan dalam pengambilan keputusan" juga menunjukkan skor yang sangat tinggi (Rata-rata = 4,67; SD = 0,73), menunjukkan bahwa pertimbangan lingkungan telah menjadi komponen penting dari proses pengambilan keputusan manajerial.

Indikator lain seperti: (a) komitmen menjalankan bisnis yang ramah lingkungan (Rata-rata = 4,51), (b) menyeimbangkan keuntungan dan kelestarian lingkungan (Rata-rata = 4,58),

(c) kesediaan untuk mengubah metode produksi (Rata-rata = 4,55), juga menunjukkan komitmen keberlanjutan yang kuat di antara responden.

Temuan ini menunjukkan bahwa UKM di Malang semakin menyadari pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam operasional bisnis. Dari perspektif Natural Resource-Based View (NRBV), orientasi lingkungan ini mencerminkan munculnya kemampuan keberlanjutan sebagai sumber daya organisasi strategis (Hart & Dowell, 2011).

Temuan ini juga mendukung Teori Pemangku Kepentingan (Freeman, 1984), yang menunjukkan bahwa organisasi semakin menanggapi harapan masyarakat mengenai tanggung jawab lingkungan. UKM tampaknya menyadari bahwa keberlanjutan secara positif memengaruhi kepercayaan pelanggan, legitimasi organisasi, dan daya saing jangka panjang. Selain itu, nilai standar deviasi yang relatif rendah di seluruh indikator ini menunjukkan respons yang relatif konsisten di antara responden, menunjukkan bahwa komitmen lingkungan dibagi secara luas di seluruh UKM yang berpartisipasi.

Efisiensi Energi dan Sumber Daya

Studi ini menemukan bahwa UKM menunjukkan kinerja yang relatif kuat dalam dimensi efisiensi energi dan sumber daya. Indikator seperti: (a) peningkatan efisiensi proses kerja (Rata-rata = 4,63; SD = 0,77), (b) pemeliharaan peralatan produksi (Rata-rata = 4,55; SD = 0,78), (c) penghematan energi (Rata-rata = 4,48; SD = 0,80), (d) penggunaan bahan baku terkontrol (Rata-rata = 4,32; SD = 0,86), menunjukkan bahwa UKM telah mulai menerapkan strategi efisiensi operasional.

Temuan ini sejalan dengan Porter dan van der Linde (1995), yang berpendapat bahwa efisiensi lingkungan dapat secara bersamaan meningkatkan kinerja lingkungan dan daya saing operasional. UKM semakin memahami bahwa mengurangi konsumsi energi yang berlebihan dan mengoptimalkan pemanfaatan bahan baku dapat menurunkan biaya produksi sekaligus meningkatkan kinerja keberlanjutan.

Skor rata-rata yang relatif tinggi juga menunjukkan bahwa efisiensi operasional tidak hanya dimotivasi oleh masalah lingkungan tetapi juga oleh pertimbangan ekonomi. Bagi banyak UKM, pemanfaatan sumber daya yang efisien berkontribusi langsung pada pengurangan biaya dan kelangsungan hidup bisnis, terutama dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.

Namun, standar deviasi yang sedikit lebih tinggi dalam indikator efisiensi sumber daya menunjukkan bahwa implementasi tetap tidak merata di antara UKM. Beberapa perusahaan mungkin memiliki kemampuan teknologi dan literasi keberlanjutan yang lebih kuat daripada yang lain.

Praktik Pengelolaan Sampah

Indikator pengelolaan sampah juga menunjukkan implementasi yang relatif kuat di kalangan UKM. Indikator termasuk: (a) limbah yang dikelola sebelum dibuang (Rata-rata = 4,62; SD = 0,75), (b) pemisahan limbah yang dapat didaur ulang (Rata-rata = 4,58; SD = 0,72), (c) menghindari pencemaran lingkungan (Rata-rata = 4,54; SD = 0,82), (d) mengurangi volume limbah (Rata-rata = 4,28; SD = 0,96), menunjukkan bahwa UKM semakin mengadopsi praktik pengelolaan sampah yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Temuan ini mencerminkan meningkatnya pengaruh prinsip-prinsip Ekonomi Sirkular di kalangan UKM. Menurut Geissdoerfer et al. (2017), pengurangan limbah dan praktik daur ulang berkontribusi secara signifikan pada sistem produksi yang berkelanjutan dan efisiensi sumber daya jangka panjang.

