

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Dan apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 7 Maret 2006

Penyusun,

(Ristyan Ulfah Ula)

## ABSTRAK

Skripsi ini berjudul Pengaruh Strategi Perusahaan, Kematangan Teknologi Informasi dan Ukuran Perusahaan terhadap Respon Strategik dalam Menghadapi Globalisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris, mengenai ada atau tidaknya pengaruh positif dari strategi perusahaan, kematangan TI, dan ukuran perusahaan (dalam hal ini kelas hotel berbintang di Pulau Jawa dan Bali) terhadap respon strategik dalam menghadapi globalisasi.

Dalam penelitian ini, sampel yang akan diambil berasal dari populasi hotel-hotel berbintang yang ada di Pulau Jawa dan Bali. Mulai dari bintang satu sampai lima. Data diperoleh dengan mengirimkan kuisisioner kepada para pimpinan/manajer hotel melalui pos atau *mail-survey*. Nama dan alamat hotel diperoleh penulis melalui internet. Situs yang menjadi sumber adalah *hotelku.com*, *netura.net.id*, dan *gudeg.net*.

Analisis pertama yang dilakukan adalah analisis deskriptif berdasarkan data responden, setelah itu dilakukan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif dimulai dengan melakukan uji asumsi klasik. Dimana uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji multikolonieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas, dan dilanjutkan dengan analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis pertama hingga kelima, dan uji *kruskal wallis* untuk menguji hipotesis keenam.

Data dalam penelitian ini berdistribusi normal dan terbebas dari gejala-gejala multikolonieritas, autokorelasi, serta heteroskedastisitas. Namun keenam hipotesis dalam penelitian tidak ada yang bernilai signifikan, sehingga gagal diterima.

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

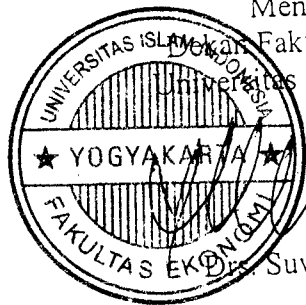
Pengaruh Strategi Perusahaan Kematangan Teknologi Informasi Dan  
Ukuran Perusahaan Terhadap Respon Strategik Dalam Menghadapi  
Globalisasi

Disusun Oleh: RISTYAN ULFAH ULA  
Nomor mahasiswa: 02312193

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS  
Pada tanggal : 19 April 2006

Pembimbing Skripsi/Penguji : Drs. Johan Arifin, M.Si

Penguji : Dra. Erna Hidayah, M.Si, Ak



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia

Dr. Suwarsono, MA

anggota kerjasama ekonomi regional tersebut. Walaupun ada efek positif, seperti semakin terbukanya pola pikir bangsa Indonesia, namun ada juga efek negatifnya. Yaitu, persaingan yang semakin kompetitif.

Di samping itu, kemudahan-kemudahan yang terjadi dalam penanaman investasi di luar negeri, juga mengakibatkan meningkatnya tingkat ketidakpastian lingkungan (Goslar dan Grover, 1993 dalam Johan Arifin, 2002). Dan berdasarkan literatur di bidang TI, dikatakan bahwa TI merupakan sarana untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan (Gordon dan Miller, 1976; Sabherwal dan King, 1992; Goslar dan Grover, 1993 dalam Arifin, 2002).

Penelitian terdahulu telah membuat satu model penelitian berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam merespon lingkungan globalisasi (Karimi *et. al.*, 1996; Darmawati dan Indriantoro, 1999; Arifin, 2002). Karimi *et al.* (1996) memperoleh bukti bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan perusahaan untuk melakukan investasi dalam TI adalah tipologi strategi kompetitif, kematangan TI, dan ukuran perusahaan. Namun hasil penelitian dari Darmawati *et. al.* (1999) dan Arifin (2002), tidak ada yang menunjukkan bahwa tipologi strategi kompetitif berpengaruh terhadap keinginan perusahaan yang ditelitinya untuk melakukan penambahan investasi TI.

