
PENGARUH KEPEMIMPINAN KARISMATIK, BUDAYA ORGANISASI, DAN *STRATEGIC FLEXIBILITY* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN USAHA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Melshaf

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
melshaf.117202042@stu.untar.ac.id (*corresponding author*)

Hetty Karunia Tunjungsari

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara

Masuk : 21-06-2022 , revisi : 04-07-2022 , diterima untuk diterbitkan : 05-07-2022

Abstract: The background of this research is to know the factors that can affect the performance of companies, especially SMEs in West Jakarta. The purpose of this study was to determine and analyze the effect of charismatic leadership, organizational culture, and strategic flexibility on the business performance of SMEs in West Jakarta with environmental uncertainty as a mediating variable. This research was conducted by using the judgement sampling method. Researchers distributed questionnaires to 100 business owners in West Jakarta. Data analysis using PLS-SEM analysis. The results of the analysis conclude that charismatic leadership, organizational culture, and strategic flexibility affect environmental uncertainty in West Jakarta. Charismatic leadership, organizational culture, strategic flexibility, and environmental uncertainty affect the business performance of SMEs in West Jakarta. Environmental uncertainty can moderate the influence of charismatic leadership, organizational culture, and strategic flexibility on the business performance of SMEs.

Keywords: Charismatic Leadership, Organizational Culture, Strategic Flexibility, Environmental Uncertainty, Business Performance

Abstrak: Latar belakang dari penelitian ini adalah ingin mengetahui faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan khususnya UKM di Jakarta Barat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan fleksibilitas strategis terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat dengan variabel mediasi ketidakpastian lingkungan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *judgement sampling*. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada 100 pemilik usaha di Jakarta Barat. Analisis data menggunakan analisis PLS-SEM. Hasil analisis menyimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan fleksibilitas strategis berpengaruh terhadap ketidakpastian lingkungan di Jakarta Barat. Kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, fleksibilitas strategis, dan ketidakpastian lingkungan memengaruhi kinerja bisnis UKM di Jakarta Barat. Ketidakpastian lingkungan mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan fleksibilitas strategis terhadap kinerja bisnis UKM.

Kata Kunci: Kepemimpinan Karismatik, Budaya Organisasi, Fleksibilitas Strategis, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Bisnis

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan perekonomian di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari keberadaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Mayoritas wilayah di Indonesia struktur perekonomiannya ditopang oleh UKM yang menganut sistem ekonomi kerakyatan dan usaha kerakyatan. Jenis usaha ini telah terbukti tahan terhadap segala gangguan, termasuk mampu bertahan pada parahnya krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada era tahun 1998an. Usaha pada kategori

ini memiliki peranan yang sangat penting bagi peningkatan perekonomian masyarakat dan negara. Peranan penting ini terutama ditunjukkan dalam aspek-aspek, seperti peningkatan kesempatan kerja, pemerataan pendapatan, berperan dalam menekan arus urbanisasi dan pemerataan pembangunan ekonomi pedesaan. Sektor UKM pada kenyataannya mampu menunjukkan kinerja yang lebih tangguh dalam menghadapi masa-masa kritis pada saat terjadinya krisis ekonomi. UKM cukup fleksibel dan dapat dengan mudah beradaptasi dengan pasang surut dan arah permintaan pasar. Mereka juga menciptakan lapangan pekerjaan lebih cepat dibandingkan sektor usaha lainnya, dan mereka juga cukup terdiversifikasi serta memberikan kontribusi penting dalam ekspor dan perdagangan.