Skor yang relatif tinggi untuk pemisahan sampah yang dapat didaur ulang menunjukkan bahwa UKM mulai memahami nilai ekonomi dan lingkungan dari kegiatan daur ulang. Beberapa UKM mungkin juga menganggap pengurangan limbah sebagai bagian dari optimalisasi operasional, bukan semata-mata kepatuhan lingkungan.

Namun demikian, indikator "mengurangi jumlah limbah" mencatat rata-rata yang sedikit lebih rendah dan standar deviasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator terkait limbah lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sementara UKM umumnya mengelola limbah setelah produksi, lebih sedikit perusahaan yang menerapkan strategi minimalisasi limbah proaktif di tingkat desain produksi.

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi keberlanjutan di kalangan UKM tetap lebih operasional daripada strategis. Sebagian besar UKM fokus pada pengelolaan output limbah daripada mendesain ulang sistem produksi untuk meminimalkan timbulnya limbah sejak awal.

Inovasi Ramah Lingkungan

Indikator inovasi ramah lingkungan menghasilkan hasil yang kuat secara keseluruhan. Indikator: (a) desain kemasan ramah lingkungan (Rata-rata = 4,57; SD = 0,73), (b) bahan baku ramah lingkungan (Rata-rata = 4,69; SD = 0,69), (c) pertimbangan dampak lingkungan dalam desain produk (Rata-rata = 4,39; SD = 0,87), menunjukkan bahwa UKM semakin mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam pengembangan produk dan kemasan.

Meningkatnya adopsi kemasan ramah lingkungan sangat signifikan karena limbah kemasan telah menjadi masalah lingkungan utama secara global. UKM tampaknya semakin sadar bahwa kemasan ramah lingkungan berdampak positif pada persepsi pelanggan dan daya tarik produk.

Temuan ini mendukung Teori Inovasi Hijau, yang berpendapat bahwa inovasi berorientasi lingkungan meningkatkan kinerja keberlanjutan dan daya saing pasar (Chen et al., 2006). Dangelico dan Pujari (2010) lebih lanjut menjelaskan bahwa inovasi produk ramah lingkungan telah menjadi penentu penting daya saing di pasar yang sadar lingkungan.

Menariknya, indikator "Pengurangan plastik sekali pakai" mencatat skor rata-rata yang relatif lebih rendah (Rata-rata = 4,22; SD = 1.01). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun UKM mendukung keberlanjutan secara konseptual, implementasi praktis pengurangan plastik tetap menantang. Hambatan yang mungkin meliputi: (a) biaya bahan kemasan berkelanjutan yang lebih tinggi, (b) ketersediaan alternatif ramah lingkungan yang terbatas, (c) kurangnya dukungan teknologi, (d) sensitivitas harga pelanggan. Temuan ini menunjukkan bahwa transisi keberlanjutan di kalangan UKM tetap terkendala oleh keterbatasan ekonomi dan infrastruktur.

Kepatuhan Lingkungan dan Kemampuan Keberlanjutan

Indikator kepatuhan lingkungan menunjukkan kesadaran keberlanjutan sedang hingga tinggi di kalangan UKM. Indikator "Kepatuhan terhadap peraturan lingkungan" mencatat skor yang relatif tinggi (Rata-rata = 4,51; SD = 0,73), menunjukkan bahwa UKM umumnya mengakui pentingnya tata kelola lingkungan dan tanggung jawab regulasi. Namun, indikator yang terkait dengan pengembangan kapasitas keberlanjutan menunjukkan skor yang relatif lebih rendah: (a) partisipasi dalam pelatihan lingkungan (Rata-rata = 3,81; SD = 1.26), (b) kesediaan untuk membelanjakan uang untuk praktik hijau (Rata-rata = 3,68; SD = 1.20).

Hasil ini mengungkap kontradiksi penting. Meskipun UKM umumnya mendukung prinsip-prinsip keberlanjutan secara konseptual, banyak yang tetap enggan atau terkendala secara finansial dalam berinvestasi langsung dalam transformasi keberlanjutan.

Skor yang lebih rendah untuk partisipasi pelatihan lingkungan menunjukkan akses terbatas ke pendidikan keberlanjutan, program pelatihan, dan dukungan kelembagaan. Temuan ini mencerminkan tantangan yang lebih luas yang biasa dihadapi oleh UKM di negara berkembang, di mana penyebaran pengetahuan keberlanjutan tetap tidak merata.

