

Analisis Kontribusi Nilai Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Proses Bisnis Dan Dinamika Bersaing Pada Industri Perbankan Di Kota Ambon

Yuyun Yuniarti Layn¹, Senda Yunita Leatemia², Jabida Latuamury³

¹Universitas Pattimura

²Universitas Pattimura

³Universitas Pattimura

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis kontribusi nilai TI terhadap kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing pada Industri perbankan. Penelitian ini menggunakan konsep value chain. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 50 orang manajer dengan menggunakan metode purposive sampling berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Maka diperoleh sampel sebanyak 35 orang manajer. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Partial Least Square (PLS) yang diolah dengan program WarpPLS 2.0.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai yang tidak signifikan terhadap kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa hipotesis H1d, H3a dan H3f nilai Path koefisiennya signifikan dengan $P\text{-value} < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa nilai bisnis TI berpengaruh terhadap sales and marketing support, supplier relations terhadap productions and operations dan product and service enhancement terhadap dinamika bersaing sedangkan utk hipotesis H1a, H1b, H1c, H1e, H2, H3b, H3c, H3d, H3e, H3g, H3h dan H3i nilai path koefisiennya tidak berpengaruh signifikan dengan nilai $P\text{-value} > 0.05$.

Kata Kunci: Value Chain, Teknologi Informasi, Kinerja Proses Bisnis, Dinamika Bersaing

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the contribution of IT value to business process performance and competitive dynamics in the banking industry. This study uses the value chain concept. The population in this study were 50 managers using the purposive sampling method based on the criteria determined by the researcher. Then obtained a sample of 35 managers. The data analysis technique used is Partial Least Square (PLS) which is processed with the WarpPLS 2.0 program.

Based on the results of research conducted using Partial Least Square (PLS), it shows that IT contributes insignificant value to current business process work and competitive dynamics.

Based on the results of hypothesis testing, it can be seen that the H1d, H3a and H3f hypotheses have a significant Path coefficient value with a $P\text{-value} < 0.05$, it can be concluded that the IT business value affects sales and

marketing support, supplier relations on productions and operations and product and service enhancement to competitive dynamics while for hypotheses H1a, H1b, H1c, H1e, H2, H3b, H3c, H3d, H3e, H3g, H3h and H3i the path coefficient value has no significant effect with a P-value > 0.05.

Keywords: *Value Chain, Information Technology, Business Process Performance, Competitive Dynamics*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Teknologi informasi telah membawa perubahan yang sangat mendasar bagi organisasi baik swasta maupun publik. Oleh karena itu, teknologi informasi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam menentukan daya saing dan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja bisnis di masa mendatang. Dalam bidang akuntansi, sistem pemrosesan informasi akuntansi berbasis komputer (*hardware, software, dan data*) banyak ditawarkan dengan tujuan untuk memberikan kemudahan bagi para akuntan untuk menghasilkan informasi yang dapat dipercaya, relevan, tepat waktu, lengkap, dapat dipahami, dan teruji. Teknologi informasi juga dapat membantu meningkatkan sistem informasi akuntansi (Daljono, 1999).

Ada beberapa implementasi teknologi informasi dalam akuntansi manajemen. Penerapan *Electronic Data Interchange (EDI)* dalam *Just In Time (JIT)* menawarkan pengendalian persediaan, mengarahkan orientasi pada kualitas dan efisiensi tenaga kerja. EDI juga memberikan peluang pada akuntan manajemen dalam meningkatkan kualitas yang berkaitan dengan *production, scheduling, sales forecasting*, mempercepat *internal response time*, berhubungan secara lebih dekat dengan pelanggan, dan membantu manajemen dalam meningkatkan pengendalian aktivitas bisnis. Dalam *Activity Based Costing (ABC)*, teknologi informasi dapat diterapkan

untuk mengelola informasi biaya sehingga dapat memberikan kejelasan mengenai sumber atau penyebab dari pos-pos biaya secara cepat dan terorganisasi. Sedangkan dalam *Total Quality Control (TQC)*, teknologi informasi dapat diterapkan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga memungkinkan menghasilkan produk yang sempurna (*zero-defect*) dan mutu produk merupakan tanggung jawab dari semua bagian. Perkembangan teknologi informasi dalam akuntansi manajemen juga dapat menyediakan informasi tentang korelasi antara biaya dan waktu dengan cepat dan relevan. Hal ini menjadikan manajer mampu merespon perubahan kondisi pasar secara cepat dan tepat. Selain itu penerapan *manufacturing cell* dapat mempercepat waktu yang digunakan untuk produksi dan menurunkan biaya produksi (Sri Mahasari, 2000).

Penggunaan teknologi informasi pada aktivitas perusahaan misalnya *value chain* dapat menghasilkan beberapa keuntungan, seperti penghematan biaya, percepatan waktu operasi, peningkatan produktivitas, percepatan waktu pengiriman barang dan jasa kepada pelanggan, serta peningkatan nilai barang dan jasa yang tinggi pada pelanggan (Efendi, 2010). Ekayani (2005) menyatakan konsep penciptaan nilai TI dapat dikombinasikan antara hasil subjektif dengan hasil sasaran tradisional, misalnya profitabilitas atau pertumbuhan pendapatan dengan kualitas, kepuasan pelanggan atau keefektifan manajerial. Tidak

dimasukkannya hasil subyektif dari penaksiran nilai bisnis TI, sebagaimana yang telah dilakukan dalam penelitian mengenai kinerja perusahaan, akan memberikan hasil yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, mengukur nilai bisnis TI dengan menggunakan hasil-hasil obyektif semata, menimbulkan resiko terlalu mengecilkan dampak investasi TI, khususnya dengan tidak mempertimbangkan hasil subyektif yang tidak dapat dikuantifikasikan. Selanjutnya sebagai usaha untuk menyertakan dampak yang dapat dikuantifikasikan dan tidak dapat dikuantifikasikan di dalam pengukuran nilai bisnis, maka dalam penelitian ini digunakan pengukuran persepsi mengenai nilai bisnis TI tersebut.

Sesuai dengan konsep *value chain* oleh Tallon, *et al* (1999) maka aktivitas pendukung dioperasionalkan sebagai *process planning & support* yang berpengaruh langsung terhadap nilai bisnis TI sebagai operasionalisasi kinerja proses bisnis perusahaan. Sedangkan aktivitas primer dioperasionalkan kedalam *supplier relation, production & operations, product & enhancement, sales & marketing support, customer relations* pada akhirnya dapat menciptakan dinamika bersaing. Selain itu proses bisnis yang satu saling berhubungan kausal dengan proses bisnis lainnya.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis?
2. Apakah *process planning & support* berpengaruh terhadap nilai bisnis TI?

3. Apakah proses bisnis berpengaruh terhadap dinamika bersaing?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kontribusi nilai TI terhadap proses bisnis
2. Menganalisis pengaruh *process planning support* terhadap nilai bisnis TI
3. Menganalisis pengaruh proses bisnis secara bersama-sama terhadap dinamika bersaing.

