

Ketidakpastian Lingkungan dan Perubahan Strategis Perusahaan

Dirga Arya Farmansyah

Universitas Airlangga

dirga.arya.farmansyah-2022@feb.unair.ac.id

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of environmental uncertainty on strategic changes in companies. The sample used consists of 386 data from manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange from 2017 to 2021. The analysis technique used is moderated regression analysis using SPSS 26. The research results indicate that environmental uncertainty has a positive and significant effect on strategic changes in companies.

Keywords: *Environmental uncertainty, Strategic changes in companies*

ABSTRAK

Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan. Sampel yang digunakan adalah 386 data perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2017 hingga 2021. Teknik analisis yang digunakan adalah *moderated regression analysis* dengan menggunakan aplikasi SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan strategis perusahaan.

Kata kunci: Ketidakpastian lingkungan, Perubahan strategis perusahaan

PENDAHULUAN

Praktik bisnis di era modern semakin banyak menemui ketidakpastian, menghadapi dunia yang lebih kompleks, lebih sulit untuk diprediksi dibandingkan masa lalu (Gligor, Holcomb, Maloni, & Davis-Sramek, 2019; Inman & Green, 2022). Teknologi yang berkembang pesat merupakan salah satu hal yang sulit diprediksi, sehingga mempersulit perusahaan untuk bertahan dalam lingkungan yang kompetitif dan mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan (Bhatt, Emdad, Roberts, & Grover, 2010). Dalam mencapai keunggulan kompetitifnya, perusahaan memerlukan strategi sebagai alat untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan harus mampu menggunakan strateginya untuk menyesuaikan dan menyatukan tujuan perusahaan dengan lingkungan bisnisnya (Porter, 1991).

Strategi merupakan alat yang perlu dimiliki perusahaan untuk bersaing dengan kompetitornya. Alokasi sumberdaya perusahaan merupakan salah satu instrumen yang penting dalam strategi perusahaan. Perusahaan harus mampu untuk memaksimalkan seluruh sumberdaya, sehingga kompetensi yang dimiliki perusahaan dapat meningkat (Jansen, van den Bosch, & Volberda, 2006). Kemampuan perusahaan dalam memaksimalkan sumberdaya, serta terus mencari inovasi baru agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya merupakan tantangan yang

sulit ketika diuji di negara berkembang seperti Indonesia, yang tengah berusaha bersaing dengan perusahaan di dunia. Keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tantangan ini bergantung kepada perumusan serta implementasi strategi yang diterapkan perusahaan karena penentuan kebijakan strategi sangat berperan terhadap kinerja perusahaan yang dihasilkan. Pemilihan strategi yang tepat tentu akan menciptakan kinerja yang baik, sehingga menambah daya saing perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitifnya (Sudaryati & Amelia, 2015).

Perusahaan menentukan bentuk strategi yang akan digunakan sesuai dengan kemampuan, kompetensi, serta sumberdaya internal perusahaan yang dimiliki guna mencapai kinerja yang superior (Sheehan, 2010) pada saat didirikan. Strategi ini diharapkan mampu menciptakan kinerja yang superior bagi organisasi, sehingga pemilihan strategi merupakan bagian yang perlu diperhatikan agar dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Porter, 1991). Selain itu, strategi yang diterapkan perusahaan harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki serta kondisi eksternal perusahaan (Sudaryati & Amelia, 2015). Perusahaan perlu memperhatikan dan menganalisis faktor lingkungan eksternal dalam menentukan strateginya agar dapat bersaing di lingkungan yang kompetitif (Hitt, Biermant, Shimizu, & Kochhar, 2001). Perubahan lingkungan eksternal yang terjadi secara cepat dapat mengakibatkan perusahaan untuk kesulitan dalam memprediksi perubahan yang terjadi, sehingga implementasi strategi yang telah dibuat akan terganggu (Y. Wang & Wang, 2017). Hal ini memberikan kemungkinan bahwa perusahaan perlu melakukan perubahan strategis agar dapat menyesuaikan strategi yang dimiliki dengan perubahan yang terjadi. Perubahan strategis merupakan fenomena yang penting dalam perusahaan, dimana hal ini merepresentasikan bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan segala turbulensi lingkungan yang mengancam keberadaan serta keefektifan strategi perusahaan (Tarus & Aime, 2014). Strategi perusahaan yang selaras dengan lingkungannya merupakan suatu syarat agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif (Golden & Zajac, 2001; Hambrick, Geletkanycz, & Fredrickson, 1993; Zhong, Chen, & Ren, 2021).

