

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

II.1 Gambaran Umum mengenai Respon Strategik, Strategi Perusahaan, Kematangan Teknologi Informasi, dan Ukuran Perusahaan

Respon strategik dapat diartikan sebagai respon yang diberikan perusahaan atas kondisi yang tengah dihadapinya sebagai cara agar tetap dapat mencapai tujuan. Tujuan pokok perusahaan, antara lain: memperoleh laba, meningkatkan harga saham, dan mempertahankan kelangsungan perusahaan.

Strategi sendiri dapat diartikan sebagai rencana yang berskala besar dan berorientasi ke masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Strategi mencerminkan kesadaran perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan dimana harus bersaing, melawan siapa dan untuk maksud apa.

Menurut Karl Van Clavsewitz dalam Sigit Purnomo (2004), strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Jadi, strategi berbicara tentang apa yang harus dikerjakan.

Perang yang yang biasa dihadapi oleh perusahaan adalah perang melawan pesaing. Semakin banyak pesaing, semakin sulit pula mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu cara yang dilakukan untuk melawan pesaing adalah dengan perang harga. Namun apabila tidak memungkinkan, pemberian fasilitas yang lebih baik juga bisa menjadi salah satu cara. Begitu juga dalam bisnis perhotelan.

Sebagai sebuah bisnis dalam bidang jasa, perusahaan perhotelan selalu mengusahakan pemberian jasa yang terbaik bagi pelanggan. Apalagi bagi perusahaan perhotelan berbintang. Kepuasan pelanggan adalah yang nomor satu. Segala hal yang berkaitan dengan pemenuhan kepuasan itu akan semaksimal mungkin dipenuhi. Misalnya dengan menyediakan transaksi pembayaran via kartu kredit, pemesanan kamar via telepon, maupun internet, menyediakan website tentang hotel yang bersangkutan agar calon pelanggan dapat memperoleh persepsi yang baik mengenai kualitas hotel, dan sebagainya. Contoh yang disebutkan tersebut tentu sangat berkaitan dengan respon strategik perusahaan yang bersangkutan dalam melakukan investasi Teknologi Informasi (TI).

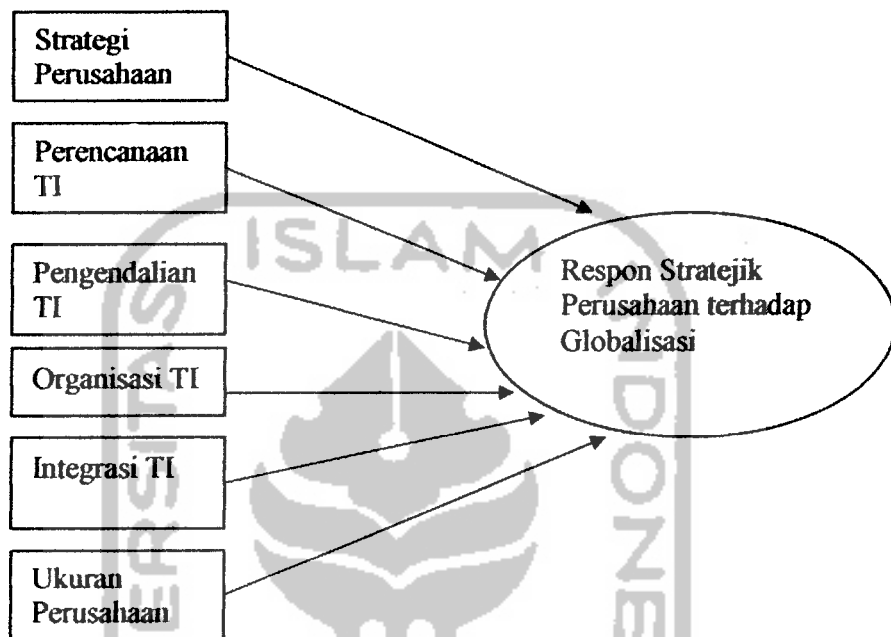
Respon strategik tersebut, selain dipengaruhi oleh strategi perusahaan untuk mencapai tujuan, tentu juga memperhatikan kematangan TI dalam perusahaan yang bersangkutan. Dimana kematangan TI dari suatu perusahaan dicerminkan dalam evolusi sistem informasi dalam aspek perencanaan, pengendalian, organisasi, dan integrasi aktivitas-aktivitas TI perusahaan.

