



# PENGARUH IMPLEMENTASI JIT APLIKASI PINJAMAN TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN (Studi pada Bank BRI pada beberapa KCP di Tembalang Semarang)

Yuniati Torsina Numberi, Bambang Munas Dwiyanto<sup>1</sup>  
[yuniati.numberi@gmail.com](mailto:yuniati.numberi@gmail.com)

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

## ABSTRACT

*The study about Just in time in association with firm performance has applied in many researches. But, the research that associate Just in time with operating performance and firm performance in service firms was relative rare. The study was aimed to analyze how Just in time Implementation by bank especially in credit process could affect to operating performance and firm performance. Sample of the research is credit analyst in several Cash Office of Bank BRI in Tembalang Semarang. The sample size collected is 42 officers. Instrument of questionnaire is used to collect the data of the research. Multiple regression analysis is applied to prove the hypotheses. Result of the analysis shows that Just in time has positive effect on operating performance. Operating performance also has positive effect on firm performance, and Just in time has positive effect on firm performance.*

*Keywords : Just in time, operational performance , Firm performance*

## PENDAHULUAN

Bank merupakan lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menerima simpanan giro, tabungan dan deposito. Kemudian bank juga dikenal sebagai tempat untuk meminjam uang (kredit) bagi masyarakat yang membutuhkannya.

Dalam hal ini diperlukan suatu manajemen kredit yang dapat mengelola kredit dengan baik mulai dari perencanaan jumlah kredit, penentuan suku bunga, prosedur pemberian kredit, analisis pemberian kredit sampai kepada pengendalian dan pengawasan kredit yang macet (Kasmir, 2002:71-72 ).

Dalam upaya untuk menjaga kinerja perusahaan untuk tetap baik maka perusahaan dituntut untuk tetap selalu menjaga efisiensi dan efektivitas. Perusahaan berusaha agar tidak terjadi pemborosan dan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara optimal.

Upaya untuk mengurangi pemborosan dan agar semua sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara optimal, maka filosofi Just In Time dapat menjadi satu filosofi

---

<sup>1</sup> Corresponding author



yang tepat. Filosofi Just In Time dapat mengeliminasi semua aktivitas yang tidak penting dan tidak memberikan nilai tambah dimanapun aktivitas itu berada.

Meskipun banyak penelitian yang berkaitan dengan JIT dikaitkan dengan kinerja operasional dan kinerja perusahaan, namun penelitian mengenai JIT yang dilakukan pada perusahaan sector jasa masih relative sedikit. Berkaitan dengan hal tersebut maka peneliti mencoba untuk menganalisis bagaimana penerapan metode JIT yang dapat diterapkan oleh perusahaan perbankan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja operasional pada bank yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Sehubungan dengan uraian latar belakang di atas untuk mencapai maksud dan tujuan ini maka peneliti memilih lokasi penelitian pada Bank BRI pada beberapa KCP di Tembalang Semarang.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

Konsep JIT penting dalam proses perbankan, hususnya dalam persetujuan Pinjaman. Proses ini dipilih bukan hanya karena pinjaman adalah satu di antara produk-produk perbankan yang paling khas, tetapi juga karena kekritisannya dari proses persetujuan kredit; masalah operasional dalam proses ini dapat menyebabkan kerugian langsung bagi bank (risiko kredit). Kinerja perusahaan merupakan indikator yang menggambarkan keadaan yang terjadi di perusahaan dilihat dari segi ekonomi. Semakin baik kinerja keuangan perusahaan maka dapat diasumsikan bahwa perusahaan tersebut dapat mengelola dan memanfaatkan segala sumberdaya yang dimilikinya seefektif dan seefisien mungkin. Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini yaitu:

### **Pengaruh Penerapan JIT Terhadap Kinerja Operasional**

Penerapan JIT difokuskan pada usaha pelaksanaan proses tanpa ada pemborosan (Bicheno 1991; Brown & Mitchell 1991) melalui penyederhanaan proses produksi. Penerapan konsep ini dapat kita lihat pada usaha peniadaan atau minimisasi jumlah aktivitas yang tidak berguna sehingga biaya yang ditanggung perusahaan akan optimal. Fokus pada minimisasi dalam proses akan berakibat pada pengurangan biaya dan masalah-masalah yang berkaitan dengan efisiensi.

