



Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional pada PT. BCA Finance Bandung

Muhammad Yoga Firdaus^{1*}, Uswatun Hasanah², Dedy Sudarmadi³

¹⁻³Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Langlang Buana, Indonesia

Email: firdausyoga7@gmail.com^{1*}, uswatun.hasanah489@gmail.com², dedy.sudarmadi59@gmail.com³

*Penulis Korespondensi: firdausyoga7@gmail.com¹

Abstract. *The primary objective of this research is to examine how Environmental Uncertainty and Total Quality Management affect Operational Performance at PT. BCA Finance Bandung. Given today's rapidly shifting and highly competitive business landscape, organizations must adopt robust management systems to preserve operational continuity and long-term stability. A quantitative design was adopted for this study, incorporating both descriptive and verificative analysis. The target population comprised 50 individuals, from which 20 respondents working in the operational unit of PT. BCA Finance Bandung were selected as the selected using proportional stratified random sampling. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach with SmartPLS software. The descriptive analysis results indicate that Environmental Uncertainty, Quality Management, and Operational Performance are generally categorized as “appropriate.” The verification analysis demonstrates that Environmental Uncertainty has a positive and significant effect on Operational Performance with a path coefficient of 0.662 and a p-value of 0.000. In addition, Total Quality Management also has a positive and significant effect on Operational Performance with a path coefficient of 0.626 and a p-value of 0.000. These findings imply that operational performance can be improved through organizational adaptability to external environmental changes and consistent implementation of quality management principles.*

Keywords: *BCA Finance; Environmental Uncertainty; Multifinance Company; Operational Performance; Quality Management.*

Abstrak. Studi ini dilakukan dengan maksud untuk mengukur sejauh mana Ketidakpastian Lingkungan dan penerapan Total Quality Management berkontribusi terhadap Kinerja Operasional di PT. BCA Finance Bandung. Di tengah dinamika bisnis yang kompetitif, perusahaan dituntut memiliki sistem pengelolaan yang efektif guna menjaga stabilitas dan keberlanjutan kinerja operasional. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian berjumlah 50 orang, dengan sampel sebanyak 20 responden yang merupakan karyawan divisi operation PT. BCA Finance Bandung. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportional stratified random sampling. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian secara deskriptif menunjukkan bahwa variabel Ketidakpastian Lingkungan, Total Quality Management, dan Kinerja Operasional secara keseluruhan berada pada kategori “sesuai”. Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,662 dan p-value sebesar 0,000. Selain itu, Total Quality Management juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,626 dan p-value sebesar 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja operasional dapat dicapai melalui kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan eksternal serta konsistensi dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu secara menyeluruh.

Kata kunci: BCA Finance; Ketidakpastian Lingkungan; Kinerja Operasional; Manajemen Mutu; Perusahaan Pembiayaan.

1. LATAR BELAKANG

Dunia bisnis saat ini tidak pernah diam. Perubahan di berbagai bidang seperti ekonomi, teknologi, dan sosial terjadi begitu cepat sehingga sulit bagi organisasi untuk membaca arah masa depan dengan tepat. Berdasarkan hal itu dapat memunculkan kondisi yang disebut sebagai ketidakpastian lingkungan—sebuah tantangan yang melekat pada setiap aktivitas manajemen

modern (Baldegger, 2025). Menurut Tipuric (2022), setidaknya ada tiga ciri utama dari ketidakpastian lingkungan: pertama, lingkungan yang rumit dan sulit dipahami; kedua, perubahan yang bergerak dinamis; ketiga, informasi yang tersedia seringkali tidak jelas. Situasi semacam ini menjadi sebuah ancaman, di sisi membuka peluang, tetapi di sisi lain bisa menjadi ancaman serius bagi keberlangsungan perusahaan.

Lantas, bagaimana cara terbaik menghadapi situasi seperti ini? Para manajer tentu tidak bisa bertindak asal. Mereka membutuhkan informasi akuntansi manajemen yang benar-benar akurat dan bisa diandalkan. Informasi tersebut berfungsi sebagai alat bantu untuk melewati berbagai hambatan yang muncul, mulai dari tahap perencanaan, proses pengawasan, hingga saat-saat krusial dalam pengambilan keputusan (Sembiring dkk., 2025). Jika sebuah organisasi gagal menyesuaikan diri dengan perubahan, maka keunggulan kompetitif yang selama ini mereka miliki lambat laun akan terkikis (Farmansyah, 2024).