Di samping itu, ukuran perusahaan juga mempengaruhi respon strategik suatu perusahaan, termasuk perusahaan perhotelan berbintang yang menjadi objek dalam penelitian ini. Besar kecilnya perusahaan dapat diukur dengan beberapa hal, yaitu total penjualan, total aktiva, dan rata-rata tingkat penjualan.

Ukuran perusahaan dapat merupakan kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian. Perusahaan besar diperkirakan relatif lebih stabil dan lebih mampu menghasilkan laba dibandingkan dengan perusahaan kecil, dan perusahaan kecil pada umumnya mempunyai tingkat efisiensi yang lebih rendah

dan *leverage financial* yang lebih tinggi (Chan & Chen, 1991, dalam Andriyanto (2003).

Secara ringkas, dapat digambarkan, sbb:



II.2 Landasan Teori

II.2.1 Strategi Perusahaan dan Respon Stratejik Perusahaan

Berbagai tekanan di dunia bisnis “memaksa” perubahan praktik bisnis itu sendiri. Perusahaan harus lebih proaktif dan terus melakukan perbaikan dalam segala hal. Berbagai praktik seperti aliansi bisnis dan pengambilan keputusan kreatif pun semakin banyak dilakukan.

Teknologi Informasi merupakan salah satu pendukung keberhasilan praktik-praktik bisnis tersebut. Dalam menghadapi persaingan global, TI juga menyediakan komunikasi dan koordinasi yang diperlukan untuk beroperasi dalam lingkungan geografi yang tersebar (Rusma Mulyadi, 1999).

Srimindarti (2001) dalam Meidawati (2004) telah meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat inovasi bagian penelitian dan pengembangan salah satunya adalah strategi perusahaan, hasilnya memperoleh pengaruh yang signifikan.

Meidawati (2004) juga telah melakukan penelitian mengenai apakah strategi perusahaan mempengaruhi respon strategik dalam menghadapi globalisasi dan hasilnya ternyata negatif. Bahwa dalam perusahaan jasa keuangan ternyata strategi perusahaan tidak mempengaruhi respon strategik dalam menghadapi globalisasi

Sebelumnya, hasil penelitian dari Mahmood dan Mann (1993) dalam Johan Arifin (2002) melakukan penelitian tentang hubungan antara investasi dalam TI dengan strategik organisasional dan kinerja ekonomi. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah terdapat hubungan antara investasi dalam TI dengan strategik organisasional dan kinerja ekonomi perusahaan. Dimana strategi perusahaan merupakan dasar dari setiap kegiatan perusahaan.

Berdasarkan atas literatur-literatur di atas, dapat dikatakan bahwa pada dasarnya keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI merupakan respon strategik terhadap globalisasi. Sedangkan jenis respon strategik perusahaan terhadap globalisasi akan tergantung pada strategi perusahaan. Dan mengingat bahwa strategi perusahaan, dalam hal ini hotel berbintang, adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang tentunya berorientasi pada profit dan maksimumisasi *customer value*, sementara TI dapat mendukung keduanya.

II.2.2 Kematangan TI dan Respon Strategik Perusahaan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, kematangan TI dari suatu perusahaan dicerminkan dalam evolusi sistem informasi dalam aspek perencanaan, pengendalian, organisasi, dan integrasi aktivitas-aktivitas TI perusahaan, seperti variabel yang diteliti dalam penelitian Karimi *et al.*, (1996), Arifin (2002) dan Meidawati (2004).

Walaupun pada penelitian Meidawati (2004) hanya membuktikan bahwa perencanaan TI yang mempengaruhi respon strategik perusahaan jasa keuangan dalam menghadapi globalisasi, namun ada penelitian Karimi *et al.*, (1996) dan Arifin (2002) sebelumnya tersebut telah membuktikan bahwa kematangan TI suatu perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap respon strategik. dalam TI.

