

**ANALISIS KONTRIBUSI NILAI TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA PROSES
BISNIS DAN DINAMIKA BERSAING
(Studi Empiris pada Hotel Berbintang di Surabaya)**

Oleh :

Oyong Lisa, SE. MM dan Dra. Sihwahjoeni, MSi *)
Dosen Tetap Jurusan Akuntansi STIE Widya Gama Lumajang
*) Dosen Universitas Merdeka Malang

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effect of information technology on business process performance, analyzing the effect of information technology on competitive dynamics, analyze the effect of business process performance against competitive dynamics, and analyze the impact of information technology on the dynamics of competing through business process performance. This research is explanatory research. The population in this study is the manager of information technology users totaling 276 people. The number of samples in this study as many as 164 people. The sampling technique using simple random sampling. Data analysis technique used is structural equation modeling (SEM). The analysis showed that information technology is positive and significant effect on the performance of business processes. Information technology and significant positive effect on the dynamics of competition. Business process performance and significant positive effect on the dynamics of competition. Business process performance mediates the effect of information technology against competitive dynamics.

Keywords: Information Technology, Business Process Performance, Competitive Dynamics

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Teknologi informasi merupakan teknologi komputer yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi serta teknologi komunikasi yang digunakan untuk mengirimkan informasi. Teknologi informasi telah membawa perubahan yang sangat mendasar bagi organisasi baik swasta maupun organisasi publik. Perkembangan teknologi informasi masa kini dapat membuat masyarakat terdorong jadi ingin semakin maju dengan lebih efektif dan lebih efisien, baik individual maupun organisasi. Dengan teknologi informasi dapat meningkatkan kemampuan berfikir. Teknologi diterapkan karena meningkatnya kompleksitas dari tugas manajemen, pengaruh ekonomi internasional, perlunya respon yang lebih cepat, dan tekanan akibat persaingan bisnis. Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi (Martin *et al*, 2002).

Proses bisnis yang berjalan dalam organisasi semakin lama semakin berkembang.

Proses transaksi yang ada juga semakin rumi. dalam hal ini, suatu organisasi tidak bisa hanya mengandalkan pemrosesan transaksi secara tradisional. Oleh karena itu, pengembangan sistem informasi merupakan suatu keharusan bagi organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Perusahaan yang aktivitas operasionalnya masih manual ketika mencoba menggunakan suatu teknologi komputer untuk pemrosesan data, maka masalah pertama yang dihadapi adalah besarnya pembiayaan yang harus dikeluarkan. Pembiayaan ini dapat berupa biaya pembelian hardware, pembangunan sistem, dan penyiapan infrastruktur, baik sumber daya manusia maupun teknis. Sementara perusahaan yang sudah memiliki sistem pemrosesan data terkomputerisasi, ketika melakukan pengembangan sistem informasi akan menghadapi masalah pada aspek fisik dan non fisik. Aspek fisik meliputi biaya pengembangan, up grading hardware dan penciptaan infrastruktur tertentu. Sedangkan aspek non fisik meliputi tingkat penerimaan user, dukungan manajemen dan kualitas sistem informasi. Penerapan sistem informasi di suatu organisasi merupakan salah satu cara dalam memenangkan persaingan yang semakin ketat

menjadikan informasi sebagai sumberdaya yang harus dikelola dengan ketat, sehingga tercipta suatu sistem terpadu yang menyediakan informasi untuk mendukung kegiatan operasional, manajemen dan fungsi penentu pengambilan keputusan bisnis yang tepat. Penerapan sistem informasi baru juga akan mengalami masalah yang jika tidakdiselesaikan akan menimbulkan inefisiensi dan efektivitas dalam pemberdayaan sumber daya potensial. Oleh karena itu, sebelum melakukan upaya pengembangan dan implementasi, harus dilakukan proses konsiderasi secara multidimensi terhadap berbagai variabel yang mungkin berpengaruh terhadap kesuksesan suatu sistem baru.

Dinamika bersaing merupakan hasil dari serangkaian kegiatan dan respon kompetisi antar perusahaan yang bersaing dalam suatu industri tertentu. Persaingan akan terjadi pada beberapa kelompok pesaing yang tidak hanya pada produk atau jasa sejenis, dapat pada produk atau jasa substitusi maupun persaingan pada hulu dan hilir. Dan dinamika adalah perubahan-perubahan yang terjadi pada periode tertentu. Jadi, dapat disimpulkan dinamika persaingan adalah perubahan-perubahan yang terjadi terhadap persaingan yang terjadi pada perusahaan dalam memperebutkan pelanggan pada periode periode tertentu. Setiap perusahaan pasti akan melakukan segala daya dan upaya melalui kompetensi inti yang dimiliki untuk menganalisis pesaing dan pelanggan dengan tujuan menciptakan suatu inovasi menarik dalam proses produksi. Tindakan kompetitif yang diambil oleh perusahaan harus mampu berkiprah di persaingan global dalam kondisi pergeseran paradigma yang berubah. Situasi tersebut yang wajib disadari dan perlu sikap proaktif. Dan untuk dapat eksis, maka perlu memiliki visi dan misi serta strategi bersaing yang kokoh sehingga tidak akan terombang-ambing atau tergilas oleh perubahan zaman. Di dalam persaingan kompetitif, cenderung diikuti tindakan- tindakan dan tanggapan- tanggapan terhadap tindakan kompetitif yang dilakukan perusahaan lain.

Daya saing merupakan suatu penopang eksistensi suatu usaha untuk tetap berdiri secara berkelanjutan di tengah persaingan dengan usaha bisnis lainnya baik yang telah lama berdiri maupun dengan pesaing-pesaing baru yang muncul. Daya saing mengindikasikan bagaimana suatu badan usaha atau organisasi bisnis mampu berkompetisi dengan usaha lain

yang sejenis ataupun non sejenis dengan memanfaatkan keunggulan-keunggulan yang dimilikinya untuk menarik perhatian konsumen.