2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Peran Teknologi Informasi

Persaingan bisnis yang semakin ketat di era globalisasi ini menuntut perusahaan untuk menyusun kembali strategi dan taktik bisnisnya. Jika dilihat lebih mendalam, ternyata esensi dari persaingan terletak pada bagaimana sebuah perusahaan dapat mengimplementasikan proses penciptaan produk atau jasanya secara lebih murah, lebih baik, dan lebih cepat dibandingkan dengan pesaing bisnisnya. Saat ini penerapan teknologi informasi dan komunikasi diperlukan dalam dunia bisnis sebagai alat bantu dalam upaya memenangkan persaingan.

Pembangunan Teknologi Informasi Perusahaan dilakukan secara bertahap sebelum sebuah sistem holistik atau menyeluruh selesai dibangun, hal tersebut disesuaikan dengan kekuatan sumber daya yang dimiliki. Dalam penerapannya rencana strategis Teknologi Informasi senantiasa diselaraskan dengan rencana perusahaan, agar setiap penerapan Teknologi Informasi dapat memberikan nilai bagi Perusahaan.

Negara yang mampu berkompetisi karena memiliki kekuatan ekonomi yang besar adalah yang mampu memanfaatkan *knowledge workers*

secara efektif dengan menguasai dan memanfaatkan informasi maka paradigma penciptaan kemakmuran secara dominan dapat diwujudkan, dan pada era ini TI lebih banyak didukung oleh peran dari teknologi komputer digital dan teknologi komunikasi (Taufiq, 2005).

2.1.2. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi informasi meliputi segala alat maupun metode yang terintegrasi untuk digunakan dalam menjangkau atau menangkap data (*capture*), menyimpan (*saving*), mengolah (*process*), mengirim (*distribute*), atau menyajikan kebutuhan informasi secara elektronik kedalam berbagai format, yang bermanfaat bagi *user* (pemakai informasi). Teknologi ini dapat berupa kombinasi perangkat keras dan lunak dari komputer, non komputer (manual) maupun prosedur, operator, dan para manajer dalam suatu sistem yang terpadu satu sama lain.

Perkembangan TI telah mengakibatkan perubahan dalam struktur industri serta praktik pengelolaan organisasi bisnis didalam berkompetisi dan melaksanakan kegiatan untuk melayani pelanggan, sehingga dengan laju perkembangan TI yang makin pesat telah mengubah bisnis dan konsep manajemen yang ada, juga berdampak terhadap kebutuhan informasi bagi manajer dalam akuntansi internal maupun eksternal guna mendukung dalam pemecahan masalah untuk pengambilan keputusan, meraih peluang dan mencapai tujuan (Taufiq, 2005).

2.1.3. Kematangan Teknologi Informasi

Kematangan teknologi informasi dicerminkan dalam evolusi fungsi sistem informasi perusahaan dalam aspek perencanaan, organisasi,

pengendalian, dan integrasinya. Tingkat kematangan teknologi informasi dicerminkan dalam formalisasi perencanaan, pengendalian, organisasi, dan integrasi aktivitas-aktivitas teknologi informasi. Fase kematangan teknologi terjadi jika teknologi benar-benar diperlukan oleh perusahaan dan efisiensi sudah benar-benar tercapai. Teknologi baru yang menawarkan peluang kepada perusahaan akan diadopsi baik yang mengarah ke aplikasi baru maupun yang mengarah pada restrukturisasi aplikasi lama. Dengan demikian perusahaan akan selalu dihadapkan pada tantangan untuk senantiasa mengadopsi teknologi baru.

Dampak kematangan teknologi informasi ditunjukkan dengan pengaruh yang signifikan terhadap respon strategi perusahaan dalam menghadapi globalisasi. Respon strategik perusahaan terkait dengan informasi teknologi dilakukan dalam bentuk keputusan investasi atas teknologi informasi. Kematangan teknologi informasi perusahaan berhubungan dengan perannya dalam menjadikan teknologi informasi sebagai bagian dari respon strategi perusahaan menghadapi perdagangan bebas (Bandi, 2006).

2.1.4. Kinerja Proses Bisnis

Proses bisnis adalah suatu kumpulan aktivitas atau pekerjaan terstruktur yang saling terkait untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu atau yang menghasilkan produk atau layanan (demi meraih tujuan tertentu). Suatu proses bisnis dapat dipecah menjadi beberapa subproses yang masing-masing memiliki atribut sendiri tapi juga berkontribusi untuk mencapai tujuan dari subprosesnya. Analisis proses bisnis umumnya melibatkan pemetaan proses dan subproses di dalamnya hingga tingkatan aktivitas atau kegiatan. Proses bisnis perusahaan dapat

menjadi sumber kompetitif jika dapat memungkinkan perusahaan untuk berinovasi atau untuk menjalankannya dengan lebih baik dari pesaingnya. Banyak proses bisnis yang terkait dengan wilayah fungsional tertentu.

Klasifikasi aplikasi TI memfasilitasi pemilihan pengukuran yang sesuai berdasarkan jenisnya, misalnya berkurangnya biaya administratif, peningkatan produktifitas, perbaikan layanan pelanggan, atau strategik produk baru. Secara kolektif, penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran nilai bisnis TI harus mempertimbangkan sifat multidimensi dari dampak TI. Karena alasan inilah, pengukuran nilai bisnis TI dengan konsep *value chain* dirancang untuk menyertakan beragam dampak TI yang lebih luas, yang menghasilkan pengukuran nilai bisnis TI yang bersifat saling melengkapi.

2.1.4.1. Sudut Pandang Ekonomi

Perspektif ekonomi merupakan wadah yang cukup penting untuk menyelidiki luasnya TI, seperti penggunaan teori ekonomi produksi, pengolahan informasi dan organisasi industri (Bakos & Kraemer, 1992). Walaupun data teori ekonomi menunjukkan sesuatu yang dapat dikuantifikasikan, namun kebanyakan studi empiris cenderung menggambarkan nilai bisnis TI secara luas dalam kaitannya dengan variabel dependen tunggal yaitu produktivitas.

Ukuran kinerja yang lain seperti : analisa *cost-benefit/manfaat-biaya*, *return on invesmen*, *retrun on assets*, *return on management*, meningkatkan pengendalian biaya, penggunaan sistem informasi, nilai tambah, penguasaan pasar, dan *return on equity* dapat dipastikan sudah ada dalam beberapa literatur. Ukuran ekonomi nilai bisnis TI jelas menarik, karena

sifat dari datanya dapat dihandalkan. Kritik utama dari studi berdasarkan prekspektif ekonomi ini adalah dibatasinya dampak yang tak terukur seperti meningkatkan efektivitas produk dan jasa, meningkatkan pengelolaan organisasi dan hubungan pelanggan yang lebih baik. Indikator-indikator kinerja seperti diatas tidak mampu untuk mneyelidiki sifat penyebab hubungan antara investasi TI dan kinerja perusahaan. Sebagai suatu alternatif, ada beberapa cara yang lebih konferhensif untuk mengukur nilai bisnis TI yaitu hasil-hasil yang di dasarkan pada suatu pernyataan/persepsi.

2.1.4.2. Sudut Pandang Organisasi

Studi tentang organisasi sudah membatasi konseptualisasi mereka tentang efektivitas organisasi untuk mengukur kinerja operasional dan keuangan. Dalam studi itu, menjelaskan kebaikan dari ukuran kinerja operasional dan keuangan sebagai suatu pengenalan yang termasuk alami dalam organisasi yang berorientasi tujuan.