Teori kontingensi menjelaskan bahwa tidak ada satupun sistem akuntansi yang secara universal berlaku sama untuk dapat membantu menjawab permasalahan yang terjadi dalam setiap keadaan untuk semua organisasi (Otley, 1980). Ketidakpastian lingkungan merupakan masalah kontingensi yang harus dihadapi oleh perusahaan sehingga perlu dilakukan berbagai upaya agar permasalahan tersebut dapat diatasi. Dalam hal ini, untuk menjawab permasalahan kontingensi berupa ketidakpastian lingkungan, perusahaan dapat melakukan perubahan strategis.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi dilakukannya perubahan strategis (Jiang, Wang, Chu, & Zheng, 2020; Liu & Atinc, 2020; Zhang & Rajagopalan, 2010; Zhong dkk., 2021). Dalam penelitian ini, perubahan lingkungan eksternal merupakan faktor serta fokus utama yang dipilih oleh peneliti. Kondisi eksternal perusahaan yang dinamis akan mengharuskan perusahaan untuk segera beradaptasi

dan menyesuaikan dengan perubahan lingkungan yang terjadi (Chen, Huang, & Hsiao, 2010). Perubahan lingkungan ini dapat berupa diantaranya yakni ketatnya persaingan global, perubahan permintaan pelanggan yang berubah-ubah, kemajuan teknologi yang semakin cepat, serta perubahan kebijakan. Perubahan - perubahan ini merupakan faktor dominan dari lingkungan yang dinamis. Kurangnya informasi yang dimiliki perusahaan atas faktor-faktor tersebut menempatkan perusahaan dalam posisi yang sulit untuk memprediksi dan membuat keputusan yang relevan. Hal ini memberikan ketidakpastian lingkungan terhadap perusahaan (Richard, Wu, Markoczy, & Chung, 2019; M. Wang & Fang, 2012).

Ketidakpastian lingkungan merupakan suatu keadaan dimana perusahaan mengalami kekurangan informasi tentang peristiwa yang sedang terjadi di lingkungan bisnisnya serta ketidakmungkinan untuk memprediksi perubahan eksternal di masa depan (Duncan, 1972; Milliken, 1987). Perusahaan harus memiliki kemampuan dalam menyerap segala informasi yang relevan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal agar perusahaan dapat mengadopsi dan beradaptasi secara cepat (Agustina, Elfita, Budiarti, Kurniawan, & Triyonowati, 2022). Dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi, perusahaan perlu melakukan adaptasi terhadap lingkungan yang dinamis dengan melakukan perubahan strategis (Becheikh, Landry, & Amara, 2006). Tan & Tan (2005) menemukan bahwa perusahaan seringkali menerapkan perubahan strategis agar dapat segera mengatasi perubahan lingkungan eksternal yang berdampak kepada perusahaan. Peluang perusahaan untuk bertahan hidup, atau gagal bersaing dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya yang diakibatkan oleh ketidakpastian lingkungan terkait erat kepada perubahan strategis (Zhang & Rajagopalan, 2010). Perusahaan perlu melakukan modifikasi pada keseluruhan alokasi sumberdaya, rutinitas, atau prosedur yang menjadi standar perusahaan dalam bersaing. Modifikasi inilah yang didefinisikan oleh Boeker (1989) sebagai perubahan strategis.

Ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal perusahaan yang mengharuskan perusahaan untuk mengambil keputusan agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Pada saat dihadapkan dengan ketidakpastian lingkungan, perusahaan harus mampu beradaptasi dan membuat keputusan yang tepat agar dapat bertahan dan bersaing dengan melakukan perubahan strategis. Perusahaan yang berada di industri manufaktur perlu melakukan perubahan strategis dengan cara menyesuaikan basis sumberdaya perusahaan agar dapat beradaptasi dan sesuai dengan perubahan lingkungan yang terjadi (DiMaggio & Powell, 2000). Perubahan strategis memberikan kontribusi yang signifikan atas kesuksesan perusahaan dalam bertahan ditengah perubahan lingkungan dengan melakukan modifikasi pada keseluruhan sumberdaya, rutinitas atau prosedur, dan proses yang digunakan perusahaan untuk bersaing (Boeker, 1989). Perusahaan perlu mengembangkan kemampuan baru ketika ketidakpastian lingkungan meningkat, karena adanya perubahan lingkungan yang tidak selaras akan berdampak pada berkurangnya kemampuan perusahaan (Sirmon, Hitt, & Ireland, 2007). Perusahaan yang mampu bertransformasi dan menyesuaikan dengan

perubahan lingkungan akan cenderung bertahan dan justru menjadi lebih kuat (DiMaggio & Powell, 2000). Perubahan strategis membantu perusahaan agar dapat bertransformasi serta menyesuaikan strategi perusahaan agar dapat selaras dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Perusahaan harus dapat menerapkan pola alokasi sumberdaya yang baik guna mengoptimalkan penggunaan sumberdaya dan juga menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan (Sirmon, Hitt, & Ireland, 2007).

Berdasarkan latar belakang tersebut, didapati rumusan masalah sebagai berikut: Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap perubahan strategis perusahaan?

