

# PENGARUH DIGITAL MARKETING TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN INTELLECTUAL CAPITAL DAN PERCEIVED QUALITY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA INDUSTRI HOTEL BINTANG LIMA DI JAWA TIMUR

Indra Liesander<sup>1</sup>, Diah Dharmayanti, S.E., M.Si., Ph.D.<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen Pemasaran, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

Email: m36413075@john.petra.ac.id<sup>1</sup>, dharmayanti@peter.petra.ac.id<sup>2</sup>

**Abstract** – *The development of tourism in Indonesia is grow very rapidly. People's desire for vacation is getting higher. This creates intense competition in the Hospitality Industry. Especially the Five Star Hospitality Industry in East Java.*

*This study has the objective to analyze the effect of Digital Marketing (Cost, Incentive Programs, Site design, Interactive), to the Organizational Performance at Five Star Hospitality Industry in East Java, with Intellectual Capital (Human Capital, Organizational Capital, Social Capital), and the Perceived Quality (Features, Reliability, Conformance, Durability, Serviceability, Aesthetic) as an intervening variable. This research was conducted by distributing questionnaires to 130 respondents internal employees of Five Star Hotel in East Java. Analysis technique used is quantitative analysis techniques with methods of path analysis.*

**Keywords:** *Digital Marketing, Intellectual Capital, Perceived Quality, Organizational Performance.*

## I. PENDAHULUAN

Kepala Badan Pusat Statistik Jawa Timur Teguh Pramono di kantornya Jl Kendangsari Industri Surabaya, Selasa (13/9) mengatakan, terdapat tiga sector penggerak utama perekonomian, yakni industri, jasa, dan perdagangan. Hotel dan restoran termasuk di dalamnya. Saat ini memang jumlah hotel berbintang di Jawa Timur terus bertambah baik mulai hotel bintang 1 sampai hotel bintang 5. Ini seiring dengan semakin bertambahnya tempat-tempat wisata dan semakin banyak wisatawan yang datang ke Jawa Timur.

Menurut data terakhir Badan Pusat Statistik pada bulan Juli 2016, tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang di Jawa Timur mencapai 58,73 persen atau naik 1,98 poin dibanding TPK Juni 2016 yang hanya 56,75 persen. Tingkat penghunian kamar bintang TPK hotel bintang 4 mencapai 69,70 persen dan merupakan TPK tertinggi dibanding TPK hotel berbintang lainnya. Selanjutnya, disusul TPK bintang 2 sebesar 56,64 persen, diikuti hotel bintang 1 sebesar 56,10 persen, bintang 3 sebesar 53,77 persen, dan hotel bintang 5 sebesar 46,33 persen.

Peranan teknologi informasi dalam berbagai kegiatan bisnis semakin penting, khususnya teknologi informasi yang menjadi sarana pertukaran informasi. Pada saat ini media yang digunakan untuk mempromosikan pariwisata jauh lebih banyak dari periode sebelumnya dan kemajuan teknologi informasi merupakan salah satu faktor pendorongnya. Bisnis pariwisata seperti perhotelan merupakan salah satu dunia bisnis yang menggunakan

teknologi informasi. Perkembangan zaman, menuntut pelaku bisnis untuk dapat menjadikan perubahan ini menjadi salah satu kekuatan dalam melaksanakan kegiatan operasional bisnisnya. Apabila tidak maka dapat dikatakan bahwa pelaku bisnis tersebut tertinggal oleh zaman. Oleh karena itu hotel sebagai suatu bentuk usaha jasa akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman serta fasilitas jasa lainnya yang semua pelayanannya diperuntukkan bagi masyarakat umum sangat dituntut menerapkan teknologi dalam usaha tersebut.