Tallon *et al* (1999) mengusulkan melewati ukuran kinerja operasional dan keuangan ke arah ukuran efektivitas organisasi. Dengan dipergunakan efektivitas organisasi maka tidak bisa lepas dari pertimbangan tujuan organisasi dimana manajemen sebagai subjek yang berperan pada tujuan organisasi. Salah satu dari tanggung jawab ini manajemen adalah sebagai pengalokasi sumber daya.

Dalam kasus tersebut, manajemen mengalokasikan sumber daya investasi, seperti : investasi di dalamnya ada infrastruktur pemeliharaan dan pengembangan perangkat lunak, pelatihan tenaga kerja. Jika manajemen ingin menggunakan sumber daya TI dengan baik, mereka akan secara sistematis

menggali sumber daya itu kedalam area yang selayaknya.

2.1.5. Dinamika Bersaing

Dinamika bersaing yang dihasilkan oleh serangkaian tindakan kompetitif dan tanggapan-tanggapan kompetitif diantara perusahaan yang bersaing dalam satu industri tertentu. Dalam perjuangan untuk memperoleh bagian pasar (*market share*), persaingan tidak hanya berupa peserta persaingan atau perusahaan yang sudah ada dalam industri tersebut. Kekuatan atau faktor persaingan terkuat akan menentukan kemampuan laba suatu industri dan karenanya faktor paling penting dalam perumusan strategi. Kondisi-kondisi dalam lingkungan persaingan baru meningkatkan persaingan dan membuat banyak perusahaan harus bersaing dengan cara-cara yang berbeda untuk mencapai daya saing strategi dan menghasilkan laba diatas rata-rata.

Dengan demikian keunggulan bersaing tidak dapat dipahami jika kita tidak melihat perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Keunggulan Bersaing bersumber dari berbagai macam kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam merancang, membuat, mendistribusikan, mendukung dan memasarkan produknya. Pada setiap kegiatan tersebut dapat mempengaruhi posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan landasan diferensiasi. Strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi mencari keunggulan bersaing dalam beragam industri yang luas, sedangkan strategi fokus mengejar keunggulan biaya (fokus biaya) atau diferensiasi (fokus diferensiasi) dalam segmen yang sempit.

2.2. Pengembangan Hipotesis

Tallon *et al* (1999) meninjau secara akademis dari berbagai literatur

profesional untuk mengidentifikasi dimensi nilai bisnis TI, kemudian membaginya ke dalam 7 proses bisnis lanjut yang berbeda atau dimensi nilai bisnis TI, seperti yang diuraikan dibawah ini :

2.2.1. Supplier Relations

Supplier Relations yang harmonis dapat berakibat efisiensi dalam proses produksi. Teknologi Informasi dapat digunakan untuk mengkoordinir hubungan penyalur atau untuk mengurangi biaya – biaya penagihan informasi melalui EDI (*Electronic Data Interchange*), Pengendalian Mutu (TQM / *Total Quality Management*) dan Teknik pengiriman JIT (*Just In Time*) yang dapat mendorong terciptanya suatu keunggulan bersaing. Hasil penelitian Tallon *et al* (1990) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai TI yang positif terhadap proses bisnis *supplier relation* sedangkan Ekayani (2005) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai negatif dan tidak signifikan.

H_{1a} : TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *Supplier Relations*.

2.2.2. Productions and Operations

Teknologi Informasi dapat digunakan untuk memperbaiki teknik produksi melalui alat bantu komputer untuk design dan pabrikasi. Hasil penelitian Tallon *et al* (1990) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai TI yang positif terhadap proses bisnis *productions and operations* sedangkan Ekayani (2005) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai positif dan tidak signifikan.

H_{1b} : TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *productions and operations*.

2.2.3. Product and Service Enhancement

Teknologi Informasi dapat membantu dalam pengembangan

produk dan jasa baru disamping memperlancar proses R&D. Dari perspektif marketing, produk dan jasa dapat dibedakan secara unik dalam berbagai macam cara, sehingga dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan melayani segmen pasar baru. Hasil penelitian Tallon *et al* (1990) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai TI yang positif terhadap proses bisnis *product and servis Enhancement* sedangkan Ekayani (2005) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai negatif dan tidak signifikan.

H_{1c} : TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *product & service enhancement*.

2.2.4. Sales and Marketing Support

Dukungan Teknologi Informasi untuk pemasaran dan penentuan harga, dapat membantu meningkatkan pendapatan dari penjualan, seperti yang ditunjukkan oleh perusahaan penerbangan dalam sistem reservasi komputerisasi. Selain itu TI dapat digunakan untuk melacak kecenderungan pasar dan respon pasar terhadap program-program pemasaran. Kemunculan *e-commerce* berbasis internet, menunjukkan permulaan era baru bagi prakarsa pemasaran yang dimungkinkan oleh TI, dengan bermunculannya program-program pemasaran yang dirancang untuk menyesuaikan kebutuhan pelanggan tertentu dan bukannya diberikan dalam bentuk pemasaran masal. Hasil penelitian Tallon *et al* (1990) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai TI yang positif terhadap proses bisnis *sales and marketing support* sedangkan Ekayani (2005) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai positif dan tidak signifikan.

H_{1d} : TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *sales and marketing support*.

2.2.5. Customer Relations

Teknologi Informasi dapat digunakan untuk mempertahankan dan menjadikan hubungan dengan pelanggan yang lebih harmonis. Harmonisnya hubungan pelanggan dapat meningkatkan penguasaan pasar yang pada akhirnya mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk mempertahankan keunggulan bersaingnya. Sebagai contoh pada perusahaan Penerbangan Amerika (SABRE), American Hospital Supply (ASAP) and Federal Express (COSMOS). Hasil penelitian Tallon *et al* (1990) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai TI yang positif terhadap proses bisnis *customer relations* sedangkan Ekayani (2005) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai positif dan tidak signifikan.

H_{1e} : TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *customer relations*.

2.2.6. Process Planning and Support

Teknologi Informasi dapat digunakan untuk menyediakan kelengkapan informasi dalam perencanaan dan pengambilan keputusan dengan meningkatkan koordinasi dan komunikasi organisasi dan dengan meningkatkan stabilitas organisasi. TI dapat mengurangi biaya – biaya koordinasi dengan pihak – pihak ekstern. Hasil penelitian Tallon *et al* (1990) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai TI yang positif terhadap proses bisnis *process planning and support* sedangkan Ekayani (2005) menunjukkan TI memberikan kontribusi nilai positif dan tidak signifikan.

H₂ : *process planning and support* berpengaruh terhadap nilai bisnis TI.

2.2.7. Hubungan Antar Proses Terhadap Dinamika Bersaing

TI dapat digunakan untuk mengubah keunggulan bersaing dari

suatu industri, meningkatkan *barrier to entry* terhadap persaingan prospektif. Pemindahan biaya-biaya perolehan dapat berimplikasi dramatis untuk kompetisi antar peserta industri. Dinamika bersaing dapat berdampak signifikan dari hubungan pelanggan, sebagai contoh pelanggan bereaksi dengan baik kepada biaya yang lebih rendah, meningkatnya pemilihan produk atau meningkatnya respon pelanggan. Semakin besar dampak TI terhadap proses bisnis individual dan hubungan antar proses bisnis, maka semakin besar kontribusi TI terhadap kinerja organisasi. Kemudian hasil penelitian Tallon *et al* (1999) menemukan bahwa hubungan antar proses bisnis menunjukkan hubungan yang positif dengan dinamika bersaing. Pada hasil penelitian Ekayani (2005) menunjukkan bahwa TI memberikan kontribusi nilai positif dan tidak signifikan terhadap dinamika bersaing. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H_{3a} : Proses Bisnis *supplier relation* berpengaruh terhadap proses bisnis *productions & operations*.

