

FAKTOR PENENTU KINERJA USAHA DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN

Al Fathir Rizky Pradifa¹, Ida Puspitowati²

Universitas Tarumanagara^{1,2}

idap@fe.untar.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh inovasi model bisnis dan pengetahuan manajemen terhadap kinerja usaha, serta menguji ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderasi pada UMKM *coffee shop* di Kota Mataram. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel terdiri atas 70 pemilik atau pengelola *coffee shop* yang dipilih melalui *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi model bisnis dan pengetahuan manajemen masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Ketidakpastian lingkungan terbukti memperlemah pengaruh inovasi model bisnis terhadap kinerja usaha, tetapi memperkuat pengaruh pengetahuan manajemen terhadap kinerja usaha. Model menjelaskan 79,2% variasi kinerja usaha. Temuan ini memperluas penerapan *Resource-Based View* dengan menunjukkan bahwa nilai sumber daya internal tidak bersifat konstan, melainkan bergantung pada kemampuan perusahaan menyelaraskan inovasi dan pengetahuan manajerial dengan dinamika lingkungan. Secara praktis, pelaku usaha perlu menyeimbangkan pembaruan model bisnis dengan penguatan kemampuan analitis dan pengambilan keputusan ketika lingkungan bisnis semakin tidak pasti.

Kata Kunci: Inovasi Model Bisnis, Kinerja Usaha, Ketidakpastian Lingkungan, Pengetahuan Manajemen.

ABSTRACT

This study examines the effects of business model innovation and management knowledge on business performance and tests environmental uncertainty as a moderating variable among coffee shop SMEs in Mataram City. A quantitative survey design was applied to 70 coffee shop owners or managers selected through purposive sampling. The data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The findings show that business model innovation and management knowledge each have a positive and significant effect on business performance. Environmental uncertainty weakens the effect of business model innovation on business performance, whereas it strengthens the effect of management knowledge on business performance. The model explains 79.2% of the variance in business performance. These findings extend the Resource-Based View by showing that the value of internal resources is contingent on the firm's ability to align innovation and managerial knowledge with environmental dynamics. Practically, coffee shop owners should balance business model renewal with stronger analytical and decision-making capabilities when environmental uncertainty rises.

Keywords: *Business Model Innovation, Business Performance, Environmental Uncertainty, Management Knowledge.*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri makanan dan minuman di Indonesia mendorong pertumbuhan bisnis *coffee shop* di berbagai daerah, termasuk Kota Mataram. Perubahan gaya hidup, budaya konsumsi kopi, dan kebutuhan akan ruang sosial maupun ruang kerja informal membuka peluang pasar, tetapi sekaligus meningkatkan intensitas persaingan. Dalam kondisi tersebut, keberhasilan usaha tidak cukup ditopang oleh kualitas produk dan lokasi, melainkan juga oleh kemampuan organisasi menciptakan nilai, mengelola informasi, dan merespons perubahan pasar secara cepat.

Kinerja usaha menggambarkan tingkat pencapaian tujuan organisasi melalui pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan kemampuan mempertahankan daya saing. Bagi UMKM *coffee shop*, kinerja menjadi indikator penting karena keterbatasan modal, sumber daya manusia, dan sistem pengendalian membuat setiap keputusan strategis memiliki konsekuensi langsung terhadap keberlanjutan usaha.

Salah satu sumber daya internal yang berpotensi meningkatkan kinerja ialah inovasi model bisnis (*business model innovation*). Inovasi model bisnis mencakup pembaruan cara perusahaan menciptakan nilai (*value creation*), menyampaikan nilai (*value delivery*), dan memperoleh nilai (*value capture*). Dengan demikian, inovasi tidak terbatas pada menu baru, tetapi juga meliputi pengembangan pengalaman pelanggan, pemanfaatan platform

digital, skema kolaborasi, sistem pemesanan, struktur biaya, serta sumber pendapatan.