Suatu tindakan bersaing (*competitive action*) merupakan gerak bersaing yang signifikan dan dilakukan oleh suatu perusahaan yang dirancang untuk memperoleh keunggulan bersaing di pasar. Beberapa tindakan bersaing berskala besar dan signifikan; sedangkan tindakan lainnya kecil dan dirancang untuk membantu membetulkan atau menerapkan suatu strategi. Ada dua jenis bersaing : strategis dan taktis. Suatu tindakan strategis (*strategic action*) mencerminkan komitmen yang nyata atas sumberdaya organisasi yang khusus; sulit diterapkan dan untuk dibatalkan. Sedangkan tindakan taktis (*tactical action*) diambil untuk menempatkan suatu strategi; tindakan ini melibatkan sumber daya organisasi yang lebih sedikit dan lebih umum serta relatif mudah untuk diterapkan dan dibatalkan, bila perlu. Suatu usaha bisnis yang memiliki kekuatan/kemampuan serta menyadari kelemahan, mampu memanfaatkan peluang dari kekuatan tersebut dan menghindari ancaman yang timbul atas kelemahannya. Dengan demikian maka usaha bisnis memiliki kemampuan atau daya saing yang tinggi sehingga tetap eksis dan memberi profit kepada pengusaha dengan peningkatan daya saing perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja proses bisnis?
2. Bagaimana pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing?
3. Bagaimana pengaruh kinerja proses bisnis terhadap dinamika bersaing?
4. Bagaimana pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing melalui kinerja proses bisnis?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja proses bisnis.
2. Menganalisis pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing.
3. Menganalisis pengaruh kinerja proses bisnis terhadap dinamika bersaing.

4. Menganalisis pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing melalui kinerja proses bisnis.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Teknologi Informasi

Teknologi Informasi merupakan salah satu alat manajer untuk mengatasi perubahan (Laudon dan Laudon, 2006:14). Definisi teknologi informasi menurut Martin, *et al* (2002:1), yaitu teknologi komputer yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi serta teknologi komunikasi yang digunakan untuk mengirimkan informasi. Definisi teknologi informasi sangatlah luas dan mencakup semua bentuk teknologi yang digunakan dalam menangkap, manipulasi, mengkomunikasikan, menyajikan, dan menggunakan data yang akan diubah menjadi informasi (Martin *et al.*, 2002:125). Menurut Laudon dan Laudon (2006:14), infrastruktur teknologi informasi terdiri atas komponen *hardware*, *software*, teknologi penyimpanan data (*storage*), serta teknologi komunikasi. Selanjutnya menurut Williams dan Sawyer (2007) teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputer dengan jalur komunikasi yang berkecepatan tinggi yang dapat membawa data, suara dan video.

Wilkinson *et al.* (2000) menyatakan bahwa teknologi informasi bisa memberikan informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan sehingga organisasi dapat mengambil keuntungan dan kesempatan dengan menggunakan informasi tersebut. Oleh karena itu, banyak perusahaan mengeluarkan dananya untuk membuat teknologi informasi yang memadai. Perkembangan teknologi informasi juga mempengaruhi pengetahuan dan ketrampilan seseorang.

Jadi, teknologi informasi dapat dikatakan sebagai alat/media untuk mengolah, memproses dan menyimpan data. Dan sesuai dengan perkembangannya teknologi informasi dapat dikatakan juga sebagai alat/media untuk berkomunikasi.

Teknologi informasi menyediakan bisnis dengan empat set layanan inti untuk membantu menjalankan strategi bisnis: proses bisnis otomatisasi, memberikan informasi, menghubungkan dengan pelanggan, dan alat-alat produktivitas (Williams dan Sawyer, 2007).

B. Kinerja Proses Bisnis

Davenport (2003) mendefinisikan kinerja proses bisnis sebagai: “aktivitas yang terukur dan terstruktur untuk memproduksi output tertentu untuk kalangan pelanggan tertentu. Terdapat di dalamnya penekanan yang kuat pada “bagaimana” pekerjaan itu dijalankan di suatu organisasi, tidak seperti fokus dari produk yang berfokus pada aspek “apa”. Suatu proses oleh karenanya merupakan urutan spesifik dari aktivitas kerja lintas waktu dan ruang, dengan suatu awalan dan akhiran, dan secara jelas mendefinisikan input dan output.”

Menurut Harrington *et al.* (1997:5), peningkatan kinerja proses bisnis merupakan suatu metodologi yang dirancang untuk membahas mengenai perbaikan secara bertahap pada proses-proses administrasi dan proses pendukung lainnya dengan menggunakan pendekatan seperti *FAST*, *process benchmarking*, *process redesign*, dan *process reengineering*.

Kinerja proses diukur dengan output atau luaran dari proses. Demikian pula proses bisnis diukur dari hasilnya atau inputnya, tetapi kualitas output dari suatu proses tidak hanya dipengaruhi oleh prosesnya itu sendiri, tetapi juga dipengaruhi faktor faktor lain. Di antaranya adalah inputnya dan juga bisnis *environment* nya, proses bisnis dipengaruhi oleh *Supplier*, *Competitors*, *Stockholders*, *Regulatory* dan *Customer*.

Mengukur kinerja proses bisnis

1. *Rate of output*

Jumlah *output* yang dihasilkan pada rentang waktu tertentu. Intinya *Rate of output* ini berhubungan dengan waktu yang dipakai untuk menghasilkan *output*nya.

