P-ISSN : 2252-844X
E-ISSN : 2615-1316
JURNAL MANAJEMEN DAN KEUANGAN, VOL.14, NO.2, NOVEMBER 2025

Peran Mediasi *Strategic Flexibility* pada Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap *Business Sustainability* UMKM

Indah Noviyanti[1*)], Novita Herlissha[2)]
[1*)]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bangka Belitung, Indonesia
[2)]Program Studi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bangka Belitung, Indonesia
***E-mail**: indahnoviyanti@ubb.ac.id[1*)]*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap Keberlanjutan usaha bisnis Dimediasi oleh *Strategic Flexibility*. Studi kasus pada UMKM yang berada di 5 kabupaten/kota di pulau bangka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian adalah UMKM. Sampel dari penelitian ini sebanyak 100 responden yang dipilih berdasarkan karakteristik. Data yang di peroleh dianalisis menggunakan PLS-SEM, dengan bantuan aplikasi Smart-PLS. Data yang di peroleh di analisis dalam Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (*Inner Model*). Hasil penelitian menunjukan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap *Flexibility Strategic*, ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap keberlanjutan usaha bisnis, *Strategic Flexibility* berpengaruh positif terhadap keberlanjutan usaha bisnis dan *Strategic Flexibility* dapat memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis.

Kata Kunci: ketidakpastian lingkungan; Keberlanjutan usaha bisnis; fleksibilitas strategi

ABSTRACK

This research aims to determine the effect of environmental uncertainty on the sustainability of business ventures mediated by Strategic Flexibility. Case study of MSMEs in 5 districts and cities on Bangka Island. This study uses a quantitative approach. The population in the study was MSMEs. The sample from this research was 100 respondents selected based on characteristics. The data obtained was analyzed using PLS-SEM, with the help of the Smart-PLS application. The data obtained was analyzed in the Measurement Model (Outer Model) and Structural Model (Inner Model). The research results show that environmental uncertainty has a positive effect on Strategic Flexibility, environmental uncertainty has a positive effect on the sustainability of business ventures, Strategic Flexibility has a positive effect on the sustainability of business ventures and Strategic Flexibility can mediate the relationship between environmental uncertainty and the sustainability of business ventures.

***Keywords**: Environmental Uncertainty; Business Sustainability, Strategic Flexibility.*

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, sebuah bisnis perlu memikirkan prospek di masa depan yaitu business sustainability. Keberlanjutan (*sustainability*) usaha merupakan suatu keadaan atau kondisi usaha, dimana di dalamnya terdapat cara-cara untuk mempertahankan, mengembangkan dan melindungi sumber daya serta memenuhi kebutuhan yang ada di dalam suatu usaha (industri), cara-cara yang dipergunakan ini bersumber dari pengalaman sendiri, orang lain, serta berlandaskan pada kondisi atau keadaan ekonomi yang sedang terjadi di dalam dunia usaha (*business*) (Camilleri, 2017). Keberlanjutan usaha merupakan salah satu indikator terhadap keberhasilan dalam dunia bisnis. Dalam hal ini, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang signifikan dalam perekonomian global dan lokal, menyumbang pada pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pemberdayaan masyarakat. Salah satu yang menjadi pertimbangan adalah kemampuan UMKM untuk dapat melanjutkan usahanya di masa yang akan datang. Namun, UMKM seringkali beroperasi di lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian, terutama di tengah dinamika perubahan ekonomi, teknologi, dan sosial.

Data Dinas Perindustrian dan Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Pada tahun 2023 secara keseluruhan jumlah usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di provinsi kepulauan bangka belitung sebanyak 199.974 UMKM meningkat dari tahun 2022 sebanyak 189.343 UMKM atau meningkat sebanyak 10.631 UMKM atau 5,61 persen. Namun hal ini pertumbuhan jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bisa memberikan dampak positif pada perekonomian, namun peningkatan ini juga dapat menyebabkan beberapa permasalahan yang timbul yaitu Peningkatan jumlah UMKM dapat menyebabkan persaingan yang semakin ketat karena UMKM harus bersaing untuk mendapatkan pasar dan sumber daya yang terbatas, UMKM dapat menghadapi ketidakpastian lingkungan terutama pasar jika perubahan ekonomi atau perubahan perilaku konsumen terjadi ini bisa membuat UMKM kesulitan merencanakan kegiatan bisnisnya dengan baik dan Peningkatan jumlah UMKM bisa meningkatkan dampak lingkungan, terutama jika banyak dari mereka tidak menerapkan praktik bisnis yang berkelanjutan atau ramah lingkungan. Terakhir, Pertumbuhan yang cepat dapat membuat UMKM kesulitan dalam mengelola keuangan, sumber daya manusia, dan aspek manajerial lainnya (Rahmani & Fitari, 2023).

Dalam hal ini, ketidakpastian lingkungan dapat menjadi hambatan serius bagi keberlanjutan usaha UMKM, mengharuskan adopsi strategi yang fleksibel dan responsif untuk menghadapi tantangan yang tak terduga (Sukmana & Harymawan, 2018). Dalam hal ini Ketidakpastian lingkungan ini merupakan sebuah fenomena yang terus meningkat dan menjadi

tantangan utama dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk dunia bisnis, pemerintahan, dan masyarakat pada umumnya. Lingkungan yang tidak pasti dapat berasal dari berbagai faktor, seperti perubahan iklim, krisis ekonomi, perubahan regulasi, dan situasi geopolitik yang tidak stabil. Organisasi bisnis yang ingin sukses dalam lingkup yang dinamis dan berubah dengan cepat belakangan ini perlu melakukan perubahan yang diperlukan baik dalam struktur organisasi dan dalam strategi mereka dengan cara yang cepat dan tepat. Faktor-faktor seperti tuntutan pelanggan yang berubah dengan cepat, globalisasi, peningkatan kesadaran lingkungan dan inovasi teknologi memaksa organisasi bisnis untuk mempertimbangkan aspek lingkungan dengan cepat dan menciptakan keseimbangan terbuka (K. Eryesil et al., 2015). Dalam Hal ini, Kontribusi UMKM yang besar terhadap perekonomian dan maraknya pendirian usaha baru akan menjadi sia-sia jika hal tersebut tidak memiliki *going concern* yang baik. Faktanya, angka kegagalan startup di seluruh dunia bisa mencapai 90% (Perdani, 2018). Dalam upaya untuk tetap relevan dan berhasil di pasar yang penuh dengan ketidakpastian, organisasi perlu mengembangkan strategi yang responsif dan fleksibel (Teece, 2007). Dengan harapan kedepannya UMKM di Kepulauan Provinsi Bangka Belitung bisa terus tumbuh dan berkembang dan bisa bersaing baik di pasar nasional maupun internasional.

Konsep fleksibilitas strategi memang erat kaitannya dengan ketidakpastian lingkungan. Organisasi mungkin menghadapi kesenjangan dalam kemampuan mereka untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang terkait dengan ketidakpastian lingkungan (O'Regan et al., 2006). Organisasi perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan strategi mereka dengan perubahan yang tidak terduga dalam lingkungan bisnis. Dalam hal ini, konsep Fleksibilitas strategi menjelaskan fenomena pentingnya UMKM menciptakan nilai seperti produk unik dan berbeda dari pesaing, produk berbiaya rendah daripada pesaing, harga yang paling rendah dimata konsumen dengan menentukan tujuan organisasi yang ditujukan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif atas perubahan dalam lingkungan dinamis mereka (Supeno et al., 2015).