Pada dasarnya, ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja usaha. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja usaha tersebut antara lain adalah gaya kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, *strategic flexibility*, dan ketidakpastian lingkungan (Morched & Jarboui, 2020). Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan masa depan bisnis. Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, dan kebutuhan dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama. Dengan demikian, berarti di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan. Menurut Sagala (2018), kepemimpinan adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian dalam diri pemimpin itu sendiri, seperti kewibawaan, ketrampilan, pengetahuan, dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Kepemimpinan merupakan kekuatan dinamis mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Burhanuddin (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja usaha industri kerajinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemilik usaha akan menginspirasi pekerja untuk menghadapi tantangan baru dan menyelesaikan masalah-masalah yang ada. Pemimpin digalakkan untuk mengaplikasikan gaya kepemimpinan karismatik karena gaya ini dapat meningkatkan partisipasi pekerja dan kebebasan dalam penyelesaian tugas-tugas dalam organisasi sehingga akan meningkatkan kinerja usaha. Seorang pemimpin karismatik mempunyai dampak yang dalam dan tidak biasa terhadap para pengikut, mereka merasakan bahwa keyakinan-keyakinan pemimpin tersebut adalah benar, mereka menerima pemimpin tersebut tanpa mempertanyakannya lagi, mereka tunduk kepada pemimpin dengan senang hati, mereka merasa sayang terhadap pemimpin tersebut, mereka terlibat secara emosional dalam misi kelompok atau organisasi tersebut, mereka percaya bahwa mereka dapat memberi kontribusi terhadap keberhasilan tersebut, dan mereka mempunyai tujuan-tujuan kinerja tinggi (Gioia et al., 2013).

Selain kepemimpinan, kinerja usaha yang optimal juga dipengaruhi oleh fleksibilitas strategi (Sumiati, 2019). Fleksibilitas strategi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki perusahaan dalam menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi pada pasar. Brozovic (2018) menjelaskan fleksibilitas strategis sebagai kemampuan perusahaan untuk merespons ketidakpastian dengan melakukan penyesuaian terhadap target yang telah ditetapkan oleh perusahaan berdasarkan kemampuan dan sumber daya yang tersedia oleh perusahaan. Pemaparan tersebut menjelaskan bahwa perusahaan yang memiliki fleksibilitas strategis cenderung lebih dinamis dalam menentukan keputusan dan perencanaan strategis. Sifat dinamis yang dimiliki oleh perusahaan dengan fleksibilitas strategis kemudian tidak menjadikan perusahaan tersebut selalu merespons perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal, khususnya pasar. Perusahaan dengan fleksibilitas strategis yang baik melakukan beberapa pendekatan sebelum akhirnya memutuskan untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan eksternal tersebut atau tidak. Penelitian yang dilakukan Supriadi et al. (2020) menyimpulkan bahwa fleksibilitas strategi berpengaruh terhadap kinerja

usaha. Fleksibilitas strategis dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja sekaligus membangun keunggulan kompetitif di pasar.

Selain gaya kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan fleksibilitas strategi, faktor yang dapat memengaruhi kinerja usaha adalah ketidakpastian lingkungan usaha (Morched & Jarboui, 2020). Ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) merupakan hasil dari kompleksitas (*complexity*) tentang banyaknya dan keragaman faktor lingkungan yang memengaruhi bisnis dengan tingkat perubahan (*rate of change*) atau dinamika (*dynamism*) yang dialami pada kondisi lingkungan (Afriza et al., 2020). *Environmental uncertainty* juga didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi. Aldrich (2007) juga menyatakan *environmental uncertainty* didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi (Fahmia, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Supriadi et al. (2020) menyimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja usaha. Kemudian dalam penelitian Morched dan Jarboui (2020), juga menyimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja usaha. Lingkungan menciptakan ketidakpastian lingkungan bagi para manajer dan mereka harus menjawab ketidakpastian tersebut dengan melakukan perancangan agar organisasi dapat melakukan adaptasi. Organisasi harus berusaha membuat ketidakpastian lingkungan menjadi efektif.

Tentunya dalam hal ini, ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan, salah satunya kinerja UKM. Sebelumnya, penelitian mengenai kinerja perusahaan dalam UKM di Indonesia masih terbatas maka dari itu dalam penelitian ini, akan terbatas pada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan, khususnya kinerja UKM di Jakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan penelitian mengenai kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, fleksibilitas strategi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja usaha UKM yang berada di wilayah sekitar Jakarta Barat. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Karismatik, Budaya Organisasi, dan *Strategic Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan dengan Ketidakpastian Lingkungan Usaha sebagai Variabel Mediasi”.