2. *Productivity*

Berbicara tentang *input / output* yang nantinya diproduksi. Jadi kalau inputnya bagus maka tentu *output* yang dihasilkan akan bagus pula. Hubungan antara *output* yang dihasilkan proses bisnis, terhadap sumber daya (uang, SDM, waktu, dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan *output* tersebut.

3. *Consistency*

Hasil pengukuran konsisten oleh siapapun dan dimanapun ukuran diambil dan standar, dapat dijadikan ukuran pembanding. *Consistency* juga dapat diartikan yaitu menggunakan teknik/cara yang sama untuk menghasilkan *output* yang sama.

4. *Cycle time*

Waktu antara permulaan proses bisnis sampai berakhir.

5. *Flexibility*

Berbicara tentang *Flexibility* berarti berhubungan dengan *customer/* pelanggan. Yaitu customerlah yang menentukan apa yang diinginkan, bukan produsen. Atau dengan kata lain produsen harus *flexible* dengan permintaan pasar (pelanggan).

6. *Security*

Security tentunya berhubungan dengan keamanan yang dimiliki dalam bisnisnya agar dapat dipercaya konsumen.

Prinsip-prinsip peningkatan kinerja proses bisnis adalah sebagai berikut:

1. Penyelarasan antara proses dan business goals

Goal dari suatu organisasi harus menjadi kunci penggerak untuk setiap proses bisnis. Keseluruhan proses, orang-orang, dan sumber daya harus diselaraskan dengan business goals. Hal ini akan memfasilitasi perubahan-perubahan terhadap proses sejalan dengan tujuan organisasi.

2. Fokus terhadap pelanggan

Kebutuhan pelanggan yang berubah merupakan penekanan terhadap betapa pentingnya proses bisnis harus diselaraskan untuk mencapai kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.

3. Proses merupakan yang utama

Proses peningkatan kinerja proses bisnis dapat menghasilkan perbaikan teknologi, otomatisasi ataupun pengurangan staf. Tetapi hal ini bukan berarti peningkatan kinerja proses bisnis selalu menuju terhadap otomatisasi atau IT budgeting.

4. *Benchmarks* secara teratur

Suatu organisasi yang melakukan peningkatan kinerja proses bisnis harus secara terus-menerus dan sesering mungkin menentukan apakah biaya-biaya dalam melakukan proses bisnis melebihi keuntungan yang diperoleh untuk itu organisasi harus membangun benchmarks, atau seperangkat standar yang ditentukan untuk mengukur proses. *Benchmarks* tersebut harus bersifat kuantitatif, dapat dicapai dan realistis.

5. Menetapkan siapa yang memiliki proses bisnis

Orang tertentu, pemilik proses, harus ditempatkan di dalam mengelola proses bisnis, bertanggung jawab terhadap kinerja dan perubahan proses- proses tersebut, dan

bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan proses tersebut. Tanpa tanggung jawab personal maka proses akan gagal.

6. Membangun titik kendali terhadap proses

Harus ada terdapat point-point kontrol yang dilakukan sesering mungkin dimana pemilik proses dan pelanggan atau stakeholders memutuskan apakah proses tersebut mencapai benchmarks yang telah ditentukan dan apakah yang harus mereka lakukan dengan proses tersebut. Hal ini termasuk menghentikan proses yang bersangkutan apabila proses tersebut gagal mencapai benchmarks yang realistik.

7. Membakukan proses yang sama

Banyak organisasi menggunakan pendekatan ad hoc dalam proses bisnis. Mereka membuat proses tersebut sejalan dengan waktu dan mengubah proses tanpa perencanaan yang matang. Sistem yang terstandarisasi dalam mempersiapkan proses dapat menghemat waktu, usaha, jam kerja dan uang.

8. Buatlah perubahan sekarang

Proses yang berubah seharusnya dilakukan berulang-ulang, tidak cukup hanya sekali. Menunggu solusi yang sempurna berarti tidak ada solusi.

9. Gunakan ukuran yang tepat

Jangan membuang waktu dalam pengukuran proses apabila kita tidak ingin menggunakannya dalam meningkatkan kinerja proses. Slogan proses adalah berharga mengingat: "Tidak ada proses tanpa pengukuran, tidak ada pengukuran tanpa analisa, tidak ada analisa tanpa tindakan". (http://en.wikipedia.org/wiki/Business_process_improvement)

C. Dinamika Bersaing

Dinamika bersaing (*competitive dynamics*) sebenarnya adalah konsep berbasiskan daya saing (*competitiveness*) sebagaimana paradigma bisnis adalah perang. Fokus utamanya ada pada aspek dinamika dunia bisnis yang tidak sepenuhnya berhenti berubah, bergerak, dan terus mencari bentuk. Paradigma ini mengakomodasi segala konsep yang ada dalam dunia bisnis, dari *competition* ke *cooperation* (atau *collaboration*) hingga *co-opetition*. Dinamika bersaing ibarat angin ribut yang diam-diam bergerak dalam berantara strategy, menyelip di sela pepohonan dan mempengaruhi pertumbuhan organisme di dalamnya. Sebagian belantara terasa dingin

namun sebagian lainnya terasa panas karena pengaruh dari udara yang bergerak.

Menurut Hitt (2001:145) adanya persaingan antar perusahaan dalam berkompetisi biasanya bersifat dinamis. Dinamika bersaing ini muncul dari serangkaian tindakan bersaing dan respon atau tanggapan untuk bersaing antara perusahaan suatu industri tertentu. Tindakan yang diambil oleh suatu perusahaan dapat menimbulkan tanggapan dari pesaingnya. Tanggapan ini selanjutnya akan di tanggapi juga oleh perusahaan lain.