Demikian pula, kesediaan yang relatif rendah untuk berinvestasi secara finansial dalam praktik hijau menunjukkan bahwa banyak UKM masih menganggap keberlanjutan sebagai beban biaya daripada investasi strategis jangka panjang.

Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kendala keuangan tetap menjadi salah satu hambatan utama untuk transformasi keberlanjutan UKM (Beck & Demirgüç-Kunt, 2006). Menariknya, indikator "Tertarik untuk mendapatkan sertifikasi lingkungan" mencatat skor rata-rata yang relatif tinggi (Rata-rata = 4,58; SD = 0,78). Hal ini menunjukkan bahwa UKM menyadari pentingnya sertifikasi secara strategis untuk

legitimasi bisnis dan daya saing pasar. Namun, minat tidak selalu diterjemahkan ke dalam kesiapan implementasi. Banyak UKM mungkin masih menghadapi kendala terkait dengan: (a) biaya sertifikasi, (b) kompleksitas teknis, (c) prosedur administrasi, (d) bimbingan kelembagaan terbatas.

Table 2. Statistik Deskriptif Persepsi Terhadap Praktik Bisnis Hijau.

Indikator	N	Mean	Std.Dev.	Min.	Max.
<i>Business Condition Assessment</i>	118	4.51	0.82	1	5
<i>Commitment to running an environmentally friendly business</i>	141	4.67	0.73	1	5
<i>Environmental Aspects in Decision Making</i>	143	4.58	0.72	1	5
<i>Balancing Profits and the environment</i>	140	4.55	0.78	1	5
<i>Willing to Change the Way of Production</i>	141		0.80	1	5
<i>Energy savings</i>	142	4.48	0.86	1	5
<i>Control of raw material usage</i>	143		0.78	1	5
<i>Production equipment maintenance</i>	142	4.32	0.77	1	5
<i>Increased work process efficiency</i>	143	4.55	0.75	1	5
<i>Waste is managed before disposal</i>	141	4.63	0.96	1	5
<i>Reduce the amount of waste</i>	142	4.62	0.72		5
<i>Separation of Recycled Waste</i>	142	4.28	0.82	1	5
<i>Avoiding environmental pollution</i>	142		0.69	1	5
<i>Use of environmentally friendly raw materials</i>	142	4.58		1	
<i>Eco-friendly packaging design</i>	142	4.54	0.73		5
<i>Reduction of disposable pastels</i>	143	4.69		1	
<i>Environmental impact in product design</i>	141		0.81		5
<i>Compliance with environmental regulations</i>	142	4.57	1.01	1	5
<i>Taking environmental training</i>	139		0.87	1	5
<i>Interested in obtaining environmental certification</i>	143	4.48		1	
<i>Willing to spend money on green practices</i>	139	4.22	0.73		5
	142	4.39	1,26	1	5
	139		0.78	1	5
		4.51		1	
		3.81	1.20		5
		4.58		1	
		3.68			

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa UKM di Malang menunjukkan kesadaran lingkungan yang relatif kuat dan sikap positif terhadap transformasi bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan. Sebagian besar responden tampaknya menyadari bahwa praktik bisnis hijau berkontribusi positif terhadap efisiensi operasional, kualitas produk, dan daya saing bisnis. Dari perspektif internasionalisasi, temuan ini menunjukkan bahwa UKM memiliki kemampuan dasar yang menjanjikan untuk memasuki pasar global yang sensitif

terhadap keberlanjutan. Komitmen lingkungan, inovasi ramah lingkungan, dan efisiensi operasional dapat memperkuat daya saing ekspor dan penerimaan pasar internasional.

Namun, temuan ini juga mengungkapkan keterbatasan struktural yang penting. Implementasi keberlanjutan di kalangan UKM tetap terkonsentrasi terutama pada praktik tingkat operasional daripada transformasi keberlanjutan strategis. Dimensi keberlanjutan lanjutan seperti investasi lingkungan, pelatihan keberlanjutan, dan implementasi sertifikasi masih relatif terbelakang.