Sementara itu, dunia manajemen juga mengenal pendekatan bernama Total Quality Management (TQM). Pendekatan ini menekankan pada perbaikan mutu yang dilakukan secara terus-menerus, dan yang terpenting, melibatkan semua orang dalam organisasi—bukan hanya tugas bagian tertentu (Putra & Indrawati, 2023). Banyak penelitian membuktikan bahwa TQM mampu mendongkrak efisiensi sekaligus efektivitas proses operasional di berbagai perusahaan (Ramdhan dkk., 2025; Runtunuwu dkk., 2024). Berbicara soal kinerja operasional, indikator ini sebenarnya mencerminkan seberapa efektif dan efisien suatu perusahaan menjalankan roda bisnisnya. Tolak ukurnya bisa berupa efisiensi biaya, standar kualitas yang dihasilkan, tingkat fleksibilitas dalam merespon perubahan, serta kecepatan dalam memenuhi pesanan pelanggan (Rahmawati dkk., 2025; Zulfikarijah & Khwarizmi, 2023).

Namun, realitas di lapangan tidak selalu seindah teori. Beberapa perusahaan justru mengalami kemunduran atau bahkan terpaksa berhenti beroperasi. Mengapa? Karena mereka tidak siap menghadapi ketidakpastian lingkungan sekaligus lemah dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu. Contoh nyata dapat dilihat pada PT BUMA Internasional Grup Tbk yang produksi batu baranya merosot 10% akibat cuaca ekstrem dan gangguan teknis di lapangan (Ekarina, 2025). Kasus yang lebih tragis menimpa PT Sri Rejeki Isman Tbk (Sritex) yang resmi menutup pintu operasional pada Maret 2025 setelah dinyatakan pailit karena utang yang menggunung (Mamduh, 2025). Dua kejadian ini memberikan pesan kuat bahwa setiap perusahaan, apa pun skala dan bidang usahanya, perlu memiliki sistem pengelolaan operasional yang tangguh. Sistem tersebut harus mencakup dua hal sekaligus: penerapan TQM secara konsisten dan kemampuan membaca sekaligus merespon ketidakpastian lingkungan.

Sejauh ini, sudah cukup banyak studi yang mengupas hubungan antara ketidakpastian lingkungan, TQM, dan kinerja operasional. Sayangnya, sebagian besar dari studi tersebut masih terfokus pada sektor manufaktur. Padahal, sektor jasa keuangan—misalnya perusahaan multifinance—juga menghadapi tantangan serupa, namun jarang sekali diteliti secara bersamaan. Celah inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan studi lebih mendalam. Secara spesifik, penelitian ini ditujukan untuk mengkaji seberapa besarnya pengaruh ketidakpastian lingkungan dan penerapan TQM terhadap kinerja operasional di PT. BCA Finance Bandung.

2. KAJIAN TEORITIS

Ketidakpastian Lingkungan

Berdasarkan penjelasan Aulia, Sari, dan Hanum (2024), Ketidakpastian Lingkungan didefinisikannya sebagai kondisi di mana organisasi kehilangan kemampuannya untuk membuat prediksi yang tepat mengenai berbagai situasi yang bersumber dari eksternal perusahaan. Kondisi ini berdampak langsung terhadap dua aspek krusial, yaitu (a) menurunnya mutu perencanaan strategis, dan (b) terganggunya alur pengambilan keputusan di tataran manajemen.