Organisasi mungkin menghadapi kesenjangan dalam fleksibilitas strategis mereka, mempengaruhi kemampuan mereka untuk merespons perubahan lingkungan (Hitt et al., 2000). UMKM yang mampu mengelola ketidakpastian ini dengan baik diyakini dapat meningkatkan keberlanjutan usahanya, dan fleksibilitas strategi dianggap sebagai elemen kunci dalam menjawab tantangan-tantangan yang muncul. Fleksibilitas umumnya mengacu pada kemampuan sistem kontrol organisasi untuk memantau perubahan yang terjadi di lingkungan kerja dalam segala hal dan beradaptasi dengan variabel (Linton et al., 2020).

Walaupun terdapat pemahaman umum mengenai pentingnya fleksibilitas strategi dalam

menghadapi ketidakpastian lingkungan, penelitian yang secara khusus memfokuskan pada konteks UMKM masih relatif terbatas. Salah satu celah yang dapat diidentifikasi adalah masih minimnya penelitian yang dilakukan secara khusus di wilayah kepulauan seperti Provinsi Bangka Belitung, yang memiliki karakteristik geografis, akses pasar, dan infrastruktur yang berbeda dengan daerah daratan (Yuliana, 2021). Selain itu, banyak studi sebelumnya yang cenderung hanya menguji pengaruh langsung antara ketidakpastian lingkungan dan keberlanjutan usaha, tanpa mengeksplorasi lebih jauh bagaimana mekanisme internal organisasi, seperti fleksibilitas strategi yang dapat memainkan peran sebagai mediator dalam hubungan tersebut ((O'Regan et al., 2006; Supeno et al., 2015). Di samping itu, integrasi teori Dynamic Capabilities (Teece, 2007) juga masih jarang digunakan secara simultan untuk memahami strategi adaptif UMKM dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan. Hal lain yang perlu disoroti adalah bahwa fokus mayoritas penelitian terdahulu banyak diarahkan pada sektor startup digital atau industri menengah-besar (Perdani, 2018), sementara sektor riil konvensional seperti pengolahan hasil laut, kuliner, dan kerajinan lokal yang justru mendominasi UMKM di Bangka Belitung masih kurang mendapatkan perhatian dalam literatur ilmiah.

Kesenjangan ini menciptakan sebuah kebutuhan untuk penelitian yang lebih mendalam dan kontekstual guna memahami dinamika pengaruh ketidakpastian lingkungan pada keberlanjutan usaha UMKM melalui perantaraan fleksibilitas strategi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mengkaji bagaimana fleksibilitas strategi memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan keberlanjutan usaha, khususnya dalam konteks UMKM di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang tengah mengalami pertumbuhan dinamis.

TINJAUAN PUSTAKA

Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian merupakan suatu faktor dari situasi yang dihadapi oleh sebagian besar manajer pada organisasi yang sulit untuk diperkirakan. (Leo & Riwu Kaho, 2011) mendefinisikan ketidakpastian sebagai suatu keadaan dari ketidakcukupan informasi tentang pemahaman atau pengetahuan terkait dengan suatu peristiwa yang kemungkinan akan terjadi. Akibat yang ditimbulkan dari ketidakpastian tersebut adalah hasil dari keputusan yang telah dibuat mungkin akan berbeda dari apa yang telah diperkirakan sebelumnya saat pengambilan keputusan.

Setiap organisasi memiliki pandangan yang berbeda terhadap kondisi lingkungan yang dihadapinya. Hal ini dikarenakan, penilaian organisasi terhadap ketidakpastian yang dihadapi

tergantung pada masing-masing persepsi manajemen serta kemampuannya dalam menilai dan memperkirakan situasi yang akan terjadi di masa yang akan datang. Semakin manajemen mampu memprediksi kondisi ketidak pastian di masa yang akan datang, maka semakin kecil persepsi manajemen mengenaiketidakpastian lingkungan. Menurut Daft (2010) ketidakpastian lingkungan adalah ketika seorang manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai faktor-faktor lingkungan untuk dapat memahami dan memperkirakan kebutuhan dan perubahan lingkungan. Selanjutnya ketidakpastian lingkungan menurut Subkhi & Jauhar (2013) adalah suatu keadaan dimana organisasi atau pimpinannya tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkan timbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi. Miller et al., (1993) juga menegaskan bahwa organisasi yang tidak mampu mengantisipasi ketidakpastian eksternal akan menghadapi risiko terhadap keberlanjutan jangka panjangnya. Pemahaman tentang ketidakpastian lingkungan ini penting dalam konteks keberlanjutan usaha, terutama bagi UMKM. Ketidakpastian lingkungan mendorong organisasi untuk mengembangkan strategi adaptif. Kemampuan untuk mengelola dan beradaptasi terhadap ketidakpastian dapat menjadi faktor kunci dalam keberhasilan dan keberlanjutan usaha di masa depan. Teori Dynamic Capabilities (Teece, 2007) menyatakan bahwa organisasi yang mampu mengembangkan dan menyesuaikan kapabilitasnya secara berkelanjutan akan lebih mampu menghadapi ketidakpastian. Ketidakpastian lingkungan mendorong organisasi untuk meningkatkan fleksibilitas strategi sebagai respons terhadap perubahan yang cepat. Menurut Contingency Theory (Donaldson, 2001), efektivitas organisasi bergantung pada kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan. Semakin tinggi ketidakpastian lingkungan, semakin besar kebutuhan organisasi untuk menyesuaikan strategi agar dapat bertahan.

Keberlanjutan Usaha Bisnis

Keberlanjutan usaha artinya usaha tersebut dapat berkesinambungan pada generasi ke generasi selanjutnya dan memberikan dampak pada kelangsungan hidup suatu usaha pada generasi penerusnya (Koerniawan & Dewi, 2016). Konsep keberlanjutan (Sustainability) merupakan isu yang menarik karena sebuah usaha atau organisasi harus tetap beroperasi dalam kondisi pasar dengan biaya keuangan semakin tinggi namum berbanding terbalik dengan permintaan pasar (Baracchini et al., 2017). Pada penelitian Sugiarto (2018)) keberlanjutan usaha adalah keberhasilan suatu usaha untuk tetap bertahan dan eksis pada jangka panjang serta memiliki daya saing kuat. Keberlanjutan usaha (business sustainability) tidak lagi hanya berfokus pada pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga mencakup tanggung jawab sosial dan pelestarian lingkungan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep Triple Bottom Line yang

dikemukakan oleh (Elkington, 1997) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi harus diukur berdasarkan tiga dimensi utama: profit (keuntungan), people (tanggung jawab sosial), dan planet (lingkungan). Organisasi diharapkan tidak hanya mencari laba, tetapi juga memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan untuk mewujudkan keseimbangan jangka panjang.

Teori *Resource-Based View* (RBV) menekankan bahwa keberlanjutan usaha dapat dicapai apabila organisasi mampu mengelola sumber daya dan kapabilitas yang unik untuk menciptakan keunggulan bersaing (Barney, 1991). Dengan demikian, keberlanjutan usaha bukan hanya hasil dari faktor eksternal, melainkan juga dipengaruhi oleh strategi internal seperti fleksibilitas. Organisasi diharapkan tidak hanya mencari laba, tetapi juga memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan untuk mewujudkan keseimbangan jangka panjang.

Strategic Flexibility

Fleksibilitas strategi merupakan salah satu dimensi dari bauran fleksibilitas (Ron Sanchez, 2007). Bauran fleksibilitas merupakan kelompok fleksibilitas yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Matthyssens et al., (2005) mendefinisikan fleksibilitas sebagai kemampuan organisasi untuk mengubah atau Menurut Shimizu dan Hitt (2004) dalam (Nurbaity, 2017), fleksibilitas strategi adalah kemampuan perusahaan atau organisasi untuk mengidentifikasi faktor perubahan utama dari lingkungan eksternal (seperti pengenalan teknologi baru), menempatkan sumber daya baru untuk merespon perubahan yang terjadi, dan untuk bertindak segera misalnya komitmen sumber daya. Fleksibiliti juga dimaknai sebagai kemampuan perusahaan yang proaktif dan reaktif dalam merangkul perubahan lingkungan secara cepat dan tepat (Stecjuka et al., 2008).