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan serta peran moderasi *managerial ability* pada pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Subjek dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menguji, membuktikan, serta mengetahui bagaimana pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan serta peran moderasi *managerial ability*. Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan sektor manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada periode 2017-2021. Terdapat dua kriteria yang harus dipenuhi sesuai dengan metode *purposive sampling*, perusahaan sektor manufaktur yang terdaftar dan terpublikasi di Bursa Efek Indonesia, dan perusahaan yang menyajikan data yang diperlukan dalam penelitian. Total populasi data perusahaan sektor manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2017-2021 adalah 1025 (seribu dua puluh lima), 639 (enam ratus tiga puluh sembilan) data yang tidak sesuai dengan kriteria, sehingga menjadi sebanyak 386 (tiga ratus delapan puluh enam) data yang didapat melalui *compustat financial dataset* dan telah memenuhi kriteria *purposive sampling* pada tabel 3.1 dan dapat diobservasi dalam penelitian.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Pengukuran yang digunakan adalah rata-rata (*mean*), standar deviasi, nilai minimum, serta nilai maksimum dari tiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Ringkasan hasil deskriptif dari tiap variabel penelitian tersebut disajikan pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Deskriptif Variabel Penelitian Tahun 2017-2021

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SC	386	-.38264	.43187	-.1977195	.08047131
KL	386	.01791	1.67602	.1739578	.15992670
SIZE	386	22.58647	33.53723	28.8759914	1.61073508
AGE	386	13	103	43.58	15.000
ROA	386	-.40142	.52670	.0528587	.08560236
OPS	386	-1.00000	9.56210	.0940872	.52168160
Valid N (listwise)	386				

Sumber: Data yang telah diolah, 2024

Hasil yang terdapat pada tabel 1, menunjukkan bahwa perubahan strategis perusahaan (SC) memiliki nilai minimum sebesar -0,38264 yang merupakan data dari PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk (CPIN) pada tahun 2018 dan nilai maksimum sebesar 0,43187 yang merupakan data dari PT Pelangi Indah Canindo Tbk (PICO) pada tahun 2017. Nilai *mean* dari variabel perubahan strategis perusahaan yang dimiliki seluruh perusahaan sampel sebesar -0,1977195 dengan standar deviasi sebesar 0,08047131. Hasil ini menunjukkan tingkat sebaran data perubahan strategis perusahaan mempunyai tingkat variasi sebesar 40,70%. Dikarenakan tingkat variasi < 100%, maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan bersifat homogen, artinya perusahaan yang dijadikan sampel memiliki kecenderungan yang sama, yakni menghindari perubahan strategis perusahaan.

Ketidakpastian lingkungan (KL) memiliki nilai minimum sebesar 0,01791 yang merupakan data dari PT Sepatu Bata Tbk (BATA) pada tahun 2018. Nilai maksimum sebesar 1,67602 yang merupakan data dari PT Berlina Tbk (BRNA) pada tahun 2021. Nilai *mean* dari variabel ketidakpastian lingkungan yang dimiliki seluruh perusahaan sampel sebesar 0,1739578 dengan standar deviasi sebesar 0,15992670. Hasil ini menunjukkan tingkat sebaran data ketidakpastian lingkungan mempunyai tingkat variasi sebesar 91,93%. Dikarenakan tingkat variasi < 100%, maka dapat disimpulkan bahwa data bersifat homogen, yang artinya tingkat ketidakpastian lingkungan yang terjadi pada tiap perusahaan memiliki jumlah yang relatif sama. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang dijadikan sampel memiliki kemampuan manajemen dalam mengendalikan penjualan perusahaan yang relatif sama.

Ukuran perusahaan (SIZE) memiliki nilai minimum sebesar 22,58647 yang merupakan data dari PT Multistrada Arah Sarana Tbk (MASA) pada tahun 2019 dan nilai maksimum sebesar 33,53723 yang merupakan data dari PT Astra International Tbk (ASII) pada tahun 2021. Nilai *mean* dari variabel ukuran perusahaan yang dimiliki seluruh perusahaan sampel sebesar 28,8759914 dengan standar deviasi sebesar 1,61073508. Hasil ini menunjukkan tingkat sebaran data ukuran perusahaan mempunyai tingkat variasi sebesar 5,58%. Hasil ini menunjukkan bahwa ukuran perusahaan pada perusahaan yang dijadikan sampel relatif sama. Kondisi ini

menunjukkan bahwa perusahaan yang dijadikan sampel memiliki jumlah aset yang relatif sama besar untuk dikelola.

Umur perusahaan (AGE) memiliki nilai minimum sebesar 13 yang merupakan data dari perusahaan PT Trisula International Tbk (TRIS) pada tahun 2017 dan nilai maksimum sebesar 103 yang merupakan data dari perusahaan PT Goodyear Indonesia Tbk (GDYR) pada tahun 2020. Nilai *mean* dari variabel umur perusahaan yang dimiliki seluruh perusahaan sampel sebesar 43,58 dengan standar deviasi sebesar 15. Hasil ini menunjukkan tingkat sebaran data umur perusahaan mempunyai tingkat variasi sebesar 34,42%. Hasil ini menunjukkan bahwa umur perusahaan pada perusahaan yang dijadikan sampel relatif sama. Hasil ini juga menunjukkan bahwa perusahaan yang dijadikan sampel sudah cukup matang dalam mengelola persaingan serta kondisi pasar.

