

**DOSEN MUDA**



## **LAPORAN KEGIATAN**

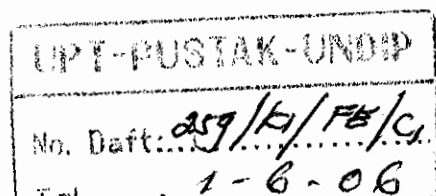
### **Pengaruh Human Resources, Business Resources dan Information Technology (IT) Resources Terhadap Kinerja Organisasi**

Oleh:  
Suharnomo, SE, MSi  
Ahyar Yuniawan, SE, MSi

---

Dibiayai oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional, sesuai dengan Surat Perjanjian Pelaksanaan Pekerjaan Penelitian:  
Nomor: 031/SPPP/PP/DP3M/IV/Tanggal 11 April 2005

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
2005**



LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN LAPORAN AKHIR  
HASIL PENELITIAN DOSEN MUDA

---

1. a. Judul Penelitian : Pengaruh Human Resources, Business Resources dan Information Technology (IT) Resources Terhadap Kinerja Organisasi  
b. Bidang Ilmu : Ekonomi  
c. Katagori Penelitian : Katagori III, pengembangan kelembagaan
2. Ketua Peneliti  
a. Nama dan gelar : Suharnomo, SE, MSi  
b. Golongan dan NIP : III A / 132 205 535  
c. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli  
d. Jabatan Struktural : -  
e. Fak / Program : Ekonomi / Manajemen  
f. Pusat Penelitian : Universitas Diponegoro
3. Anggota Peneliti  
a. Nama dan gelar : Ahyar Yuniawan, SE, MSi  
b. Golongan dan NIP : III A / 132 205 537
4. Lokasi Penelitian : Jawa Tengah  
5. Kerja sama : -  
6. Lama Penelitian : 8 bulan  
7. Biaya yang Diperlukan :  
a. Depdiknas : Rp.4.500.000,00  
b. Sumber Lain : -
- 

Semarang, November 2005  
Ketua Peneliti,



Suharnomo, SE, MSi  
NIP. 132 205 535



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji hanya bagi Allah SWT atas segala rahman dan rahimNya, sehingga sampai detik ini saya masih diberi kesempatan untuk hidup. Allahu Akbar, semoga dengan terselesainya penelitian ini menjadi berkah dan jalan untuk semakin mengagungkan asma Illahi. Shalawat dan salam untuk Nabi Agung Muhammad SAW.

Tak lupa, saya menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga atas bantuan berbagai pihak, berikut ini:

- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional atas pendanaan untuk penelitian ini.
- Lembaga Penelitian Universitas Diponegoro, atas "pembinaan" karena keterlambatan-keterlambatan dalam penulisan laporan.
- Dekan dan pimpinan jurusan Manajemen Undip.
- Istriku tersayang Dewi Widayani dan tiga buah hatiku, mBak Fasya dan dede Mila, serta Dik Helmi semoga engkau tahu betapa Ayah sangat mencintai kalian.
- Para responden yang telah banyak memberikan bantuan untuk penelitian ini.
- Semua pihak yang telah membantu dan tidak dapat saya sebutkan satu per satu. Semoga Allah SWT memberikan kebaikan bagi ikhlas-nya Anda !

Semarang, November 2005

Suharnomo

Ahyar Yuniawan

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Operasionalisasi variabel.....	23
Tabel 2. Goodness of fit indices .....	34
Tabel 3. Jenis Perusahaan .....	37
Tabel 4. Uji Reliabilitas Dimensi .....	38
Tabel 5. Uji Validitas Dimensi .....	40
Tabel 6. Uji Hipotesis: Human Resources Terhadap Kinerja .....	44
Tabel 7. Uji Hipotesis: Business Resources Terhadap Kinerja .....	44
Tabel 8 Uji Hipotesis: IT Resources Terhadap Kinerja.....	45
Tabel 9. Analisis Regresi.....	46

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Model Penelitian .....	25
Gambar 2. Uji Normalitas Data .....	42

# **Pengaruh Human Resource, Business Resources and Information Technology (IT) Resources Terhadap Kinerja Organisasi**

Oleh: Suharnomo dan Ahyar Yuniawan

## **ABSTRAKSI**

Penelitian ini bermaksud untuk menggambarkan hubungan antara sumber daya teknologi informasi, sumber daya bisnis dan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasional. Dengan pendekatan *resources based approach* sebagaimana dikemukakan oleh Powell dan Dent-Micallef (1996), penelitian ini menggunakan perusahaan yang bergerak di bidang retail sebagai sampel penelitian. Jumlah sampel yang digunakan sebagai basis analisis adalah 134 perusahaan, umumnya berlokasi di Semarang, Jawa Tengah.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Information technology (IT) resources berhubungan kuat dan positif terhadap kinerja organisasi, demikian juga variabel business resource berpengaruh kuat dan positif, dengan kadar yang lebih rendah. Yang mengejutkan, hipotesis yang menyatakan bahwa human resources berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja organisasi ternyata, ditolak.