Strategi fleksibiliti diperlukan perusahaan dalam mengimplementasikan ide-ide kreatif dan inovasi untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen yang beragam. Strategi fleksibiliti menekankan kepada perusahaan untuk pemanfaatan sumberdaya yang fleksibel. Strategi fleksibiliti menggambarkan salah satu bentuk kemampuan dinamis perusahaan yang menjadikan perusahaan memiliki keunggulan bersaing didalam lingkungan pasar yang dinamis (Zhou & Wu, 2010). Menurut (Nurbaity, 2017), proses pengambilan keputusan dalam mempertahankan fleksibilitas strategi berfokus pada penggunaan tiga kemampuan dengan masing-masing tahap yang berbeda, yaitu kemampuan untuk memperhatikan umpan balik negatif dan mempertahankan pemikiran (tahap perhatian atau attention stage), kemampuan untuk mengumpulkan dan menilai data negatif secara obyektif (tahap penilaian atau assessment stage), dan kemampuan untuk memulai dan melakukan perubahan keseluruhan dalam jangka

waktu yang baik bahkan dalam menghadapi ketidakpastian (tahap tindakan atau action stage). Fleksibilitas strategi mencerminkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan pasar, teknologi, dan preferensi konsumen. (Supeno et al., 2015) menyatakan bahwa fleksibilitas strategi memungkinkan UMKM untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam jangka panjang, fleksibilitas ini berdampak positif terhadap keberlanjutan usaha karena organisasi dapat lebih tanggap dalam menghadapi perubahan dan peluang. Penelitian oleh (O'Regan et al., 2006) membuktikan bahwa fleksibilitas strategi merupakan respons alami terhadap lingkungan yang tidak stabil. Konsep ini erat kaitannya dengan teori Dynamic Capabilities (Teece, 2007) yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam sensing peluang/ancaman, seizing kesempatan dan transforming sumber daya agar tetap relevan dalam menghadapi perubahan. Dengan strategic flexibility, UMKM dapat mempertahankan keunggulan kompetitif berkelanjutan meskipun berada pada kondisi lingkungan yang penuh ketidakpastian. Fleksibilitas strategi menjadi mekanisme penting yang menjembatani dampak ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha. UMKM yang memiliki tingkat fleksibilitas strategi tinggi cenderung lebih mampu bertahan dan berkelanjutan.

Kerangka Pemikiran

Perusahaan dalam operasinya dipengaruhi oleh berbagai faktor lingkungan yang dinamis, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut *Contingency Theory* (Donaldson, 2001), efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana strategi dapat menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan. Salah satu faktor eksternal yang memengaruhi keberlanjutan usaha UMKM adalah ketidakpastian lingkungan, yaitu ketidakmampuan organisasi dalam meramalkan perubahan dan tantangan yang muncul dari lingkungan eksternal. Ketidakpastian ini mendorong pelaku usaha untuk lebih adaptif dalam menyusun strategi dan mengelola risikonya. (Haryanto et al., 2020) serta (Purwatiningsih et al., 2023) menemukan bahwa ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha. Dalam situasi yang kompleks dan penuh tekanan, organisasi dituntut untuk tanggap dan mampu menyesuaikan strategi agar tetap bertahan. Ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi bagaimana organisasi membentuk fleksibilitas strategi yang memadai. (Robinson & Pearce II, 2003) serta (Hopkins & Hopkins, 1997) menjelaskan bahwa lingkungan yang tidak pasti menuntut perencanaan yang fleksibel dan dinamis.

Fleksibilitas strategi dalam hal ini menjadi variabel kunci yang tidak hanya berfungsi sebagai respons terhadap ketidakpastian, tetapi juga sebagai penentu keberlanjutan jangka panjang usaha. Teece (2007) dalam teori *dynamic capabilities* menyatakan bahwa kemampuan

untuk beradaptasi dan mengonfigurasi ulang strategi serta sumber daya secara cepat sangat penting dalam menghadapi lingkungan yang berubah. Penelitian (Nurbaity, 2017) dan (Tunjungsari, 2023) menunjukkan bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan, semakin besar dorongan bagi organisasi untuk meningkatkan fleksibilitas strateginya. Lebih lanjut, fleksibilitas strategi berkontribusi positif terhadap keberlanjutan usaha (Ardiyanti, 2023; Byzhura, 2024) dan juga dapat menjadi variabel mediasi antara ketidakpastian dan keberlanjutan usaha (K. Eryesil et al., 2015; Matthyssens et al., 2005). Lebih lanjut, keberlanjutan usaha dijelaskan melalui *Resource-Based View* (RBV) (Barney, 1991) yang menyatakan bahwa keberlanjutan dapat tercapai jika organisasi mampu mengelola sumber daya unik dan sulit ditiru. *Strategic flexibility* menjadi salah satu kapabilitas strategis yang memungkinkan organisasi memanfaatkan sumber daya secara optimal.

Berdasarkan tinjauan teori yang telah dilakukan, maka hipotesis yang dapat dikembangkan sebagai berikut:

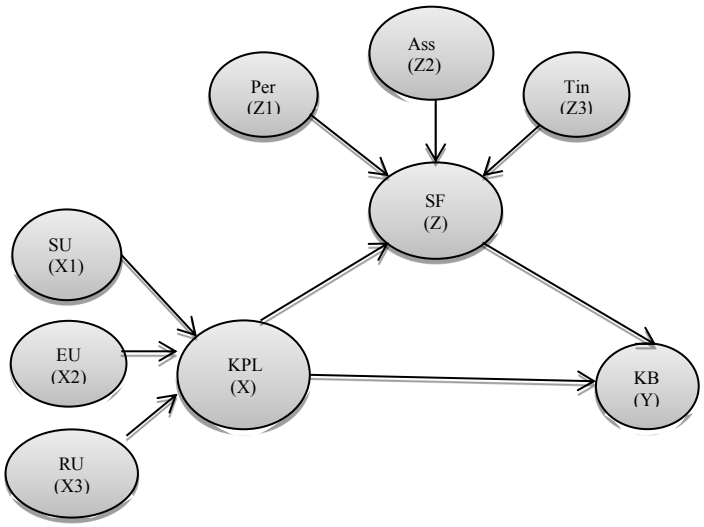
H1 : Ketidakpastian lingkungan akan mampu meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis

H2 : Ketidakpastian lingkungan akan mampu meningkatkan *Strategic Flexibility*

H3 : *Strategic Flexibility* akan mampu meningkatkan keberlanjutan usaha

H4 : *Strategic Flexibility* akan mampu memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan dengan keberlanjutan usaha bisnis.

Dari uraian diatas digambarkan dalam sebuah kerangka penelitian atau bagan alir, seperti terlihat pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Diolah Peneliti 2024

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2016) yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Untuk menyelesaikan penelitian ini yang dilakukan lokasi yang diambil adalah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terkhusus di beberapa Kabupaten dan Kota di Wilayah Pulau Bangka. Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh UMKM pada level *manager/owner/staff senior* yang dianggap mampu mengambil keputusan di wilayah Pulau Bangka yang berada di beberapa Kabupaten dan Kota sebanyak 2.577 Pelaku UMKM. Penelitian ini mengambil karakteristik sampel dengan UMKM yang skala kecil. Besarnya sampel penelitian ini menggunakan rumus slovin. Sesuai dengan hasil perhitungan Slovin, sampel yang digunakan pada penilaian ini menjadi 97 dengan nilai tolerans e = 0,1 dibulatkan sebanyak 100 responden pelaku usaha UMKM di Pulau Bangka. Dalam hal ini pembagian penyebaran kuisioner perwilayah sebanyak 10% dari total UMKM perwilayah Kabupaten dan kota. Hal ini dilakukan untuk memudahkan proses olah data dan untuk mendapatkan hasil pengujian yang lebih maksimal. Hasil temuan dari jawaban kuesioner yang disebarkan menjadi sumber data primer penelitian dengan menggunakan metode skala *likert* (Alhamid & Anufia, 2019). Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan *Software smart* PLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian, didapat identitas responden mulai dari Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, Lama usaha ditunjukan pada tabel 1.