Profitabilitas (ROA) memiliki nilai minimum sebesar -0,40142 yang merupakan data dari perusahaan PT Keramik Indonesia Asosiasi Tbk (KIAS) pada tahun 2019 dan nilai maksimum sebesar 0,52670 yang merupakan data dari perusahaan PT Multi Bintang Indonesia Tbk (MLBI) pada tahun 2017. Nilai *mean* dari variabel profitabilitas yang dimiliki seluruh perusahaan sampel sebesar 0,0528587 dengan standar deviasi sebesar 0,08560236. Hasil ini menunjukkan tingkat sebaran data profitabilitas mempunyai tingkat variasi sebesar 161,95%. Hasil ini menunjukkan bahwa rasio profitabilitas atau kemampuan dalam menghasilkan keuntungan pada perusahaan yang dijadikan sampel relatif berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perusahaan yang dijadikan sampel memiliki kemampuan yang relatif berbeda dalam hal mengelola aset untuk menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

Pertumbuhan pendapatan operasional (OPS) memiliki nilai minimum sebesar -1,0 yang merupakan data dari PT Indomobil Sukses Internasional Tbk (IMAS) pada tahun 2021 dan memiliki nilai maksimum sebesar 9,56210 yang merupakan data dari PT Pelangi Indah Canindo Tbk (PICO) pada tahun 2017. Nilai *mean* dari variabel pertumbuhan pendapatan operasional yang dimiliki perusahaan sampel sebesar 0,0940872 dengan standar deviasi sebesar 0,52168160. Hasil ini menunjukkan tingkat sebaran data pertumbuhan pendapatan operasional mempunyai tingkat variasi sebesar 554,47%. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menumbuhkan pendapatan operasionalnya pada perusahaan yang dijadikan sampel relatif berbeda. Terdapat perusahaan yang mampu menumbuhkan pendapatan operasionalnya dengan sangat tinggi, namun terdapat perusahaan yang memiliki kemampuan menumbuhkan pendapatan operasional dengan sangat rendah.

Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis

Uji Asumsi Klasik

Terdapat beberapa uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik dilakukan dengan menggunakan aplikasi statistika bernama SPSS 26.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel terdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Dengan kriteria yakni hasil uji dinyatakan terdistribusi normal jika nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05. Hasil uji normalitas ditunjukkan pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

Keterangan	N	Kolmogorov – Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
Model 1	386	0,030	0,200	Normal

Sumber: Data yang telah diolah, 2022 Keterangan:

Model 1: Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan

Hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* pada model 1 adalah 0,030 dan signifikan pada 0,200. Nilai *Kolmogorov-Smirnov* pada model 2 adalah 0,041 dan signifikan pada 0,145, sedangkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* pada model 3 adalah 0,041 dan signifikan pada 0,134. Hasil dari data ketiga model menunjukkan bahwa model regresi linier yang dibangun dalam penelitian ini memiliki data yang terdistribusi secara normal. Hasil ini ditunjukkan dari nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05.

Uji Multikolinieritas

Pengujian berupa uji multikolinieritas memiliki tujuan untuk menguji eksistensi korelasi atau hubungan yang linier antar variabel independen pada model regresi dan bertujuan untuk menghindari asumsi bias dalam proses pengambilan keputusan. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinieritas terjadi apabila nilai *tolerance* < 0,10 dan nilai VIF > 10. Tabel 3 berikut ini adalah hasil uji multikolinieritas:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Model 1	
	TOL	VIF
KL	0,995	1,005
SIZE	0,956	1,046
AGE	0,898	1,113
ROA	0,897	1,115
OPS	0,991	1,009

Sumber: Data yang telah diolah, 2022 Keterangan:

Model 1: Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan

Berdasarkan hasil yang terdapat pada tabel 3 dapat diketahui bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen yang dibuktikan pada variabel-variabel bebas yang digunakan pada model 1, 2, dan 3. Hasil ini dibuktikan oleh nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 yang berarti tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian berupa uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji eksistensi ketidaksamaan varian pada model regresi dari residual untuk satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji glejser. Data dinyatakan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas apabila data seluruh variabel yang digunakan menunjukkan nilai signifikan hitung (Sig) > 0,05 untuk model regresi terhadap nilai residual yang dihasilkan. Hasil dari uji heteroskedastisitas disajikan pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.
	Model 1
KL	0,132
SIZE	0,255
AGE	0,204
ROA	0,526
OPS	0,285

Sumber: Data yang telah diolah, 2022. Keterangan:

Model 1: Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan

Hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai signifikan untuk seluruh variabel model adalah > 0,05. Maka disimpulkan bahwa seluruh variabel model bebas dari heteroskedastisitas atau tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Hasil Model Regresi