Penerapan konsep manajemen yang difokuskan pada usaha pelaksanaan proses pelayanan tanpa ada pemborosan atau dikenal dengan konsep JIT tersebut diterapkan melalui berbagai area atau praktik dalam organisasi. Menurut Flynn, Sakakibara & Schroeder (1995), terdapat empat area atau praktik manajemen organisasi dalam sistem JIT. Keempat area atau praktik tersebut meliputi: *kanban control system, lot size reduction, set up time reduction* serta *JIT scheduling*.

Berbagai literatur menyatakan bahwa JIT menghasilkan beberapa manfaat, seperti misalnya: memperbaiki fleksibilitas, produktivitas, kualitas, *lead time, set up time* serta *customer responsiveness* dan tingkat persediaan (Cowton & Vail, 1994; Curie 1992; 1993) dalam Mia (2000). Pendapat yang sama dikemukakan pula oleh Johansson (1990) dalam Mia (2000) yang menyatakan bahwa organisasi akan tetap menerapkan JIT dikarenakan memberikan manfaat dalam

memperbaiki posisi daya saingnya. Kaplan & Atkinson (1989) dalam Mia (2000), menyatakan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan JIT mendapatkan manfaat yang besar sebagai akibat penghematan finansial secara langsung dan tidak langsung.

H1 : Penerapan JIT memiliki Pengaruh positif terhadap Kinerja Operasional

### **Pengaruh Penerapan JIT Terhadap Kinerja Perusahaan**

Penerapan JIT juga menyebabkan meningkatnya keuntungan finansial melalui penghematan biaya yang disebabkan oleh meningkatnya kualitas, pengurangan emborosan, koordinasi yang lebih baik serta hubungan yang lebih erat antara pelanggan dengan pemasok (Cobb 1993) dalam Mia (2000). Flynn *et.al.*(1995) menyatakan bahwa penerapan JIT akan meningkatkan kinerja kualitas melalui perbaikan proses umpan balik serta pengungkapan permasalahan dalam perusahaan.

Menurut Spears (2002), dinyatakan bahwa JIT berhubungan erat dengan kinerja pasar dan finansial. Struktur biaya yang lebih rendah yang dihasilkan oleh penerapan JIT akan berakibat terhadap kinerja keuangan relatif yang lebih baik dibandingkan pesaing, seperti halnya meningkatnya *return on investment (ROI)*. JIT juga memiliki korelasi positif dengan kinerja pasar yang lebih baik, dikarenakan ketika penerapan JIT meningkat, maka indikator pasar, misalnya pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar juga mengalami peningkatan. Studi yang dilakukan oleh Flynn, Sakakibara, serta Schroeder (1995) menyatakan bahwa penerapan JIT memiliki pengaruh terhadap kinerja kualitas.

H2 : Penerapan JIT memiliki Pengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan

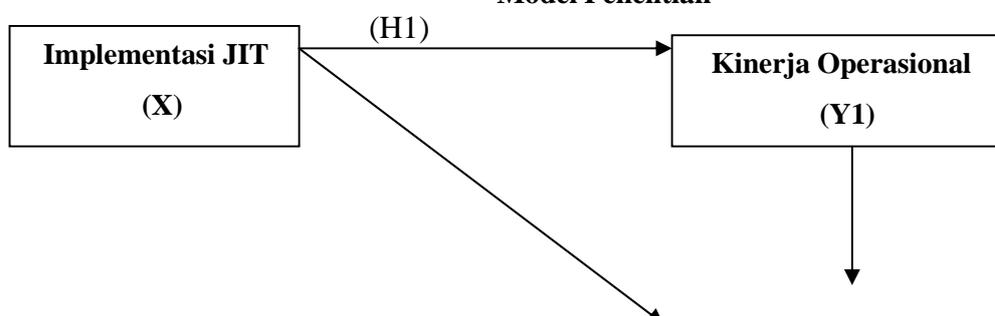
### **Pengaruh Kinerja Operasional Terhadap Kinerja Perusahaan**

Gupta (2015) mengemukakan keunggulan kompetitif pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh suatu perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakan nilai tersebut. Perusahaan yang dapat mempertahankan kinerja diatas rata-rata dalam industrinya atau perusahaan yang dapat menciptakan nilai (melalui produk atau jasa) bagi pelanggannya yang melebihi biaya penciptaan nilai tersebut dari operasional mereka.