Kemudian ada penelitian lain yang memperoleh bukti bahwa strategi perusahaan mempengaruhi inovasi karena strategi menentukan tingkat familiaritas dengan produk baru, pasar dan teknologi (Raj dan Wilwmon, 1986 dalam Srimindarti, 2001 dalam Neni Meidawati, 2004).

Meidawati (2004) telah melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam merespon lingkungan globalisasi. Yang menjadi variabel penelitiannya adalah strategi perusahaan, kematangan TI yang terdiri atas perencanaan, pengendalian, organisasi, dan integrasi, serta ukuran perusahaan. Hasilnya menunjukkan bahwa hanya perencanaan TI yang benar dapat mempengaruhi respon strategik perusahaan jasa jeuangan di Indonesia dalam menghadapi globalisasi. Hal tersebut memotivasi penulis untuk melakukan penelitian dengan variabel penelitian serupa namun dengan objek yang berbeda, yaitu perhotelan.

Sama seperti hampir semua perusahaan yang butuh akan TI, usaha perhotelan pun sangat membutuhkan TI dalam segala aspek. Terlebih, dalam usahanya dalam memberikan fasilitas terbaik bagi para pelanggan, agar tidak kalah saing dengan hotel lain baik di dalam maupun luar negeri. Seperti fasilitas pemesanan kamar lewat internet yang sudah banyak ditawarkan oleh hotel-hotel di Indonesia. Atau pembayaran dengan kartu kredit atau penyediaan pembayaran via kartu ATM. Namun sekali lagi, karena investasi terhadap teknologi memerlukan dana yang cukup besar, maka tidak semua hotel memiliki respon strategik yang sama dalam menghadapi globalisasi. Seperti yang telah disebutkan di atas, terdapat beberapa hal yang mempengaruhinya. Hal-hal yang mempengaruhinya itulah yang menjadi variabel penelitian dalam penelitian ini.

Selain itu, keputusan untuk melakukan investasi dalam TI menyangkut jumlah yang sangat besar. Hal ini menyebabkan faktor kematangan TI dan ukuran perusahaan berhubungan dengan keinginan untuk melakukan investasi TI sebagai

#### **I.4 Sistematika Penelitian**

Laporan penelitian ini disusun dengan sistematika, sbb:

##### **Bab I Pendahuluan**

Unsur pokok yang harus dimuat dalam bab pendahuluan, beberapa juga terdapat dalam proposal penelitian ini. Adapun isi dari bab ini adalah:

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Rumusan Masalah Penelitian
- C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

##### **Bab II Landasan Teori dan Kajian Pustaka**

Pada dasarnya, bab ini berisi penjelasan dan pembahasan secara rinci mengenai landasan teori dan kajian pustaka penelitian ini. Inti dari pembahasan tersebut diformulasikan dalam bentuk hipotesis.

##### **Bab III Metode Penelitian**

Dalam bagian ini akan diuraikan berbagai hal, diantaranya: populasi dan sample penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, instrumen atau alat pengumpulan data, serta data dan teknik pengumpulan data.

##### **Bab IV Analisis Data**

Pada bab ini dilakukan analisis data, baik yang bersifat kualitatif yaitu karakteristik responden, maupun yang bersifat kuantitatif seperti uji asumsi klasik.

##### **Bab V Kesimpulan dan Saran**

Memuat secara singkat mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran-saran yang ditujukan kepada berbagai pihak.

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.

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.**

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

Keterangan:

Y = Respon stratejik dalam menghadapi globalisasi

a = Konstanta

$X_1$  = Strategi perusahaan

$X_2$  = Perencanaan TI

$X_3$  = Pengendalian TI

$X_4$  = Organisasi TI

$X_5$  = Integrasi TI

$\beta_1 \beta_2 \beta_3 \beta_4 \beta_5$  = Koefisien regresi

e = Variabel pengganggu

#### **III.4.2.2 Pengujian Pengaruh Variabel Ukuran Perusahaan terhadap Respon Stratejik Perusahaan Perhotelan Berbintang dalam Menghadapi Globalisasi**

Untuk mengetahui apakah ukuran perusahaan mempengaruhi perusahaan/ manajemen hotel berbintang dalam melakukan penambahan investasi TI, dengan menggunakan program SPSS 12.0, dilakukan pengujian Anova Satu Jalan Kruskal Wallis (*Kruskal-Wallis Test*). Dengan mengelompokkan hotel-hotel yang menjadi objek berdasarkan kelasnya. Yaitu, kelas 1, 2, 3, 4, dan 5.