Tujuan Penelitian

Dari pembahasan di atas, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui: 1) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari budaya organisasi terhadap ketidakpastian lingkungan; 2) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari *strategic flexibility* terhadap ketidakpastian lingkungan; 3) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari kepemimpinan karismatik terhadap kinerja usaha UKM; 4) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja usaha UKM; 5) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari *strategic flexibility* terhadap kinerja usaha UKM; 6) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja usaha UKM; 7) Untuk mengetahui apakah ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja usaha UKM; 8) Untuk mengetahui apakah ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha UKM; 9) Untuk mengetahui apakah ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh *strategic flexibility* terhadap kinerja usaha UKM.

TINJAUAN PUSTAKA

UKM adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha di semua sektor ekonomi (Tambunan, 2012, p. 2). Pada prinsipnya, pembedaan antara Usaha Mikro (UMi), Usaha Kecil (UK), Usaha Menengah (UM), dan Usaha Besar (UB) umumnya didasarkan pada nilai aset awal (tidak termasuk tanah dan bangunan), omset rata-rata per tahun atau jumlah pekerja tetap. Namun definisi UKM berdasarkan ketiga alat ukur ini, berbeda di setiap negara. Menurut Gibson et al. (2012, pp. 351–353), kepemimpinan karismatik adalah kualitas yang menonjol pada seseorang pemimpin

dalam memengaruhi pengikutnya dengan menggunakan anugerah supranatural dan kekuatan pengikutnya. Rivai dan Mulyadi (2012, p. 374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Chan et al. (2017, p. 490), fleksibilitas strategis adalah kapasitas sebuah perusahaan untuk menyesuaikan keputusan strategisnya dalam menanggapi perubahan internal atau eksternal dalam lingkungan pasar. Menurut Hatch dan Cunliffe (2013), ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) merupakan hasil dari kompleksitas (*complexity*) tentang banyaknya dan keragaman faktor lingkungan yang memengaruhi bisnis dengan tingkat perubahan (*rate of change*) atau dinamika (*dynamism*) yang dialami pada kondisi lingkungan (Afriza et al., 2020, p. 727). Kinerja perusahaan merupakan istilah yang digunakan untuk menunjukkan sebagian atau seluruh tindakan, aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode (Mulyadi, 2013, p. 78). Menurut Nurlaila (2010, p. 71), kinerja perusahaan adalah hasil atau *output* dari suatu proses.

Hipotesis

Dari penjelasan tersebut, dalam penelitian ini terdapat beberapa hipotesis yang akan diujikan dan di analisis, yaitu:

H₁: Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan karismatik terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat.

Penelitian yang dilakukan oleh Burhanuddin (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja usaha industri kerajinan.

H₂: Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat.

Feri et al. (2020) dalam penelitiannya mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

H₃: Terdapat pengaruh signifikan *strategic flexibility* terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat.

Penelitian Sumiati (2019) memaparkan bahwa fleksibilitas strategis dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja sekaligus membangun keunggulan kompetitif di pasar, dengan demikian fleksibilitas strategis diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H₄: Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan karismatik terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat.

Morched dan Jarboui (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap ketidakpastian lingkungan.

H₅: Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat.

Suwarsi et al. (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap ketidakpastian lingkungan.

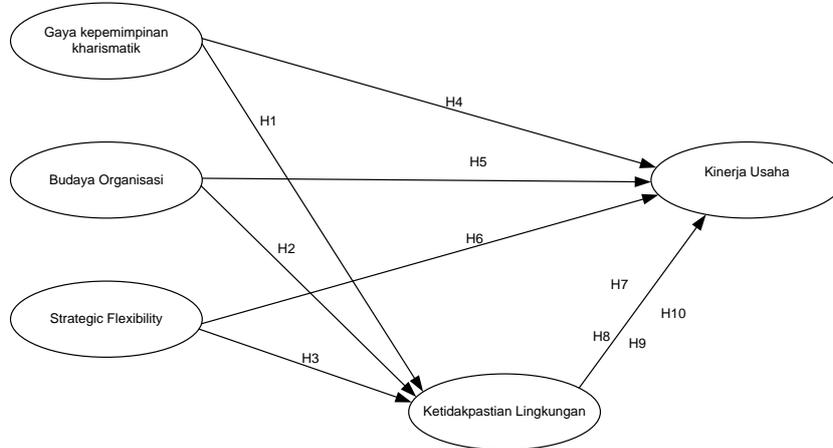
H₆: Terdapat pengaruh signifikan *strategic flexibility* terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat.