**Keyword: Human Resources, Business Resources, IT Resources dan Kinerja Organisasi**

# **The Influences of Human Resource, Business Resources and Information Technology (IT) Resources On Organizational Performance**

Oleh: Suharnomo dan Ahyar Yuniawan

## **ABSTRACT**

The purpose of this research was to drawn on the relationship between IT (information technology) resources, business resources, human resources and organizational performance. Using sample dominantly in retail business, this study replicates the research by Powell & Dent\_Micallef (1996) rooted in resource-based view of the firm. The survey method is employed in this study. Total number of sample used is 134 organization, located in Semarang Central Java.

Results indicate that firms with high IT capability tend to perform better. Orgnizational concern in business resources also gives a good influence to organizational performance. Surprisingly, the hypothese states that there is a strong and positive relationship between human resiources and organizational performance, is rejected.

**Keyword: Human Resources, Business Resources, IT Resources and Organizational Performance**

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Abad ini ditandai dengan periode-periode yang mengagumkan dalam penemuan teknologi berbasis informasi dan aplikasi dalam penyelesaian *business problem* serta berbagai teknologi yang membantu setiap sisi kehidupan manusia. Tidaklah mengherankan jika Martin dkk.,(1999) menyatakan bahwa abad ini sebagai awal dari Abad Informasi dimana informasi (*knowledge*), dan bukan *raw material* atau *human labor* yang muncul sebagai faktor terpenting dalam faktor produksi.

Meskipun kapan, peristiwa penemuan manusia yang dianggap menandai titik awal Abad Informasi ini bisa diperdebatkan, namun ada persetujuan yang luas bahwa revolusi informasi telah terjadi. Membeli buku, misalnya, tidak hanya bisa dilakukan melalui cara konvensional seperti secara fisik mendatangi toko buku, namun sudah menjadi hal yang jamak bahwa cara lain juga bisa dilakukan yaitu melalui *cyberspace*. Menjual atau membeli dari sikat gigi sampai gigi palsu bisa dilakukan di etalase *World Wide Web (WWW)* sebagai bagian *hipertext* internet.

Keunggulan kompetitif *information technology* semakin dapat dilihat dari penggunaan IT tersebut, terutama oleh organisasi-organisasi besar di Amerika. IT dapat digunakan untuk menciptakan produk baru



dan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen. Citibank mulai menggunakan ATM (*Automatic Teller Machines*) untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, yang kemudian diikuti oleh jaringan bank di seluruh dunia. Demikian juga American Airlines yang memperkenalkan SABRE (*Semi-Automated Business Research Environment*) dalam reservasi tiket bagi para penumpang sehingga bisa *on line*.

Para calon penumpang dimudahkan dalam pemesanan tiket, sedangkan pihak manajemen sangat dimudahkan terutama dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan ketersediaan kursi. SABRE dari American Airline dikenal luas sebagai contoh perusahaan yang paling awal menerapkan IS untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Bharadwaj dkk., 1999).

Kemampuan IT juga dapat dilihat dalam setiap sisi kehidupan organisasi baik pada perusahaan jasa maupun perusahaan manufaktur. Sebagai contoh, aplikasi komputer untuk bidang produksi dan operasi bisa menurunkan *inventory*, mengurangi biaya gudang dan pada akhirnya biaya operasi perusahaan secara keseluruhan.. Teknologi informasi makin memudahkan organisasi baik dalam hal menjalin hubungan dengan para *supplier* yang tersebar maupun dalam berhadapan dengan konsumen yang tersebar luas.

Penelitian ini berusaha mengamati lebih dalam hubungan antara penerapan IT (*information technology*) dengan kinerja organisasi, dimana seiring dengan perkembangan teknologi yang makin *user friendly*, ada kecenderungan penggunaan IT makin banyak dilakukan oleh organisasi-organisasi baik yang berbasis profit maupun non profit.