Ketidakpastian Lingkungan tidak muncul pada sifat lingkungan itu sendiri yang rumit dan tidak pernah berhenti bergerak (dinamis). Adanya dua karakter tersebut menyebabkan organisasi mengalami kendala dalam mengidentifikasi secara akurat situasi yang berkembang di sekelilingnya (Purwatiningsih, Nofryanti, & Rosini, 2023). Bila kondisi ini tidak segera diatasi dengan langkah yang serius, konsekuensi yang ditimbulkan cukup fatal. Para manajer berpotensi mengambil keputusan yang keliru, yang pada akhirnya akan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian di bidang keuangan. Lebih lanjut, Gulo, Astuty, dan Hani (2024) mengungkapkan bahwa pada puncak ketidakpastian, para manajer menghadapi situasi yang rumit. Kemampuan mereka untuk menganalisis lingkungan yang sangat kompleks menjadi terbatas, sehingga aktivitas perencanaan hingga pengelolaan organisasi terasa jauh lebih sulit dibanding kondisi normal.

Setidaknya ada lima dimensi pembentuk ketidakpastian lingkungan. Pertama, kompleksitas lingkungan, yang merujuk pada tingkat kerumitan situasi eksternal perusahaan—di mana semakin kompleks keadaannya, maka akan semakin sukar untuk meramalkan arah perubahan ke depan. Kedua, ketidakpastian teknologi, yaitu kecepatan laju perkembangan teknologi yang memaksa perusahaan untuk terus mengikuti pembaruan agar tidak ketinggalan zaman. Pada akhirnya, memahami ketidakpastian lingkungan bukan hanya sekadar untuk

pengetahuan. Tujuan utamanya adalah agar organisasi mampu merancang strategi yang lebih lincah dan adaptif, sekaligus menekan masalah yang timbul dari keputusan yang diambil (Kennedy dkk., 2020).

Total Quality Management (TQM)

Pendekatan lain yang tidak kalah penting dalam dunia manajemen adalah Total Quality Management, atau yang lebih akrab disingkat TQM. Secara sederhana, TQM bisa diartikan sebagai cara mengelola organisasi dengan fokus utama pada peningkatan mutu secara terus-menerus. Yang membedakannya dengan pendekatan lain adalah soal keterlibatan: dalam TQM, semua orang tanpa kecuali harus ikut ambil bagian, bukan hanya divisi tertentu (Ramdhan dkk., 2025).

TQM juga berfungsi sebagai sebuah sistem yang menyatukan seluruh komponen yang ada di dalam perusahaan. Mulai dari pimpinan tertinggi, para staf administrasi, hingga petugas teknis yang sehari-hari bekerja di lapangan—semua instansi memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama dalam menjaga keberlanjutan kualitas perusahaan (Zaki dkk., 2024). Ramlawati (2020) menegaskan bahwa pendekatan ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan mutu produk atau layanan, tetapi juga untuk mencapai kepuasan pelanggan, mengoptimalkan kinerja, serta memperkuat daya saing perusahaan.

Dimensi utama TQM meliputi kepuasan pelanggan, manajemen berdasarkan fakta, perbaikan berkesinambungan, pengembangan kerja sama tim, pemberdayaan karyawan, hubungan dengan pemasok, benchmarking, serta praktik alat dan teknik pengendalian kualitas. Kepuasan pelanggan menempatkan pelanggan sebagai pusat aktivitas organisasi, manajemen berdasarkan fakta menuntut pengambilan keputusan berbasis data objektif, sedangkan perbaikan berkesinambungan melibatkan evaluasi rutin dan inovasi untuk mencapai efisiensi yang lebih tinggi (Putra & Indrawati, 2023). TQM bertujuan mengintegrasikan seluruh proses organisasi guna menghasilkan produk atau layanan yang bebas dari cacat serta memenuhi kebutuhan pelanggan (Luthra, Garg, Agarwal, & Mangla, 2021).

Kinerja Operasional

Salah satu tolok ukur utama bagi keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja operasionalnya, karena indikator ini menunjukkan sejauh mana proses bisnis yang dijalankan mampu berlangsung secara efektif sekaligus efisien dalam rangka mencapai target-target organisasi (Rahmawati, Cahyani, Wahyu, Putra, & R.Pandin, 2025). Menurut Sari (2024), kinerja operasional tidak hanya bicara soal hasil akhir, tetapi juga mencakup kesesuaian proses serta evaluasi kinerja dari berbagai aspek internal perusahaan. Aspek-aspek tersebut meliputi efisiensi biaya, kualitas pelayanan kepada pelanggan, kecepatan pengiriman, dan tingkat

fleksibilitas dalam merespon perubahan. Dengan kata lain, kinerja operasional merupakan tingkatan hasil kerja dalam kegiatan berjalan operasional yang diukur dengan standar tertentu atau patokan khusus (K, Aisyah, Santi, & Pajriani, 2025).