Kondisi ini menunjukkan bahwa UKM saat ini berada dalam tahap awal hingga pertengahan transisi keberlanjutan. Sementara kesadaran lingkungan telah tumbuh secara signifikan, kemampuan kelembagaan dan kesiapan keuangan tetap tidak memadai untuk kesiapan internasionalisasi penuh. Oleh karena itu, temuan ini mendukung argumen bahwa transformasi keberlanjutan di kalangan UKM membutuhkan dukungan kelembagaan yang lebih kuat, termasuk: (a) aksesibilitas pembiayaan hijau, (b) pendidikan keberlanjutan, (c) pelatihan lingkungan, (d) fasilitasi sertifikasi, (e) pengembangan kemampuan digital, (f) program keberlanjutan yang berorientasi ekspor.

Sejalan dengan Model Internasionalisasi Uppsala, UKM dapat secara bertahap memperkuat kesiapan internasionalisasi karena mereka mengumpulkan pengetahuan keberlanjutan, pengalaman operasional, dan dukungan kelembagaan. Akibatnya, kemampuan keberlanjutan tidak hanya harus dipandang sebagai inisiatif lingkungan tetapi juga sebagai jalur strategis menuju daya saing global dan ketahanan UKM jangka panjang.

DAFTAR REFERENSI

- Aragón-Correa, J. A., Hurtado-Torres, N., Sharma, S., & García-Morales, V. J. (2008). Environmental strategy and performance in small firms: A resource-based perspective. *Journal of Environmental Management*, 86(1), 88–103. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2006.11.022>
- Autio, E. (2017). Strategic entrepreneurial internationalization: A normative framework. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), 211–227. <https://doi.org/10.1002/sej.1261>
- Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L. D. W., & Wright, M. (2018). Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 72–95. <https://doi.org/10.1002/sej.1266>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>

- Bos-Brouwers, H. E. J. (2010). Corporate sustainability and innovation in SMEs: Evidence of themes and activities in practice. *Business Strategy and the Environment*, 19(7), 417–435. <https://doi.org/10.1002/bse.652>
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1–21. <https://doi.org/10.1177/002224299405800101>
- Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331–339. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9025-5>
- Dangelico, R. M., & Pujari, D. (2010). Mainstreaming green product innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 27(4), 471–486. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00749.x>
- Delmas, M., & Toffel, M. W. (2008). Organizational responses to environmental demands: Opening the black box. *Strategic Management Journal*, 29(10), 1027–1055. <https://doi.org/10.1002/smj.701>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Dzikriansyah, M. A., Masudin, I., Zulfikarijah, F., Jihadi, M., & Jatmiko, R. D. (2023). The role of green supply chain management practices on environmental performance: A case of Indonesian SMEs. *Cleaner and Responsible Consumption*, 8, 100100. <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2023.100100>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The circular economy: A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Hart, S. L., & Dowell, G. (2011). A natural-resource-based view of the firm: Fifteen years after. *Journal of Management*, 37(5), 1464–1479. <https://doi.org/10.1177/0149206310390219>
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
- Kesidou, E., & Demirel, P. (2012). On the drivers of eco-innovations. *Research Policy*, 41(5), 862–870. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.01.005>
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>
- Leonidou, L. C., Christodoulides, P., Kyrgidou, L. P., & Palihawadana, D. (2017). Internal drivers and performance consequences of small firm green business strategy. *Journal of Small Business Management*, 55(3), 401–434. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12201>
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 565–586. <https://doi.org/10.1002/smj.184>

- Mitra, S., & Datta, P. P. (2014). Adoption of green supply chain management practices and their impact on performance. *International Journal of Production Research*, 52(7), 2085–2107. <https://doi.org/10.1080/00207543.2013.849014>
- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Green and competitive: Ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 73(5), 120–134.
- Rachman, A. B., Efani, A., & Atikawati, D. (2025). The impact of green innovation on corporate sustainability performance: A case study of MSMEs in Malang City, Indonesia. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 11(12). <https://doi.org/10.29303/jppipa.v11i12.13267>
- Shrivastava, P. (1995). Environmental technologies and competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 16(S1), 183–200. <https://doi.org/10.1002/smj.4250160923>
- Syafriani, Z. R. (2025). Exploring green business practices in Indonesian SMEs: A descriptive qualitative study. *Clean and Sustainability Business*, 1(2). [https://doi.org/10.70764/gdpu-csb.2025.1\(2\)-02](https://doi.org/10.70764/gdpu-csb.2025.1(2)-02)