Tabel 1. Data karakteristik responden

Jenis kelamin	Jumlah	Usia	Jumlah	Pendidikan terakhir	Jumlah	Lama usaha	Jumlah
Pria	66	Usia kurang dari 25 tahun	14	Sma / sederajat	38	Kurang dari 2 th	12
Wanita	38	Usia 25 s.d 35 tahun	28	D3	7	2 s.d 3,9 th	38
		Usia dari 36 - 46 tahun	38	S1	42	4 s.d 5,9 th	23

	Usia lebih dari 47	20	S2	13	Lebih dari 6 th	27

Sumber: Data diolah (2024)

Analisis Outer Model

Analisis ini menggunakan *Partial Least Square* yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Ada terdapat 4 hipotesis pada penelitian ini. Namun, sebelum dilakukan pengujian hipotesis tersebut, terlebih dahulu dilakukan pengujian outer model untuk mengetahui validitas dan reliabilitas suatu instrumen. Ini dilakukan adalah untuk mengetahui seberapa baik suatu instrumen mengukur sifat dan konsep variabel yang diukur, dan untuk mengetahui seberasa konsistennya item instrumen dalam mengukur konstruk yang sama pada waktu dan tempat yang berbeda. Evaluasi outer model dapat tentukan dengan melihat nilai dari *convergen validity, construct validity, discriminant validity,* dan *composite reliability*.

Uji Validitas

Validitas Konvergen

Pengujian *convergen validity* pada aplikasi PLS dapat diketahui dengan melihat nilai dari setiap/masing-masing item/indikator pada *loading factor*. Nilai *loading factor* ini menjelaskan besarnya korelasi dari setiap instrumen/item pengukuran dengan variabel konstruknya. Suatu item dapat dikatakan memenuhi convergen validity apabila nilai *loading factor* dari setiap item lebih besar dari pada 0.7 (Hair et al., 2019). Untuk mengetahui nilai *loading factor* masing-masing item pada konstruk penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Nilai *loading factor*

Konstruk	Ketidakpastian Lingkungan (X)	Keberlanjutan Usaha Bisnis(Y)	*Strategic Flexibility* (Z)
KPL1	0.962		
KPL2	0.966		
KPL3	0.935		
KBU1		0.944	
KBU2		0.880	
KBU3		0.881	
KBU4		0.869	
KBU5		0.931	
SF1			0.819
SF2			0.795
SF3			0.823

Sumber: Data diolah, 2024

Pada tabel 2 dapat dijelaskan bahwa setiap *instrument* penelitian memiliki nilai diatas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator / item yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan baik secara pengujian statistik dan dapat digunkan untuk mengukur dalam konstruk penelitian.

Descriminant Validity

Tabel 3. Nilai *cross loading*

Konstruk	Ketidakpastian Lingkungan (X)	Keberlanjutan Usaha Bisnis (Y)	*Strategic Flexibility* (Z)
KPL1	0.962	0.802	0.669
KPL2	0.966	0.840	0.745
KPL3	0.935	0.837	0.778
KBU1	0.762	0.944	0.701
KBU2	0.740	0.880	0.776
KBU3	0.928	0.881	0.792
KBU4	0.674	0.869	0.607
KBU5	0.758	0.931	0.682
SF1	0.499	0.572	0.819
SF2	0.387	0.490	0.795
SF3	0.838	0.786	0.823

Sumber: Data diolah, 2024

Pada Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap indikasi pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading terbesar pada variabel yang dibentuknya. Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing, sesuai dengan hasil yang diperoleh. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk adalah valid dan layak digunakan untuk analisis yang lebih lanjut.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability*. *Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Tingkat reliabilitas Diukur dengan nilai composite reliability dan nilai AVE. Selanjutnya, melakukan pengujian pada *contruct validity*, suatu konstruk dapat dikatakan memiliki *construct validity* baik apabila memiliki nilai *average variance extracted* (AVE) lebih besar dari 0.5 (Abdillah & Hartono, 2015). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk adalah 0.911 (Ketidakpastian Lingkungan), 0.813 (Keberlanjutan Usaha Bisnis) dan 0,660 (*Strategic Flexibility*). Nilai tersebut lebih besar dari 0.5 telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Sehingga, hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai AVE pada masing-masing konstruk dalam model ini telah memiliki nilai *construct validity* yang baik.

Tabel 3. Nilai *Composite Reliability* dan Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	Composit Reability	AVE
Ketidakpastian Lingkungan (X)	0.951	0.969	0.911
Keberlanjutan Usaha Bisnis (Y)	0.942	0.956	0.813
***Strategic Flexibility* (Z)**	0.761	0.854	0.660

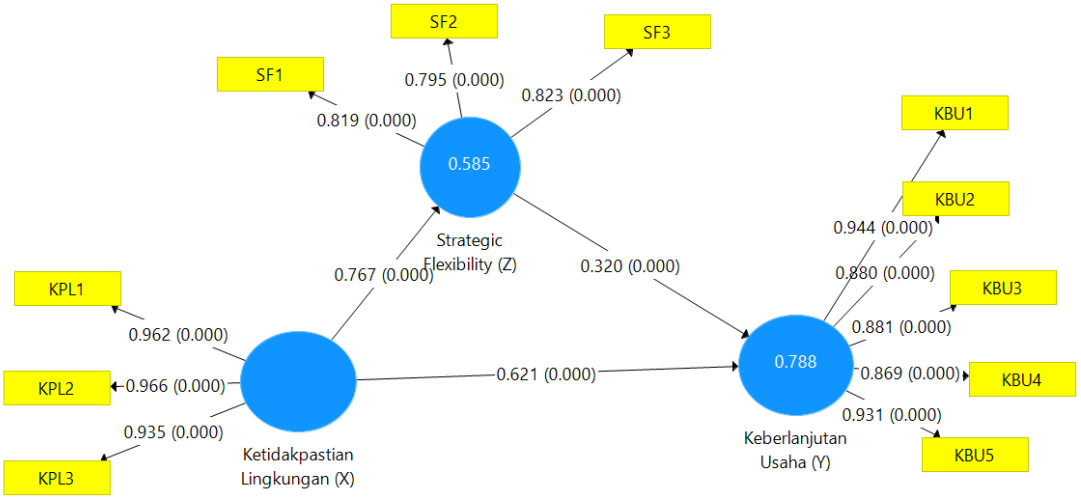
Sumber: Data diolah, 2024

Pada tabel 3 dilakukan pengujian yang terakhir untuk evaluasi *outer mode*l adalah pengujian reliabitas. Menurut (Abdillah & Hartono, 2015) pengujian reliabilitas dapat dilakukan dan dilihat dengan melihat nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*, suatu konstruk dapat dikatakan reliabel, apabila memiliki nilai *Cronbach's alpha* > 0,6 dan nilai *Composite reliability* > 0,7. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai setiap konstruk masing lebih besar dari 0,6. Sedangkan untuk nilai *Composite reliability* masing-masing konstruk memperoleh nilai lebih besar dari 0,7. Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa semua kontruk adalah reliabel, artinya adalah masing-masing konstruk pada model penelitian ini memiliki konsistensi internal dalam uji reliabilitas instrumen.