Dimensi kinerja operasional yang digunakan merupakan kualitas, biaya, fleksibilitas dan juga kecepatan pengiriman. Biaya menjadi prioritas kompetitif bagi organisasi yang mengadopsi kepemimpinan biaya, kualitas menjadi prioritas bagi yang menyediakan standar tinggi, fleksibilitas diperlukan untuk merespons faktor eksternal, dan kecepatan pengiriman berkaitan dengan faktor waktu respons dan proses pengiriman untuk memenuhi kebutuhan pasar (Zulfikarijah & Khwarizmi, 2023). Tujuan pengukuran kinerja operasional meliputi pencapaian sasaran strategis, efisiensi penggunaan sumber daya, keunggulan kompetitif berkelanjutan, serta peningkatan efisiensi melalui inovasi (Khazeal, Hafez, Abdulah, Shariff, & Sdik, 2023).

3. METODE PENELITIAN

Metode kuantitatif dipilih dalam penelitian ini, dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Melalui desain tersebut, peneliti berusaha memotret fenomena yang ada di lapangan sekaligus menguji hubungan antar variabel secara empiris (Salsabila dkk., 2025; Fajri & Konadi, 2022). Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret hingga Mei 2026 di PT. BCA Finance Bandung.

Populasi target dalam studi ini mencakup seluruh tenaga kerja yang berada di divisi operasional PT. BCA Finance Bandung, dengan total 50 orang. Untuk mengambil sampel, peneliti menerapkan teknik *proportional stratified random sampling*, di mana jenjang jabatan dijadikan sebagai dasar pertimbangan (Asrulla, Risnita, Jailani, & Jeka, 2023). Keseluruhan populasi yang ada kemudian ditetapkan sebagai sampel, sehingga metode ini dikenal dengan istilah sampel jenuh. Jumlah responden yang terlibat adalah 50 orang, dengan rincian posisi: Branch Operation Head, Team Leader/SPV, serta staf dari berbagai bagian seperti Customer Service, Application Processing, Account Management & Administration, Fidusia, dan Operasional. Penentuan sampel mempertimbangkan kecukupan untuk analisis SEM-PLS yang mensyaratkan sampel paling sedikit minimal 30 untuk model dengan kompleksitas terbatas (Rahadi, 2023).

Data tersebut nantinya akan dikumpulkan dan didapatkan melalui kuesioner yang telah dibuat sesuai dengan kebutuhan berdasarkan operasionalisasi variabel penelitian. Kuesioner menggunakan skala ordinal dengan lima pilihan jawaban dari mulai sangat tidak setuju 1, hingga sangat setuju 5. Instrumen penelitian terdiri dari 33 item pernyataan yang mencakup

tiga variabel: Ketidakpastian Lingkungan (10 item), Total Quality Management (13 item), dan Kinerja Operasional (10 item). Terlebih dahulu akan dilakukan uji validitas dan reliabilitasnya. Hasil pengujian akan dinyatakan valid jika seluruh item mendapat nilai loading factor $> 0,70$ dan nilai AVE (Average Variance Extracted) $> 0,50$, serta reliabel dengan nilai Composite Reliability $> 0,70$ dan Cronbach's Alpha $> 0,70$ (Utami, Rasmanna, & Khairunnisa, 2023; Setyaedhi, 2024).

Analisis data dilakukan dalam dua tahap melalui analisis deskriptif sebagai bentuk gambaran distribusi frekuensi dan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian (Zellatifanant & Mudjiyanto, 2018). Dan tahap kedua adalah analisis verifikatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.5. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada karakteristik data yang tidak harus terdistribusi normal secara multivariat serta ukuran sampel yang relatif kecil (Hadinda & Waileruny, 2025; Prasitia & Rosyadi, 2025).