II.2.3 Ukuran Perusahaan dan Respon Strategik Perusahaan

Hasil penelitian Meidawati (2004), didapatkan hasil bahwa tidak terdapat pengaruh antara ukuran perusahaan dengan keinginan perusahaan jasa keuangan melakukan penambahan investasi dalam TI. Namun tidak begitu dengan hasil penelitian yang dilakukan Karimi *et al.* (1996). Karimi *et al.* (1996) dalam Arifin (2002) menunjukkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap respon strategik perusahaan terhadap globalisasi, begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan Arifin (2002) sendiri.

Seperti juga pendapat Pfeffer, 1978 dalam Arifin, 2002. Bahwa perusahaan besar, dalam hal ini hotel dengan kelas berbintang yang lebih tinggi, akan lebih inovatif karena kemampuannya untuk menanggung resiko yang lebih

besar. Pendapat tersebut tentu sangat rasional bahwa strategi perusahaan untuk merespon globalisasi juga tergantung pada ukuran perusahaan bersangkutan.

II.3 Kajian Pustaka

II.3.1 Teknologi Informasi

Berbagai tekanan di dunia bisnis “memaksa” perubahan praktik bisnis itu sendiri. Perusahaan harus lebih proaktif dan terus melakukan perbaikan dalam segala hal. Berbagai praktik seperti aliansi bisnis dan pengambilan keputusan kreatif pun semakin banyak dilakukan.

Teknologi Informasi merupakan salah satu pendukung keberhasilan praktik-praktik bisnis tersebut. Dalam menghadapi persaingan global, TI juga menyediakan komunikasi dan koordinasi yang diperlukan untuk beroperasi dalam lingkungan geografi yang tersebar (Rusma Mulyadi, 1999).

Teknologi Informasi sendiri diartikan oleh *The Management in the 1990's Research Program* dalam Indriantoro (1996) terdiri dari enam elemen yang semakin terintegrasi dan berevolusi, yaitu: perangkat keras, perangkat lunak, jaringan, *workstation*, robotik, dan *smart chips*. Atau secara singkat, TI diartikan sebagai *computer* dan *networking*.

II.3.2 Strategi Perusahaan

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan. Menurut Lawrence & Glueck (1996) dalam Sigit Purnomo (2004), strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk

memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Seperti yang telah disebutkan, bahwa penelitian sebelumnya memperoleh bukti bahwa strategi perusahaan mempengaruhi inovasi karena strategi menentukan tingkat familiaritas dengan produk baru, pasar dan teknologi. Respon strategik dalam menghadapi globalisasi yang ditunjukkan dengan penambahan investasi dalam TI dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi yang merupakan hasil dari strategi perusahaan yang bersangkutan. Sehingga strategi perusahaan dijadikan sebagai salah satu instrumen dalam penelitian ini.

II.3.3 Kematangan Teknologi Informasi

Keputusan untuk melakukan investasi dalam TI menyangkut jumlah yang sangat besar. Hal ini menyebabkan faktor kematangan teknologi informasi dan ukuran berhubungan dengan keinginan untuk melakukan investasi teknologi informasi sebagai respon strategik perusahaan terhadap globalisasi (Elin Dor dan Segev, 1979; McFarlan et al., 1983; Goslar dan Grover, 1993; serta Mata et al., 1995 dalam Arifin, 2002). Merujuk pada pendapat itu, seperti yang telah diungkapkan pada bab pertama, sehubungan dengan penelitian ini, faktor kematangan TI dan ukuran perusahaan memang berhubungan dengan keinginan untuk melakukan investasi TI, namun apakah berpengaruh secara positif juga.

Kematangan TI dari suatu perusahaan dicerminkan dalam evolusi sistem informasi dalam aspek perencanaan, pengendalian, organisasi, dan integrasi aktivitas-aktivitas TI perusahaan, seperti variabel yang diteliti dalam penelitian Karimi *et al.*, (1996), Arifin (2002) dan Meidawati (2004).

Perencanaan berarti kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut (Hanafi,1997). Perencanaan diperlukan untuk mengarahkan kegiatan organisasi. Sehingga apabila sebuah perusahaan sudah merencanakan untuk memanfaatkan TI dalam mencapai tujuannya, maka itu menjadi sebuah dasar yang baik. Karena perusahaan akan sensitif terhadap TI, dan apabila di dalam prosesnya perusahaan memerlukan investasi TI yang lebih besar maka responnya akan lebih baik.