Analisis *Inner Model*

Setelah melakukan uji outer model, maka langkah selanjutnya yaitu melakukan uji inner model yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten atau *struktural model* disebut juga dengan inner relation yang dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R square dari model penelitian.

Model *structural* dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien *path* untuk variabel independent yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai t-stratistik setiap path. Adapun hasil model *structural* penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Hasil PLS *Boothstrapping*
Sumber: Hasil olahan data (2024)

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dengan menggunakan tabel nilai *direct effect* untuk pengaruh langsung dan *indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung. Selain itu, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat pengujian untuk memprediksi hubungan antar variabel. Apabila hubungan antar variabel telah diketahui, maka selanjutnya dapat disimpulkan hipotesis terkait dengan konsruk yang digunakan dalam penelitian ini.

Uji *Direct Effect*

Dalam melakukan uji bootstrapping pada Direct Effect untuk menentukan statistik t atau nilai p (*critical ratio*) dan nilai sampel awal (*path coefficient*). Nilai p *value* <0,05 menunjukkan hubungan langsung antara variabel, sementara nilai p > 0,05 menunjukkan tidak ada hubungan. Nilai t-statistik 1,96 digunakan sebagai nilai signifikan. Terdapat pengaruh yang cukup besar jika nilai t-statistik >1,96. Berikut ini Tabel 4, hasil uji *Direct Effect*:

Tabel 4. *Direct effect*

Konstruk	Path Coefficient	P Values	95% Interval Kepercayaan Path Coefficient		T Statistics	F Square
			2.5%	97.5%		
Ketidakpastian Lingkungan (X) -> Keberlanjutan Usaha Bisnis (Y)	0.621	0.000	0.428	0.786	6.675	0.765
Ketidakpastian Lingkungan (X) -> *Strategic Flexibility* (Z)	0.767	0.000	0.689	0.842	19.760	1.433
***Strategic Flexibility* (Z) -> Keberlanjutan Usaha (Y)**	0.320	0.000	0.157	0.492	3.663	0.202

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4, interpretasinya sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama menguji apakah ketidakpastian lingkungan mempengaruhi keberlanjutan usaha bisnis dengan baik dan signifikan. Dapat dinyatakan bahwa hipotesis satu diterima, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis, dengan nilai t-*statistic* sebesar 6.775 > 1.96 dan path koefisien 0,621 serta nilai p value sebesar 0.000 < 0.05. setiap perubahan pada ketidakpastian lingkungan maka akan meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh keberlanjutan usaha bisnis dalam meningkatkan ketidakpastian lingkungan terletak antara 0.428 sampai 0.786. meskipun demikian keberadaan ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis mempunyai pengaruh tinggi dalam level structural (f square = 0.765).
2. Hipotesis kedua menguji apakah ketidakpastian lingkungan mempengaruhi *Strategic Flexibility* dengan baik dan signifikan. Dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara ketidakpastian lingkungan terhadap *Strategic Flexibility*, dengan nilai t-statistic sebesar 19.760 > 1.96 dan path koefisien 0.767 serta nilai p value sebesar 0.000<0.05. Setiap perubahan pada ketidakpastian lingkungan maka akan meningkatkan *Strategic Flexibility*. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh *Strategic Flexibility* dalam meningkatkan ketidakpastian lingkungan terletak antara 0.842 sampai 19.760. Meskipun demikian keberadaan ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis mempunyai pengaruh tinggi dalam *level structural* (f square = 1.433).
3. Hipotesis Ketiga menguji apakah *Strategic Flexibility* mempengaruhi keberlanjutan usaha bisnis dengan baik dan signifikan. Dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Strategic Flexibility* terhadap keberlanjutan usaha bisnis, dengan nilai t-statistic sebesar 3.663 > 1.96 dan path koefisien 0.320 nilai p *value* sebesar 0.000<0.05. Setiap perubahan pada *Strategic Flexibility* maka akan meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh keberlanjutan usaha bisnis dalam meningkatkan *Strategic Flexibility* terletak antara 0.157 sampai 0.492. Meskipun demikian keberadaan *Strategic Flexibility* dalam meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis mempunyai pengaruh sedang/ moderat dalam level structural (f *square* = 0.202).

Indirect Effect

Hasil *Indirect Effec*t yang spesifik mengindikasikan tahap selanjutnya, yaitu pengujian

Indirect Effect. Nilai P-value <0,05 menunjukkan signifikansi. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dimediasi oleh variabel *mediator*, sehingga pengaruhnya tidak langsung. Dalam Lachowicz et al., (2018), efek mediasi dihitung dengan statistik upsilon (v) yaitu dihitung dari kuadrat *path coefficient*. Interpretasi nilai statistik *upsilon* (v) mengacu direkomendasikan oleh (Ogbeibu et al., 2021) yaitu 0.01 (pengaruh mediasi rendah), 0.075 (pengaruh mediasi medium), 0.175 (pengaruh mediasi tinggi). Formula menjukkan perhitungan untuk mengetahui efek *size* mediasi *upsilon* (v).

$$\text{Efek size mediasi upsilon (v)} = \beta^2 MX \beta^2 YM \circ X \circ$$
$$= (0.767)^2 \times (0.320)^2$$
$$= 0.0602$$

Tabel 5. Indirect Effect

Konstruk	Path Coefficient	P Values	95% Interval Kepercayaan Path Coefficient		T Statistics	Upsilon V
			2.5%	97.5%		
Ketidakpastian Lingkungan (X) -> *Strategic Flexibility* (Z) -> Keberlanjutan Usaha bisnis (Y)	0.245	0.001	0.122	0.392	3.528	0.0602

Sumber: Data diolah, 2024

Dari Tabel 8, didapat hipotesis ke empat menguji apakah *Strategic Flexibility* memediasi hubungan antara Ketidakpastian lingkungan terhadap Keberlanjutan Usaha bisnis. Pada tabel 8, diperoleh nilai t-*statistic* sebesar 3.528 >1.96 dengan nilai p value sebesar 0.001 < 0.05 dan path koefisien 0.245. Berdasarkan perhitungan, peran *Strategic Flexibility* dalam memediasi pengaruh tidak langsung ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis dalam level struktural tergolong rendah. Hal tersebut dilihat dari nilai upsilon (v) dihasilkan sebesar 0.0602. Namun demikian dapat dikatakan *Strategic Flexibility* dapat memediasi hubungan antara Ketidakpastian lingkungan terhadap Keberlanjutan Usaha bisnis.