Evaluasi model selanjutnya dilakukan dengan dua tahap. Tahap pertama melalui evaluasi model pengukuran (outer model) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen dengan nilai loading factor, composite reliability, average variance extracted (AVE), dan Cronbach's alpha, serta validitas diskriminan melalui kriteria cross loading dan Fornell-Larcker. Kedua, evaluasi model struktural (inner model) untuk menguji hipotesis penelitian melalui nilai koefisien jalur (path coefficient), t-statistik, p-value, serta koefisien determinasi (R^2) dan effect size (f^2) (Prasetyo, Warsito, & Sugiharto, 2024; Sofyani, 2025). Kriteria pengujian hipotesis menggunakan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), di mana hipotesis dinyatakan diterima jika nilai t-statistik $> 1,96$ atau p-value $< 0,05$.

Model penelitian yang diuji dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel eksogen (Ketidakpastian Lingkungan dan Total Quality Management) dan satu variabel endogen (Kinerja Operasional). Hubungan antar variabel dinyatakan dalam persamaan struktural berikut: Kinerja Operasional dipengaruhi oleh Ketidakpastian Lingkungan dan Total Quality Management. Koefisien jalur menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen, sementara nilai determinasi (R^2) menunjukkan proporsi varians Kinerja Operasional yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel eksogen secara simultan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Data primer dilakukan pengumpulan melalui penyebaran kuesioner kepada 50 karyawan divisi operasi PT. BCA Finance Bandung pada bulan Maret hingga Mei 2026. Berdasarkan data yang terkumpul, karakteristik diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Profil Responden.

Kriteria	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	27	54%
	Perempuan	23	46%
Usia	23-25 Tahun	21	42%
	26-27 Tahun	27	54%
	>27 Tahun	2	4%
Lama Bekerja	<1 Tahun	8	16%
	1-3 Tahun	27	54%
	>3 Tahun	15	30%

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2026.

Berdasarkan Tabel tersebut, responden didominasi oleh laki-laki (54%), dengan rentang usia 26-27 tahun (54%), dan masa kerja 1-3 tahun (54%). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan divisi operasi PT. BCA Finance Bandung mayoritas berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup memadai, sehingga dinilai mampu memahami dinamika lingkungan kerja dan memberikan penilaian yang objektif terhadap kondisi operasional perusahaan.

Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan gambaran umum persepsi responden terhadap ketiga variabel penelitian. Ringkasan nilai grand mean masing-masing variabel disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Analisis Deskriptif.

Variabel	Grand Mean	Kategori
Ketidakpastian Lingkungan	3,68	Sesuai
Total Quality Management	3,54	Sesuai
Kinerja Operasional	3,77	Sesuai

Sumber: Hasil Pengolahan Peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel berada pada kategori "Sesuai". Variabel Kinerja Operasional memiliki nilai grand mean tertinggi (3,77), diikuti Ketidakpastian Lingkungan (3,68), dan Total Quality Management (3,54). Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, karyawan menilai kondisi operasional perusahaan telah berjalan sesuai dengan standar yang diharapkan, meskipun masih terdapat ruang perbaikan terutama pada aspek implementasi TQM.

Pada variabel Ketidakpastian Lingkungan, dimensi kompleksitas lingkungan memperoleh nilai tertinggi (3,82), sedangkan dimensi kejelasan informasi memperoleh nilai terendah (3,59). Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan memahami kompleksitas faktor eksternal dengan baik, namun masih membutuhkan peningkatan pada ketersediaan dan keakuratan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan.

Pada variabel Total Quality Management, dimensi kerjasama tim mencatat nilai tertinggi (3,66), sementara dimensi manajemen berdasarkan fakta mencatat nilai terendah (3,24). Hal ini mengindikasikan bahwa solidaritas dan sinergi antar karyawan sudah berjalan baik, namun pengambilan keputusan berbasis data masih perlu ditingkatkan.

Pada variabel Kinerja Operasional, dimensi kecepatan pengiriman meraih rata-rata tertinggi (3,81), diikuti dimensi biaya dan fleksibilitas (3,79). Hal ini menunjukkan bahwa kecepatan respons dan ketepatan waktu pemenuhan permintaan pelanggan menjadi kekuatan utama perusahaan.