Industri hotel juga tidak lepas dari peranan modal intelektual yang semakin strategis, bahkan akhir-akhir ini modal intelektual memiliki peran kunci dalam upaya melakukan lompatan peningkatan nilai di berbagai perusahaan. Hal ini disebabkan adanya kesadaran bahwa modal intelektual merupakan landasan bagi perusahaan untuk unggul dan bertumbuh. Kesadaran ini antara lain ditandai dengan semakin seringnya istilah *knowledge based company* muncul dalam wacana bisnis. Istilah tersebut ditujukan terhadap perusahaan yang lebih mengandalkan pengelolaan modal intelektual sebagai sumber daya dan *long term growth*-nya. International Federation of Accountants (IFAC) juga mengestimasi bahwa pada saat ini 50-90 persen nilai perusahaan ditentukan oleh manajemen atas modal intelektual bukan manajemen terhadap aset tetap.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh Digital Marketing terhadap Organizational Performance melalui Intellectual Capital dan Perceived Quality pada industry hotel bintang lima di Jawa Timur.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Digital Marketing

Iklan adalah bentuk promosi dan promosi merupakan salah satu elemen yang paling penting dari bauran pemasaran. Tujuan dari iklan adalah untuk mempertahankan proses komunikasi dengan pelanggan, di mana pelanggan mendapatkan informasi tentang produk, karakteristik, harga dan syarat penjualan. Saat ini promosi melalui internet sangat membantu dan memang perlu untuk menggunakan alat-alat dan inovasi yang tersedia untuk dapat dengan benar menerapkan layanan promosi yang pada akhirnya akan berujung pada keberhasilan bisnis.

Eun Young Kim (2002) menetapkan empat dimensi Digital Marketing. Empat dimensi Digital Marketing adalah variabel independen yang membantu keberhasilan usaha sebagai variabel dependen. Empat dimensi tersebut yang dikenal sebagai berikut:

- a) *Interactive*
- b) *Incentive Program*
- c) *Site Design*
- d) *Cost*

### B. Intellectual Capital

Modal intelektual telah didefinisikan sebagai pengetahuan bermanfaat yang telah dikemas (Stewart, 1997) yang dapat dikonversi menjadi keuntungan (Sullivan, 2000) dan nilai (Edvinsson dan Sullivan, 1996). Hal ini juga dibahas sebagai aset tidak berwujud yang penting untuk daya saing di masa depan yang harus dikelola dan digunakan perusahaan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Hsu dan Sabherwal, 2012; Hsu dan Wang, 2012; Mondal dan Ghosh, 2012; Shih et al, 2010.; Wiig, 1997). Dalam penelitian ini, modal intelektual didefinisikan sebagai “jumlah dari semua sumber daya organisasi pengetahuan, yang berada di aspek dalam maupun di luar organisasi.” Ini terdiri dari tiga konstruksi yang berbeda, yaitu, modal manusia, modal sosial dan modal organisasi (mewakili sumber daya pengetahuan tertanam dalam individu, jaringan dan tingkat organisasi, masing-masing, Subramaniam dan Youndt, 2005; Youndt et al., 2004). Masing-masing memiliki karakteristik yang berbeda. Modal Intelektual secara ringkas digambarkan sebagai berikut:

- a) *Human Capital*
- b) *Social Capital*
- c) *Organizational Capital*

### C. Perceived Quality

Mengenai persepsi kualitas, Mitra dan Golder menafsirkan istilah ini sebagai “persepsi pelanggan” berasal dari definisi Zeithaml untuk persepsi kualitas. Zeithaml (1988) menggambarkan persepsi kualitas sebagai penilaian konsumen yang subjektif mengenai keunggulan produk secara keseluruhan yang berbeda dari kualitas obyektif. Persepsi kualitas adalah evaluasi keseluruhan produk (Holbrook & Schindler, 1996; Zeithaml, 1988). Menurut teori pemanfaatan isyarat (*cue utilization theory*), kualitas yang dirasakan adalah struktur yang kompleks dimana konsumen menyumbang setiap isyarat dari atribut produk yang sederhana untuk dinilai secara pribadi untuk mengevaluasi kualitas (Holbrook & Schindler, 1996; Olshavsky, 1985; Olson & Reynolds, 1983; Zeithaml, 1988). Dengan demikian, kualitas yang dirasakan bukanlah kualitas produk yang sebenarnya melainkan apa yang dianggap kualitas di pikiran konsumen. Sedangkan Menurut Brady & Hult (2000), Persepsi kualitas adalah valuasi perbedaan antara jasa yang dilakukan di realita bagi pelanggan dan harapan pelanggan terhadap kualitas suatu produk (Brady & Hult, 2000).