Tindakan bersaing merupakan gerak atau strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh sumber keunggulan bersaing di pasar. Ada beberapa dinamika persaingan yang dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis tindakan bersaing, yaitu:

- a. *Strategic Action* (tindakan strategis) mencerminkan komitmen yang nyata atas sumber daya organisasi yang khusus.
- b. *Tactical action* (tindakan taktis) diambil untuk menetapkan suatu strategi. Tindakan ini melibatkan sumber daya organisasi yang lebih sedikit dan lebih umum serta relatif mudah untuk diterapkan.

D. Hipotesis

- H₁ : Teknologi Informasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Proses Bisnis
H₂ : Teknologi Informasi berpengaruh signifikan terhadap Dinamika Bersaing
H₃ : Kinerja Proses Bisnis berpengaruh terhadap Dinamika Bersaing
H₄ : Teknologi Informasi berpengaruh signifikan terhadap Dinamika Bersaing melalui Kinerja Proses Bisnis.

III. METODE PENELITIAN

A. Definisi Operasional Variabel

1. Teknologi Informasi

Teknologi informasi merupakan suatu teknologi yang difungsikan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dengan berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas. Indikator yang digunakan dalam teknologi informasi adalah proses bisnis otomatisasi, memberikan informasi, menghubungkan dengan pelanggan, dan alat-alat produktivitas.

2. Kinerja Proses Bisnis

Kinerja proses bisnis merupakan suatu pendekatan sistematis yang bertujuan untuk membantu perusahaan melakukan perubahan dalam caranya menjalankan bisnis. Indikator yang digunakan adalah : *rate of output, productivity, consistency, cycle time, flexibility* dan *security*.

3. Dinamika Bersaing

Dinamika bersaing merupakan tindakan dan tanggapan kompetitif antara perusahaan yang bersaing. Indikator yang digunakan dalam dinamika bersaing adalah tindakan strategi dan tindakan taktis.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer hotel pengguna teknologi informasi yang berjumlah 276 orang. Berdasarkan rumus slovin, jumlah sampel sebanyak 164 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*.

C. Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan *structural equation model* (SEM) untuk menjawab hipotesis penelitian yang diajukan dengan persamaan structural sebagai berikut :

$$KPB = \beta_1 TI + z_1$$

$$DB = \beta_2 TI + z_2$$

$$DB = \beta_3 KPB + z_2$$

Keterangan :

TI = Teknologi Informasi

KPB = Kinerja Proses Bisnis

DB = Dinamika Bersaing

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Model Pengukuran

Validitas konvergen yakni model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan nilai factor loading untuk masing-masing indikator yang merefleksikan variabel laten. Suatu konstruk laten dinilai baik apabila nilai *factor loading* yang dihasilkan > 0,7 dan signifikan (Ghozali, 2006:211). Namun bila belum memenuhi nilai *factor loading* 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup untuk membentuk satu faktor variabel laten (Chin, 1998: 231).

Composite reliability atau *Reliability Construct* yakni pengujian indikator untuk menyelidiki suatu konstruk laten yang dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yakni

internal consistency dan Cronbach Alpha yang dikembangkan dan direkomendasi nilai Composite Reliability atau Reliability Construk (RC) $\geq 0,7$ (Ghozali, 2006:167).

Hasil perhitungan validitas, konstruk Reliabilitas dan *Variance Extracted* dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas Eksogen dan Endogen

Indikator	Convergent Validity		Construct Reliability
	Standardized Resegion Weight	Keterangan	
X11	0,526	Valid	0,896
X12	0,524	Valid	
X13	0,663	Valid	
X14	0,622	Valid	
Y11	0,662	Valid	
Y12	0,695	Valid	
Y13	0,712	Valid	
Y14	0,718	Valid	
Y15	0,662	Valid	
Y16	0,539	Valid	
Y21	0,682	Valid	
Y22	0,738	Valid	

Sumber : Data primer diolah.

Hasil pengujian validitas konvergen pada Tabel 1 di atas membuktikan bahwa masing-masing nilai *factor loading* untuk variabel teknologi informasi, kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing di atas nilai 0,5. Analisis ini menunjukkan bahwa konstruksi indikator-indikator variabel teknologi informasi, kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing telah membentuk variabel laten, artinya model pengukuran telah membentuk unidimensionalitas.

Hasil pengujian reliabilitas konstruk membuktikan bahwa masing-masing nilai reliabilitas konstruk untuk variabel teknologi informasi, kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing di atas nilai 0,7. Pengujian ini menunjukkan bahwa setiap model pengukuran memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

2. Hasil Uji Asumsi Model Persamaan Struktural

a. Uji Normalitas Data Penelitian

Data yang baik adalah data observasi yang berdistribusi normal. Data berdistribusi normal mampu menunjukkan kondisi yang hendak diukur peneliti. Evaluasi normalitas data observasi dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness* dan *multivariat value*. Kriteria pengujian dibuktikan apabila nilai kriteria *critical ratio skewness* berada pada kisaran -2,58 dan 2,58 (Ghozali, 2006:169). Hasil *output* pengujian normalitas data observasi seperti pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2
Pengujian Normalitas Data Observasi

Variabl e	min	Ma x	ske w	c.r.	kurto sis	c.r.
Y22	3,000	5,000	0,105	0,547	0,900	2,353
Y21	3,000	5,000	0,066	0,346	0,941	2,459
X14	3,000	5,000	0,094	0,494	0,877	2,294
Y11	3,000	5,000	0,379	1,983	0,842	2,201
Y12	3,000	5,000	0,345	1,806	1,218	3,185
Y13	3,000	5,000	0,024	0,128	0,655	1,713
Y14	3,000	5,000	0,088	0,462	0,398	1,040
X13	3,000	5,000	0,093	0,488	0,664	1,737
X12	3,000	5,000	0,000	0,001	0,074	0,193
Y16	3,000	5,000	0,163	0,850	0,893	2,335
Y15	3,000	5,000	0,114	0,597	0,579	1,515

Variab le	min	Ma x	ske w	c.r.	kurto sis	c.r.
X11	3,0 00	5,0 00	0,1 59	0,8 31	0,53 3	1,3 93
Multiva riate					0,12 4	0,0 43

Sumber : Data primer diolah, 2011.