Koefisien determinasi (R2)

Koefisien determinasi R *Square* menjelaskan pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Sedangkan adjusted R *Square* adalah nilai r *square* yang telah dikoreksi berdasarkan nilai *standar error*. Dibawah ini disajikan tabel dari hasil estimasi koefisien determinasi (R-Square) menggunakan Smart PLS:

Tabel 6. Nilai R *Square*

	R *Square*	*Adjusted R Square*
Keberlanjutan Usaha bisnis (Y)	0.793	0.788
***Strategic Flexibility* (Z)**	0.589	0.585

Sumber: Data diolah, 2024

Dari tabel 6, dapat disimpulkan bahwa, ketidakpastian lingkungan berfungsi untuk keberlanjutan usaha bisnis dengan nilai R-*Square* sebesar 0.793, Yang berarti variabilitas dari Keberlanjutan usaha bisnis dapat dijelaskan oleh variabel ketidakpastian lingkungan dan *Strategic Flexibility* sebesar 79,3%, sedangkan 20,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini. Strategic Flexibility dengan R-Square 0.589, yang berarti variabilitas *Strategic Flexibility* dengan variabel dependen yaitu ketidakpastian lingkungan dan Keberlanjutan usaha bisnis, yaitu 58,9% sedangkan 41,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Keberlanjutan Usaha

Berdasarkan hasil analisis diatas disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha bisnis. Di mana pada indikator ketidakpastian lingkungan yang paling kuat pengaruhnya yaitu ketidakpastian mengenai bagaimana perubahan dalam lingkungan akan mempengaruhi organisasi atau individu (*Effect Uncertainty*) dengan nilai *Cross loading* sebesar 0.966. Sedangkan pada *composite reliabilit*y sebesar 0.969. Kemudian nilai path koefisien dari ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis sebesar 0.621 dengan P (value) 0.000 < 0.05 dan nilai t-statistik adalah 6.675 > 1.96. Hal ini berarti H1 diterima sehingga dapat dikatakan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh UMKM di Pulau Bangka tinggi, maka keberlanjutan usaha bisnis pada sektor tersebut akan semakin tinggi. Ini karena ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh UMKM berada di Pulau Bangka mendorong para pelaku usaha untuk lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan. Situasi yang tidak pasti membuat para pengusaha UMKM menjadi lebih waspada dan proaktif dalam mengantisipasi perubahan pasar, sehingga mereka terus mengembangkan strategi baru dan meningkatkan kemampuan adaptasi mereka. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi memaksa para pelaku UMKM untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan mereka dalam mengelola risiko dan memanfaatkan peluang. Hal ini pada gilirannya meningkatkan daya tahan dan fleksibilitas usaha mereka, yang

berkontribusi positif terhadap keberlanjutan usaha bisnis dalam jangka panjang. Para pengusaha yang mampu bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang tidak pasti cenderung memiliki usaha yang lebih tangguh dan berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan *Contingency Theory*, yang menegaskan bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan (Donaldson, 2001). UMKM yang mampu menyesuaikan strategi dengan perubahan eksternal cenderung lebih berkelanjutan. Selain itu, menurut *Resource-Based View* (RBV) (Barney, 1991), ketidakpastian lingkungan dapat menjadi pemicu bagi UMKM untuk mengoptimalkan kapabilitas internalnya sehingga tercipta keunggulan yang berkelanjutan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh (Sukmana & Harymawan, 2018) yang menyatakan bahwa lingkungan yang tidak stabil menuntut pelaku usaha untuk menyesuaikan strategi mereka guna mempertahankan kelangsungan usaha diperkuat dengan teori (Miller et al., 1993) yang menegaskan bahwa organisasi yang tidak mampu mengantisipasi ketidakpastian eksternal akan menghadapi risiko terhadap keberlanjutan jangka panjangnya. Sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi & Haryanto (2016) dan Purwatiningsih et al., (2023) bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bisnis. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh suatu usaha, maka semakin tinggi pula tingkat keberlanjutan usahanya karena perusahaan menjadi lebih adaptif, inovatif, dan tangguh dalam menghadapi tantangan. Ini berkaitannya dengan strategi, yaitu lingkungan yang bersifat dinamis dan bersifat hostile atau tempat menyimpan sumber daya yang terbatas dari beberapa elemen lingkungan bisnis perlunya peningkatan secara baik.

Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Strategic Flexibility

Berdasarkan hasil analisis diatas disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap *Strategic Flexibility*. Di mana pada indikator ketidakpastian lingkungan yang paling kuat pengaruhnya yaitu ketidakpastian mengenai bagaimana perubahan dalam lingkungan akan mempengaruhi organisasi atau individu (*Effect Uncertainty*) dengan nilai Cross loading sebesar 0.966. Sedangkan pada composite reliability sebesar 0.969. Kemudian nilai path koefisien dari ketidakpastian lingkungan terhadap *Strategic Flexibility* sebesar 0.767 dengan P (*value*) 0.000 < 0.05 dan nilai t-statistik adalah 19.760 > 1.96. Hal ini berarti H1 diterima sehingga dapat dikatakan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Strategic Flexibility. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh UMKM di berbagai sektor Pulau Bangka tinggi, maka Strategic Flexibility pada umkm tersebut akan semakin tinggi. Ini karena ketidakpastian lingkungan

yang tinggi mendorong UMKM untuk mengembangkan kemampuan beradaptasi yang lebih baik. Situasi yang tidak pasti membuat para pelaku usaha lebih sadar akan pentingnya fleksibilitas dalam strategi perusahaan, sehingga mereka terus mengembangkan dan memodifikasi strategi mereka untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi memaksa perusahaan-perusahaan untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar, teknologi, dan regulasi. Hal ini mendorong mereka untuk mengembangkan *Strategic Flexibility* yang lebih baik, yang mencakup kemampuan untuk cepat mengalokasikan ulang sumber daya, mengubah strategi, dan memanfaatkan peluang baru. Perusahaan yang mampu mengembangkan *Strategic Flexibility* yang tinggi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan daya saing yang lebih tinggi.

Hal ini sejalan dengan teori *Dynamic Capabilities* oleh (Teece, 2007) yang menekankan bahwa organisasi harus memiliki kemampuan untuk mengadaptasi dan mengkonfigurasi ulang sumber daya dalam lingkungan yang berubah. Selanjutnya, Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurbaity, (2017) dan Tunjungsari (2023), bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap *Strategic Flexibility*. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat *Strategic Flexibility* -nya karena perusahaan menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Pengaruh *Strategic Flexibility* terhadap Keberlanjutan Usaha Bisnis

Berdasarkan hasil analisis diatas disimpulkan bahwa *Strategic Flexibility* berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha bisnis. Di mana pada indikator *Strategic Flexibility* yang paling kuat pengaruhnya yaitu Tindakan dengan nilai Cross loading sebesar 0.823. Sedangkan pada *composite reliability* sebesar 0.854. Kemudian nilai path koefisien dari *Strategic Flexibility* terhadap keberlanjutan usaha bisnis sebesar 0.320 dengan P (value) 0.000 < 0.05 dan nilai t-statistik adalah 3.663 > 1.96. Hal ini berarti H1 diterima sehingga dapat dikatakan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bisnis.

Hal ini menunjukkan bahwa *Strategic Flexibility* yang diterapkan pada UMKM Pulau Bangka tinggi, maka keberlanjutan usaha bisnis pada sektor tersebut akan semakin tinggi. Ini karena *Strategic Flexibility* yang diterapkan oleh UMKM di Pulau Bangka memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Kemampuan untuk memodifikasi strategi dan mengalokasikan ulang sumber daya dengan cepat membuat UMKM lebih tangguh dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang baru.