Analisis regresi digunakan untuk memperoleh persamaan regresi dengan cara memasukkan perubahan satu demi satu, sehingga dapat ditemukan pengaruh yang paling kuat hingga yang paling lemah. Hal tersebut untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan. Koefisien regresi yang bertanda positif (+) menunjukkan perubahan yang satu arah antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya, koefisien yang bertanda negatif (-) menunjukkan perubahan arah yang berlawanan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Tabel 5. Hasil Model Analisis

Variabel	Model 1	
	B	Sig
KL	0,054	0,017**
MA	-	-
KL*MA	-	-
SIZE	-0,005	0,030**
AGE	0,001	0,000***
ROA	-0,211	0,000***
OPS	0,062	0,000***
<i>Adjusted R²</i>	0,229	

Sumber: Data diolah, 2022

Keterangan: *,**,*** menunjukkan level signifikan <0,10 (10%); <0,05 (5%); <0,01 (1%).

Model 1 merupakan model untuk melihat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap perubahan strategis perusahaan. Berdasarkan tabel 4.5, model persamaan 1 dapat dituliskan sebagai berikut:

$$SC = -0,104 + 0,054KL - 0,005SIZE + 0,001AGE - 0,211ROA + 0,062OPS + \bar{e} \quad (1)$$

Pada model 1, nilai konstanta (α) menunjukkan sebesar -0,104. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel bebas (independen) yang digunakan tidak mengalami perubahan (konstan), maka perubahan strategis perusahaan mengalami penurunan sebesar 0,104 kali yang disebabkan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian. Koefisien regresi (β_1) yang terdapat pada variabel ketidakpastian lingkungan memiliki nilai sebesar 0,054. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila ketidakpastian lingkungan mengalami kenaikan sebesar satu kali, maka perubahan strategis perusahaan akan mengalami kenaikan sebesar 0,054 kali dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan atau tidak mengalami perubahan. Koefisien regresi (β_2) yang terdapat pada variabel ukuran perusahaan memiliki nilai sebesar 0,005. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila ukuran perusahaan mengalami kenaikan sebesar satu kali, maka perubahan strategis perusahaan akan mengalami kenaikan sebesar 0,005 kali dengan asumsi bahwa

variabel yang lain konstan atau tidak mengalami perubahan. Koefisien regresi (β_3) yang terdapat pada variabel umur perusahaan memiliki nilai sebesar 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila umur perusahaan mengalami kenaikan sebesar satu tahun, maka perubahan strategis perusahaan akan mengalami kenaikan sebesar 0,001 kali dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan atau tidak mengalami perubahan.

Koefisien regresi (β_4) yang terdapat pada variabel profitabilitas memiliki nilai

sebesar -0,211. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila profitabilitas mengalami kenaikan sebesar satu kali, maka perubahan strategis perusahaan akan mengalami penurunan sebesar 0,211 kali dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan atau tidak mengalami perubahan. Koefisien regresi (β_5) yang terdapat pada variabel pertumbuhan pendapatan operasional memiliki nilai sebesar 0,062. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila pertumbuhan pendapatan operasional mengalami kenaikan satu kali, maka perubahan strategis perusahaan akan mengalami kenaikan sebesar 0,062 kali dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan atau tidak mengalami perubahan.

Mengacu kepada hasil yang dijabarkan pada tabel 4.5, maka hasil dari uji koefisien determinasi yang didapat yakni sebesar 0,229 atau 22,9%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel perubahan strategis perusahaan mampu dijelaskan sebesar 22,9% oleh variabel-variabel independen yang digunakan di dalam penelitian ini, sementara sisanya sebanyak 77,1% dapat dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan uji t dengan melihat probabilitas kesalahan (*p-value*). Hipotesis penelitian diterima jika nilai probabilitas kesalahan (*p-value*) < taraf kesalahan (α) yang ditetapkan yaitu sebesar 1% (0,01), 5% (0,05), dan 10% (0,1).

Berdasarkan analisis statistis dengan menggunakan uji t, maka terdapat ringkasan hasil pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut:

Tabel 6. Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis/Pengaruh antar variabel	<i>p-value</i>	Kesimpulan
Hipotesis 1/Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap perubahan strategis perusahaan.	0,017**	Didukung

Sumber: Data yang telah diolah, 2022

Keterangan : *,**,*** menunjukkan level signifikan <0,10 (10%); <0,05 (5%); <0,01 (1%).

Berdasarkan pada tabel 4.6 diperoleh hasil bahwa variabel ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap variabel perubahan strategis perusahaan karena nilai sig < 0,05.

Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam upaya untuk mencari pemecahan masalah yang telah diajukan dalam penelitian ini, pembahasan ini akan menguraikan hasil analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Perubahan Strategis Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan terbukti berpengaruh positif dan terbukti signifikan terhadap perubahan strategis perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan yang sedang mengalami ketidakpastian lingkungan akan melakukan perubahan strategis perusahaan. Kondisi ini didasarkan atas fenomena bahwa perusahaan yang mengalami turbulensi lingkungan akan terdorong untuk menyesuaikan kembali strategi perusahaan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis perusahaan agar dapat beradaptasi dan meminimalisir dampak ketidakpastian lingkungan. Adanya perubahan strategis dapat memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan penyesuaian strategi perusahaan dalam mengadopsi dan beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi sehingga dapat membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitifnya (Agustina, Elfita, Budiarti, Kurniawan, & Triyonowati, 2022).