Bukti empiris menunjukkan bahwa inovasi model bisnis dapat meningkatkan kinerja melalui efisiensi, diferensiasi, dan pembentukan keunggulan kompetitif. Hubungan positif tersebut ditemukan pada konteks UMKM dan perusahaan di pasar berkembang (Latifi et al., 2021; Salfore et al., 2023; Bashir et al., 2024; Gautam et al., 2025; Widodo et al., 2026). Pada konteks UMKM Indonesia, Xieming dan Puspitowati (2024) menemukan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Hartojo dan Soelaiman (2025) juga menunjukkan bahwa inovasi memperkuat keunggulan kompetitif, yang selanjutnya menjadi mekanisme penting dalam peningkatan kinerja. Pada industri makanan dan minuman, inovasi model bisnis membantu usaha merespons perubahan pola konsumsi dan gangguan eksternal (Bivona & Cruz, 2021). Dengan demikian, inovasi model bisnis penting karena mengintegrasikan keputusan pemasaran, operasional, hubungan pelanggan, pemanfaatan sumber daya, dan mekanisme pendapatan ke dalam satu konfigurasi nilai yang koheren.

Penyesuaian model bisnis secara berkelanjutan diperlukan agar tuntutan pasar yang terus berubah dapat dipenuhi oleh pelaku usaha. Namun, pembaruan tersebut perlu dilakukan secara terarah. Inovasi yang bersifat sementara dapat membantu UMKM menghadapi krisis, tetapi efektivitasnya bergantung pada kesesuaian

perubahan dengan sumber daya dan kebutuhan pasar (Clauss et al., 2022). Pada *coffee shop*, perubahan konsep, digitalisasi layanan, atau diversifikasi produk perlu dipilih berdasarkan informasi pelanggan dan kemampuan operasional agar tidak menambah biaya serta kompleksitas tanpa menghasilkan nilai.

Faktor internal kedua ialah pengetahuan manajemen (management knowledge), yaitu kemampuan pemilik atau pengelola untuk memperoleh, menafsirkan, menyimpan, membagikan, dan menggunakan pengetahuan dalam perencanaan serta pengambilan keputusan. Pengetahuan tersebut mencakup informasi pasar, perilaku konsumen, pengendalian biaya, pengelolaan persediaan, kualitas layanan, pemasaran digital, dan evaluasi kinerja.

Penelitian mutakhir menempatkan kapabilitas manajemen pengetahuan sebagai mekanisme penting yang menghubungkan sumber daya organisasi dengan inovasi dan kinerja. Bashir et al. (2024) menunjukkan bahwa pengetahuan manajemen berkontribusi pada inovasi model bisnis dan kinerja perusahaan, sedangkan Chen dan Yu (2024) menegaskan bahwa kapabilitas pengetahuan dapat menghasilkan kinerja melalui inovasi model bisnis yang berorientasi efisiensi maupun kebaruan. Wu et al. (2024) menunjukkan bahwa stok dan proses pengetahuan mendukung produktivitas serta profitabilitas, sementara Nawaz et al. (2024) menemukan bahwa pemanfaatan informasi bisnis dan pasar mempercepat respons layanan. Pada konteks *coffee shop* Indonesia, Cristian dan Puspitowati (2025)

membuktikan bahwa manajemen pengetahuan memperkuat mekanisme yang menghubungkan inovasi dan orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis. Dengan demikian, pengetahuan manajemen penting karena mengurangi ambiguitas informasi, meningkatkan kualitas keputusan, dan membantu pelaku usaha mengalokasikan sumber daya secara lebih tepat.

Meskipun inovasi model bisnis dan pengetahuan manajemen diperkirakan meningkatkan kinerja, pengaruhnya dapat berubah ketika lingkungan eksternal tidak stabil. Ketidakpastian lingkungan menggambarkan sulitnya memprediksi perubahan permintaan, perilaku pelanggan, teknologi, harga bahan baku, kebijakan, dan intensitas persaingan. Pada industri *coffee shop*, ketidakpastian dapat menyebabkan strategi yang sebelumnya efektif menjadi kurang relevan dalam waktu singkat.