H_{3b} : Proses bisnis *supplier relations*

berpengaruh terhadap proses bisnis dinamika bersaing.

H_{3c} : Proses bisnis *production & operations* berpengaruh terhadap proses bisnis *product & service enhancement*.

H_{3d} : Proses bisnis *productions & operations* berpengaruh terhadap proses bisnis dinamika bersaing.

H_{3e} : Proses bisnis *product & service enhancement* berpengaruh terhadap proses bisnis *sales & marketing support*.

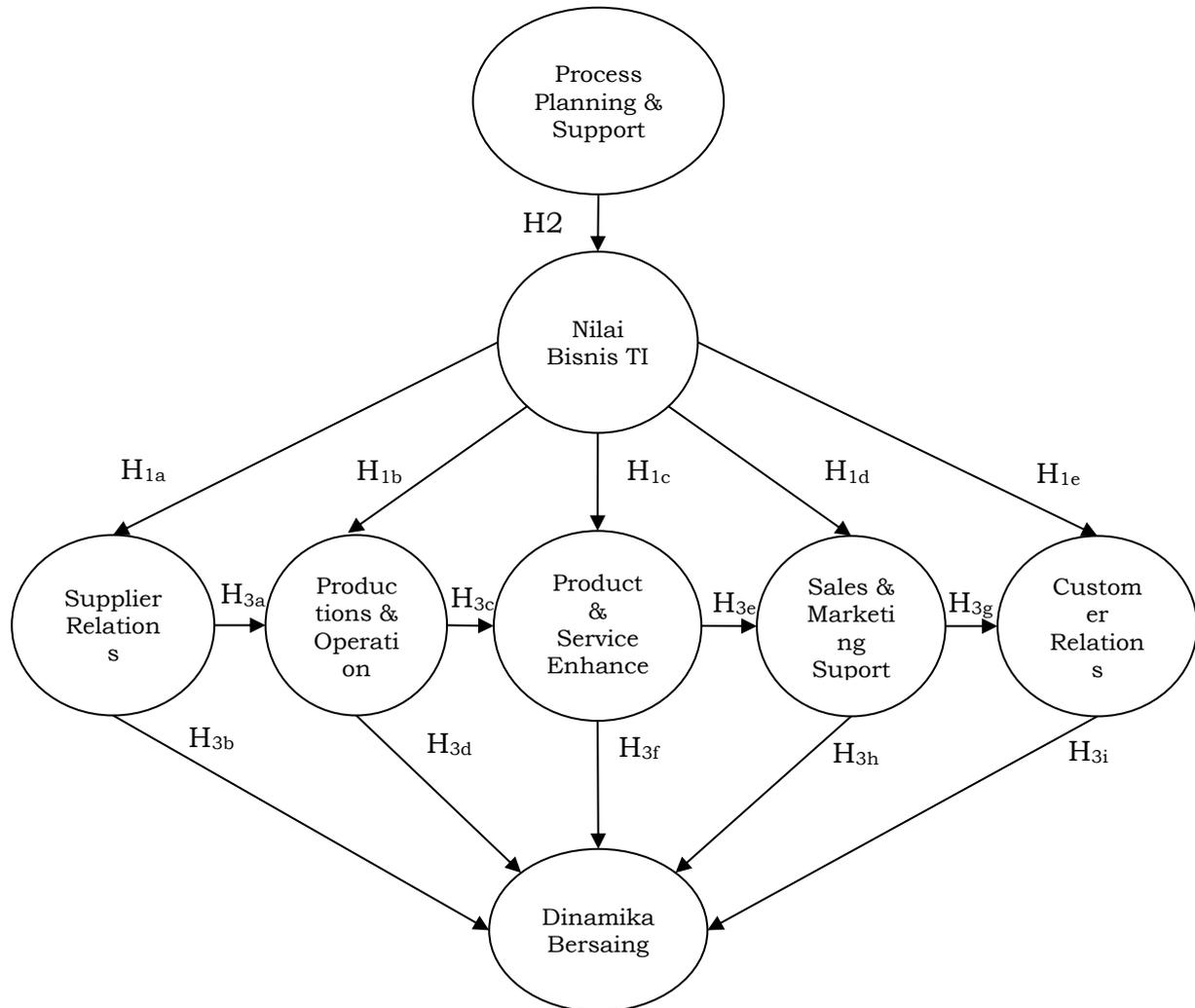
H_{3f} : Proses bisnis *product & service enhancement* berpengaruh terhadap proses bisnis dinamika bersaing.

H_{3g} : Proses bisnis *sales & marketing support* berpengaruh terhadap proses bisnis *customer relations*.

H_{3h} : Proses bisnis *sales & marketing support* berpengaruh terhadap proses bisnis dinamika bersaing.

H_{3i} : Proses bisnis *customer relations* berpengaruh terhadap proses bisnis dinamika bersaing.

Kerangka pemikiran yang telah diuraikan oleh penulis diatas dapat dilihat pada gambar kerangka pemikiran, sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model rantai nilai atas nilai bisnis TI

3. METODE PENELITIAN

3.1. Populasi dan Sempel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terjadi atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan yang bekerja pada industri perbankan. Sampel pada penelitian ini yaitu manajer pengguna TI karena berdasarkan metode yang digunakan yaitu metode *purposive sampling* yaitu sampel atas dasar kesesuaian karakteristik sampel dengan kriteria pemilihan sampel yang telah

ditentukan.

Alasan memilih manajer pengguna TI sebagai responden karena manajer sudah cukup memadai untuk bertindak sebagai kunci kesuksesan sistem informasi didalam organisasi mereka sendiri.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah berupa survei kuesioner. Kuesioner yaitu suatu cara pengumpulan data dengan harapan mereka akan memberikan respon dari daftar pernyataan (Husein Umar, 2002).

3.3. Identifikasi dan Pengukuran Variabel

Variabel TI dapat memfasilitasi otomatisasi proses bisnis inti, meningkatkan proses pengambilan keputusan, meningkatkan komunikasi internal, meningkatkan perencanaan strategis, mempermudah koordinasi antar fungsi, memfasilitasi koordinasi diantara unit yang terpisah, meningkatkan kepercayaan dalam hubungan rantai nilai integrasi teknologi informasi (Ekayani, 2005). Instrumen kuesioner yang dipakai diadopsi dari penelitian sebelumnya oleh Ekayani (2005).

Penelitian yang diadopsi dari penelitian Ekayani ini menggunakan model *value chain* yang dimana terdapat tujuh dimensi antara lain, aktivitas pendukung dioperasionalkan sebagai *process planning & support* yang berpengaruh langsung terhadap nilai bisnis TI sebagai operasionalisasi kinerja proses bisnis perusahaan. Sedangkan aktivitas primer dioperasionalkan kedalam *supplier relation, production & operations, product & enhancement, sales & marketing support, customer relations* pada akhirnya dapat menciptakan dinamika bersaing. Selain itu proses bisnis yang satu saling berhubungan kausal dengan proses bisnis lainnya.