H3 : Kinerja Operasional memiliki Pengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan

### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**



(H2)

(H3)

## METODE PENELITIAN

<b>Kinerja Perusahaan (Y2)</b>
------------------------------------

### Variabel Penelitian

Setiap penelitian memerlukan suatu konsep tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Definisi variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1 variabel bebas terdapat 1 variabel bebas dalam penelitian ini adalah JIT (X) dan variabel terikat dalam penelitian ini digunakan 2 variabel terikat adalah kinerja operasional (Y<sub>1</sub>), kinerja perusahaan (Y<sub>2</sub>).

### Populasi

Menurut Sugiyono (2009:61) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek dan objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan.

### Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi (Sugiyono, 2007:62). Metode pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *purposive sampling*. Jadi sampel yang dimaksudkan sebagai responden adalah orang-orang yang dipilih mewakili populasi, baik pimpinan maupun karyawan.

### Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu model regresi untuk menganalisis lebih dari satu variabel independen.

Persamaan regresi yang dirumuskan berdasarkan hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

$$KO = \alpha + \beta_1 JIT + \varepsilon$$

$$KP = \alpha + \beta_2 JIT + \beta_3 KO + \varepsilon$$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data dari 42 responden, melalui daftar pertanyaan didapat kondisi responden tentang karakteristik responden. Penggolongan yang dilakukan kepada responden dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas dan akurat mengenai gambaran responden sebagai objek penelitian ini. Gambaran umum responden dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	31	73,81
Perempuan	11	26,19
Jumlah	42	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa auditor laki-laki lebih mendominasi proposi sampel akuntan yang bekerja pada Kantor Bank Rakyat Indonesia BRI di Kecamatan Tembalang) di Semarang yaitu sebanyak 31 responden atau 73,81%. Hal ini dikarenakan bekerja sebagai account officer cukup memakan tenaga fisik yang cukup besar, sehingga perusahaan lebih banyak menggunakan tenaga kerja laki-laki.

**Tabel 2**  
**Umur Responden**

Umur	Jumlah	Persentase
Kurang dari 25 tahun	1	2,38
26 – 35 tahun	7	16,67
36 – 45 tahun	22	52,38
Lebih dari 45 tahun	12	28,57
Jumlah	42	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa bagian terbesar responden berumur dari 36 - 45 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau 52,38% dan diikuti dengan kelompok umur lebih dari 45 tahun sebanyak 12 orang atau 28,57%. Kondisi demikian menunjukkan bahwa rata-rata responden berumur pada kisaran 40 tahunan yang berarti masih relatif tua.

**Tabel 3**  
**Pendidikan Responden**

Pendidikan	Jumlah	Persentase
S <sub>1</sub>	35	83,33
S <sub>2</sub>	7	16,67
Jumlah	42	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian tingkatan account officer paling banyak adalah berpendidikan sarjana S<sub>1</sub> yaitu sebanyak 35 orang atau 83,33%. Hal ini dikarenakan pekerjaan merupakan pekerjaan professional yang memerlukan pendidikan tinggi.

## Hasil Penelitian

### Deskripsi Variabel Penelitian

Bagian analisis ini akan membahas mengenai bentuk sebaran jawaban responden terhadap seluruh konsep yang diukur. Dari sebaran jawaban responden selanjutnya akan diperoleh satu kecenderungan atas jawaban responden tersebut. Karena masing-masing variabel terdiri lebih dari 1 item kuesioner, maka untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada nilai rata-rata skor jawaban yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor berikut ini :

$$\begin{aligned} \text{Skor minimum} &= 1 \\ \text{Skor maksimum} &= 5 \\ \text{Lebar skala} &= \frac{5-1}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut

1,0 - 1,80 = Sangat rendah

1,81 - 2,60 = Rendah

2,61 - 3,40 = Sedang

3,41 - 4,20 = Tinggi

4,21 - 5,00 = Sangat tinggi

Distribusi dari masing-masing kategori tanggapan responden untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