Kafetzopoulos et al. (2020) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan menghasilkan perbedaan efektivitas antarjenis inovasi. Riggs et al. (2024) juga menemukan bahwa ketidakpastian dapat melemahkan nilai ekonomi kapabilitas organisasi tertentu, sedangkan Al Dhaheri et al. (2024) memperlihatkan bahwa turbulensi lingkungan meningkatkan kebutuhan akan kapabilitas dinamis dan inovasi. Xieming dan Puspitowati (2024) menemukan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak selalu mampu memoderasi hubungan inovasi dan kinerja UMKM. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya *research gap* mengenai arah dan kekuatan efek moderasi, khususnya ketika dua jenis sumber daya internal yang berbeda diuji secara simultan. Oleh karena itu,

ketidakpastian lingkungan dalam penelitian ini diposisikan sebagai kondisi kontingensi yang dapat memperkuat atau memperlemah kontribusi inovasi model bisnis dan pengetahuan manajemen terhadap kinerja usaha.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal (*explanatory research*) dan pengumpulan data *cross-sectional*. Populasi penelitian mencakup pelaku UMKM *coffee shop* di Kota Mataram. Sampel dipilih menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden merupakan pemilik atau pengelola *coffee shop* yang masih aktif menjalankan usaha, terlibat langsung dalam kegiatan operasional, dan berperan dalam pengambilan keputusan bisnis. Sebanyak 70 kuesioner yang memenuhi seluruh kriteria digunakan dalam analisis.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1–6. Konstruk inovasi model bisnis mengukur kemampuan pembaruan penciptaan, penyampaian, dan penangkapan nilai. Pengetahuan manajemen mengukur kemampuan memperoleh, memahami, mengelola, dan memanfaatkan informasi bisnis. Ketidakpastian lingkungan mengukur perubahan pasar, pelanggan, teknologi, dan persaingan yang sulit diprediksi. Kinerja usaha mengukur

pertumbuhan, penjualan, profitabilitas, efektivitas operasional, dan daya saing.

Analisis dilakukan dengan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4. Evaluasi model pengukuran meliputi *outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), *Cronbach's alpha*, dan *composite reliability*. Validitas konvergen dinilai memadai apabila *outer loading* umumnya mencapai 0,70 dan AVE melebihi 0,50, sedangkan reliabilitas dinilai memadai apabila *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* melebihi 0,70 (Hair et al., 2020). Model struktural dievaluasi menggunakan koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), koefisien jalur, *t-statistics*, dan *p-values*. Signifikansi pengaruh langsung dan efek interaksi diuji melalui *bootstrapping* dengan kriteria *t-statistics* > 1,96 dan *p-values* < 0,05. Penggunaan PLS-SEM tepat untuk menguji model prediktif yang melibatkan konstruk laten dan variabel moderasi (Richter et al., 2022; Sarstedt et al., 2022).

HASIL PENELITIAN

Seluruh indikator memiliki *outer loading* di atas 0,70. Nilai AVE setiap konstruk juga melebihi 0,50, sehingga seluruh konstruk memenuhi validitas konvergen. Hasil AVE disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE)

Konstruk	AVE
Inovasi Model Bisnis (BMI)	0,822
Kinerja Usaha (BP)	0,835
Ketidakpastian Lingkungan (EU)	0,841
Pengetahuan Manajemen (KM)	0,792

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* seluruh konstruk melebihi 0,70. Dengan demikian,

instrumen menunjukkan konsistensi internal yang memadai.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Inovasi Model Bisnis (BMI)	0,946	0,958
Kinerja Usaha (BP)	0,934	0,953
Ketidakpastian Lingkungan (EU)	0,937	0,955
Pengetahuan Manajemen (KM)	0,913	0,938

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan nilai R^2 kinerja usaha sebesar 0,792 dan adjusted R^2 sebesar 0,775. Artinya, inovasi model bisnis, pengetahuan manajemen, ketidakpastian lingkungan, dan efek interaksinya mampu menjelaskan

79,2% variasi kinerja usaha. Nilai f^2 pengetahuan manajemen sebesar 0,381, inovasi model bisnis sebesar 0,214, dan ketidakpastian lingkungan sebesar 0,167. Pengetahuan manajemen memiliki kontribusi relatif terbesar dalam model.