Hasil Pengujian Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran nantinya akan dilakukan dengan uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas. Jika seluruh indikator nantinya memiliki nilai loading factor $> 0,70$, maka mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstraknya dengan baik. Berikut disajikan hasil uji validitas dan reliabilitasnya:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Ketidakpastian Lingkungan	0,906	0,989	0,988
Total Quality Management	0,882	0,990	0,989
Kinerja Operasional	0,660	0,951	0,943
Ambang Batas	$>0,50$	$>0,70$	$>0,70$

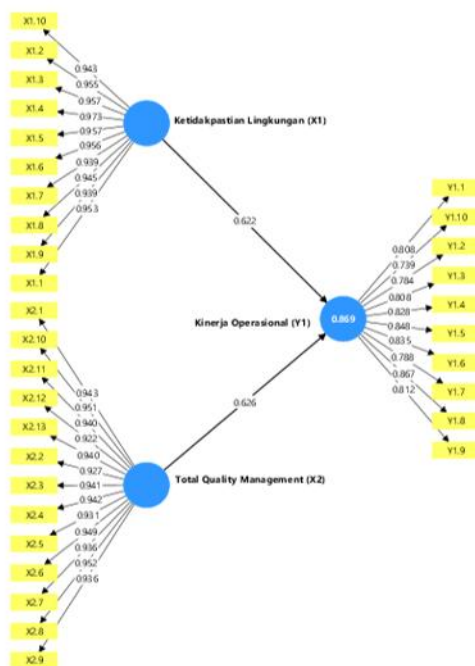
Sumber: Hasil Analisis Smart PLS, 2026.

Berdasarkan Tabel 3, nilai AVE yang diperoleh ketiga variabel diatas ini berada di atas nilai 0,50, yang berarti lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk latennya (validitas konvergen terpenuhi). Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha juga berada di atas 0,70, sehingga instrumen dinyatakan reliabel. Hasil uji cross loading dapat mengkonfirmasi bahwa indikator indikator dalam penelitian ini memiliki korelasi lebih tinggi dengan konstraknya dibanding dengan konstruk lainnya, sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dilakukan melalui evaluasi model struktural (inner model) melalui prosedur bootstrapping. Sebelum itu, dilakukan uji multikolinearitas yang menunjukkan nilai VIF untuk

kedua variabel independen adalah 1,014 (< 5), sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas. Hubungan antar variabel dalam model struktural dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Struktural.

Sumber: Hasil Analisis Smart PLS, 2026.

Gambar 1 menunjukkan bahwa Ketidakpastian Lingkungan dan Total Quality Management sebagai variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Operasional. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,869 mengindikasikan bahwa 86,9% varians Kinerja Operasional dapat dijelaskan oleh kedua variabel eksogen tersebut, sedangkan sisanya 13,1% oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai R^2 ini termasuk dalam kategori kuat (substantial). Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Hipotesis.

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Values	Keterangan
H1	Ketidakpastian Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Operasional	0,622	10,045	0,000	0,988
H2	Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional	0,626	11,617	0,000	0,989
	Kriteria		$>1,96$	$<0,05$	-

Sumber: Hasil Analisis Smart PLS, 2026.

Pembahasan Hipotesis 1 (Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Operasional)

Berdasarkan Tabel 4, hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima. Hasil tersebut dibuktikannya dengan hasil koefisien jalur 0,622 (arah positif), t-statistik 10,045 ($> 1,96$), dan p-value 0,000 ($< 0,05$). Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa variabel ketidakpastian lingkungan memberikan kontribusi yang bersifat positif dan bermakna secara statistik terhadap peningkatan kinerja operasional..

Dari sudut pandang teori, temuan tentang hubungan positif ini menyuguhkan sebuah fenomena yang cukup menarik di ranah manajemen operasional. Nilai tingkat ketidakpastian jika semakin tinggi lingkungan yang dihadapi, semakin terpacu pula organisasi untuk meninggalkan zona nyamannya. Ketidakpastian bertindak sebagai stimulus atau pendorong (driver) bagi manajemen untuk meningkatkan fleksibilitas, memperketat efisiensi sumber daya, dan mempercepat respons terhadap perubahan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Purwatiningsih, Nofryanti, & Rosini (2023) yang menyatakan bahwa apabila dikelola dengan bijak, ketidakpastian lingkungan bisa membantu meningkatkan kinerja karena organisasi akan mampu beradaptasi dengan perubahan. Temuan ini juga memperkuat argumen Putra, Pasupati, & Larasdiputra (2023) bahwa informasi yang tepat waktu mendukung manajer dalam menghadapi ketidakpastian untuk menjaga efektivitas operasional. Dengan demikian, ketidakpastian lingkungan tidak selalu menjadi faktor pelemah, melainkan dapat menjadi katalis peningkatan kinerja jika organisasi memiliki kapasitas adaptasi yang baik.