Dalam penelitian Sumiati (2019), menyimpulkan bahwa fleksibilitas strategi berpengaruh terhadap menghadapi ketidakpastian lingkungan.

H7: Terdapat pengaruh signifikan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat.

Aldrich (2007) juga menyatakan *environmental uncertainty* didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi (Fahmia, 2017).

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber: Peneliti (2022)

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pengusaha yang berada di wilayah Jakarta Barat. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan secara tidak acak dengan menggunakan teknik *judgement sampling*. Jumlah responden yang digunakan adalah 100 orang yang merupakan pemilik usaha yang bergerak dalam bidang jual beli produk dan/atau jasa. Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, *strategic flexibility*, ketidakpastian lingkungan, dan kinerja usaha.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang terorganisir, sistematis, berdasarkan data, kritis, dan obyektif yang bertujuan untuk menjawab suatu pertanyaan ataupun penyelesaian masalah yang pengumpulan datanya berupa angka yang diperoleh dari beberapa pertanyaan yang terstruktur.

Berdasarkan karakteristiknya, penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian dengan cara mengumpulkan data dari sebuah sampel dengan tujuan untuk mengetahui karakteristik dari suatu populasi (Sekaran & Bougie, 2016). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *cross sectional*. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), pendekatan *cross sectional* merupakan suatu penelitian dimana informasi atau data dikumpulkan dari subyek penelitian yang digunakan hanya satu kali dalam satu periode waktu untuk menjawab rumusan masalah. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), definisi operasional adalah definisi dari suatu konstruk secara terukur dengan cara mengurangi tingkat abstraksi melalui penggambaran dimensi dan elemen.

Tabel 1
Indikator Variabel

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Karismatik	KK1
	KK2
	KK3
	KK4
	KK5
	KK6
	KK7
	KK8
	KK9
	KK10
Budaya Organisasi	BO1
	BO2
	BO3
	BO4
	BO5
	BO6
	BO7
	BO8
	BO9
	BO10
	BO11
<i>Strategic Flexibility</i>	SF1
	SF2
	SF3
	SF4
Ketidakpastian Lingkungan	KL1
	KL2
	KL3
	KL4
	KL5
Kinerja Usaha	Y1
	Y2
	Y3
	Y4
	Y5
	Y6

Sumber: Peneliti (2022)

HASIL DAN KESIMPULAN

Penelitian ini menggunakan uji analisis data yang dapat dilakukan dengan menggunakan pengujian *outer model* yang terdiri dari 2, yaitu uji validitas dan reliabilitas, serta dalam pengujian *inner model* yang terdiri dari uji koefisien determinasi (R^2), *path coefficients*, Goodness of Fit (GoF), dan dalam pengujian hipotesis yang sebelumnya telah dirumuskan dalam penelitian ini.

Tabel 2
Convergent Validity

	Kepemimpinan Karismatik	Budaya Organisasi	Strategic Flexibility	Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Usaha
KK1	0.779				
KK2	0.765				
KK3	0.723				
KK4	0.749				
KK5	0.762				
KK6	0.787				
KK7	0.720				
KK8	0.715				
KK9	0.818				
KK10	0.813				
BO1		0.798			
BO2		0.816			
BO3		0.832			
BO4		0.812			
BO5		0.826			
BO6		0.855			
BO7		0.865			
BO8		0.748			
BO9		0.742			
BO10		0.803			
BO11		0.784			
SF1			0.823		
SF2			0.942		
SF3			0.939		
SF4			0.778		
KL1				0.789	
KL2				0.764	
KL3				0.926	
KL4				0.920	
KL5				0.830	
Y1					0.815
Y2					0.862
Y3					0.855
Y4					0.864
Y5					0.869
Y6					0.777

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2 di atas, seluruh butir pernyataan memiliki *loading factor* lebih dari 0.7 sehingga seluruh butir pernyataan valid secara konvergen (*convergent validity*). Dengan nilai tertinggi dalam indikator KL1, yaitu 0.926 dan nilai terendah terdapat dalam indikator KK8, yaitu 0.715. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat.