3.4. Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square*. PLS adalah model persamaan dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Gozali (2006), PLS menggunakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode

analisis yang *powerfull* (Gozali, 2006), karena tidak di dasarkan pada banyak asumsi. Misalnya data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada dan tidaknya hubungan antara variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

Menurut Gozali (2006) tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispeksifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen.

3.4.1. Model Pengukuran atau Outer Model

Outer model atau *measurement model* adalah penilaian terhadap reliabilitas dan validitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu :

1. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup

(Chin, 1998 dalam Gozali, 2006). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan, *cross loading* pengukuran dengan konstruk jika korelasi konstruk dengan *item* pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik dari pada ukuran blok lainnya.

2. *Discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reabilitas *component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50.
3. *Composite reliability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *conbrach's alpha* (Ghozali, 2006).

3.4.2. Model Struktural atau *Inner Model*

Inner model (inner relation, structural model, substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada

substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan menilai *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan dengan menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2006). Di samping melihat nilai *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Sampel dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu manajer pengguna TI. Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung dengan cara mendatangi objek penelitian untuk menyerahkan kuesioner dan mengumpulkannya kembali setelah selang waktu yang telah ditentukan. Dari 50 kuesioner yang disebarkan kuesioner yang kembali sebanyak 35 buah dan tidak ada kuesioner yang cacat atau tidak diisi dengan lengkap.

4.2. Evaluasi Model Pengukuran

Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural yaitu dengan menggunakan pendekatan *partial least squares (PLS)*, maka asumsi-asumsi parametrik untuk menguji signifikansi tidak diperlukan seperti uji normalitas dan sebagainya. Hal ini karena PLS bersifat

distribution-free. Alasan peneliti memilih PLS karena model yang dianalisis cukup kompleks dan jumlah sampel yang ada kecil sehingga tidak memungkinkan untuk menggunakan pendekatan *Covariance-Based SEM*.

Model pengukuran merupakan hubungan antara konstruk laten dengan indikator-indikator-nya. Karena konstruk yang dianalisis semuanya menggunakan indikator refleksif maka evaluasi model pengukuran dapat dilakukan melalui validitas convergent dan discriminant dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* untuk blok indikatornya. Uji menguji validitas convergent dapat dilihat dari

nilai loading faktor untuk tiap indikator harus lebih besar dari 0.6 dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0.5. Lebih lanjut, uji menguji validitas discriminant dilakukan dengan membandingkan akar kuadrat AVE dengan nilai korelasi antar konstruk. Validitas discriminant yang baik ditunjukkan dari nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk (Latan dan Ghazali 2012, p. 37). Tabel 4.1 dan 4.2 di bawah ini merupakan hasil uji validitas convergent dan discriminant dengan bantuan program WarpPLS sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Convergent

Konstruk	Dimensi	Item	Outer Loadings	AVE	Keterangan	
Process Planning & Support		PPS1	0.893	0.605	Valid	
		PPS2	0.725		Valid	
		PPS3	0.769		Valid	
		PPS4	0.769		Valid	
		PPS8	0.722		Valid	
Nilai Bisnis TI	Supplier Relations	SR1	0.919	0.762	Valid	
		SR2	0.891		Valid	
		SR3	0.784		Valid	
		SR4	0.881		Valid	
		SR5	0.899		Valid	
		SR6	0.859		Valid	
	Productions & Operation		PO1	0.797	0.631	Valid
			PO2	0.890		Valid
			PO3	0.695		Valid
			PO4	0.796		Valid
	Product & Service Enhancement		PSC1	0.780	0.716	Valid
			PSC2	0.909		Valid
PSC3			0.968	Valid		
PSC4			0.646	Valid		
PSC5			0.906	Valid		
PSC6			0.830	Valid		
Sales & Marketing Support		SMS1	0.753	0.675	Valid	
		SMS2	0.856		Valid	
		SMS5	0.868		Valid	
		SMS6	0.805		Valid	
		SMS7	0.784		Valid	
		SMS8	0.870		Valid	

	SMS9	0.808		Valid
▪ Customer Relations	CR1	0.827		Valid
	CR2	0.801		Valid
	CR3	0.887	0.684	Valid
	CR4	0.791		Valid
Dinamika Bersaing	DB1	0.952		Valid
	DB3	0.840		Valid
	DB4	0.941	0.865	Valid
	DB5	0.982		Valid

Sumber: data primer diolah 2019

Dari tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan untuk setiap konstruk adalah valid dimana nilai loading faktor yang diperoleh ≥ 0.60 dan nilai AVE yang diperoleh untuk semua konstruk > 0.5 sehingga dapat disimpulkan validitas convergent yang baik, kecuali ada beberapa item pertanyaan pada

variabel *process planning and support, sales and marketing support, customer relations* dan dinamika bersaing yang tidak valid, dimana nilai *factor loadingnya* < 0.6 sehingga model di run dua kali dengan tidak memasukan item-item pertanyaan tersebut.

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Discriminant

	PPS	NBTI	SR	PO	PSC	SMS	CR	DB
PPS	(0.778)	0.018	-0.149	0.026	0.009	0.006	-0.110	-0.589
NBTI	0.018	(1.000)	0.221	0.149	-0.247	0.250	0.133	0.048
SR	-0.149	0.221	(0.873)	0.498	-0.206	-0.209	0.463	0.068
PO	0.026	0.149	0.498	(0.795)	-0.246	-0.126	0.704	-0.158
PSC	0.009	-0.247	-0.206	-0.246	(0.864)	-0.126	-0.302	0.423
SMS	0.006	0.250	-0.209	-0.126	-0.126	(0.822)	0.163	-0.271
CR	-0.110	0.133	0.463	0.704	-0.302	0.163	(0.827)	-0.235
DB	-0.589	0.048	0.068	-0.158	0.423	-0.271	-0.235	(0.930)

Sumber: data primer diolah 2019

Dari tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa validitas discriminant yang sangat baik dimana dapat dilihat pada garis diagonal nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model sehingga memenuhi persyaratan validitas discriminant.

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas konstruk. Dalam PLS untuk menguji reliabilitas digunakan

composite reliability dengan nilai CR harus lebih besar dari 0.7. Penggunaan *Cronbach Alpha* tidak dianjurkan karena akan memberikan hasil yang underestimate (Latan dan Ghazali 2012, p. 38). Tabel 4.3 di bawah ini merupakan hasil uji reliabilitas konstruk untuk blok indikator dengan bantuan program WarpPLS sebagai berikut:

Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas

Konstruk/Dimensi	Composite Reliability
Process Planning & Support	0.884
Supplier Relations	0.951
Productions & Operation	0.872
Product & Service Enhancement	0.937
Sales & Marketing Support	0.936
Customer Relations	0.896
Dinamika Bersaing	0.962

Sumber: data primer diolah 2019

Dari tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini adalah reliabel dimana nilai *composite reliability* untuk masing-masing konstruk lebih besar dari 0.70 sehingga dapat dipakai untuk pengolahan data selanjutnya.