Tabel 3. Nilai Koefisien Determinasi (R-Square)'

Variabel Dependen	R-Square	Adjusted R-Square
Kinerja Usaha (BP)	0,792	0,775

Sumber: Data primer diolah, 2026

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh jalur memiliki t-statistics > 1,96 dan p-values < 0,05. Inovasi model bisnis dan pengetahuan manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Interaksi ketidakpastian

lingkungan dengan inovasi model bisnis memiliki koefisien negatif, sedangkan interaksi ketidakpastian lingkungan dengan pengetahuan manajemen memiliki koefisien positif.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Hasil
H1: Inovasi Model Bisnis → Kinerja Usaha	0,347	3,011	0,003	Didukung
H2: Pengetahuan Manajemen → Kinerja Usaha	0,279	2,312	0,021	Didukung
H3: Ketidakpastian Lingkungan × Inovasi Model Bisnis → Kinerja Usaha	-0,230	3,347	0,001	Didukung
H4: Ketidakpastian Lingkungan × Pengetahuan Manajemen → Kinerja Usaha	0,204	2,742	0,006	Didukung

Sumber: Data primer diolah, 2026

PEMBAHASAN

Pengaruh Inovasi Model Bisnis terhadap Kinerja Usaha

Inovasi model bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha dengan koefisien jalur 0,347, t-statistics 3,011, dan p-values 0,003. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pembaruan cara menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai berkaitan dengan peningkatan kinerja *coffee shop*. Pelaku usaha yang mengembangkan konsep layanan, pengalaman pelanggan, kanal digital, variasi sumber pendapatan, dan proses operasional secara terintegrasi memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan penjualan, efisiensi, profitabilitas, dan daya saing. Pengaruh ini dapat dijelaskan melalui kemampuan inovasi dalam menyelaraskan proposisi nilai dengan kebutuhan pelanggan sekaligus mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya internal.

Temuan ini konsisten dengan Latifi et al. (2021), Salfore et al. (2023), Bashir et al. (2024), Gautam et al. (2025), dan Widodo et al. (2026), yang menunjukkan bahwa inovasi berkontribusi terhadap kinerja melalui diferensiasi, efisiensi, dan pembentukan keunggulan kompetitif. Xieming dan Puspitowati (2024) juga menemukan pengaruh positif inovasi terhadap kinerja UMKM, sedangkan Hartojo dan Soelaiman (2025) menunjukkan bahwa inovasi memperkuat keunggulan kompetitif sebagai mekanisme penciptaan kinerja. Dalam perspektif RBV, inovasi model bisnis bukan sekadar perubahan produk, melainkan kapabilitas organisasi untuk merekonfigurasi sumber daya menjadi proposisi nilai yang bernilai dan sulit ditiru. Oleh karena itu, *coffee*

shop perlu memastikan keterhubungan antara perubahan menu, pengalaman pelanggan, promosi digital, sistem pemesanan, dan struktur biaya agar setiap inovasi menghasilkan nilai ekonomi yang terukur.

Pengaruh Pengetahuan Manajemen terhadap Kinerja Usaha

Pengetahuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha dengan koefisien jalur 0,279, t-statistics 2,312, dan p-values 0,021. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan memperoleh dan memahami informasi pasar, mengendalikan biaya, merencanakan aktivitas, serta mengambil keputusan strategis membantu pelaku usaha meningkatkan efektivitas operasi dan pencapaian hasil. Nilai f^2 sebesar 0,381 memperlihatkan bahwa pengetahuan manajemen merupakan kontributor relatif terbesar dalam model. Bagi UMKM *coffee shop*, temuan tersebut penting karena keputusan pemasaran, pembelian, tenaga kerja, keuangan, dan pengembangan produk sering terpusat pada pemilik atau pengelola yang sama.