### Analisis Jawaban Responden Terhadap Just In Time (JIT)

Variabel Just In Time pada penelitian ini diukur melalui 7 buah item pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap variabel Just In Time dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4

## Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Just In Time

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata
	f	fxs	F	fxs	F	Fxs	F	fxs	f	fxs			
X.1	3	15	24	96	15	45	0	0	0	0	42	156	3.71
X.2	6	30	16	64	20	60	0	0	0	0	42	154	3.67
X.3	6	30	22	88	14	42	1	2	0	0	43	162	3.77
X.4	8	40	17	68	16	48	1	2	0	0	42	158	3.76
X.5	10	50	20	80	12	36	0	0	0	0	42	166	3.95
X.6	5	25	23	92	13	39	1	2	0	0	42	158	3.76
X.7	7	35	20	80	15	45	0	0	0	0	42	160	3.81
<b>Rata-rata</b>												<b>3.78</b>	

Sumber : Data primer yang diolah 2016

Berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan bahwa Just In Time kebijakan atau keputusan menerima permintaan kredit dari nasabah jasa perbankan di BRI menunjukkan dalam kondisi yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan diperolehnya rata-rata indeks skor sebesar 3,78. Kondisi demikian mencerminkan bahwa just in time yang dilakukan petugas BRI berada dalam kategori baik.

Penilaian terhadap just in time oleh BRI tersebut berasal penilaian yang tinggi terhadap :

- Jadwal harian dapat diselesaikan tepat waktu dimana skor diperoleh sebesar 3,71. Kondisi ini mencerminkan bahwa ketepatanwaktu dalam penyelesaian pekerjaan sudah dilakukan dengan baik oleh setiap pegawai. Ketepatanwaktu dalam penyelesaian pekerjaan akan menjadikan tidak banyan pekerjaan yang tertunda.
- Biasanya menyelesaikan jadwal sehari-hari seperti yang direncanakan yaitu dengan skor sebesar 3,67. Kondisi ini menggambarkan bahwa pekerjaan harian dapat diselesaikan dengan baik setidaknya dengan tanpa memberikan tundaan.
- Lokasi ruang kerja dibuat sedemikian rupa sehingga dapat memudahkan nasabah dimana diperoleh skor sebesar 3,77. Outlet yang baik dan teratur dapat menjadikan kemudahan proses kerja.
- Lokasi kami terletak saling berdekatan satu sama lain, sehingga waktu penanganan dan penyelesaian kerja dapat diminimalkan dimana diperoleh skor sebesar 3,76. Kedekatan beberapa lokasi kerja yang saling berkaitan akan mempercepat proses yang dilakukan
- Nasabah dapat dengan mudah dan cepat menerima penyampaian informasi dimana diperoleh skor sebesar 3,95. Pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan segera menjadikan nasabah dapat dengan cepat dilayani.

- f. Ketepatan waktu dalam menangani pelanggan dimana diperoleh skor sebesar 3,76. Pertimbangan kecepatan dan ketepatan waktu dinilai sebagai hal yang penting bagi nasabah.
- g. Adaptasi jadwal untuk penanganan nasabah dimana diperoleh skor sebesar 3,81. Fleksibilitas jadwal dalam penanganan nasabah menjadikan keutamaan waktu layanan nasabah sebagai hal yang penting.

### Analisis Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

Variabel Kinerja operasional pada penelitian ini diukur melalui 3 buah item pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap variabel Kinerja operasional dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional**

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata
	f	Fxs	F	fxs	F	fxs	F	fxs	f	fxs			
Y1.1	4	20	26	104	7	21	5	10	0	0	42	155	3.69
Y1.2	2	10	20	80	19	57	1	2	0	0	42	149	3.55
Y1.3	4	20	16	64	19	57	3	6	0	0	42	147	3.50
	<b>Rata-rata</b>											<b>3.58</b>	

Sumber : Data primer yang diolah 2016

Berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan bahwa kinerja operasional perbankan BRI menunjukkan dalam kondisi yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan diperolehnya rata-rata indeks skor sebesar 3,58. Kondisi demikian mencerminkan bahwa kinerja operasional jasa perbankan pada BRI sudah baik.