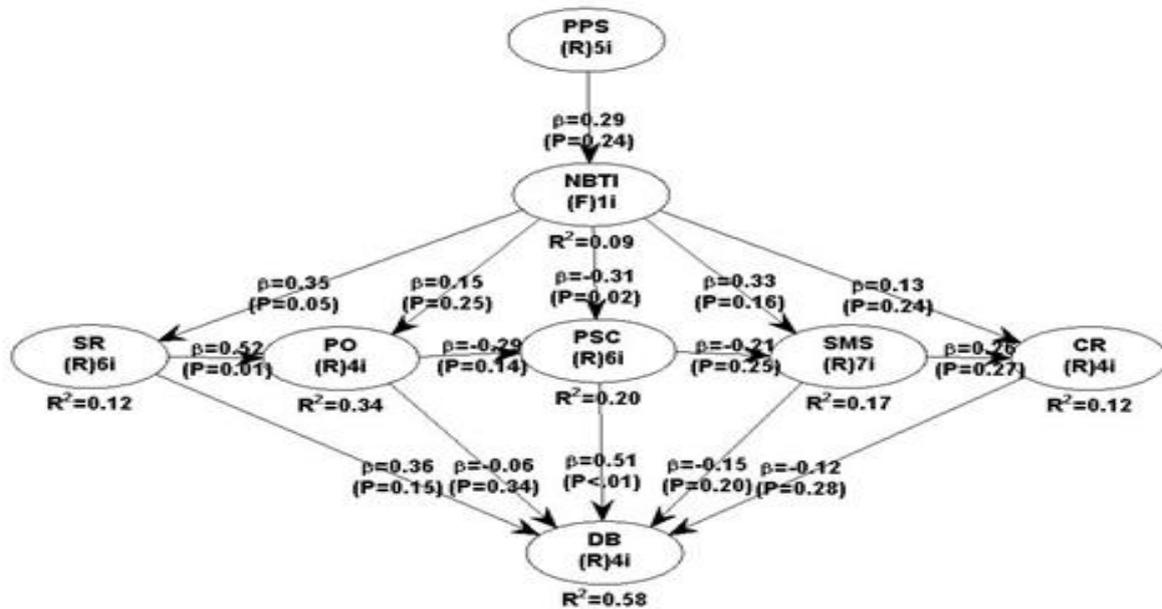
4.3. Evaluasi Model Struktural dan Pengujian Hipotesis

Dalam menilai model struktural dengan PLS, kita dapat mulai dengan melihat nilai R-Squares untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada OLS regresi. Perubahan nilai R-Squares dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Squares 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah.

Disamping melihat nilai R-squares kita juga menghitung nilai *effect size* untuk setiap konstruk dan *Stone-Geisser test* untuk *predictive relevance*. Nilai *effect size* 0.02, 0.15 dan 0.35 menunjukkan bahwa prediktor

variabel laten memiliki pengaruh kecil, menengah dan besar pada level struktural. Sedangkan nilai *Q-squares* > 0 menunjukkan model mempunyai *predictive relevance* dan *Q-squares* < 0 menunjukkan model kurang mempunyai *predictive relevance*.

Kita juga perlu untuk menghitung nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk mendeteksi ada tidaknya problem collinearity. Nilai VIF yang direkomendasikan < 5, menunjukkan tidak bahwa tidak terdapat problem collinearity dalam model PLS. Dan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar variabel kita gunakan metode bootstrapping dengan sample bootstrap yang digunakan sebesar 500 untuk mendapatkan hasil analisis yang stabil. Metode bootstrap dipilih karena lebih akurat dibandingkan dengan metode jackknifing (Latan and Ghazali 2012, p. 35). Program WarpPLS menyediakan kedua pilihan tersebut. Nilai signifikansi yang digunakan yaitu 5% (two-tail) atau sama dengan T-statistic > 1.96. Evaluasi model struktural dilakukan dengan bantuan program WarpPLS. Berikut hasil output path diagram setelah melakukan bootstrapping dapat dilihat pada gambar 4.4 di bawah ini:



Gambar 4.1. Full Model Struktural

Tabel 4.4. Hasil Evaluasi Model Struktural

Konstruk	R-Squares	Q-Squared	VIF
Process Planning & Support	-	-	2.151
Nilai Bisnis TI	0.09	0.070	1.383
Supplier Relations	0.12	0.149	1.624
Productions & Operation	0.34	0.319	2.445
Product & Service Enhancement	0.20	0.214	1.648
Sales & Marketing Support	0.17	0.264	1.561
Customer Relations	0.12	0.131	2.715
Dinamika Bersaing	0.58	0.526	2.904

Sumber: data primer diolah 2019

Dari tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa nilai R-squares untuk setiap variabel laten endogen yaitu nilai bisnis TI, *supplier relations*, *productions and operation*, *product and service enhancement*, *sales and marketing support* dan *customer relations* mempunyai nilai R-squares < 0.25 yang berarti termasuk dalam kategori lemah. Sedangkan untuk variabel endogen *dinamika bersaing* mempunyai nilai R-squares 0.58 > 0.50

yang berarti termasuk dalam kategori kuat. Selanjutnya, dari tabel 4.5 di atas dapat dilihat pula nilai VIF yang dihasilkan untuk setiap konstruk < 5, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat problem collinearity pada model PLS. Sedangkan untuk nilai Q-squared yang dihasilkan untuk semua konstruk > 0, sehingga dapat disimpulkan model mempunyai *predictive relevance*.

Tabel 4.5. Pengujian Hipotesis

Path Coefficient	Effect Size	P-Value	Keterangan
Process Planning & Support -> Nilai Bisnis TI	0.085	0.243	Tidak Signifikan
Nilai Bisnis TI -> Supplier Relations	0.122	0.050	Tidak Signifikan
Nilai Bisnis TI -> Productions & Operation	0.049	0.249	Tidak Signifikan
Nilai Bisnis TI -> Sales & Marketing Support	0.108	0.020	Signifikan
Nilai Bisnis TI -> Customer Relations	0.113	0.155	Tidak Signifikan
Nilai Bisnis TI -> Dinamika Bersaing	0.032	0.236	Tidak Signifikan
Supplier Relations -> Productions & Operation	0.295	0.013	Signifikan
Supplier Relations -> Dinamika Bersaing	0.167	0.155	Tidak Signifikan
Productions & Operation -> Product & Service Enhancement	0.097	0.136	Tidak Signifikan
Productions & Operation -> Dinamika Bersaing	0.025	0.338	Tidak Signifikan
Product & Service Enhancement -> Sales & Marketing Support	0.052	0.250	Tidak Signifikan
Product & Service Enhancement -> Dinamika Bersaing	0.299	0.005	Signifikan
Sales & Marketing Support -> Customer Relations	0.085	0.268	Tidak Signifikan
Sales & Marketing Support -> Dinamika Bersaing	0.043	0.197	Tidak Signifikan
Customer Relations -> Dinamika Bersaing	0.051	0.282	Tidak Signifikan

Sumber: data primer diolah 2019

Dari tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa nilai *effect size* untuk setiap hubungan path koefisien > 0.02 sehingga dapat disimpulkan bahwa termasuk dalam kategori medium dan large. Berdasarkan pada hasil tabel 4.6 dapat dilihat pula bahwa nilai path koefisien yang signifikan pada P-value < 0.05, hanyalah nilai bisnis TI terhadap *sales and marketing support*, *supplier relations* terhadap *productions and operations* dan *product and service*

enhancement terhadap *dinamika bersaing* yang berarti bahwa hanya hipotesis H_{1d} , H_{3a} dan H_{3f} yang terbukti signifikan dan diterima. Sedangkan untuk hubungan path koefisien lainnya tidak terbukti signifikan dengan nilai P-value yang dihasilkan > 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1e} , H_2 , H_{3b} , H_{3c} , H_{3d} , H_{3e} , H_{3g} , H_{3h} dan H_{3i} ditolak atau tidak diterima.