Setelah rencana direalisasi, seyogyanya ada proses kendali untuk menjaga jalannya perealisasi tersebut. Pengendalian bertujuan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sesuai dengan rencana (Hanafi, 1997). Dalam hal ini, untuk melihat apakah rencana perusahaan untuk memanfaatkan TI sudah berjalan dengan baik.

Selain itu, ada pula tahap pengorganisasian yang dapat diartikan sebagai kegiatan mengkoordinir sumber daya, tugas, dan otoritas di antara anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan cara yang efisien dan efektif (Hanafi, 1997). Pada tahap awal perkembangan TI, perusahaan dapat mengorganisir aktivitas-aktivitas TI secara otonom. Hal ini disebabkan karena aplikasi-aplikasinya hanya terbatas pada fungsi-fungsi yang berkaitan dengan transaksi, sehingga kesadaran dan keterlibatan pengguna sangat terbatas.

Semakin perusahaan menuju ke arah kematangan, integrasi TI semakin kuat. Perusahaan yang terintegrasi menggunakan TI untuk menciptakan produk dan jasa baru, untuk mengubah hubungannya dengan para pemasok dan

pelanggannya, dan untuk menetapkan standar kinerja baru dalam industrinya (Meidawati, 2004).

II.3.4 Ukuran Perusahaan

Besar kecilnya perusahaan dapat diukur dengan beberapa hal, yaitu total penjualan, total aktiva, dan rata-rata tingkat penjualan. Ataupun berdasarkan jumlah karyawan dan pendapatan tahunan seperti yang telah dilakukan Arifin (2002) dan Meidawati (2004).

Mengenai ukuran perusahaan, dalam penelitian ini diproksikan menjadi kelas (bintang) masing-masing hotel. Hal ini disebabkan karena seperti yang kita ketahui bahwa standarisasi hotel diklasifikasi ke dalam kelas-kelas. Mulai dari kelas Melati sampai hotel berbintang lima. Sedangkan dalam penelitian ini, yang menjadi sampel adalah hotel berbintang karena berdasarkan standar yang ditetapkan, sudah seharusnya bila hotel berbintang memperhatikan perkembangan teknologi dan mengaitkannya dengan respon strategiknya dalam menghadapi globalisasi.

II.3.5 Hotel dan Teknologi Informasi

Menurut K. Krapf dalam Riza, 2003, pengertian hotel adalah sebuah gedung (bangunan) untuk menyediakan penginapan, makanan, pelayanan yang bersangkutan dengan menginap bagi mereka yang mengadakan perjalanan.

Dalam kehidupan sehari-hari sebuah hotel sangat kabur artinya, namun demikian hotel itu digolongkan kedalam bangunan akomodasi yang menyediakan keenakan yang lebih tinggi dan status bagi mereka yang menginap di situ (Nyoman S. Pendit, 1994 dalam Riza, 2003).

Melihat sedikit penjelasan pada sub bab Ukuran Perusahaan di atas, diketahui bahwa standarisasi hotel diklasifikasi ke dalam kelas-kelas. Mulai dari kelas Melati sampai hotel berbintang lima. Standarisasi ini dinilai penting, karena selain memanjakan wisatawan sekaligus membuka kesempatan bagi investor untuk membangun infrastruktur pariwisata tersebut (hariansib.com). Standarisasi tersebut meliputi luas kamar dan kualitas fasilitas yang ditawarkan.

Selain itu, persaingan dalam menghadapi globalisasi “memaksa” setiap perusahaan, termasuk hotel, berlomba-lomba untuk mendapatkan pelanggan. Salah satu caranya adalah dengan pemanfaatan TI. Misalnya dengan menggunakan fasilitas pemesanan via internet. Juga menyediakan fasilitas lain yang memudahkan pelanggan, seperti pembayaran via kartu kredit atau ATM dan fasilitas internet.

Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa TI digunakan sebagai bagian yang integral dari rencana bisnis perusahaan secara keseluruhan dengan tujuan memaksimalkan *customer value* (Edi Kustanto, 2002).