Tabel 3
Hasil Uji Cross Loading

	Kepemimpinan Karismatik	Budaya Organisasi	Strategic Flexibility	Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Usaha
KK1	0.779	0.454	0.383	0.522	0.498
KK2	0.765	0.399	0.379	0.511	0.456
KK3	0.723	0.313	0.247	0.349	0.381
KK4	0.749	0.348	0.406	0.509	0.496
KK5	0.762	0.340	0.265	0.334	0.393
KK6	0.787	0.349	0.335	0.410	0.500
KK7	0.720	0.591	0.353	0.496	0.549
KK8	0.715	0.620	0.404	0.526	0.571
KK9	0.818	0.591	0.529	0.659	0.638
KK10	0.813	0.595	0.517	0.621	0.658
BO1	0.488	0.798	0.594	0.588	0.593
BO2	0.561	0.816	0.546	0.554	0.593
BO3	0.561	0.832	0.585	0.672	0.689
BO4	0.614	0.812	0.619	0.617	0.615
BO5	0.594	0.826	0.542	0.585	0.597
BO6	0.526	0.855	0.567	0.604	0.605
BO7	0.457	0.865	0.552	0.597	0.662
BO8	0.417	0.748	0.492	0.592	0.578
BO9	0.414	0.742	0.601	0.614	0.698
BO10	0.450	0.803	0.624	0.65	0.688
BO11	0.467	0.784	0.638	0.598	0.671
SF1	0.397	0.537	0.823	0.611	0.531
SF2	0.521	0.672	0.942	0.704	0.699
SF3	0.525	0.693	0.939	0.683	0.695
SF4	0.347	0.593	0.778	0.545	0.653
KL1	0.558	0.559	0.585	0.789	0.641
KL2	0.558	0.627	0.614	0.764	0.662
KL3	0.621	0.689	0.653	0.926	0.783
KL4	0.583	0.678	0.667	0.920	0.778
KL5	0.508	0.635	0.576	0.830	0.694
Y1	0.473	0.689	0.595	0.673	0.815
Y2	0.615	0.688	0.628	0.750	0.862
Y3	0.542	0.703	0.617	0.760	0.855
Y4	0.604	0.659	0.730	0.713	0.864
Y5	0.678	0.689	0.650	0.361	0.869
Y6	0.568	0.545	0.505	0.571	0.777

Sumber: Peneliti (2022)

Suatu indikator dikatakan valid jika memiliki *loading factor* lebih tinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Hasil pada Tabel 3 di atas memperlihatkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik di bandingkan dengan indikator di blok yang lain.

Tabel 4
Average Variance Extracted

	Average Variance Extracted
Kepemimpinan Karismatik	0.584
Budaya Organisasi	0.653
Strategic Flexibility	0.763
Ketidakpastian Lingkungan	0.720
Kinerja Usaha	0.708

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil dari Average Variance Extracted (AVE) dalam Tabel 4 di atas, menunjukkan bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) dalam penelitian ini memiliki hasil yang bagus dimana dalam setiap nilai indikator berada di atas 0.5. Itu berarti nilai Average Variance Extracted (AVE) memenuhi kriteria. Hasil dari semua uji validitas di dalam *outer model* dengan menilai *convergent validity*, *discriminant validity*, dan nilai AVE memperlihatkan bahwa semua indikator telah valid.

Tabel 5
Composite Reliability

	Composite Reliability
Kepemimpinan Karismatik	0.933
Budaya Organisasi	0.954
<i>Strategic Flexibility</i>	0.928
Ketidakpastian Lingkungan	0.927
Kinerja Usaha	0.935

Sumber: Peneliti (2022)

Tabel 5 memperlihatkan bahwa nilai *composite reliability* ialah semua konstruk memiliki nilai di atas 0.7 yang memperlihatkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *composite reliability*.