Uji Kruskal Wallis atau lebih dikenal dengan H. Uji ini, pertama kali diperkenalkan oleh William H. Kruskal dan W. Allen Wallis pada tahun 1952. Teknik ini digunakan penulis karena mengingat fungsinya untuk menguji

hipotesis k sampel *independent* bila datanya berbentuk ordinal. Dan hal tersebut sesuai dengan data penelitian ini yang bersifat ordinal dan maksud dari penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui apakah ada perbedaan antara kelas hotel berbintang dalam mempengaruhi respon strategik perusahaan/manajemen perhotelan. Dan juga karena mengingat bahwa faktor yang mempengaruhi dalam penelitian mengenai ukuran perusahaan ini hanya satu, yaitu beda populasi. Jika lebih dari satu maka menggunakan Anova dua jalan.

bisnis yang ingin diselesaikan dan total investasi TI yang akan disediakan. Pengendalian TI, Organisasi Ti, dan Integrasi TI pun seharusnya dapat berpengaruh terhadap respon strategik perusahaan, karena semakin matang tahapan-tahapan tersebut maka menunjukkan kemampuan dan kesiapan perusahaan dalam berinvestasi dalam TI.

#### IV.2.4 Pengujian Pengaruh Variabel Ukuran Perusahaan terhadap Respon Strategik Perusahaan Perhotelan Berbintang dalam Menghadapi Globalisasi

Seperti yang telah dijelaskan pada bab tiga, untuk menguji hipotesis keenam, dilakukan pengujian Anova Satu Jalan Kruskal Wall (Kruskal-Wallis Test). Yang mana hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini.

**Tabel 4.11**  
**Uji Kruskal-Wallis**

	RESPON STRATEJI K
Chi-Square	5,383
df	4
Asymp. Sig.	0,250

Nilai H sebesar 5,383 (tertulis *chi square* sebab hasil atau nilai H tersebut nantinya akan dibandingkan dengan tabel *chi square*) dengan derajat kebebasan (df) 4 pada *asymp. Sig.* Sebesar 0,250, memiliki arti bahwa hipotesis keenam juga ditolak, karena nilai *asymp. Sig.* Yang diperoleh yaitu sebesar 0,250 lebih besar dari *alpha* sebesar 0,05.

## V.2 Keterbatasan

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan-keterbatasan yang menyebabkan penelitian ini berjalan kurang maksimal, yaitu:

1. Pengumpulan data dengan *mail survey* menyebabkan sulit untuk melakukan kontrol terhadap responden. Misalnya, ketika responden kebingungan dalam hal pengisian kuisisioner.
2. Jumlah sampel yang kembali tidak begitu banyak, hanya sebesar 17,4% dari total keseluruhan, sehingga kurang bersifat menyeluruh. Artinya, apabila sampel yang kembali lebih banyak, akan lebih dapat menggambarkan kondisi perusahaan perhotelan berbintang di Jawa-Bali secara lebih menyeluruh.
3. Dalam penelitian ini, ukuran perusahaan diproksikan ke dalam kelas hotel berbintang. Hal ini berbeda dengan beberapa penelitian sejenis yang menggunakan jumlah karyawan dan jumlah pendapatan, sehingga penulis belum memiliki referensi yang cukup banyak mengenai penelitian terhadap ukuran perusahaan dengan klasifikasi ukuran berdasarkan kelas hotel.