Hasil pengujian Tabel 2 normalitas data observasi dibantu dengan program AMOS 18 membuktikan bahwa masing-masing nilai *critical ratio skewness* dan *critical ratio multivariat* masih berada pada kisaran -2,58 dan 2,58 artinya tidak terdapat problem normalitas data atau data observasi berdistribusi normal.

b. Uji *Outlier*

Untuk mengetahui sebaran data observasi, data yang baik adalah data yang tidak menyebar namun mengumpul pada suatu kisaran. Pemeriksaan problem *outlier* dilakukan dengan metode jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance squared*). Pemeriksaan *outlier* dilakukan dengan metode jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance squared*). Apabila Mahalanobis *distance squared* lebih besar dari nilai *chi-square* pada $df = \text{jumlah indikator}$ dan tingkat signifikansi 0,001 diperoleh *chi-square* tabel ($df = 12, \alpha = 0,001$) yaitu 32,91, maka data tersebut merupakan *outlier*. Berikut ini adalah hasil perhitungan *Mahalanobis distance squared*:

Tabel 3

Hasil Uji *Outlier (Mahalanobis Distance Squared)*

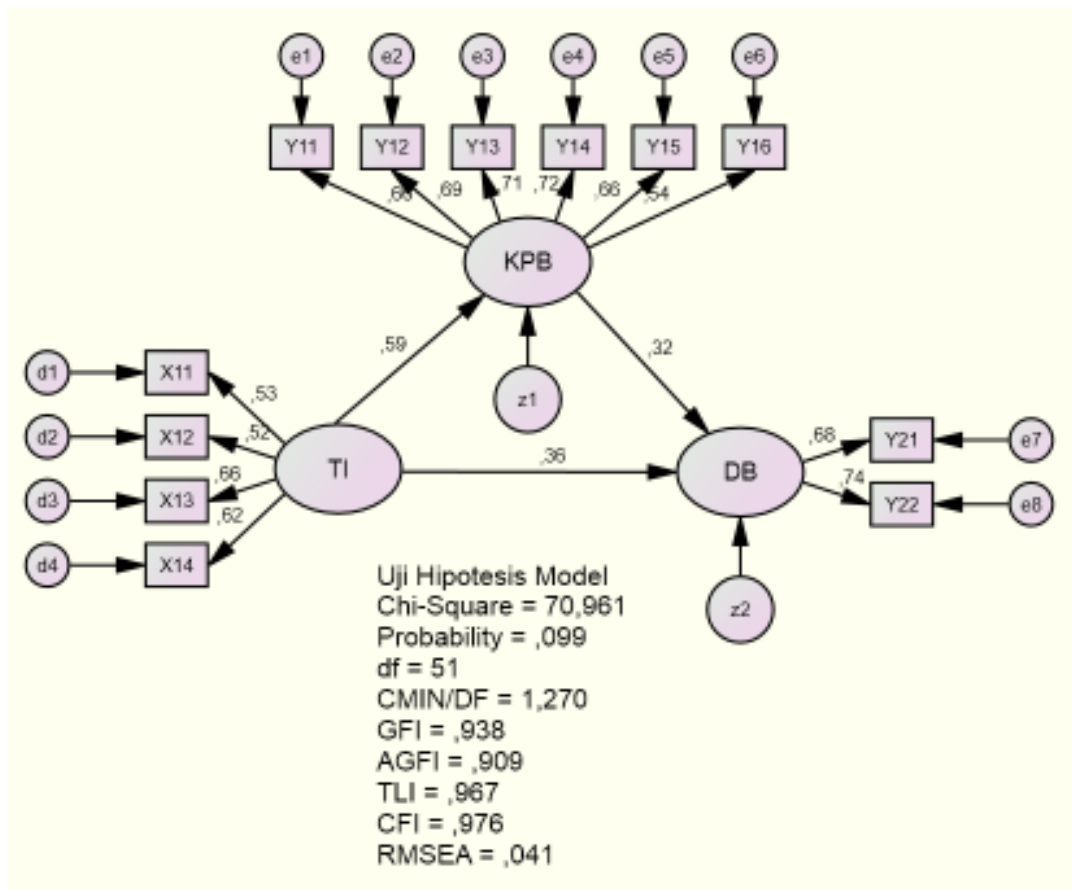
<i>Observation Number</i>	<i>Mahalanobis distance Squared</i>	p1	p2
115	26,991	0,008	0,721
3	24,778	0,016	0,737
69	22,971	0,028	0,840
95	22,925	0,028	0,687
73	22,452	0,033	0,626
54	21,929	0,038	0,603
131	21,746	0,040	0,497
63	21,403	0,045	0,454
79	20,489	0,058	0,623
147	20,385	0,060	0,528
8	10,716	0,553	0,084

Sumber : Data primer diolah, 2011.

Hasil pengujian Tabel 3 membuktikan bahwa tidak ada satupun nilai *Mahalanobis distance squared* untuk masing-masing data observasi yang melebihi nilai *Chi Square* tabel (32,91). Dengan demikian data observasi yang dikumpulkan terbebas dari problem *outlier*.