4.4. Pembahasan Hipotesis

4.4.1. Pembahasan Hipotesis 1a, 1b, 1c, 1d, dan Hipotesis 1e

- a) Hipotesis 1a (TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *Supplier Relations*)

Dari hasil pengujian hipotesis di atas bahwa hipotesis 1a terbukti tidak signifikan. Hipotesis ini ditunjukkan dengan nilai path koefisien yang tidak signifikan pada $P\text{-value} > 0.05$. Hasil ini membuktikan bahwa *supplier relation* belum efisien dalam proses produksi serta belum dapat mendorong terciptanya keunggulan bersaing di industri perbankan.

- b) Hipotesis 1b (TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *production and operations*)

Untuk pengujian pada hipotesis ini hasilnya sama seperti hipotesis 1a tidak terbukti signifikan, dibuktikan dengan nilai path koefisien yang tidak signifikan pada $P\text{-value} > 0.05$. Hasil ini membuktikan bahwa teknologi informasi untuk memperbaiki teknik produksi melalui alat bantu komputer untuk design dan pabrikasi belum dapat dimaksimalkan dengan baik oleh perusahaan.

- c) Hipotesis 1c (TI memberikan kontribusi terhadap proses bisnis *product and service enhancement*)

Dari hasil pengujian hipotesis, hipotesis 1c memberikan hasil tidak signifikan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai path koefisien yang tidak signifikan pada $P\text{-value} > 0.05$. Untuk itu hipotesis 1c menunjukkan pemanfaatan teknologi informasi belum bisa memberikan hasil yang maksimal untuk dapat membantu produk dan jasa di samping memperlancar proses

R&D. Dari perspektif marketing, produk dan jasa dapat dibedakan secara unik dalam berbagai macam cara, sehingga dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan melayani segmen pasar.

- d) Hipotesis 1d (TI memberikan kontribusi nilai terhadap *sales and marketing support*)

Dari kelima hipotesis ini menyatakan bahwa TI memberikan kontribusi nilai terhadap *sales and marketing support* yaitu Hipotesis H_{1d} untuk nilai *effect size* > 0.02 dan nilai path koefisien yang signifikan pada $P\text{-value} < 0.05$ memberikan kontribusi nilai yang terbukti signifikan. Hasil ini terbukti bahwa teknologi informasi untuk *sales and marketing support* di manfaatkan sebaik mungkin oleh perusahaan. Dukungan teknologi untuk pemasaran dan penentuan harga, dapat membantu meningkatkan pendapatan dari penjualan, seperti yang ditunjukkan oleh perusahaan penerbangan dalam sistem reservasi komputerisasi.

- e) Hipotesis 1e (TI memberikan kontribusi nilai terhadap proses bisnis *customer relations*)

Dari hasil pengujian hipotesis, hipotesis 1e memberikan hasil tidak signifikan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai path koefisien yang tidak signifikan pada $P\text{-value} > 0.05$. Untuk hipotesis ini sama dengan hipotesis sebelumnya bahwa teknologi informasi tidak dimanfaatkan atau tidak efektif dalam penerapannya di perusahaan.

Dari hasil penelitian ini diharapkan manajemen mampu untuk mampu mengalokasikan TI menurut proposi yang disesuaikan pada bidang-

bidang yang dapat menciptakan nilai bagi perusahaan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Ekayani (2005) yang menyatakan bahwa TI berpengaruh positif dan tidak signifikan untuk : *supplier relation, production & operations, product & enhancement, sales & marketing support, customer relations*.

4.4.2. Pembahasan Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan *process planning & support* terhadap nilai bisnis TI tidak signifikan. Dari hasil hipotesis ini belum mengoptimalkan utilitas dari teknologi informasi baik dalam rangka memfasilitasi proses bisnis inti, mendukung proses pengambilan keputusan maupun dalam perencanaan strategik. Selain itu perusahaan belum mampu memfungsikan teknologi informasi yang ada dalam meningkatkan koordinasi internal diantara fungsi-fungsi yang terkait terutama efisien dan efektivitas perusahaan. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Ekayani (2005) yang tidak signifikan.

4.4.3. Pembahasan Hipotesis 3a, 3b, 3c, 3d, 3e, 3g, 3h dan 3i

a) Hipotesis 3a (proses bisnis *supplier relation* berpengaruh terhadap proses bisnis *productions and operations*)

Dari hasil pengujian hipotesis, hipotesis 3a memberikan hasil signifikan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai path koefisien yang signifikan pada $P\text{-value} < 0.05$. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *supplier relation* terhadap *productions and operations*. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan terutama untuk manajemen telah menghasilkan efisiensi produksi.

b) Hipotesis 3b (proses bisnis *supplier relations* berpengaruh

terhadap proses bisnis dinamika bersaing)

Dari hasil pengujian hipotesis, hipotesis 3a memberikan hasil tidak signifikan. Hasil ini di buktikan dengan nilai path koefisien yang signifikan pada $P\text{-value} < 0.05$. hal ini mengidentifikasi bahwa teknologi informasi belum mampu membina hubungan dengan pemasok guna menciptakan atau mempertahankan keunggulan bersaing.

c) Hipotesis 3c (proses bisnis *production and operations* berpengaruh terhadap proses bisnis *product and service enhancement*)

Hipotesis 3c menyatakan bahwa proses bisnis *production and operations* berpengaruh tidak signifikan terhadap proses bisnis *product and service enhancement*. Hasil hipotesis 3c menunjukkan bahwa manajemen berpendapat bahwa dukungan TI belum bisa mengoptimalkan

pemanfaatannya. Jadi produksi jasa lebih mengendepankan pelayanan oleh personal atau karyawannya untuk kepuasan konsumen sehingga mereka menganggap sumber daya manusia yang lebih dominan berperan dalam meningkatkan pelayanan bukan TI.

d) Hipotesis 3d (proses bisnis *production and operations* berpengaruh proses bisnis dan dinamika bersaing)

Hipotesis 3d menyimpulkan bahwa proses *business production and operations* berpengaruh tidak signifikan terhadap proses bisnis dinamika bersaing. Hal ini membuktikan bahwa peran dari manajer operasional belum bisa mengoptimalkan teknologi