## V.3 Saran

Berdasarkan proses penelitian yang telah dijalankan, penulis memiliki beberapa saran bagi pihak yang ingin melanjutkan/mereplikasi penelitian ini, yaitu:

1. Ketika menggunakan cara pengumpulan data dengan *mail survey*, penulis harus lebih gencar dalam melakukan konfirmasi terhadap responden, mengenai kuisisioner yang dikirimkan. Dengan harapan agar kuisisioner yang kembali jumlahnya lebih

banyak, dan memberikan pemahaman kepada responden apabila terdapat ketidak-pahaman mengenai pertanyaan dalam kuisioner.

2. Bila memungkinkan, mencari alamat perusahaan tidak hanya melalui *website*, tetapi bisa langsung ditanyakan pada pemerintah daerah setempat. Karena ada beberapa perusahaan yang memiliki alamat baru, namun tidak meng-*up-date*-nya di internet.

3. Dalam kuisioner penelitian sebaiknya ditambahkan pertanyaan mengenai tingkat hunian hotel. Untuk mengetahui apakah tingkat hunian juga mempengaruhi respon stratejik dalam menghadapi globalisasi. Kalaupun bukan sebagai sebuah variabel *independent*, namun dapat dijadikan suatu penjelasan apabila hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak.

4. Pengumpulan data mengenai variabel *dependent* sebaiknya menggunakan skala nominal, yaitu dengan cara menentukan poin 0 untuk perusahaan yang tidak melakukan investasi TI (tidak), dan poin 1 untuk perusahaan yang melakukan investasi TI (ya). Sehingga penelitiannya dapat dilakukan dengan regresi berganda binary. Variabel binary adalah data jenis nominal dengan dua kriteria saja, yaitu: 1= melakukan penambahan investasi TI (ya) dan 0= tidak melakukan investasi TI.



## Uji Heteroskedastisitas

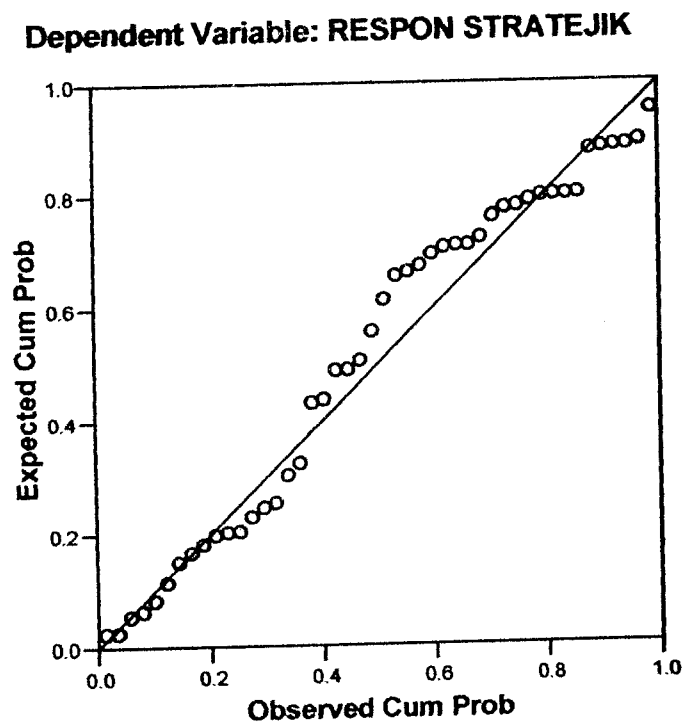
### Correlations

			PLANNING	CONTROLLING	ORGANIZATION	INTEGRATION	STRATEGY	Residual
Spearman's rho	PLANNING	Correlation Coefficient	1,000	,786(**)	,691(**)	,518(**)	,449(**)	,021
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,002	,891
		N	46	46	46	46	46	46
	CONTROLLING	Correlation Coefficient	,786(**)	1,000	,602(**)	,651(**)	,460(**)	-,010
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,001	,947
		N	46	46	46	46	46	46
	ORGANIZATION	Correlation Coefficient	,691(**)	,602(**)	1,000	,520(**)	,280	-,014
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,060	,925
		N	46	46	46	46	46	46
	INTEGRATION	Correlation Coefficient	,518(**)	,651(**)	,520(**)	1,000	,519(**)	,013
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,933
		N	46	46	46	46	46	46
	STRATEGY	Correlation Coefficient	,449(**)	,460(**)	,280	,519(**)	1,000	,001
		Sig. (2-tailed)	,002	,001	,060	,000	.	,995
		N	46	46	46	46	46	46
	Residual	Correlation Coefficient	,021	-,010	-,014	,013	,001	1,000
		Sig. (2-tailed)	,891	,947	,925	,933	,995	.
		N	46	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

### Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## Uji Validitas

### Strategi (Strategy)

#### Correlations

		STRATE GY1	STRATE GY2	STRATE GY3	STRATE GY4	STRATE GY5	TOTAL STRATEGY
STRATEGY1	Pearson Correlation	1,000	,391(**)	,452(**)	,386(**)	,407(**)	,717(**)
	Sig. (2-tailed)	,	,007	,002	,008	,005	,000
	N	46	46	46	46	46	46
STRATEGY2	Pearson Correlation	,391(**)	1,000	,482(**)	,389(**)	,371(*)	,735(**)
	Sig. (2-tailed)	,007	,	,001	,008	,011	,000
	N	46	46	46	46	46	46
STRATEGY3	Pearson Correlation	,452(**)	,482(**)	1,000	,314(*)	,348(*)	,741(**)
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,	,033	,018	,000
	N	46	46	46	46	46	46
STRATEGY4	Pearson Correlation	,386(**)	,389(**)	,314(*)	1,000	,597(**)	,717(**)
	Sig. (2-tailed)	,008	,008	,033	,	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
STRATEGY5	Pearson Correlation	,407(**)	,371(*)	,348(*)	,597(**)	1,000	,729(**)
	Sig. (2-tailed)	,005	,011	,018	,000	,	,000
	N	46	46	46	46	46	46
TOTAL STRATEGY	Pearson Correlation	,717(**)	,735(**)	,741(**)	,717(**)	,729(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,
	N	46	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Perencanaan (Planning)

### Correlations

		PLANN ING1	PLANN ING2	PLANN ING3	PLANN ING4	PLANN ING5	PLANN ING6	TOTAL PLANNING
PLANNING 1	Pearson Correlation	1,000	,618(**)	,572(**)	,586(**)	,568(**)	,379(**)	,823(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,009	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
PLANNING 2	Pearson Correlation	,618(**)	1,000	,465(**)	,448(**)	,522(**)	,445(**)	,762(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,002	,000	,002	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
PLANNING 3	Pearson Correlation	,572(**)	,465(**)	1,000	,689(**)	,386(**)	,407(**)	,779(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000	,008	,005	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
PLANNING 4	Pearson Correlation	,586(**)	,448(**)	,689(**)	1,000	,312(*)	,288	,735(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000		,035	,052	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
PLANNING 5	Pearson Correlation	,568(**)	,522(**)	,386(**)	,312(*)	1,000	,458(**)	,718(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,008	,035		,001	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
PLANNING 6	Pearson Correlation	,379(**)	,445(**)	,407(**)	,288	,458(**)	1,000	,685(**)
	Sig. (2-tailed)	,009	,002	,005	,052	,001		,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
TOTAL PLANNING	Pearson Correlation	,823(**)	,762(**)	,779(**)	,735(**)	,718(**)	,685(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Pengendalian (controlling)