Strategic Flexibility yang tinggi memungkinkan UMKM untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan preferensi konsumen, teknologi baru, atau pergeseran pasar. Dengan begitu membuat mereka mampu mempertahankan relevansi produk atau layanan mereka, yang sangat penting untuk keberlanjutan usaha bisnis jangka panjang. Selain itu, fleksibilitas dalam penggunaan sumber daya memungkinkan UMKM untuk mengoptimalkan operasi mereka, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi risiko, yang semuanya berkontribusi pada keberlanjutan bisnis. Dengan meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dan merespons perubahan dengan cepat, UMKM dapat meningkatkan daya saing mereka dan memastikan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penting bagi para pelaku UMKM untuk terus mengembangkan kemampuan mereka dalam mengelola sumber daya secara fleksibel dan merumuskan strategi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Hal ini sejalan dengan penelitian Supeno et al., (2015), yang menyatakan bahwa fleksibilitas strategi memberikan kemampuan bagi organisasi untuk merespons perubahan secara cepat dan tepat, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Selain itu, (Teece, 2007) melalui teori *Dynamic Capabilities* juga menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam beradaptasi dan merespon perubahan eksternal untuk mempertahankan daya saingnya dalam jangka panjang. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ardiyanti, 2023) dan Byzhura (2024) menyatakan *Strategic Flexibility* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keberlanjutan bisnis. Semakin tinggi tingkat *Strategic Flexibility* suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat keberlanjutan bisnisnya karena perusahaan menjadi lebih adaptif, inovatif, dan tangguh dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Pengaruh Ketidakpastian lingkungan terhadap Keberlanjutan usaha bisnis melalui Strategic Flexibility

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa variabel *Strategic Flexibility* yang berperan sebagai variabel mediasi memenuhi pengajuan tahap akhir. di mana dapat dilihat pada tabel spesifik indirect effect bahwa nilai hubungan ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis yang dimediasi oleh *Strategic Flexibility* dinyatakan signifikan dengan nilai t-statistik 3.528 > 1.96 dengan P (value) sebesar 0.000 < 0.05. Yang dapat disimpulkan bahwa variabel *Strategic Flexibility* terbukti memediasi variabel ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis, yang dinilai berdasarkan standar nilai Upsilon v 0.0602 maka mediasi berperan sebagai pengaruh mediasi rendah (weak mediation).

Hal ini menunjukkan bahwa ketika UMKM yang berada di Pulau Bangka menghadapi

ketidakpastian lingkungan yang tinggi, para pelaku umkm cenderung mengembangkan *Strategic Flexibility* sebagai respons yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap keberlanjutan usaha bisnis mereka meskipun pengaruh mediasinya rendah. Ketidakpastian lingkungan mendorong UMKM untuk lebih fleksibel dalam strategi mereka, yang membantu mereka beradaptasi dengan perubahan pasar dan mempertahankan keberlanjutan usaha bisnis, walaupun pengaruhnya relatif kecil.

Temuan ini sesuai dengan *Contingency Theory*, yang menekankan bahwa organisasi harus menyesuaikan strategi dengan dinamika lingkungan agar efektif. Dalam konteks UMKM, ketidakpastian lingkungan mendorong lahirnya strategi yang lebih fleksibel. Selanjutnya, menurut *Resource-Based View* (RBV), keberlanjutan usaha dicapai jika organisasi mampu mengelola kapabilitas unik yang bernilai, langka, dan sulit ditiru. Strategic flexibility menjadi salah satu kapabilitas tersebut karena memungkinkan UMKM mengoptimalkan sumber daya dalam kondisi yang tidak pasti. Lebih lanjut, berdasarkan *Dynamic Capabilities Theor*y (Teece, 2007), strategic flexibility berperan sebagai kemampuan adaptif yang memungkinkan organisasi melakukan sensing, seizing, dan transforming sumber daya untuk menjaga keberlanjutan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurbaity (2017), menyatakan bahwa adanya pengaruh tidak langsung dari variabel ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis, serta *Strategic Flexibility* terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis, meskipun dengan tingkat mediasi yang rendah. Selain itu, (Matthyssens et al., 2005) juga menyatakan bahwa fleksibilitas strategis dapat menjembatani kesenjangan antara tekanan lingkungan dan kemampuan adaptif organisasi melalui penguatan kapasitas pembelajaran dan konfigurasi sumber daya yang fleksibel. Dalam konteks lain, K. Eryesil et al (2015) menyatakan bahwa fleksibilitas strategi berkontribusi langsung dan tidak langsung terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan, termasuk dalam situasi lingkungan yang dinamis dan tidak pasti. Dengan demikian, bukti-bukti ini memperkuat posisi *strategic flexibility* sebagai elemen penting dalam menjembatani pengaruh ketidakpastian terhadap keberlanjutan usaha meskipun pengaruh tidak langsungnya mungkin bersifat moderat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis melalui *Strategic Flexibility* pada UMKM di kabupaten dan kota pulau Bangka. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat

disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Strategic Flexibility*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh UMKM, semakin besar pula upaya mereka untuk mengembangkan kemampuan *Strategic Flexibility*. Ketidakpastian lingkungan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Strategic Flexibility mengindikasikan bahwa UMKM yang memiliki tingkat Ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat *Strategic Flexibility* yang lebih baik. Selanjutnya, *Strategic Flexibility* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bisnis, mengindikasikan bahwa UMKM yang memiliki tingkat *Strategic Flexibility* yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat keberlanjutan usaha bisnis yang lebih baik.

Lebih lanjut, ketidakpastian lingkungan terbukti memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bisnis melalui Strategic Flexibility. Hasil ini menunjukkan bahwa *Strategic Flexibility* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan keberlanjutan usaha bisnis. Peran mediasi *Strategic Flexibility* dalam hubngan ini bersifat parsial, mengindikasikan bahwa meskipun *Strategic Flexibility* memainkan peran penting, masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan keberlanjutan usaha bisnis.

Saran

Oleh karena itu, disarankan agar UMKM lebih memperhatikan pengembangan *Strategic Flexibility* dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan untuk meningkatkan keberlanjutan usaha bisnis mereka. Disamping itu, peran dari ketidakpastian lingkungan juga tidak kalah penting karena pemahaman yang baik tentang perubahan lingkungan bisnis akan membantu UMKM dalam merancang strategi yang lebih adaptif, sehingga akan berdampak positif pada keberlanjutan usaha bisnis mereka.

Bagi pelaku UMKM di Pulau Bangka, disarankan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengidentifikasi dan merespons perubahan lingkungan bisnis dengan cepat. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan manajemen risiko, pengembangan sistem informasi yang lebih baik, dan peningkatan fleksibilitas dalam alokasi sumber daya. Pemerintah daerah dan lembaga terkait juga diharapkan dapat memberikan dukungan dalam bentuk program pelatihan dan pendampingan yang berfokus pada peningkatan *Strategic Flexibilit*y UMKM di Pulau Bangka.

Adapun saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat memperluas cakupan penelitian ke wilayah lain di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung atau bahkan ke provinsi lain di Indonesia. Hal ini akan memungkinkan hasil pengujian mengenai

pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap keberlanjutan usaha bisnis melalui *Strategic Flexibility* dapat lebih menyeluruh dan dapat memperluas hasil penelitian sebelumnya. Selain itu, diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah populasi atau sampel yang akan dijadikan bahan penelitian untuk meningkatkan generalisasi hasil.

Penelitian mendatang juga dapat mempertimbangkan untuk menambahkan variabel lain yang mungkin relevan dalam konteks UMKM di Pulau Bangka, seperti inovasi, orientasi kewirausahaan, atau dukungan pemerintah. Terakhir, disarankan untuk melakukan studi longitudinal untuk memahami bagaimana hubungan antara ketidakpastian lingkungan, *Strategic Flexibility*, dan keberlanjutan usaha bisnis berkembang dari waktu ke waktu, terutama mengingat karakteristik unik UMKM di wilayah kepulauan seperti Pulau Bangka.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini didukung dan didanai sepenuhnya oleh Universitas Bangka Belitung (UBB) melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) dalam skema Peneliti Muda pada Tahun 2024. Oleh karena itu, Penulis mengucapkan Terimakasih Kepada Universitas Bangka Belitung atas pendanaan penelitian melalui Skema Peneliti Muda pada Tahun 2024.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial least square (PLS) Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. Yogyakarta: Penerbit Andi, 22, 103–150.

Alhamid, T., & Anufia, B. (2019). *Resume: Instrumen pengumpulan data*. Sorong: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN).

ARDIYANTI, A. D. (2023). Pengaruh Strategi Fleksibilitas Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Keberlanjutan Bisnis Pada Ukm Kerajinan Batik Tulis Giriloyo Di Desa Wukirsari, Kecamatan Imogiri, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. UPN Veteran Yogyakarta.