Pembahasan Hipotesis 2 (Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional)

Berdasarkan Tabel 4, hipotesis kedua (H2) juga dinyatakan diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,626 (arah positif), t-statistik 11,617 ($> 1,96$), dan p-value 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa Total Quality Management memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, dengan kekuatan pengaruh yang sedikit lebih besar dibandingkan ketidakpastian lingkungan.

Secara teoritis, hubungan positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik dan konsisten penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu menyeluruh di dalam organisasi, maka akan mendorong peningkatan kinerja operasional secara nyata. Ketika perusahaan berkomitmen untuk mengintegrasikan kontrol kualitas ke dalam setiap aktivitas kerja, tingkat kesalahan (error) dapat diminimalisasi, efisiensi waktu kerja meningkat, dan alokasi biaya operasional menjadi lebih hemat.

Hasil ini selaras dengan Runtunuwu, Palandeng, & Karuntu (2024) yang mengemukakan bahwa pendekatan TQM telah banyak digunakan oleh perusahaan sebagai strategi utama untuk mencapai mutu tinggi di setiap lini guna meningkatkan kinerja operasionalnya secara nyata. Melalui keterlibatan seluruh elemen organisasi, proses operasional tidak lagi dipandang sebagai rutinitas mekanis melainkan siklus perbaikan mutu yang dinamis. Hal ini diperkuat oleh Putra & Indrawati (2023) bahwa penerapan konsep TQM secara sistematis melalui keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses operasional internal perusahaan secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Mengacu pada temuan dan pembahasan yang sudah dipaparkan, studi ini mengambil kesimpulan bahwa variabel ketidakpastian lingkungan dapat memberi dampak positif yang bermakna secara statistik pada kinerja operasional di PT. BCA Finance Bandung. Hasil ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,622, t-statistik 10,045 ($>1,96$), dan p-value 0,000 ($<0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dikelola dengan baik dapat mendorong peningkatan kinerja operasional.

Hasil serupa juga ditemukan pada variabel Total Quality Management. Pendekatan manajemen ini terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, dengan nilai koefisien jalur 0,626, t-statistik 11,617, serta p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu secara konsisten mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Secara simultan, kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 86,9% varians kinerja operasional yang termasuk dalam kategori pengaruh sangat kuat.

Saran

Bagi manajemen PT. BCA Finance Bandung, disarankan untuk meningkatkan kualitas informasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan, terutama pada aspek ketersediaan data dan keakuratan informasi. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat implementasi TQM pada dimensi manajemen berdasarkan fakta yang masih berada pada kategori cukup, yaitu dengan mendorong pengambilan keputusan berbasis data secara lebih konsisten.

Perlu disadari bahwa studi ini memiliki kelemahan dari segi cakupan, karena objek penelitiannya hanya menyangkut satu perusahaan saja. Oleh karenanya, temuan yang dihasilkan belum bisa dipakai sebagai generalisasi untuk konteks yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian di masa depan nantinya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada

perusahaan multifinance atau sektor industri yang berbeda, serta menambahkan variabel lain seperti inovasi, teknologi informasi, atau kepemimpinan yang diduga turut mempengaruhi kinerja operasional.