Hasil tersebut sejalan dengan Bashir et al. (2024), Chen dan Yu (2024), Nawaz et al. (2024), dan Wu et al. (2024), yang menempatkan pengelolaan pengetahuan sebagai dasar inovasi, produktivitas, profitabilitas, dan respons layanan. Temuan Cristian dan Puspitowati (2025) pada bisnis *coffee shop* juga memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan memperkuat pemanfaatan inovasi dan orientasi kewirausahaan untuk menghasilkan kinerja. Dalam perspektif RBV,

pengetahuan manajemen merupakan intangible resource yang bernilai karena terbentuk dari pengalaman, rutinitas, dan proses pembelajaran yang tidak mudah direplikasi pesaing. Oleh karena itu, pencatatan transaksi, analisis data penjualan, evaluasi biaya, dokumentasi keputusan, dan pembelajaran dari umpan balik pelanggan perlu dipandang sebagai investasi strategis, bukan sekadar aktivitas administratif.

Moderasi Ketidakpastian Lingkungan pada Pengaruh Inovasi Model Bisnis terhadap Kinerja Usaha

Ketidakpastian lingkungan memperlemah pengaruh inovasi model bisnis terhadap kinerja usaha, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien interaksi -0,230, t-statistics 3,347, dan p-values 0,001. Ketika perubahan permintaan, tren, teknologi, harga bahan baku, dan persaingan semakin sulit diprediksi, manfaat inovasi model bisnis dapat berkurang. Pembaruan yang terlalu cepat atau tidak berbasis informasi dapat meningkatkan biaya eksperimen dan sunk cost, mengganggu konsistensi layanan, serta menciptakan ketidaksesuaian antara konsep usaha dan kapasitas internal. Pada *coffee shop* dengan keterbatasan modal dan sumber daya manusia, perombakan konsep, digitalisasi yang kompleks, atau diversifikasi produk yang terlalu luas dapat menekan arus kas sebelum manfaat ekonominya terbukti.

Temuan ini mendukung pandangan kontingensi bahwa manfaat inovasi bergantung pada karakteristik lingkungan dan jenis inovasi yang diterapkan. Kafetzopoulos et al. (2020) menunjukkan bahwa ketidakpastian

menghasilkan efektivitas yang berbeda pada setiap dimensi inovasi, sedangkan Riggs et al. (2024) menemukan efek moderasi negatif ketidakpastian pada konversi kapabilitas organisasi menjadi kinerja. Hasil penelitian ini berbeda dari Xieming dan Puspitowati (2024), yang menemukan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak memoderasi pengaruh inovasi produk terhadap kinerja UMKM. Perbedaan tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan konstruk, karena inovasi model bisnis melibatkan perubahan lintas komponen usaha dan kebutuhan sumber daya yang lebih besar dibandingkan inovasi produk. Hasil ini tidak berarti inovasi harus dihentikan, tetapi perlu dilakukan melalui eksperimen bertahap, validasi pelanggan, pengendalian biaya, dan indikator penghentian yang jelas ketika arus kas serta kapasitas operasional belum mampu menyerap risiko perubahan.

Moderasi Ketidakpastian Lingkungan pada Pengaruh Pengetahuan Manajemen terhadap Kinerja Usaha

Ketidakpastian lingkungan memperkuat pengaruh pengetahuan manajemen terhadap kinerja usaha, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien interaksi 0,204, t-statistics 2,742, dan p-values 0,006. Dalam lingkungan yang dinamis, informasi dan kemampuan interpretasi menjadi semakin bernilai karena pelaku usaha harus membedakan perubahan sementara dari perubahan struktural, menilai peluang dan ancaman, serta menentukan respons secara cepat. Pengetahuan manajemen berfungsi sebagai mekanisme pengurangan ambiguitas dan dasar bagi penyesuaian keputusan operasional

maupun strategis. Dengan demikian, ketika ketidakpastian meningkat, kemampuan manajerial tidak hanya mendukung operasi rutin, tetapi menjadi sumber daya strategis untuk menjaga keberlanjutan kinerja.