### Correlations

		CONTR OLLING 1	CONTR OLLING 2	CONTR OLLING 3	CONTR OLLING 4	CONTR OLLING 5	CONTR OLLING 6	TOTAL CONTR OLLING
CONTR OLLING1	Pearson Correlation	1,000	,345(*)	,471(**)	,389(**)	,544(**)	,497(**)	,723(**)
	Sig. (2-tailed)	,	,019	,001	,008	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
CONTR OLLING2	Pearson Correlation	,345(**)	1,000	,320(*)	,446(**)	,362(*)	,429(**)	,659(**)
	Sig. (2-tailed)	,019	,	,030	,002	,013	,003	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
CONTR OLLING3	Pearson Correlation	,471(**)	,320(*)	1,000	,423(**)	,393(**)	,561(**)	,728(**)
	Sig. (2-tailed)	,001	,030	,	,003	,007	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
CONTR OLLING4	Pearson Correlation	,389(**)	,446(**)	,423(**)	1,000	,559(**)	,487(**)	,755(**)
	Sig. (2-tailed)	,008	,002	,003	,	,000	,001	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
CONTR OLLING5	Pearson Correlation	,544(**)	,362(*)	,393(**)	,559(**)	1,000	,686(**)	,772(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,013	,007	,000	,	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
CONTR OLLING6	Pearson Correlation	,497(**)	,429(**)	,561(**)	,487(**)	,686(**)	1,000	,811(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,001	,000	,	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
TOTAL CONTR OLLING	Pearson Correlation	,723(**)	,659(**)	,728(**)	,755(**)	,772(**)	,811(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,
	N	46	46	46	46	46	46	46

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Organisasi (Organization)

### Correlations

		ORGANI ZATION1	ORGANI ZATION2	ORGANI ZATION3	ORGANI ZATION4	TOTAL ORGANI ZATION
ORGANIZATION1	Pearson Correlation	1,000	,225	,523(**)	,540(**)	,735(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,132	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
ORGANIZATION2	Pearson Correlation	,225	1,000	,278	,604(**)	,684(**)
	Sig. (2-tailed)	,132	.	,061	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
ORGANIZATION3	Pearson Correlation	,523(**)	,278	1,000	,510(**)	,758(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,061	.	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
ORGANIZATION4	Pearson Correlation	,540(**)	,604(**)	,510(**)	1,000	,881(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000
	N	46	46	46	46	46
TOTAL ORGANIZATION	Pearson Correlation	,735(**)	,684(**)	,758(**)	,881(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Integrasi (Integration)

### Correlations

		INTEGRA TION1	INTEGRA TION2	INTEGRA TION3	INTEGRA TION4	TOTAL INTEGRA TION
INTEGRATION1	Pearson Correlation	1,000	,405(**)	,515(**)	,557(**)	,777(**)
	Sig. (2-tailed)		,005	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
INTEGRATION2	Pearson Correlation	,405(**)	1,000	,572(**)	,460(**)	,762(**)
	Sig. (2-tailed)	,005		,000	,001	,000
	N	46	46	46	46	46
INTEGRATION3	Pearson Correlation	,515(**)	,572(**)	1,000	,529(**)	,846(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46
INTEGRATION4	Pearson Correlation	,557(**)	,460(**)	,529(**)	1,000	,786(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000		,000
	N	46	46	46	46	46
TOTAL INTEGRATION	Pearson Correlation	,777(**)	,762(**)	,846(**)	,786(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Uji Reliabilitas

### Strategi (Strategy)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	5

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
STRATEGI 1	4.54	.657	46
STRATEGI 2	4.30	.726	46
STRATEGI 3	4.17	.797	46
STRATEGI 4	4.35	.640	46
STRATEGI 5	4.37	.645	46

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
STRATEGI 1	17.20	4.428	.548	.734
STRATEGI 2	17.43	4.207	.551	.733
STRATEGI 3	17.57	4.029	.534	.743
STRATEGI 4	17.39	4.466	.554	.733
STRATEGI 5	17.37	4.416	.569	.728

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21.74	6.375	2.525	5



## Perencanaan (Planning)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PLANNING 1	4.22	.728	46
PLANNING 2	4.26	.612	46
PLANNING 3	4.02	.683	46
PLANNING 4	3.93	.712	46
PLANNING 5	3.96	.698	46
PLANNING 6	3.54	.808	46

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PLANNING 1	19.72	6.829	.723	.795
PLANNING 2	19.67	7.514	.661	.810
PLANNING 3	19.91	7.192	.669	.807
PLANNING 4	20.00	7.289	.601	.819
PLANNING 5	19.98	7.400	.585	.822
PLANNING 6	20.39	7.221	.514	.841