Penelitian tentang hal tersebut sangat penting, terutama di negara berkembang seperti Indonesia karena dalam tahapan sekarang ini, Indonesia sedang memasuki era sadar IPTEK yang ditandai dengan makin massal-nya penggunaan komputer, dan mulai muncul wacana, bagaimana menggunakan IT sebagai wahana pencapaian keunggulan. Selama ini penelitian yang memfokuskan bidang tersebut banyak dilakukan berdasarkan *case studies* atau dalam perspektif konsultan IT, bukan penelitian yang menggambarkan penggunaan IT dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi secara umum.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Meskipun semakin banyak organisasi yang menggunakan IT sebagai basis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, namun fakta menunjukkan juga, masih banyak keraguan untuk berinvestasi dibidang tersebut. Bahkan beberapa peneliti percaya bahwa hanya ada sedikit

bukti, investasi di bidang IT secara sistematis menciptakan nilai bagi organisasi (Bharadwaj, 1999).

Manajemen dihadapkan pada sebuah dilema, di satu sisi, kecenderungan penggunaan IT yang meluas diyakini akan meningkatkan kinerja organisasi namun di sisi yang lain, ada ketidakpastian yang besar terhadap *value* organisasi karena menyangkut investasi yang tidak sedikit. Rupanya kekhawatiran yang berkaitan dengan investasi di bidang IT bukan tanpa alasan. Banyak bukti yang menunjukkan perlunya unsur kehati-hatian sehingga menjadikan perusahaan cenderung pasif karena fakta-fakta negatif penggunaan IT.

Statistik proyek IT sangat mengejutkan karena data penelitian menunjukkan bahwa satu dari empat proyek mengalami kegagalan. Banyak buku yang sekarang ini juga membahas kegagalan penerapan proyek IT. Sebagai contoh, pada tahun 1995, Standish Group melaporkan hasil studi di 8000 proyek pengembangan *software*, dimana hanya 16% proyek yang bisa tepat waktu dan tepat biaya. Di luar yang gagal, kebanyakan proyek walaupun berhasil memenuhi tenggat waktu dan sesuai anggaran (*budget*), biasanya fungsi dan spesifikasinya tidak sesuai dengan apa yang tertuang dalam perencanaan awal (Keil et.al, 2000).

Oleh karena itu perlu dicari penyebab berbagai kegagalan proyek IT tersebut. Kegagalan perusahaan menciptakan organisasi berbasis

informasi menurut penelitian adalah kegagalan perusahaan dalam mengelola *politics of information*, meskipun perusahaan sudah menyiapkan aspek teknisnya. Sebuah keputusan menyangkut penerapan IT perlu dilihat dalam aspek politisnya karena menyangkut nasib banyak pihak sebagai akibat penerapan IT tersebut. Keputusan penerapan IT banyak dipengaruhi proses *bargaining* dan *negotiation* antar pihak karena bila itu tidak terselesaikan dengan baik akan menimbulkan sikap penolakan (*reistant to change*), yang menghambat adopsi penggunaan IT (Martin, 1999).

Kegagalan-kegagalan proyek IT menunjukkan bahwa persoalan IT bukan hanya menyangkut aspek yang bersifat teknis saja karena terbukti bahwa penerapan *IT resources* jika tidak dibarengi dengan kompetensi-kompetensi bidang lain yang terkait, *IT resources* tidak bisa menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Atas dasar pemikiran di atas, penelitian ini ingin menguji faktor dominan apa yang menyebabkan kegagalan penerapan IT dan mendapatkan kejelasan secara umum, untuk menjawab pertanyaan, mengapa suatu organisasi mendapatkan keunggulan kompetitif dari penerapan IT dan apa penyebabnya, organisasi lain gagal mendapatkan keunggulan kompetitif tersebut. Dengan pendekatan *resources based approach* sebagaimana dikemukakan oleh Powell dan Anne (1997),

penelitian ini akan menguji *hubungan human resources, business resources dan IT resources* terhadap kinerja organisasi.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian terhadap organisasi-organisasi yang menggunakan *information technology* (IT) sebagai wahana mencapai keunggulan kompetitif adalah:

1. Menganalisis pengaruh variabel *human resources* terhadap kinerja organisasi.
2. Menganalisis pengaruh variabel *business resources* terhadap kinerja organisasi
3. Menganalisis pengaruh variabel *IT resources* terhadap kinerja organisasi.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan gambaran secara umum bagi organisasi yang akan menggunakan atau memanfaatkan IT sebagai sumber keunggulan kompetitif dengan melihat faktor-faktor dominan apa saja yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan dari penerapan IT tersebut.

2. Berdasar *resources-based theory*, hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran kepada praktisi dan akademisi gambaran ideal integrasi *human resources*, *business resources* dan *IT resources* dalam memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja organisasi yang menerapkan IT.
3. Sebagai sumbangan pemikiran dalam bidang kajian manajemen strategik bahwa penerapan teknologi informasi dalam organisasi, cepat atau lambat akan memberikan pengaruh signifikan bagi penyusunan perencanaan-perencanaan strategik dan operasional sehingga memerlukan pemikiran baru yang lebih segar.