Penilaian terhadap kinerja operasional yang ada pada BRI tersebut berasal penilaian yang tinggi terhadap :

- a. Adanya Efisiensi biaya yang semakin baik dimana diperoleh skor sebesar 3,69. Efisiensi yang diperoleh mencerminkan adanya perolehan hasil yang relative besar dengan sumber daya yang relative kecil.
- b. Beban Operasioan proses kredit relative rendah dimana diperoleh skor sebesar 3,55. Beban operasional kredit yang relative rendah menjadikan hasil yang diperoleh dapat menjadi lebih tinggi.

- c. Kecilnya kredit bermasalah dari keputusan yang diambil dimana diperoleh skor sebesar 3,50. Sedikitnya kredit bermasalah mencerminkan bahwa keputusan dalam penerimaan kredit sudah dilakukan dengan dasar yang baik dan tepat.

### Analisis Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Perusahaan

Variabel kinerja perusahaan pada penelitian ini diukur melalui 3 buah item pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap variabel Kinerja perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Perusahaan**

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata
	f	fxs	F	fxs	F	Fxs	F	fxs	f	fxs			
Y2.1	4	20	24	96	14	42	0	0	0	0	42	158	3.76
Y2.2	9	45	26	104	6	18	1	2	0	0	42	169	4.02
Y2.3	6	30	24	96	11	33	1	2	0	0	42	161	3.83
	<b>Rata-rata</b>											<b>3.87</b>	

Sumber : Data primer yang diolah 2016

Berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan bahwa kinerja perbankan BRI menunjukkan dalam kondisi yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan diperolehnya rata-rata indeks skor sebesar 3,87. Kondisi demikian mencerminkan bahwa kinerja produk jasa perbankan pada Britama sudah baik.

Penilaian terhadap kinerja yang diperoleh BRI tersebut berasal penilaian yang tinggi terhadap :

- a. Perusahaan memperoleh laba yang kontinyu dimana diperoleh skor sebesar 3,76. Laba merupakan salah satu faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan.
- b. Perusahaan dapat memperoleh peningkatan pendapatan kredit dimana diperoleh skor sebesar 4,02. Kredit merupakan salah satu faktor penting bagi sumber laba bagi perusahaan.
- c. Perusahaan mampu memperoleh peningkatan ROA dimana diperoleh skor sebesar 3,83. Peningkatan profitabilitas mencerminkan adanya perbaikan dalam perolehan kinerja bank secara umum.



## Pembahasan

### Pengaruh Penerapan JIT Terhadap Kinerja Operasional

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa JIT memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini berarti bahwa penerapan JIT yang lebih baik akan meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya.

Secara umum penerapan JIT umumnya terfokus pada usaha pelaksanaan proses tanpa ada pemborosan melalui penyederhanaan proses. Pada perusahaan jasa seperti perbankan pelaksanaan proses bukanlah proses produksi namun proses pelayanan yang harus diberikan kepada nasabah.

Penerapan konsep JIT pada manajemen perbankan yang difokuskan pada usaha pelaksanaan proses pelayanan tanpa ada pemborosan tersebut diterapkan melalui berbagai area atau praktik dalam bank misalnya dalam outlet penataan ruangan maupun prosedur-prosedur yang lebih cepat.

Menurut & Vail (1994) bahwa JIT menghasilkan beberapa manfaat, seperti misalnya: memperbaiki fleksibilitas, produktivitas, kualitas, *lead time*, *set up time* serta *customer responsiveness*. Dengan penerapan JIT pada bank jelas akan memperbaiki produktivitas pegawai, fleksibilitas pelayanan maupun kualitas pelayannya.

### Pengaruh Penerapan JIT Terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa JIT memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa penerapan JIT yang lebih baik akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya.

Hasil tersebut memiliki arti bahwa penerapan JIT dapat memberikan peningkatan keuntungan finansial melalui penghematan biaya yang disebabkan oleh meningkatnya kualitas, pengurangan pemborosan, koordinasi yang lebih baik serta hubungan yang lebih erat antara pelanggan dengan pemasok (Cobb 1993) dalam Mia (2000). Selain itu Flynn *et.al.*(1995) menyatakan bahwa penerapan JIT akan meningkatkan kinerja kualitas melalui perbaikan proses umpan balik serta pengungkapan permasalahan dalam perusahaan. Dengan biaya yang lebih rendah maka berarti bahwa perusahaan akan memiliki beban operasional yang rendah sehingga laba yang dihasilkan juga akan semakin besar.