3. Hasil Uji Model Persamaan Struktural

Hasil pengujian asumsi SEM membuktikan data berdistribusi normal, dan tidak *outlier*. Data observasi sudah memenuhi syarat untuk diujicobakan pada model persamaan struktur yang dibangun peneliti dengan bantuan program AMOS 18 (*Analysis Moment of Structure*). Hasil pengujian pemodelan secara keseluruhan nampak pada Gambar 1.



Gambar 1
Model Persamaan Struktural Penelitian

Sumber : Data primer diolah.

Penolakan atau penerimaan Model Persamaan Struktural sebagai alat analisis nampak pada nilai *Goodness of fit indeces* yang dihasilkan. Kriteria penerimaan model persamaan struktural akan dibandingkan dengan nilai *cut-off* yang disarankan. Evaluasi nilai *Goodness of fit indeces* disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Evaluasi *Goodness of Fit* Model Persamaan Struktural

<i>Goodness of fit indices</i>	<i>Cut-off value</i>	Hasil	Keterangan
Chi-Square (df = 51)		70,961	Baik
Probability Chi-Square	$\geq 0,05$	0,099	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,270	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,041	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,938	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,909	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,967	Baik

CFI	$\geq 0,95$	0,976	Baik
-----	-------------	-------	------

Sumber : Data primer diolah.

Berdasarkan hasil evaluasi kriteria *Goodness of fit* pada Tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa evaluasi model secara keseluruhan sudah memenuhi yang disarankan, dengan demikian model persamaan struktural yang dibangun mampu menjadi model analisis untuk membuktikan hipotesis dan temuan penelitian.

4. Hasil Uji Hipotesis

a. Hipotesis Pertama

Hipotesis Pertama menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja proses bisnis, dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5
***Regression Weight* Kinerja Proses Bisnis**

Variabel	<i>Standardized Regression Weight</i>	Estimate	S. E.	C. R.	P

TI	→	KPB	0,593	0,776	0,183	4,231	0,000
----	---	-----	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber : Data Primer diolah.

Berdasarkan tabel 5, didapat model persamaan sebagai berikut :

$$KPB = 0,593 TI$$

Hasil pengujian membuktikan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja proses bisnis dengan probabilitas sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Arah dan besar koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,593 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja proses bisnis. Dengan demikian hipotesis pertama teruji kebenarannya.

b. Hipotesis Kedua

Hipotesis Kedua menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap dinamika bersaing, dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6
Regression Weight Dinamika Bersaing

Variabel			Standardized Regression Weight	Estimate	S. E.	C. R.	P
TI	→	DB	0,357	0,526	0,235	2,243	0,025

Sumber : Data Primer diolah.

Berdasarkan tabel di atas, didapat model persamaan sebagai berikut :

$$DB = 0,357 TI$$

Hasil pengujian membuktikan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap dinamika bersaing dengan probabilitas sebesar 0,025 (kurang dari 0,05). Arah dan besar koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,357 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap dinamika bersaing. Dengan demikian hipotesis kedua teruji kebenarannya.

c. Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kinerja proses bisnis berpengaruh signifikan terhadap dinamika bersaing, dapat dilihat pada

Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Regression Weight Dinamika Bersaing

Variabel			Standardized Regression Weight	Estimate	S. E.	C. R.	P
KPB	→	DB	0,320	0,361	0,160	2,262	0,024

Sumber : Data Primer diolah.

Berdasarkan tabel di atas, didapat model persamaan sebagai berikut :

$$DB = 0,320 KPB$$

Hasil pengujian membuktikan bahwa kinerja proses bisnis berpengaruh signifikan terhadap dinamika bersaing dengan probabilitas sebesar 0,024 (kurang dari 0,05). Arah dan besar koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,320 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa kinerja proses bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap dinamika bersaing. Dengan demikian hipotesis ketiga teruji kebenarannya.

d. Hipotesis Keempat

Hipotesis Keempat menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap dinamika bersaing melalui kinerja proses bisnis, disajikan pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8
Hubungan Kausalitas Antar Variabel Penelitian

Pengaruh koefisien Standardized Variabel Penelitian	Pengaruh langsung	Pengaruh Tak langsung	Pengaruh Total
TI → KPB → DB	0,357	0,593 X 0,320 = 0,190	0,547

Sumber : Data Primer diolah.

Hasil analisis penelitian pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing melalui kinerja proses bisnis menunjukkan bahwa pengaruh total 0,547 lebih besar dari pengaruh langsung 0,357, sehingga kinerja proses bisnis terbukti sebagai variabel *intervening* yang memediasi teknologi informasi terhadap dinamika bersaing. Dengan demikian

hipotesis keempat teruji kebenarannya.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Proses Bisnis

Teknologi informasi dapat membantu meningkatkan kinerja proses bisnis. Teknologi informasi yang berbasis komputer dapat melakukan fungsinya secara lebih tepat dan cepat serta pemerosesan datanya akan lebih murah bila dibandingkan dengan sistem manual. Dengan demikian apabila teknologi informasi memiliki peran signifikan dalam menentukan biaya produksi atau diferensiasi produk maka teknologi akan berpengaruh pada dinamika bersaing di tingkat industri dan kinerja suatu perusahaan. Teknologi informasi saat ini, mempengaruhi setiap segi kehidupan masyarakat modern, telah menempatkan teknologi komputer sebagai bagian yang tak terpisahkan dalam kehidupannya untuk mempermudah dan mempercepat penyelesaian pekerjaan serta meningkatkan kinerja proses bisnis hotel. Teknologi informasi merupakan salah satu pendukung yang potensial dalam peningkatan kinerja proses bisnis. Teknologi informasi memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja proses bisnis baik sebagai pendukung keberhasilan pengimplementasian. Teknologi informasi memungkinkan organisasi untuk melakukan proses bisnis yang lebih efisien.