Kemampuan perusahaan untuk bertahan dan bersaing di lingkungan kompetitif bergantung dengan kemampuan perusahaan dalam melakukan perubahan strategis (Zhang & Rajagopalan, 2010). Dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan, perusahaan perlu mengembangkan kemampuan atau kapabilitas baru. Dalam mengembangkan kapabilitas baru, perusahaan perlu melakukan perubahan-perubahan strategis seperti melakukan modifikasi pada basis sumberdaya internal perusahaan (Boeker, 1989). Tingginya volatilitas penjualan yang terdapat pada perusahaan mendorong perusahaan untuk mengatur ulang strategi perusahaan dengan adanya perubahan yang terjadi pada *intangible assets*, struktur modal, pembaruan aset tetap, serta riset dan pengembangan. Hal tersebut merupakan cara perusahaan dalam melakukan perubahan strategis agar dapat mengatasi ketidakpastian lingkungan. Boeker (1989) juga mengemukakan bahwa perubahan strategis memberikan kontribusi yang signifikan atas keberhasilan perusahaan dalam bertahan dan bersaing ditengah turbulensi lingkungan.

Berdasarkan teori kontingensi yang dijelaskan oleh Otley (1980), tidak ada sistem akuntansi yang secara universal dapat menjawab segala permasalahan yang terjadi dalam setiap keadaan di perusahaan. Perusahaan perlu menyesuaikan strategi yang digunakan untuk menyelesaikan suatu permasalahan kontingensi seperti ketidakpastian lingkungan. Dengan melakukan penyesuaian pada strategi perusahaan, serta merumuskan basis sumberdaya internal yang baru, perusahaan dapat meminimalisir dampak ketidakpastian lingkungan. Strategi yang telah disesuaikan juga dapat memberikan kesuksesan pada perusahaan atas usahanya dalam mengadopsi dan beradaptasi kepada perubahan lingkungan yang terjadi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Agustina dkk. (2022), K. Wang dkk. (2019), dan Sirmon, Hitt, & Ireland (2007) bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap perubahan strategis perusahaan. Perusahaan yang tengah mengalami turbulensi lingkungan atau terjadi fenomena perubahan di lingkungan bisnisnya terdorong untuk melakukan perubahan strategis

agar dapat meminimalisir dampak dari ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan menyebabkan perusahaan kehilangan kemampuan dalam memahami lingkungan bisnisnya (K. Wang dkk., 2019). Hasil ini mengharuskan perusahaan untuk menyesuaikan ulang strateginya, sehingga perusahaan dapat melakukan adaptasi dan mengadopsi perubahan yang terjadi di lingkungan bisnisnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian statistik serta pembahasan hasil penelitian, maka terdapat beberapa simpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap perubahan strategis perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilaksanakan oleh Agustina dkk. (2022), Sirmon, Hitt, & Ireland (2007), dan K. Wang dkk. (2019). Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap perubahan strategis perusahaan. Ketika ketidakpastian lingkungan meningkat, kondisi yang ada akan mendorong perusahaan untuk melakukan perubahan strategis. Hal ini dikarenakan terdapat banyak perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis perusahaan, sehingga perlu dilakukan penyesuaian strategi untuk mengadopsi dan beradaptasi kepada perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, H., Elfita, R. A., Budiarti, R. P. N., Kurniawan, Y., & Triyonowati. (2022). Environmental Uncertainty and Firm's Strategic Change: The Moderating Role of Managerial Experience. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 28(2), 1–12.
- Becheikh, N., Landry, R., & Amara, N. (2006). Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993–2003. *Technovation*, 26(5–6), 644–664. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.06.016>
- Bhatt, G., Emdad, A., Roberts, N., & Grover, V. (2010). Building and leveraging information in dynamic environments: The role of IT infrastructure flexibility as enabler of organizational responsiveness and competitive advantage. *Information & Management*, 47(7–8), 341–349. <https://doi.org/10.1016/j.im.2010.08.001>
- Boeker, W. (1989). Strategic Change: The Effects Of Founding And History. *Academy of Management Journal*, 32(3), 489–515. <https://doi.org/10.5465/256432>
- Chen, C., Huang, J., & Hsiao, Y. (2010). Knowledge management and innovativeness. *International Journal of Manpower*, 31(8), 848–870. <https://doi.org/10.1108/01437721011088548>
- Cruz-Cázares, C., Bayona-Sáez, C., & García-Marco, T. (2013). You can't manage right what you can't measure well: Technological innovation efficiency. *Research Policy*, 42(6–7), 1239–1250. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.03.012>
- Dang, C., (Frank) Li, Z., & Yang, C. (2018). Measuring firm size in empirical corporate