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, maka perhotelan juga termasuk jenis perusahaan yang memperhatikan maksimumisasi *customer value*. Yaitu dengan senantiasa berusaha memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Oleh karena itu, merujuk pada pernyataan Kustanto (2002) sebelumnya, maka TI juga digunakan sebagai bagian integral dari rencana bisnis perusahaan perhotelan secara keseluruhan.

Contoh nyatanya dapat dilihat pada sejarah Hotel Grand Hyatt Jakarta (GHJ). Di sana, TI mulai digunakan sejak awal berdirinya yaitu pada tahun 1991.

berbagai implementasi yang digunakan di sana adalah *hotel system*, *sales & catering systems*, dan *office otomatic system*. Pengembangan TI tersebut merupakan komitmen GHJ untuk beradaptasi dengan perkembangan TI, sekaligus sebagai upaya peningkatan kepuasan pelanggan.

Dari keterangan yang telah disebutkan sebelumnya, maka yang belum diketahui secara pasti adalah dimana perusahaan perhotelan menempatkan fungsi TI tersebut. Apakah hanya digunakan dalam operasional saja atau sudah lebih dari itu, misalnya dalam hal membantu keputusan manajemen.

II.4 Formulasi Hipotesis

II.4.1 Strategi dan Respon stratejik merupakan dua hal yang sangat erat. Seperti yang telah dijelaskan pada Landasan Teori, pada dasarnya keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI merupakan respon stratejik terhadap globalisasi. Sedangkan jenis respon stratejik perusahaan terhadap globalisasi akan tergantung pada strategi perusahaan. Dengan juga memperhatikan Landasan Teori dan Kajian Pustaka yang telah dibahas di atas, maka:

H1: Strategi perusahaan berpengaruh positif terhadap keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI sebagai respon stratejik terhadap globalisasi.

II.4.2 Kematangan TI dari suatu perusahaan dicerminkan dalam evolusi sistem informasi dalam aspek perencanaan, pengendalian, organisasi, dan integrasi aktivitas-aktivitas TI perusahaan, seperti variabel yang diteliti dalam penelitian Karimi *et al.*, (1996), Arifin (2002) dan Meidawati (2004).

Merujuk pada pendapat Elin Dor dan Segev (1979); McFarlan *et al.* (1983); Goslar dan Grover (1993); serta Mata *et al.* (1995) dalam Arifin (2002), seperti yang telah diungkapkan pada bab pertama, faktor kematangan TI dan ukuran perusahaan memang berhubungan dengan keinginan untuk melakukan investasi TI, namun apakah berpengaruh secara positif juga. Namun karena mengingat bahwa Infrastruktur teknologi yang dimiliki perusahaan akan meningkatkan kompetisi dan kemampuan untuk merumuskan strategi perusahaan dalam merespon perubahan lingkungan. Yang berarti bahwa kematangan TI seharusnya berpengaruh secara signifikan terhadap respon stratejik dan mempengaruhi keputusan investasi dalam TI, maka:

- H2: Perencanaan TI perusahaan berpengaruh positif terhadap keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI sebagai respon stratejik terhadap globalisasi.**
- H3: Pengendalian TI perusahaan berpengaruh positif terhadap keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI sebagai respon stratejik terhadap globalisasi.**
- H4: Organisasi TI perusahaan berpengaruh positif terhadap keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI sebagai respon stratejik terhadap globalisasi.**
- H5: Integrasi TI perusahaan berpengaruh positif terhadap keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI sebagai respon stratejik terhadap globalisasi.**

II.4.3 Ukuran perusahaan berhubungan dengan, antara lain: total aktiva dan pendapatan tahunan, yang semua pada akhirnya berkaitan dengan modal dan laba perusahaan. Semakin besar perusahaan, semakin lebih ampu menghasilkan laba. Dimana laba itu pada akhirnya yang dapat dialokasikan untuk penambahan investasi TI sebagai respon stratejik dalam menghadapi globalisasi. Maka hipotesis terakhir dalam penelitian ini:

H6: Ukuran Perusahaan berpengaruh positif terhadap keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI sebagai respon stratejik terhadap globalisasi.