Tabel 6
Output R-Square

	R-Square
Ketidakpastian Lingkungan	0.690
Kinerja Usaha	0.791

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil dari pengujian koefisien determinasi yang telah ditampilkan pada Tabel 6 di atas, maka dapat diketahui bahwa:

1. Pengaruh kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan *strategic flexibility* terhadap ketidakpastian lingkungan memiliki nilai *R-Square* adalah sebesar 0.690, artinya sebesar 69.0% variasi ketidakpastian lingkungan dapat dijelaskan oleh variasi kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan *strategic flexibility*. Sisanya sebesar 31,0% dijelaskan oleh variabel lain.
2. Pengaruh kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, *strategic flexibility*, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja usaha memiliki nilai *R-Square* adalah sebesar 0.791, artinya sebesar 79.1% variasi kinerja usaha dapat dijelaskan oleh variasi kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, *strategic flexibility*, dan ketidakpastian lingkungan. Sisanya sebesar 20,9 % dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 7
Output f Square

Variabel	f Square
Kepemimpinan Karismatik → Ketidakpastian Lingkungan	0.155
Kepemimpinan Karismatik → Kinerja Usaha	0.072
Budaya Organisasi → Ketidakpastian Lingkungan	0.137
Budaya Organisasi → Kinerja Usaha	0.101
<i>Strategic Flexibility</i> → Ketidakpastian Lingkungan	0.189
<i>Strategic Flexibility</i> → Kinerja Usaha	0.057
Ketidakpastian lingkungan → Kinerja Usaha	0.258

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 7, dapat disimpulkan hasil pengujian efek sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan karismatik memiliki dampak yang sedang pada nilai *F*-Square variabel ketidakpastian lingkungan, yaitu sebesar 0.155.
2. Variabel kepemimpinan karismatik memiliki dampak yang kecil pada nilai *F*-Square variabel kinerja usaha, yaitu sebesar 0.072.
3. Variabel budaya organisasi memiliki dampak yang kecil pada nilai *F*-Square variabel ketidakpastian lingkungan, yaitu sebesar 0.137.
4. Variabel budaya organisasi memiliki dampak yang kecil pada nilai *F*-Square variabel kinerja usaha, yaitu sebesar 0.101.
5. Variabel *strategic flexibility* memiliki dampak yang sedang pada nilai *F*-Square variabel ketidakpastian lingkungan, yaitu sebesar 0.189.
6. Variabel *strategic flexibility* memiliki dampak yang kecil pada nilai *F*-Square variabel kinerja usaha, yaitu sebesar 0.057.
7. Variabel ketidakpastian lingkungan memiliki dampak yang sedang pada nilai *F*-Square variabel kinerja usaha, yaitu sebesar 0.258.

Tabel 8

Tabel Q-Square

Variabel	<i>Q Square</i>
Ketidakpastian Lingkungan	0.480
Kinerja Usaha	0.548

Sumber: Peneliti (2022)

Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, dan *strategic flexibility* memiliki prediksi yang besar terhadap ketidakpastian lingkungan, yaitu sebesar 0.480. Kemudian, variabel kepemimpinan karismatik, budaya organisasi, *strategic flexibility*, dan ketidakpastian lingkungan memiliki prediksi yang besar terhadap kinerja usaha, yaitu sebesar 0.548.

Diskusi

Diskusi ini akan menjelaskan temuan dari hipotesis yang telah dijabarkan. Temuan dari variabel kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap ketidakpastian lingkungan, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 tidak ditolak. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat. Kemudian untuk hipotesis kedua, variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat. Hasil ini sesuai dengan Wilderom et al. (2012) menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik akan mampu menghadapi ketidakpastian lingkungan usaha. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel *strategic flexibility* berpengaruh signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat. Hasil ini sesuai dengan penelitian Sumiati (2019) yang menyimpulkan bahwa fleksibilitas strategi berpengaruh terhadap menghadapi ketidakpastian lingkungan. Yuan et al. (2010) menyimpulkan bahwa fleksibilitas strategi berpengaruh terhadap ketidakpastian lingkungan. Hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat. Hasil ini sesuai dengan Burhanuddin (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja usaha industri kerajinan. Kemudian dalam penelitian Morched dan Jarboui (2020), juga menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hipotesis kelima menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat. Hasil ini sesuai dengan penelitian Suwarsi et al. (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hipotesis keenam menunjukkan bahwa variabel *strategic flexibility* berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat. Hasil ini sesuai dengan penelitian Sumiati (2019) memaparkan