- finance. *Journal of Banking & Finance*, 86, 159–176.
<https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.09.006>.
- Demerjian, P., Lev, B., Lewis, M., & McVay, S. (2013). Managerial Ability and Earnings Quality. *The Accounting Review*, 88(2), 463–498.
<https://doi.org/10.2308/accr-50318>
- Demerjian, P., Lev, B., & McVay, S. (2012). Quantifying Managerial Ability: A New Measure and Validity Tests. *Management Science*, 58(7), 1229– 1248.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1487>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2000). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. Dalam J. A. C. Baum & F. Dobbin (Ed.), *Economics Meets Sociology in Strategic Management* (hlm. 143–166). Emerald Group Publishing Limited.
[https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17011-1](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17011-1)
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 313.
<https://doi.org/10.2307/2392145>
- Dwyer, F. R., & Welsh, M. A. (1985). Environmental Relationships of the Internal Political Economy of Marketing Channels. *Journal of Marketing Research*, 22(4), 397–414. <https://doi.org/10.1177/002224378502200405>
- Gamache, D. L., McNamara, G., Mannor, M. J., & Johnson, R. E. (2015). Motivated to Acquire? The Impact of CEO Regulatory Focus on Firm Acquisitions. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1261–1282.
<https://doi.org/10.5465/amj.2013.0377>
- Ghosh, D., Huang, X. (Sharon), & Sun, L. (2020). *Managerial Ability and Employee Productivity*. <https://doi.org/10.1108/S1474-787120200000032006>
- Ghosh, D., & Olsen, L. (2009). Environmental uncertainty and managers' use of discretionary accruals. *Accounting, Organizations and Society*, 34(2), 188–205.
<https://doi.org/10.1016/j.aos.2008.07.001>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9 ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gligor, D., Holcomb, M., Maloni, M. J., & Davis-Sramek, E. (2019). Achieving Financial Performance in Uncertain Times: Leveraging Supply Chain Agility. *Transportation Journal*, 58(4), 247–279.
<https://doi.org/10.5325/transportationj.58.4.0247>
- Golden, B. R., & Zajac, E. J. (2001). When will boards influence strategy? inclination × power = strategic change. *Strategic Management Journal*, 22(12), 1087–1111.
<https://doi.org/10.1002/smj.202>
- Hambrick, D. C., Geletkanycz, M. A., & Fredrickson, J. W. (1993). Top executive commitment to the status quo: Some tests of its determinants. *Strategic Management Journal*, 14(6), 401–418.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250140602>
- Herrmann, P., & Nadkarni, S. (2014). Managing strategic change: The duality of CEO personality. *Strategic Management Journal*, 35(9), 1318–1342.

<https://doi.org/10.1002/smj.2156>

- Hitt, M. A., Biermant, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: a Resource-based Perspective. *Academy of Management Journal*, 44(1), 13–28. <https://doi.org/10.2307/3069334>
- Huang, H., Sun, L., & Zhang, J. (2017). Environmental Uncertainty and Tax Avoidance. Dalam *Advances in Taxation* (hlm. 83–124). <https://doi.org/10.1108/S1058-749720170000024002>
- Inman, R. A., & Green, K. W. (2022). Environmental uncertainty and supply chain performance: the effect of agility. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 33(2), 239–258. <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2021-0097>.
- Jansen, J. J. P., van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2006). Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators. *Management Science*, 52(11), 1661–1674. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0576>
- Jiang, W., Wang, L., Chu, Z., & Zheng, C. (2020). How Does CEO Regulatory Focus Matter? The Impacts of CEO Promotion and Prevention Focus on Firm Strategic Change. *Group & Organization Management*, 45(3), 386– 416. <https://doi.org/10.1177/1059601119891268>
- Kalasin, K. (2021). Strategic change: the impact of senior foreign managers, firm size and uncertainty avoidance. *Review of International Business and Strategy*, 31(1), 38–61. <https://doi.org/10.1108/RIBS-03-2020-0023>
- Liu, X., & Atinc, G. (2020). CEO selection, reference setting, and postsuccession strategic change. *Management Decision*, 59(2), 258–284. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1299>
- Lueg, R., & Borisov, B. G. (2014). Archival or perceived measures of environmental uncertainty? Conceptualization and new empirical evidence. *European Management Journal*, 32(4), 658–671. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.11.004>
- Milliken, F. J. (1987). Three Types of Perceived Uncertainty about the Environment: State, Effect, and Response Uncertainty. *The Academy of Management Review*, 12(1), 133. <https://doi.org/10.2307/257999>
- Otley, D. T. (1980). The contingency theory of management accounting: Achievement and prognosis. *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), 413–428. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(80\)90040-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(80)90040-9)
- Phan, D. H. B., Tran, V. T., Nguyen, D. T., & Le, A. (2020). The importance of managerial ability on crude oil price uncertainty-firm performance relationship. *Energi Economics*, 88, 104778. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2020.104778>.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 95–117. <https://doi.org/10.1002/smj.4250121008>
- Rayburn, J. M., & Gayle Rayburn, L. (1991). Contingency Theory and the Impact of New Accounting Technology in Uncertain Hospital Environments. *Accounting*,