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.93	10.107	3.179	6

## Pengendalian (controlling)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.830	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
CONTROLLING 1	3.83	.677	46
CONTROLLING 2	3.93	.712	46
CONTROLLING 3	3.63	.771	46
CONTROLLING 4	4.02	.774	46
CONTROLLING 5	4.15	.556	46
CONTROLLING 6	3.98	.649	46

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CONTROLLING 1	19.72	6.829	.587	.805
CONTROLLING 2	19.61	6.999	.494	.824
CONTROLLING 3	19.91	6.526	.570	.810
CONTROLLING 4	19.52	6.388	.607	.802
CONTROLLING 5	19.39	7.043	.681	.792
CONTROLLING 6	19.57	6.562	.716	.780

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.54	9.365	3.060	6

## Organisasi (Organization)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	4

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ORGANIZATION 1	3.85	.698	46
ORGANIZATION 2	3.87	.718	46
ORGANIZATION 3	3.85	.788	46
ORGANIZATION 4	3.72	.886	46

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ORGANIZATION 1	11.43	3.718	.545	.725
ORGANIZATION 2	11.41	3.848	.465	.762
ORGANIZATION 3	11.43	3.451	.547	.723
ORGANIZATION 4	11.57	2.740	.733	.611

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15.28	5.674	2.382	4

## Integrasi (Integration)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	4

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
INTEGRATION 1	4.20	.687	46
INTEGRATION 2	3.87	.653	46
INTEGRATION 3	3.78	.814	46
INTEGRATION 4	3.91	.626	46

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
INTEGRATION 1	11.57	3.007	.595	.761
INTEGRATION 2	11.89	3.121	.584	.766
INTEGRATION 3	11.98	2.511	.668	.728
INTEGRATION 4	11.85	3.110	.632	.747

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15.76	4.897	2.213	4

## Uji Regresi Berganda

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
RESPON STRATEJIK	3.5652	.83406	46
RATA-RATA PLANNING	3.9889	.52941	46
RATA-RATA CONTROLLING	3.9230	.51010	46
RATA-RATA ORGANIZATION	3.8207	.59550	46
RATA-RATA INTEGRATION	3.9402	.55323	46
RATA-RATA STRATEGY	4.3478	.50497	46

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.547(a)	.299	.212	.74060

a Predictors: (Constant), RATA-RATA STRATEGY, RATA-RATA ORGANIZATION, RATA-RATA INTEGRATION, RATA-RATA PLANNING, RATA-RATA CONTROLLING

### ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.365	5	1.873	3.415	.012(a)
	Residual	21.940	40	.548		
	Total	31.304	45			

a Predictors: (Constant), RATA-RATA STRATEGY, RATA-RATA ORGANIZATION, RATA-RATA INTEGRATION, RATA-RATA PLANNING, RATA-RATA CONTROLLING  
 b Dependent Variable: RESPON STRATEJIK

## Uji Regresi Berganda

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
RESPON STRATEJIK	3.5652	.83406	46
RATA-RATA PLANNING	3.9889	.52941	46
RATA-RATA CONTROLLING	3.9230	.51010	46
RATA-RATA ORGANIZATION	3.8207	.59550	46
RATA-RATA INTEGRATION	3.9402	.55323	46
RATA-RATA STRATEGY	4.3478	.50497	46

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.547(a)	.299	.212	.74060

a Predictors: (Constant), RATA-RATA STRATEGY, RATA-RATA ORGANIZATION, RATA-RATA INTEGRATION, RATA-RATA PLANNING, RATA-RATA CONTROLLING

### ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.365	5	1.873	3.415	.012(a)
	Residual	21.940	40	.548		
	Total	31.304	45			

a Predictors: (Constant), RATA-RATA STRATEGY, RATA-RATA ORGANIZATION, RATA-RATA INTEGRATION, RATA-RATA PLANNING, RATA-RATA CONTROLLING  
 b Dependent Variable: RESPON STRATEJIK

## Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.522	1.129		-.462	.646		
	STRATEGY PLANNING	.141	.260	.085	.540	.592	.707	1.415
	CONTROLLING ORGANIZATION INTEGRATION	.252	.399	.160	.633	.531	.273	3.661
		.381	.423	.233	.902	.372	.262	3.815
		.209	.265	.149	.789	.435	.489	2.046
		.044	.280	.029	.157	.876	.506	1.974

a. Dependent Variable: RESPON STRATEJIK

## Uji Kruskal-Wallis

### Ranks

	KELAS HOTEL	N	Mean Rank
RESPON STRATEJIK	BINTANG 1	4	17.50
	BINTANG 2	7	15.29
	BINTANG 3	13	24.92
	BINTANG 4	15	25.73
	BINTANG 5	7	27.71
	Total	46	

### Test Statistics(a,b)

	RESPON STRATEJIK
Chi-Square	5.383
df	4
Asymp. Sig.	.250

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: KELAS HOTEL



TABEL  $r$  PRODUCT-MOMENT (*two-tailed test*)

df	$\alpha$ 5%	df	$\alpha$ 5%	df	$\alpha$ 5%	df	$\alpha$ 5%
1	0,997	26	0,374	51	0,271	76	0,223
2	0,950	27	0,367	52	0,268	77	0,221
3	0,878	28	0,361	53	0,266	78	0,220
4	0,811	29	0,355	54	0,263	79	0,219
5	0,775	30	0,349	55	0,261	80	0,217
6	0,707	31	0,344	56	0,257	81	0,216
7	0,666	32	0,339	57	0,256	82	0,215
8	0,632	33	0,334	58	0,254	83	0,213
9	0,602	34	0,329	59	0,252	84	0,212
10	0,576	35	0,325	60	0,250	85	0,211
11	0,553	36	0,320	61	0,248	86	0,210
12	0,532	37	0,316	62	0,246	87	0,208
13	0,514	38	0,312	63	0,244	88	0,207
14	0,497	39	0,308	64	0,242	89	0,206
15	0,482	40	0,304	65	0,240	90	0,205
16	0,468	41	0,301	66	0,239	91	0,204
17	0,456	42	0,297	67	0,237	92	0,203
18	0,444	43	0,294	68	0,235	93	0,202
19	0,433	44	0,291	69	0,234	94	0,201
20	0,423	45	0,288	70	0,232	95	0,200
21	0,413	46	0,285	71	0,230	96	0,199
22	0,404	47	0,282	72	0,229	97	0,198
23	0,396	48	0,279	73	0,227	98	0,197
24	0,388	49	0,276	74	0,226	99	0,196
25	0,381	50	0,273	75	0,224	100	0,195

TABEL NILAI DISTRIBUSI F DENGAN  $\alpha$  5%

P	Derajat bebas pembilang, df1										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Derajat bebas penyebut, df2	1	161,00	200,00	216,00	225,00	230,00	234,00	237,00	239,00	241,00	242,00
	2	19,50	19,00	19,20	19,20	19,30	19,30	19,40	19,40	19,40	19,40
	3	10,10	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,89	8,85	8,81	8,79
	4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96
	5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,77	4,74
	6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06
	7	5,53	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,64
	8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,35
	9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,14
	10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	3,02	2,98
	11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,90	2,85
	12	4,75	3,89	3,49	3,26	3,11	3,00	2,91	2,85	2,80	2,75
	13	4,67	3,81	3,41	3,18	3,03	2,92	2,83	2,77	2,71	2,67
	14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,76	2,70	2,65	2,60
	15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,71	2,64	2,59	2,54
	16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,54	2,49
	17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,61	2,55	2,49	2,45
	18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,46	2,41
	19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,54	2,48	2,42	2,38
	20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,51	2,45	2,39	2,35
	21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,37	2,32
	22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,65	2,55	2,46	2,40	2,34	2,30
	23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,44	2,37	2,32	2,27
	24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,42	2,36	2,30	2,25
	25	4,24	3,39	2,99	2,76	2,60	2,49	2,40	2,34	2,28	2,24
	30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,33	2,27	2,21	2,16
	40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,08
	60	4,00	3,15	2,76	2,53	2,37	2,25	2,17	2,10	2,04	1,99
120	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	
$\infty$	3,84	3,00	2,60	2,37	2,21	2,10	2,01	1,94	1,88	1,83	