### Pengaruh Kinerja Operasional Terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa kinerja operasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa kinerja operasional yang lebih baik akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya.

Kinerja operasional yang baik akan mengurangi ketidakefektifan dan ketidakefisienan dalam operasionalnya. Kondisi ini akan menciptakan keunggulan bersaing oleh suatu perusahaan. Perusahaan yang dapat mempertahankan kinerja di atas rata-rata dalam industrinya atau perusahaan



yang dapat menciptakan nilai (melalui produk atau jasa) bagi pelanggannya yang melebihi biaya penciptaan nilai tersebut dari operasional mereka.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan hasil sebagai berikut :

JIT memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasi. Penerapan JIT yang lebih baik akan semakin meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Kinerja operasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kinerja operasional yang lebih baik akan semakin meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

JIT memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penerapan JIT yang lebih baik akan semakin meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dengan demikian implikasi hasil penelitian ini bagi manajerial dapat dikembangkan berdasarkan hasil tersebut.

Perlu adanya dukungan dari pimpinan dalam perencanaan jangka panjang dalam sistem JIT di sector perbankan. Dalam hal ini pimpinan perusahaan harus menyadari betul bahwa kerjasama dan hubungan dengan nasabah harus di bina dengan baik. Nasabah tidak hanya sekedar hubungan bisnis tapi lebih kepada hubungan yang bersifat jangka panjang. Sehingga system JIT diharapkan bias berjalan dengan baik.

Pegawai dilatih menjadi multidisiplin artinya pekerja dilatih tidak hanya untuk proses produksi tapi juga sampai pada tingkat kemampuan pegawai, pembuatan skedul, dan juga penanganan nasabah.

## **Implikasi Penelitian yang Akan Datang**

Penelitian ini hanya memfokuskan pada bentuk aplikasi pengajuan pinjaman sebagai bentuk just in time dalam perusahaan jasa. Penelitian selanjutnya dapat lebih mengembangkan aspek jasa lain yang dapat dikembangkan dengan metode just in time seperti sistem antrian dan pelayanan nasabah agar tidak lagi menjadikan antrian sehingga waktu kerja menjadi lebih efektif dan efisien.

**REFERENSI**

- Berry, W.L., Bozarth, C., Hill, T.J., Klompmaker, J.E., 2004. Factory focus: segmenting markets from an operations perspective. *Journal of Operations Management* 10 (3), 363–387.
- Bicheno, J., 1991. Implementing JIT : How to Cut Waste and Delay in Any Manufacturing Operation, Kempston, Bedford, England: IFS Publications.
- Biggart, T. and Gargeya, V. B. 2002. *Impact of JIT on inventory to sales ratios. Industrial Management & Data Systems*, 102(4): 197-202.
- Berger, A. N., and L.J. Mester, “Beyond the Black Box: What Explains Differences in the Efficiencies of Financial institutions?”, *Journal of Banking and Finance*, 21, forthcoming (1997).
- Canel, Cem; Rosen, Drew & Anderson, Elizabeth, 2000, *Just In Time is Not Just For Manufacturing : A Service Perspective, Industrian Management Data System*, 100/2, 52-60.
- Chapman, S.N., and Carter, P.L. 1990. *Supplier/customer inventory relationships under just-in-time*. *Decision Sciences*, 35–51.
- Choi, T. Y., & Eboch, K. 1998, The TQM Paradox: Relations among TQM practices, plant performance, and customer satisfaction, *Journal of Operation Managerial*.
- Cotteleer, Mark, 2006, *An Empirical Study of Operational Performance Parity Following Enterprise System Deployment*, Management Faculty Research and Publications, Volume 15, No. 1 (Spring 2000): 74-87.
- Djumhana, Muhamad. 2003. *Hukum Perbankan di Indonesia*. Penerbit PT. Citra. Aditya Bakti, Bandung.
- Duclos, Leslie K., 1995, *JIT in services: a review of current practices and future directions for research*, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 5., pp. 36-52.
- Dwijayanti, S Patricia, 2010, Penyebab, Dampak, Dan Prediksi Dari Financial Distress Serta Solusi Untuk Mengatasi Financial Distress, *Jurnal Akuntansi Kontemporer*, Vol. 2 NO.2, Juli 2010
- Flynn BB, Sakakibara S, Schroeder RG. 1995, Relationship between JIT and TQM: practices and performance. *Academy of Management Journal* 1995;38(3):1325–60.
- Gaspersz, Vincent. (1998). *Production Planning and Inventory Control : Berdasarkan Pendekatan Sistem Terintegrasi MRP II dan JIT Menuju Manufaktur 21*. Gramedia, Jakarta
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19* (edisi kelima.) Semarang: Universitas Diponegoro
- Gupta, Satya Dev, 2015, Comparative Advantage and Competitive Advantage: An Economics Perspective and a Synthesis, *Athens Journal of Business and Economics*
- Hadioetomo (2009) *Pengaruh Penerapan JIT terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan Manufaktur*