Penerapan teknologi dalam system informasi perusahaan hendaknya mempertimbangkan pemakai sistem teknologi yang diterapkan dapat dimanfaatkan sesuai dengan tugas dan kemampuan pemakai. Tidak jarang ditemukan teknologi yang diterapkan dalam sistem informasi sering tidak tepat atau tidak dimanfaatkan secara maksimal oleh individu pemakai sistem informasi sehingga sistem informasi kurang memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja (Irwansyah, 2003).

Proses bisnis dikatakan berhasil mendukung hotel dalam menjalankan bisnisnya apabila didukung oleh beberapa hal, yaitu antara lain :

a. Rencana proses bisnis yang baik

Proses bisnis akan memberikan manfaat bagi perusahaan apabila didukung dengan pembuatan rencana proses bisnis yang baik oleh manajemen perusahaan.

b. Teknologi informasi yang mendukung

Tidak dapat dipungkiri lagi, bahwa pada saat ini peran teknologi informasi sangatlah

penting dalam segala bidang. Termasuk juga dalam pelaksanaan proses bisnis perusahaan, oleh karena itu pihak manajemen harus dapat menggunakan teknologi informasi yang tepat untuk mendukung pelaksanaan proses bisnis tersebut.

c. Tolok Ukur atau Pengukuran Tingkat Keberhasilan

Untuk dapat mengetahui keberhasilan dari suatu proses bisnis, maka manajemen perusahaan harus menentukan bagaimana suatu proses bisnis dikatakan berhasil atau gagal.

d. Sumber Daya Manusia

Yang tidak kalah pentingnya bagi keberhasilan dari proses bisnis dalam suatu perusahaan adalah karyawan yang akan menjalankan atau melaksanakan proses bisnis tersebut. Dalam melaksanakan proses bisnis yang baik, maka diperlukan karyawan yang handal tanpa hal tersebut mustahil proses bisnis dapat dilaksanakan dengan baik. Oleh karena itu apabila suatu perusahaan menginginkan pelaksanaan proses bisnis yang baik, maka bagian HRD atau perekrutan SDM atau personalia harus dapat merekrut karyawan yang baik.

e. Motivasi

Proses bisnis tidak akan berhasil apabila tidak didukung oleh motivasi dari seluruh komponen dari perusahaan untuk melaksanakan tahapan-tahapan dari proses bisnis tersebut. Motivasi akan timbul apabila didukung dengan reward dan punishment yang jelas.

2. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Dinamika Bersaing

Teknologi informasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan dinamika bersaing, karena dapat menjadi senjata strategis bagi hotel dalam memperoleh keunggulan bersaing. Perkembangan teknologi informasi saat ini banyak memberikan kemudahan pada berbagai aspek kegiatan bisnis. Teknologi informasi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam menentukan daya saing dan kemampuan hotel untuk meningkatkan kinerja bisnis di masa mendatang. Sumber daya teknologi informasi menjadi sebuah pertimbangan bagi para manajer dalam menentukan keberhasilan hotel di masa mendatang. Keberhasilan teknologi informasi suatu hotel tergantung bagaimana sistem dijalankan, kemudahan sistem bagi

pemakainya, dan pemanfaatan teknologi yang digunakan.

Teknologi informasi merupakan aspek penting dalam organisasi bisnis (perusahaan). Menurut O'Brien dan Marakas (2006), teknologi informasi memiliki peranan yang sangat penting karena dapat mendukung proses dan operasi bisnisnya, pengambilan keputusan, dan strategi peningkatan daya saing. Teknologi informasi akan bernilai pada saat digunakan dalam organisasi untuk mencapai tujuan strategis dan operasional organisasi.

3. Pengaruh Kinerja Proses Bisnis Terhadap Dinamika Bersaing

Kinerja proses bisnis berpengaruh terhadap dinamika bersaing, hal ini menunjukkan bahwa tanpa barang atau jasa berkualitas, daya saing strategis tidak dapat dicapai. Dengan dinamika persaingan bisnis di bidang perhotelan yang semakin ketat, pihak hotel sebaiknya memberikan pelayanan terbaik bagi pengunjung hotel. Kinerja proses bisnis hotel seperti layanan makanan, layanan laundry, layanan promosi hotel, dan layanan angkut barang. Layanan makanan merupakan core proses karena penyediaan layanan makanan dan minuman di hotel merupakan suatu keharusan agar para tamu dapat tinggal nyaman dan menyenangkan di hotel tersebut selain untuk customer, penghasilan terbesar dari pengelolaan sebuah hotel adalah penjualan kamar, dan penghasilan kedua terbesar adalah penjualan makanan dan minuman, baik yang dijual di *outlet-outlet* restoran yang dimiliki oleh hotel tersebut maupun penjualan makanan dan minuman melalui layanan kamar (*room service*). Layanan laundry di hotel merupakan *support* proses yang dimiliki hotel, hotel memiliki kerjasama dengan agen *laundry* yang terpercaya sebagai penambah layanan *room service* hotel untuk para tamunya, Tamu yang menginap di hotel akan dikenai biaya bila meminta layanan pencucian pakaian. Besarnya biaya pencucian didasarkan atas *service laundry* yang diberikan. Sedangkan untuk layanan promosi hotel termasuk *support* proses karena *promise* merupakan layanan utama kepada *customer* untuk memikat *customer* agar memilih hotel tersebut. Setiap hotel wajib mempromosikan layanan hotelnya agar dapat menambah *customer* dan pendapatan untuk hotel itu sendiri. Layanan angkut barang merupakan core proses karena layanan angkut barang sudah termasuk standar pelayanan hotel receptionist, Bell boy

lebih tepat disebut tukang angkut barang. Penambahan barang/fasilitas hotel termasuk *support* proses karena dengan berkembangnya teknologi sekarang ini, membuat Hotel melakukan penambahan fasilitas yang dapat menunjang aktivitas para tamunya, yaitu dengan memberikan fasilitas free WIFI. Dengan adanya free Wifi, para tamu dapat mengakses internet dari dalam kamar.

4. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Dinamika Bersaing Melalui Kinerja Proses Bisnis

Kinerja proses bisnis memediasi pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing, yang berarti bahwa semakin baik teknologi informasi dapat meningkatkan dinamika bersaing, jika didukung dengan adanya kinerja proses bisnis yang semakin baik. Hal ini senada dengan pendapat Porter (1985), bahwa ada keterkaitan antara teknologi, rantai nilai, dinamika bersaing dan kinerja suatu perusahaan. Rantai nilai adalah alat pokok untuk memahami peran teknologi dalam keunggulan bersaing di bidang sistem informasi, teknologi adalah suatu hal yang menjamah ke segala arah khususnya dalam rantai nilai, karena setiap aktivitas akan menciptakan nilai dan memakai informasi.

Perkembangan dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi pada saat ini telah membawa manfaat yang sangat penting bagi kemajuan kehidupan manusia. Berbagai macam kegiatan manusia yang sebelumnya dikerjakan oleh mereka, kini digantikan oleh perangkat mesin otomatis. Kedudukan manusia juga seolah-olah tergeser dengan adanya sistem komputer yang semakin canggih yang dapat menggeser kemampuan otak manusia dalam berbagai bidang ilmu dan aktivitas yang dilakukan manusia. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sudah benar-benar dapat dirasakan manfaatnya dalam kehidupan manusia, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa perkembangan teknologi informasi memberikan kesejahteraan terhadap kehidupan manusia.

Proses bisnis pada zaman yang sudah modern dan semakin canggih ini berubah dari waktu ke waktu seiring dengan teknologi dan sistem informasi yang terus berkembang dan meningkatkan kemutakhirannya. Salah satu yang terjadi adalah sebuah entitas bisnis tidak lagi membuat laporan keuangan hotel secara manual, dengan menggunakan sebuah perangkat lunak *Software* dengan sekali *entry* saja bisa langsung menghasilkan laporan keuangan.

Dinamika persaingan bisnis yang semakin sulit membawa implikasi pada upaya yang berkesinambungan agar produk dapat sampai ke konsumen di waktu yang tepat, tempat yang tepat, pada orang yang tepat dan harga yang tepat. Sehingga bagian pemasaran memiliki posisi strategis dalam upaya membawa hotel ke arah yang lebih baik.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja proses bisnis, yang berarti bahwa penggunaan teknologi informasi memberikan manfaat yang dirasakan oleh pengguna sehingga merasakan kepuasan tersendiri yang dapat meningkatkan kinerja proses bisnis.
2. Teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap dinamika bersaing, hal ini menunjukkan bahwa teknologi informasi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam menentukan daya saing dan kemampuan hotel untuk meningkatkan kinerja bisnis di masa mendatang.
3. Kinerja proses bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap dinamika bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa dinamika persaingan bisnis di bidang perhotelan yang semakin ketat harus didukung dengan memberikan pelayanan terbaik bagi pengunjung hotel.
4. Kinerja proses bisnis memediasi pengaruh teknologi informasi terhadap dinamika bersaing, yang berarti bahwa semakin baik teknologi informasi dapat meningkatkan dinamika bersaing, jika didukung dengan semakin baik kinerja proses bisnis.

B. Saran

Diharapkan hotel dapat meningkatkan spesifikasi teknologi informasi dalam penggunaan teknologi informasi, sehingga karyawan dapat lebih memanfaatkan penggunaan teknologi informasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan dapat memberikan pelatihan kepada para karyawan, sehingga karyawan dapat lebih berinovasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Bagi peneliti yang ingin mengambil topik yang sama dengan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk memperkaya hasil penelitian, dengan menambah variabel yang diperkirakan

mempengaruhi kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Chin, W.W. 1998. *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*, In G.A. Marcoulides [ed.]. *Modern Methods for Business Research*. Mahwah: NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher.
- Davenport, Thomas. 2003. *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*, Harvard Business School Press, Boston.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harrington, J.H., Esseling, E.K.C., Nimwegen, H.V., 1997. *Business Process Improvement-Workbook-*, New York: McGraw-Hill.
- Hitt, Michael. 2001. *Manajemen Strategis: Daya Saing dan Globalisasi; Konsep Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- http://en.wikipedia.org/wiki/Business_process_improvement.
- Irwansyah. 2003. *Evaluasi Pemakai Atas Kecocokan Tugas Teknologi yang Mempengaruhi Kinerja Individu*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada.
- Laudon, K. C, dan Jane P. Laudon. 2006. *Management Information System*. 9th Edition. Pearson Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- Martin, E. W., CW Brown, D.W. Dehayes, J.A Hoffer, W. C Perkins. 2002. *Managing Information Technology*. Pearson Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- O'Brien, James A. dan George M Marakas. 2006. *Management Information System*. McGraw-Hill Inc, New York.
- Porter, M. E. 1985. *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Williams dan Sawyer. 2007. *Using Information Technology: A Practical Introduction to Computers and Communications*.

terjemahan Indonesia. Yogyakarta:
ANDI.

Wilkinson, Josep W. et al. 2000. *Accounting
Information System Essential Concept*

and Application. 4 Edition, John Willey
& Sons Inc, New York-USA.