bahwa fleksibilitas strategis dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja sekaligus membangun keunggulan kompetitif di pasar, dengan demikian fleksibilitas strategis diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa variabel ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat. Hasil ini sesuai dengan penelitian Supriadi et al. (2020) menyimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Hasil pengujian mediasi variabel kepemimpinan karismatik terhadap kinerja usaha melalui variabel ketidakpastian lingkungan diketahui bahwa variabel ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat. Hasil pengujian mediasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja usaha melalui variabel ketidakpastian lingkungan diketahui bahwa variabel ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat. Hasil pengujian mediasi variabel *strategic flexibility* terhadap kinerja usaha melalui variabel ketidakpastian lingkungan diketahui bahwa variabel ketidakpastian lingkungan tidak mampu memediasi pengaruh *strategic flexibility* terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu: 1) Kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat; 2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat; 3) *Strategic flexibility* berpengaruh signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan UKM di Jakarta Barat; 4) Kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat; 5) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat; 6) *Strategic flexibility* berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat; 7) Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat; 8) Ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat; 9) Ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat; 10) Ketidakpastian lingkungan mampu memediasi pengaruh *strategic flexibility* terhadap kinerja usaha UKM di Jakarta Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriza, M. N., Fitriah, E., & Lestari, R. (2020). Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. *Prosiding Akuntansi*, 6(2), 726–729. <https://doi.org/10.29313/v6i2.24288>
- Aldrich, H. E. (2007). *Organizations and environments*. Stanford University Press.
- Brozovic, D. (2018). Strategic flexibility: A review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 3–31. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12111>
- Burhanuddin. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pengembangan usaha berbasis syariah di kalangan Washlitin provinsi Sumatera Utara. *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, 4(2), 323–347. <https://doi.org/10.30829/ajei.v4i2.5552>
- Chan, A. T. L., Ngai, E. W. T., & Moon, K. K. L. (2017). The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry. *European Journal of Operational Research*, 259(2), 486–499. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2016.11.006>
- Fahmia, N. (2017). Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja bisnis dengan *strategic flexibility* sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 71–85. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1209>

- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies). *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134–151. <https://doi.org/10.31842/journalinobis.v4i1.172>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, Jr., J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2013). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford University Press.
- Morched, S., & Jarbou, A. (2020). Is business performance linked to organizational culture? A study from Tunisian SMEs through subjective measures. *Qualitative Research in Financial Markets*, 13(1), 59–81. <https://doi.org/10.1108/QRFM-01-2020-0005>
- Mulyadi. (2013). *Sistem akuntansi* (3rd ed.). Salemba Empat.
- Nurlaila. (2010). *Manajemen sumber daya manusia I*. LepKhair.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (3rd ed.). Rajagrafindo Persada.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan dan model kepemimpinan* (1st ed.). Prenada Media.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Sumiati. (2019). Peran fleksibilitas strategi dan orientasi pasar pada peningkatan inovasi dan kinerja usaha kecil menengah sektor industri pengolahan kota Malang. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan / Journal of Theory and Applied Management*, 12(3), 278–293. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v12i3.15404>
- Supriadi, Y. N., Ahman, E., Wibowo, L. A., Furqon, C., & Subagia, D. (2020). Strategic flexibility in mediating the effect of entrepreneurial orientation and dynamic environment on firm performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(8), 324–330. <http://www.ijstr.org/final-print/aug2020/Strategic-Flexibility-In-Mediating-The-Effect-Of-Entrepreneurial-Orientation-And-Dynamic-Environment-On-Firm-Performance.pdf>
- Suwarsi, S., Setiyawan, S., Malik, M., Yuana, W. A., & Ramadhina, A. (2016). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi (Survey pada BUMN sektor usaha energi di Indonesia). *Prosiding SNaPP: Sosial, Ekonomi dan Humaniora*, 6(1), 689–707. <http://proceeding.unisba.ac.id/index.php/sosial/article/view/382>
- Tambunan, T. (2012). *Usaha mikro kecil dan menengah di Indonesia: Isu-isu penting*. LP3ES.
- Wilderom, C. P. M., Van den Berg, P. T., & Wiersma, U. J. (2012). A longitudinal study of the effects of charismatic leadership and organizational culture on objective and perceived corporate performance. *Leadership Quarterly*, 23(5), 835–848. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.04.002>
- Yuan, L., Zhongfeng, S., & Yi, L. (2010). Can strategic flexibility help firms profit from product innovation? *Technovation*, 30(5–6), 300–309. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.07.007>