- Hansen & Mowen. 2004. *Manajemen Biaya, Edisi Bahasa Indonesia*. Buku Kedua. Jakarta: Salemba Empat
- Hasanuddin Rahman. 1995. *Aspek-aspek Hukum Pemberian Kredit Perbankan* di Indonesia, Bandung : Citra Aditya Bakti.
- Hasibuan, Malayu S.P.2001. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Inman, R. & Mehra, S. (1990). *The transferability of just-in-time concepts to American small businesses*. *Interfaces*, 20(2), pp. 30-37.
- Kannan; Vijay R dan Tanm Keah Choon, 2005, Just in time, total qualitymanagement, and supplychain management: understanding their linkages and impact on business performance, *International Journal of Management Science*.
- Kasmir.2002. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Kasmir.2002. *Manajemen Kredit*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Levitt, Theodore, 1983, *The Marketing Imagination*, New York Free Press.
- Mia, L. (2000). *Just-in-time manufacturing, management accounting systems and profitability*. *Accounting and Business Research*, 30(2), 137-151
- Miyakoshi dan Tsukuda 2004, *The dynamic contagion of the global financial crisis into Japanese markets*
- Obamiro, John Koladem 2009, *Exploring the Relationships Between Just-In-Time Technique and Manufacturing Performance: Empirical Evidence From Selected Nigerian Firms*, Manager, No 10
- Pangestu Subagyo. 2000. *Riset Operasi. edisi pertama*. Yogyakarta. Penerbit : BPF
- Phogat, Sandeep dan Gupta, A. K, 2012, *A Review On Jit Implementation Aspects In Service Sector, Proceedings of the National Conference on Trends and Advances in Mechanical Engineering*
- Putra, Christyandhika dan Idayati, Farida, 2014, penerapan metode just in time untuk meningkatkan efisiensi biaya bahan baku, *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 3 No. 1*
- Rahayu, 2003 *Pengaruh Aplikasi Strategi Just In Time Terhadap Efektivitas Dan Efisiensi Biaya Produksi Pada Pt. Santosa Jaya Abadi Sidoarjo*
- Schroeder, Roger G., 2005, *Operations Management: Contemporary Concepts and Cases, International Edition*, Mc Graw-Hill Companies, Inc., Boston
- Serlin Serang dan Surachman, 2011, *Implementasi Just In Time dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Operasional dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Kota Makassar (Studi pada Kawasan Industri Makassar)*,
- Spear, Steven J., 2002, *The Essence of Just-in-Time: Imbedding diagnostic tests in work-systems to achieve operational excellence*, Working Papers



- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Surifah. 2002. "Kinerja Keuangan Perbankan Swasta Nasional Indonesia Sebelum dan Setelah Krisis Ekonomi". *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*. Volume 6 No.2, Yogyakarta
- Voss, C, N Tsiriktsis, M Frohlich, 2002, Case research in operations management, *Journal of Operation Management*
- Wasco, W.C., Stonehocker, R.E. and Feldman, L.H. (1991), "Success with JIT and MRPII in a service organization", *Production and Inventory Management Journal*, Vol. 32 No. 4, pp. 15-20.
- Womack, J.P., Jones, D.T., and Roos, D. 1990. *The Machine that Changed the World: The Triumph of Lean Production*, Rawson Macmillan, New York, NY.
- Yamit. Zulian, 1996. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Penerbit Ekonisia, Jakarta.