Hasil tersebut selaras dengan Al Dhaheri et al. (2024), Cheng et al. (2025), dan Wu et al. (2024), yang menunjukkan pentingnya kapabilitas dinamis, orientasi strategis, dan pengelolaan pengetahuan dalam lingkungan tidak pasti. Cristian dan Puspitowati (2025) turut menegaskan nilai strategis manajemen pengetahuan dalam meningkatkan kinerja *coffee shop* melalui pemanfaatan inovasi dan pembelajaran. Perbedaan arah moderasi pada H3 dan H4 menjadi kontribusi utama penelitian ini: dalam kondisi tidak pasti, kapabilitas analitis dan pembelajaran lebih konsisten memberikan manfaat dibandingkan perubahan konfigurasi bisnis yang agresif. *Coffee shop* perlu memperkuat sistem pencatatan, pemantauan tren, analisis margin, evaluasi respons pelanggan, dan forum pembelajaran internal sebelum melakukan pembaruan model bisnis berskala besar.

Implikasi Manajerial

Pelaku usaha disarankan menerapkan urutan keputusan berbasis bukti: mengumpulkan informasi pelanggan dan biaya, mengidentifikasi masalah utama, menguji perubahan dalam skala terbatas, mengevaluasi hasil, kemudian memperluas inovasi yang terbukti efektif. Ketika ketidakpastian meningkat, prioritas perlu diberikan pada likuiditas, efisiensi proses, kualitas informasi, dan fleksibilitas keputusan. Inovasi model bisnis sebaiknya dilakukan melalui pilot

project dengan batas biaya, target hasil, periode evaluasi, dan indikator penghentian yang jelas agar risiko eksperimen dapat dikendalikan.

Penguatan pengetahuan manajemen dapat dilakukan melalui dashboard penjualan sederhana, analisis kontribusi margin per menu, evaluasi jam ramai, pemetaan perubahan perilaku pelanggan, pemantauan harga bahan baku, pelatihan pengelolaan keuangan, serta dokumentasi pembelajaran dari setiap eksperimen bisnis. Informasi tersebut perlu dibahas secara berkala untuk menentukan apakah strategi dipertahankan, dimodifikasi, atau dihentikan. Dengan mekanisme ini, inovasi tetap dijalankan secara selektif, sedangkan keputusan adaptif didasarkan pada bukti yang relevan dan kapasitas internal usaha.

SIMPULAN

Inovasi model bisnis dan pengetahuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM *coffee shop* di Kota Mataram. Ketidakpastian lingkungan menghasilkan peran moderasi yang berbeda: memperlemah pengaruh inovasi model bisnis terhadap kinerja, tetapi memperkuat pengaruh pengetahuan manajemen terhadap kinerja. Model menjelaskan 79,2% variasi kinerja usaha. Temuan tersebut menegaskan bahwa sumber daya internal tidak otomatis menghasilkan kinerja; manfaatnya bergantung pada kesesuaian dengan kondisi lingkungan dan kualitas pengelolaannya.

Secara praktis, pelaku usaha perlu melanjutkan inovasi secara selektif dan berbasis validasi, sekaligus memperkuat kapabilitas pengelolaan informasi, pembelajaran, dan pengambilan keputusan.

Penelitian ini terbatas pada 70 responden *coffee shop* di Kota Mataram dan menggunakan data cross-sectional serta persepsi responden. Penelitian selanjutnya dapat memperluas wilayah dan jumlah sampel, menggunakan data longitudinal atau indikator kinerja objektif, serta membandingkan jenis inovasi model bisnis dan dimensi ketidakpastian lingkungan secara lebih spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Dhaheri, M. H., Ahmad, S. Z., & Papastathopoulos, A. (2024). Do environmental turbulence, dynamic capabilities, and artificial intelligence force SMEs to be innovative? *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(3), 100528. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100528>
- Bashir, M., Farooq, R., & Naqshbandi, M. M. (2024). The impact of business model innovation and knowledge management on firm performance: An emerging markets perspective. *Business Process Management Journal*, 30(7), 2401–2426. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2023-0670>
- Bivona, E., & Cruz, M. (2021). Can business model innovation help SMEs in the food and beverage industry to respond to crises? Findings from a Swiss brewery during COVID-19. *British Food Journal*, 123(11), 3638–3660. <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2020-0643>
- Chen, S., & Yu, D. (2024). Exploring the impact of knowledge management capability on firm performance: The mediating role of business model innovation. *Kybernetes*, 53(10), 3591–3620. <https://doi.org/10.1108/K-01-2023-0166>
- Cheng, P., Wu, S., & Xiao, J. (2025). Exploring the impact of entrepreneurial orientation and market orientation on entrepreneurial performance in the context of environmental uncertainty. *Scientific Reports*, 15, 1913. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-86344-w>
- Cristian, S., & Puspitowati, I. (2025). Mediator manajemen pengetahuan terhadap inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(3), 1058–1066. <https://doi.org/10.24912/jmk.v7i3.34706>
- Clauss, T., Breier, M., Kraus, S., Durst, S., & Mahto, R. V. (2022). Temporary business model innovation—SMEs' innovation response to the COVID-19 crisis. *R&D Management*, 52(2), 294–312. <https://doi.org/10.1111/radm.12498>
- Gautam, P. K., Gautam, D. K., & Silwal, P. P. (2025). Business model innovation and firm performance of SMEs during the COVID-19 pandemic: Test of serial mediation model. *SAGE Open*, 15(2). <https://doi.org/10.1177/21582440251342148>

- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hartojo, G. J., & Soelaiman, L. (2025). Peran keunggulan kompetitif sebagai mediator media sosial dan inovasi terhadap kinerja usaha. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(3), 907–916. <https://doi.org/10.24912/jmk.v7i3.34633>
- Kafetzopoulos, D., Psomas, E., & Skalkos, D. (2020). Innovation dimensions and business performance under environmental uncertainty. *European Journal of Innovation Management*, 23(5), 856–876. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2019-0197>
- Latifi, M.-A., Nikou, S., & Bouwman, H. (2021). Business model innovation and firm performance: Exploring causal mechanisms in SMEs. *Technovation*, 107, 102274. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102274>
- Loon, M., Otake-Ebede, L., Stewart, J., & Ahlstrom, D. (2026). Business model innovation in traversing developed and emerging economies: An integrated systematic literature review. *Technovation*, 149, 103348. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2025.103348>
- Miradji, M. A., Vercelly, W. A. S., Faiz, R. M., Aisyah, M. K., & Yuherda, A. (2024). Inovasi dalam manajemen strategi: Membangun keunggulan kompetitif di era digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 28–38. <https://doi.org/10.36456/jms.v2i1.8913>
- Nawaz, M., Hameed, W. U., & Bhatti, M. I. (2024). Integrating business and market intelligence to expedite service responsiveness: Evidence from Malaysia. *Quality & Quantity*, 58(2), 1303–1324. <https://doi.org/10.1007/s11135-023-01689-6>
- Richter, N. F., Hauff, S., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2022). The use of partial least squares structural equation modeling and complementary methods in international management research. *Management International Review*, 62(4), 449–470. <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00475-0>
- Riggs, R., Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Real, J. C. (2024). Information systems capabilities value creation through circular economy practices in uncertain environments: A conditional mediation model. *Journal of Business Research*, 175, 114526. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114526>
- Salfore, N., Ensermu, M., & Kinde, Z. (2023). Business model innovation and firm performance: Evidence from manufacturing SMEs. *Heliyon*, 9(6), e16384.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16384>

- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology & Marketing*, 39(5), 1035–1064. <https://doi.org/10.1002/mar.21640>
- Widodo, S., Dwiningsih, D. F., Nugrahani, T. S., Purnama, H., & Handono, W. D. (2026). Kemampuan inovasi dan digitalisasi dalam mendorong kinerja UMKM: Perspektif berbasis sumber daya. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(2), 1999–2008. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v5i2.14613>
- Wu, W., Li, X., & Surangkana, B. (2024). Mediation effect of knowledge management on the impact of IT capability on firm performance: Exploring the moderating role of organization culture management. *Frontiers in Psychology*, 15, 1344330. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1344330>
- Xieming, P., & Puspitowati, I. (2024). Dampak inovasi produk dan proaktif terhadap kinerja UMKM dengan moderasi ketidakpastian lingkungan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(2), 446–453. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29848>