DAFTAR REFERENSI

- Asrulla, Risnita, Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan sampling (kuantitatif), serta pemilihan informan kunci (kualitatif) dalam pendekatan praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26331. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.10836>
- Aulia, A., Sari, E. N., & Hanum, Z. (2024). Kajian moderasi ketidakpastian lingkungan pada kaitan SIAM, desentralisasi, dan kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 3(1), 14. <https://doi.org/10.59086/jak.v3i1.630>
- Fajri, L., & Konadi, W. (2022). Pengaruh motivasi, komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja guru. *Jurnal Magister Manajemen*, 3(6), 60. <https://doi.org/10.55178/idm.v3i6.305>
- Farmansyah, D. A. (2024). Ketidakpastian lingkungan dan perubahan strategis perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i5.2272>
- Gimson, G., Sinaga, J. T., & Reke, J. S. (2025). Pengaruh ketidakpastian lingkungan, digital transformation terhadap kinerja auditor. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 8(2), 1359. <https://doi.org/10.31539/costing.v8i2.14718>
- Gulo, N., Astuty, W., & Hani, S. (2024). Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 4(5). <https://doi.org/10.47233/jebs.v4i5.2155>
- K, J. H., Aisyah, R. D., Santi, & Pajriani, T. R. (2025). Analisis rasio aktivitas operasi sebagai alat pengukur kinerja operasional. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 26. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4060>
- Khazeal, B. K., Hafez, M. A., Abdulah, S. S., Shariff, M. S., & Sdik, N. H. (2023). An empirical study of the effects of key quality parameters on operational performance. *Information Sciences Letters*, 12(12), 2935-2936. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/121233>
- Lazuardi, I. (2024). Pengaruh ketidakpastian lingkungan, sistem informasi akuntansi manajemen dan strategi bisnis terhadap kinerja manajerial. *Dinasti Accounting Review*, 1(4), 168. <https://doi.org/10.38035/dar.v1i4>
- Prasetyo, F. H., Warsito, B., & Sugiharto, A. (2024). Aplikasi analisis PLS-SEM berbasis R Shiny dan penerapan UTAUT2. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 13(1). <https://doi.org/10.23887/jstundiksha.v13i1.68568>
- Purwatiningsih, P., Nofryanti, N., & Rosini, L. (2023). Pengaruh competitive advantage dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja usaha. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(4), 2543. <https://doi.org/10.55681/jige.v4i4.1363>
- Putra, F. M., & Indrawati, N. K. (2023). Pengaruh penerapan total quality management terhadap kinerja operasional. *Jurnal Manajemen Risiko dan Keuangan*, 2(3). <https://doi.org/10.21776/jmrk.2023.02.3.06>

- Putra, G. S., Pasupati, B., & Larasdiputra, G. D. (2023). Dampak ketidakpastian lingkungan pada efektivitas. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 14(3). <https://doi.org/10.23887/jimat.v14i03.66340>
- Rahmawati, C. H., Cahyani, S., Wahyu, D., Putra, R. A., & R.Pandin, M. Y. (2025). Pengaruh kinerja operasional, efisiensi biaya, dan keputusan investasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(1), 2. <https://doi.org/10.53697/emba.v5i1.2587>
- Ramdhan, A. W., Gemilang, G. S., Pulungan, J. Z., Putra, R. D., & Asyadona. (2025). Total quality management (TQM) dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan. *Surplus: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 3(2). <https://doi.org/10.71456/sur.v3i2.1323>
- Runtuwu, G. C., Palandeng, I. D., & Karuntu, M. M. (2024). Pengaruh implementasi total quality management (TQM) terhadap kinerja operasional. *Jurnal EMBA*, 12(1). <https://doi.org/10.35794/emba.v12i01.53684>
- Sari, P., Rizki, S., Trisninawati, Parhusip, A. A., & Fitriana, E. (2024). Pengaruh sistem akuntansi manajemen dan teknologi informasi terhadap kinerja operasional. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 5(2), 3. <https://doi.org/10.34012/jebim.v5i2.4526>
- Sembiring, T. D., Rahman, F., Dewi, S., & Nasution, S. T. (2025). Pengaruh sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*.
- Setyaedhi, H. S. (2024). Comparative test of Cronbach's alpha reliability coefficient. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 8(1). <https://doi.org/10.23887/jere.v8i1.68164>
- Zulfikarijah, F., & Khwarizmi, M. R. (2023). Effect operation strategy on performance. *Journal of Career and Entrepreneurship*, 2(2), 61. <https://doi.org/10.22219/jce.v2i2.31026>