- informasi dengan baik.
- e) Hipotesis 3e (proses bisnis *product and service enhancement* berpengaruh terhadap proses bisnis *sales and marketing support*)
Hipotesis 3e menyimpulkan proses bisnis *product and service enhancement* berpengaruh tidak signifikan terhadap proses bisnis *sales and marketing support*. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai yang di wujudkan TI melalui proses bisnis *product and service enhancement* belum mampu mewujudkan dampak TI dalam mempercepat respon kebutuhan konsumen, memilah respon pasar terhadap strategi harga dan meningkatkan keakuratan ramalan penjualan.
- f) Hipotesis 3f (proses bisnis *product and service enhancement* berpengaruh terhadap proses bisnis dinamika bersaing)
Hasil pengujian hipotesis 3f menyimpulkan bahwa proses bisnis *product and service enhancement* berpengaruh signifikan terhadap proses bisnis dinamika bersaing. Hal ini mengidentifikasikan bahwa para manajer memusatkan perhatian atas kualitas produk atau jasanya yang berorientasi pada konsumen dan berorientasi pada pasar.
- g) Hipotesis 3g (proses bisnis *sales and marketing support* berpengaruh terhadap proses bisnis *customer relations*)
Hasil penelitian ini menyimpulkan proses bisnis *sales and marketing support* berpengaruh tidak signifikan terhadap proses bisnis *customer relations*. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa tidak adanya hubungan konsumen sebagai proses yang paling penting dalam penciptaan nilai bisnis (kinerja perusahaan). Perusahaan belum mendukung bahwa konsumen adalah raja, sehingga belum memfokuskan TI pada bidang yang berhubungan dengan pelanggan.
- h) Hipotesis 3h (proses bisnis *sales and marketing support* berpengaruh terhadap dinamika bersaing)
Hasil pengujian hipotesis 3h menunjukkan proses bisnis *sales and marketing support* berpengaruh tidak signifikan terhadap dinamika bersaing. Ketidak mampuan manajemen memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan keakuratan ramalan penjualan, meningkatkan efisiensi untuk pangsa pasar baru, mempercepat mengantisipasi kebutuhan konsumen.
- i) Hipotesis 3i (proses bisnis *customer relations* berpengaruh terhadap dinamika bersaing)
Hasil hipotesis 3i menyimpulkan bahwa proses bisnis *customer relations* berpengaruh tidak signifikan terhadap dinamika bersaing. Hasil pengujian hipotesis 3i ini mengindikasikan ketidak mampuan perusahaan pemasaran memanfaatkan TI dalam mendukung penawaran produk baru yang dapat di saingi pesaing lain, tidak mampu membuat produk substitusi dari produk pesaing.
Berbeda dengan penelitian Ekayani (2005) pada Hipotesis proses bisnis *supplier relation* terhadap proses bisnis dinamika bersaing H_{3b} dan proses bisnis *sales and marketing support* terhadap dinamika bersaing H_{3h} menunjukkan bahwa hipotesis signifikan.

5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dibahas hanya ada tiga hipotesis yang berpengaruh signifikan yaitu nilai bisnis TI terhadap *sales and marketing support*, *supplier relations* terhadap *productions and operations* dan *product and service enhancement* terhadap dinamika bersaing maka penulis mengambil kesimpulan :

1. Dari hasil pengujian hipotesis nilai bisnis TI terhadap *sales and marketing support* menunjukkan adanya kontribusi nilai yang signifikan untuk menunjang kinerja proses bisnis di dalam industri perbankan.
2. Untuk hasil pengujian hipotesis *supplier relations* terhadap *productions and operations* menunjukkan adanya hubungan antara sesama kinerja proses bisnis yang signifikan di dalam industri perbankan.
3. Sedangkan hasil *product and service enhancement* terhadap dinamika bersaing juga sama menunjukkan signifikan antara kinerja proses bisnis terhadap dinamika bersaing.

5.2. Keterbatasan

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan sampel yang lebih banyak agar diperoleh hasil penelitian yang lebih baik, lebih bisa digeneralisasi, bisa memberikan gambaran bagaimana kontribusi TI berpengaruh terhadap kinerja proses bisnis. karena sampel yang kecil maka dalam penelitian ini tidak begitu efektif sehingga relatif tidak bisa digeneralisasi.

Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner, tanpa melakukan wawancara langsung dengan responden atau terlibat langsung dalam aktivitas responden,

sehingga kesimpulan yang diperoleh didasarkan pada data yang terkumpul melalui penggunaan instrumen yang tersedia.

5.3. Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi TI terhadap kinerja proses bisnis dan dinamika bersaing belum memberikan hasil yang maksimal di Industri perbankan. Diharapkan dengan kemajuan system dan teknologi yang semakin berkembang Perbankan mampu menyesuaikan diri dengan keadaan tersebut. Selain itu pangsa pasar perbankan juga harus diperluas keterjangkauannya yang akan berdampak terhadap dinamika bersaing dan proses bisnis itu sendiri.

Bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian ulang dapat menggunakan konsep *value chain* ini, misalnya dengan memperluas sampel penelitian bukan hanya pada industri perbankan tetapi juga sektor jasa perhotelan dan perusahaan manufaktur.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakos, J. Y. and C. F. Kraemer 1992. "Recent Application of Economic Theory in Information Technology Research," *Decision Support Systems*, 8, 5. p. 365-386.
- Bandi, 2006. Pengaruh Respon Perusahaan dalam Infestasi Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Perusahaan: Strategi Bisnis, Kematangan Teknologi, dan Ukuran Perusahaan Sebagai Variabel Antiseden. *Simposium Nasional Akuntansi IX Padang*, 23-26 Agustus 2006.
- Daljono, 1999. Pengaruh Tenologi yang Diterapkan Pada Sistem Informasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Perusahaan. *Majalah Ekonomi dan Bisnis*, Vol XI, no. 1-2, hal. 61-67.
- Elliot, Robber K. (June 1992). *The Third Wave Break on the Shore of*



- Accounting. *Accounting Horizon*, vol. VI/2, page:61.
- Efendi. Y. Muhammad, 2010. *Prediksi Niat Berperilaku Etis dalam melakukan Penyusunan Sistem Informasi Akuntans*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. Surabaya.
- Ekayani. S. Ni Nengah., G Imam dan Zulaekha, 2005. Analisis Kontribusi Nilai Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Proses bisnis dan Dinamika Bersaing, *Simposiun Nasional Akuntansi VIII* Solo, 15-16 September 2005.
- Ford, J. D. and D. A. Schellenberg. 1982. "Conceptual Issues of Linkage in the Assessment of Organizational Performance," *Academy of Management Review*, 7, 1. p. 49-58.
- Ghozali, Imam. 2006. *Structural Equation Modeling Arternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Kettinger. ; William. J. ; Varun. Grover Subashish Guha dan Albert H. Segars, 1994, Strategic Information Systems Revisited: A study in Sustainability and Perfomance, *MIS Quarterly*, March, p. 31-59.
- Latan, Hengky dan Ghozali Imam. 2012. *Partial Least Square Konsep, Metode dan Aplikasi menggunakan Program WarpPLS 2.0, Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mahasari Sri, 2000. Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Terhadap Bidang Akuntansi Manajemen. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 2, No. 2. November 2002.
- Porter, M. E. and V. E. Millar. 1991. "How Information Gives You Competitive Advantage," In *Harvard Business Review*, Revolution in Real Time. Boston: *Harvard Business Review Press*. h. 59-82.
- Porter, M. E. 1985. "*competitive Advantage*". New York: Free Press
- Tallon Paul P., K.L. Kraemer and V. Gurbaxani. 1999. "The Development and Application of A Value Based thermometer of IT Businnes Value" Working Paper. *MIS Quarterly*.
- Taufiq Muhammad. 2005. *Dampak Perkembangan Teknologi Informasi dalam Profesi Akuntan dan Implikasinya dalam Dunia Pendidikan*, STMIK AMIKON Yogyakarta.
- Umar, Husein (2002), *riset pemasaran dan perilaku konsumen*. Gramedia pustaka utama, Jakarta.