- Auditing & Accountability Journal*, 4(2).
<https://doi.org/10.1108/09513579110005257>
- Richard, O. C., Wu, J., Markoczy, L. A., & Chung, Y. (2019). Top management team demographic-faultline strength and strategic change: What role does environmental dynamism play? *Strategic Management Journal*, 40(6), 987–1009. <https://doi.org/10.1002/smj.3009>
- Schilke, O., Hu, S., & Helfat, C. E. (2018). Quo Vadis, Dynamic Capabilities? A Content-Analytic Review of the Current State of Knowledge and Recommendations for Future Research. *Academy of Management Annals*, 12(1), 390–439. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0014>
- Sharma, S., Durand, R. M., & Gur-Arie, O. (1981). Identification and Analysis of Moderator Variables. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 291–300. <https://doi.org/10.1177/002224378101800303>
- Sheehan, N. T. (2010). A risk-based approach to strategy execution. *Journal of Business Strategy*, 31(5), 25–37. <https://doi.org/10.1108/02756661011076291>
- Simamora, A. J. (2021). Firms performance, risk taking and managerial ability. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2021-0172>
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273–292. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23466005>
- Sudaryati, E., & Amelia, F. (2015). Analisis perbandingan kinerja keuangan perusahaan prospector dan defender (studi pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek indonesia periode tahun 2010-2012). *085228282256*, 1(2). <https://doi.org/10.26486/jramb.v1i2.202>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surbakti, G. P. N., & Sudaryati, E. (2021). Does Environment Uncertainty Affect Earnings Management? *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 11(2), 294–305. <https://doi.org/10.22219/JRAK.V11i2.17558>
- Syarendra, J. D., & Kristanto, A. B. (2020). Environmental Uncertainty, Managerial Ability and Tax Aggressiveness. *Jurnal AKSI (Akuntansi Dan Sistem Informasi)*, 5(1), 30–36. <https://doi.org/10.32486/aksi.v5i1.474>
- Tan, V., & Tan, N. T. (2005). Change Management in Times of Economic Uncertainty. *Singapore Management Review*, 27(1), 49–68. Diambil dari <https://www.proquest.com/scholarly-journals/change-management-times-economic-uncertainty/docview/226850223/se-2?accountid=8630>
- Tarus, D. K., & Aime, F. (2014). Board demographic diversity, firm performance and strategic change. *Management Research Review*, 37(12), 1110–1136. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2013-0056>
- Tsai, K.-H., & Yang, S.-Y. (2013). Firm innovativeness and business performance: The joint moderating effects of market turbulence and competition. *Industrial*

- Marketing Management*, 42(8), 1279–1294.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.06.001>
- Wang, K., Pellegrini, M. M., Xue, J., & Wang, C. (2019). Environment uncertainty and a firm's strategic change the moderating role of political connection and family ownership. *Journal of Family Business Management*, 10(4), 313–327.
<https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2019-0041>.
- Wang, M., & Fang, S. (2012). The moderating effect of environmental uncertainty on the relationship between network structures and the innovative performance of a new venture. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(4), 311–323.
<https://doi.org/10.1108/08858621211221689>
- Wang, Y., & Wang, K. Y. (2017). How do firms tackle strategic change? A theoretical model of the choice between dynamic capability-based and ad hoc problem-solving approaches. *Journal of Organizational Change Management*, 30(5), 725–743. <https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2016-0045>
- Wati, E. R., Tjaraka, H., & Sudaryati, E. (2020). Do Managerial Ability Impact Indonesian Firm Risk-Taking Behavior? *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 12(1), 18.
<https://doi.org/10.26740/jaj.v12n1.p18-33>
- Wei, Z., & Zhang, L. (2020). How to perform strategic change? A strategy as practice perspective. *Chinese Management Studies*, 14(3), 811–832.
<https://doi.org/10.1108/CMS-04-2019-0140>
- Wu, A. D., & Zumbo, B. D. (2008). Understanding and Using Mediators and Moderators. *Social Indicators Research*, 87(3), 367–392. <https://doi.org/10.1007/s11205-007-9143-1>
- Yi, Y., Gu, M., & Wei, Z. (2017). Bottom-up learning, strategic flexibility and strategic change. *Journal of Organizational Change Management*, 30(2), 161–183.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2015-0241>
- Zhang, Y., & Rajagopalan, N. (2010). Once an outsider, always an outsider? CEO origin, strategic change, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 31(3), 334–346. <https://doi.org/10.1002/smj.812>
- Zhong, X., Chen, W., & Ren, G. (2021). How and when economic policy uncertainty influences firms' strategic change: the role of CEO turnover and organizational inertia. *International Journal of Emerging Markets*.
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-02-2021-0273>.