Baracchini, T., King, A. A., Bouma, M. J., Rodó, X., Bertuzzo, E., & Pascual, M. (2017). Seasonality in cholera dynamics: A rainfall-driven model explains the wide range of patterns in endemic areas. *Advances in Water Resources*, 108, 357–366. https://doi.org/10.1016/j.advwatres.2016.11.012

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1), 99-120.

BYZHURA, S. A. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Strategi Terhadap Kinerja Bisnis Yang Dimoderasi Keberlanjutan Bisnis Pada Sektor Ekonomi Kreatif Di Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta. UPN" Veteran" Yogyakarta.

Camilleri, M. A. (2017). Corporate sustainability and responsibility: creating value for

business, society and the environment. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility*, 2(1), 59–74. https://doi.org/10.1186/s41180-017-0016-5

Daft, R. L. (2010). Era Baru Manajemen Edisi ke-9 Buku 2. *Salemba Empa*t.

Dewi, S. N., & Haryanto, A. T. (2016). Pengaruh Ketidak Pastian Lingkungan Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis Dengan Inovasi Sebagai Varibel Mediator (Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Solo Raya). *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 11(2), 65–77.

Donaldson, L. (2001). The contingency theory of organizations. *Sage*.

Elkington, J. (1997). The triple bottom line. Environmental Management: Readings and Cases, 2, 49–66.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Black, W. C., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis (Eighth). *Cengage Learning EMEA*.

Haryanto, A. T., Dewi, S. N., & Nugroho, A. P. (2020). Peranan Orientasi Pasar dalam Hubungan Kinerja Perusahaan pada Industri Manufaktur di Solo Raya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 151–158. https://doi.org/10.26905/jmdk.v8i2.4109

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Lee, H. U. (2000). Technological learning, knowledge management, firm growth and performance: An introductory essay. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M,* 17(3–4), 231–246. https://doi.org/10.1016/S0923-4748(00)00024-2

Hopkins, W. E., & Hopkins, S. A. (1997). Strategic planning–financial performance relationships in banks: a causal examination. *Strategic Management Journal*, 18(8), 635–652.

K. Eryesil, O. Esmen, & A. Beduk. (2015). The Role of Strategic Flexibility for Achieving Sustainable Competition Advantage and Its Effect on Business Performance. *World Academy of Science*, 9(10), 3469–3475. https://waset.org/publications/10002643/the-role-of-strategic-flexibility-for-achieving-sustainable-competition-advantage-and-its-effect-on-business-performance

Koerniawan, S., & Dewi, L. (2016). Implikasi Penerapan Seven Spirit pada Diri Pebisnis, Terkait Keberlanjutan Bisnis Entrepreneurship. *Jurnal Entrepreneur Dan Entrepreneurship*, 5(1), 11–18.

Lachowicz, M. J., Preacher, K. J., & Kelley, K. (2018). A novel measure of effect size for mediation analysis. *Psychological Methods*, 23(2), 244.

Leo, S. J., & Riwu Kaho, V. (2011). Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000: Untuk Industri Nonperbankan.

Linton, J. D., Klassen, R., Jayaraman, V., Walker, H., Brammer, S., Ruparathna, R., Hewage, K., Thomson, J., Jackson, T., Baloi, D., Cooper, D. R., Hoejmose, S. U., Adrien-Kirby, A. J., Sierra, L. A., Pellicer, E., Yepes, V., Giunipero, L. C., Hooker, R. E., Denslow, D., … Anane, A. (2020). PENGARUH KESELARASAN STRATEGI RANTAI PASOKAN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA SCM. *Sustainability (Switzerland)*, 14(2), 1–4. http://www.unpcdc.org/media/15782/sustainable procurement

practice.pdf%0Ahttps://europa.eu/capacity4dev/unep/document/briefing-note-sustainable-public-procurement%0Ahttp://www.hpw.qld.gov.au/SiteCollectionDocuments/ProcurementGuideIntegratingSustainabilit

Matthyssens, P., Pauwels, P., & Vandenbempt, K. (2005). Strategic flexibility, rigidity and barriers to the development of absorptive capacity in business markets: Themes and research perspectives. *Industrial Marketing Management*, 34(6 SPEC. ISS.), 547–554. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.03.004

Miller, K. A., MacDonnell, L. J., & Rhodes, S. L. (1993). Groundwater rights in an uncertain environment: theoretical perspectives on the San Luis valley. Nat. Resources J., 33, 727.

Nurbaity, F. (2017a). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Bisnis dengan Strategic Flexibility sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 71–85.

Nurbaity, F. (2017b). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Bisnis dengan Strategic Flexibility sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1). https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1209

O'Regan, N., Ghobadian, A., & Gallear, D. (2006). In search of the drivers of high growth in manufacturing SMEs. Technovation, 26(1), 30–41. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.05.004

Ogbeibu, S., Jabbour, C. J. C., Gaskin, J., Senadjki, A., & Hughes, M. (2021). Leveraging STARA competencies and green creativity to boost green organisational innovative evidence: A praxis for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2421–2440.

Perdani, M. D. K. (2018). Widyawan, & Santoso, PI (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan startup di yogyakarta. *Seminar Nasional Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 2018, 23–24.

Purwatiningsih, Nofryanti, N., & Rosini, I. (2023). PENGARUH COMPETITIVE ADVANTAGE DAN KETIDAKPASTIAN. 4(4), 2541–2552.

Rahmani, Z., & Fitari, T. (2023). Analisis Penerapan Fintech Payment terhadap Financial Behavior Customer berbasis Gender. *SEIKO: Journal of Management & Business,* 6(2).

Robinson, R. B., & Pearce II, J. A. (2003). Strategic management: formulation, implementation and control.

Ron Sanchez. (2007). STRATEGIC FLEXIBILITY IN PRODUCT COMPETITION. *Strategic Management Journal,* 16(1), 135–159.

Stecjuka, J., Kirikova, M., & Asnina, E. (2008). Fractal modeling approach for supporting business process flexibility. The Practice of Enterprise Modeling: First IFIP WG 8.1 Working Conference, PoEM 2008, Stockholm, Sweden, November 12-13, 2008. Proceedings 1, 98–110.

Subkhi, A., & Jauhar, M. (2013). Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi. Prestasi Pustaka.

Sugiarto, D. C. (2018). Perlukah Innovation Speed Bagi Keberlanjutan Bisnis Jangka Panjang Pada UMKM. *Jurnal Arthavidya*, 20(2), 118–129.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. PT. ALFABETA.

Sukmana, P. H., & Harymawan, I. (2018). Peranan Gaya Kepemimptinan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Moderasi Sistem Akuntansi Manajemen, Strategi Bisnis Dan Ketidakpastian Lingkungan. *Ihtiyath: Jurnal Manajemen Keuangan Syariah*, 2(1).

Supeno, H., Sudharma, M., Laksmana, A., & Aisjah, S. (2015). The Effects of Intellectual Capital, Strategic Flexibility, and Corporate Culture on Company Performance: A Study on Small and Micro-scaled Enterprises (SMEs) in Gerbangkertosusila Region, East Java. *International Business and Management*, 11(1), 1–12. https://doi.org/10.3968/7200

Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainabile) Enterprise Performance "تفسير القدرات الديناميكية: طبيعة إستدامة أداء المؤسسات المتناهية الصغر." *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. http://www.jstor.org/stable/20141992

Tunjungsari, H. K. (2023). Pengaruh kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan strategic flexibility terhadap kinerja perusahaan dengan ketidakpastian lingkungan usaha sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 187–198.

Zhou, K. Z., & Wu, F. (2010). Technological capability, strategic flexibility, and product innovation. *Strategic Management Journa*l, 31(5), 547–561.