Garvin (1984) mengajukan delapan dimensi dalam mengukur persepsi kualitas. Berikut ini adalah dimensi tersebut:

- a) *Performance*
- b) *Features*
- c) *Reliability*
- d) *Conformance*
- e) *Durability*
- f) *Serviceability*
- g) *Aesthetic*
- h) *Perceived Quality*

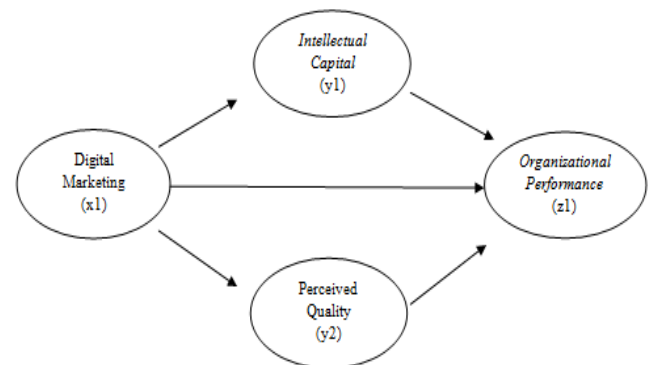
### D. Organizational Performance

Kinerja organisasi adalah refleksi dari cara organisasi mengeksploitasi sumber daya berwujud dan tidak berwujud untuk mencapai tujuannya (Robbins dan Coulter, 2007; Wheelen dan Hunger, 2010), dan merupakan puncak dari proses kerja dan kegiatan sebuah organisasi. (Robbins dan Coulter, 2007).

Teori peran (*role theory*) juga melihat penerapan peran yang sesuai dengan masing-masing pihak sebagai proses yang berkesinambungan yang mengarah ke pemenuhan peran dan bertindak sebagai katalis untuk interaksi lebih lanjut (Burns, 1992); Namun kali ini menggunakan pendekatan Biddle (1979) dan Solomon et al. (1985) dalam peran teori (*role theory*) dan memperluasnya dalam konteks pemasaran jasa, beberapa aspek spesifik kerangka teori dari peran berdasarkan pengembangan peran saat berhadapan service yang interaktif. Berikut studi sebelumnya, penelitian ini menggunakan enam dimensi sebagai indikator kinerja organisasi yaitu:

- a) *Role set*
- b) *Role script*
- c) *Role congruence*
- d) *Role expansion*
- e) *Role performance*
- f) *Role discrepancy*

### E. Model Penelitian



Gambar 1 : Model Penelitian

- H1: *Digital Marketing* berpengaruh positif terhadap *Intellectual Capital*
- H2: *Digital Marketing* berpengaruh positif terhadap *Perceived Quality*
- H3: *Digital Marketing* berpengaruh positif terhadap *Organizational Performance*
- H4: *Intellectual Capital* berpengaruh positif terhadap *Organizational Performance*
- H5: *Perceived Quality* berpengaruh positif terhadap *Organizational Performance*

## III. METODOLOGI PENELITIAN

### A. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan seluruh data yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti dalam ruang lingkup & waktu yang telah ditentukan. Populasi berkaitan dengan data-data. Jika setiap manusia memberikan suatu data, maka ukuran atau banyaknya populasi akan sama dengan

banyaknya manusia (Margono, 2004). Pendapat lain menyebutkan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah internal perusahaan, yaitu karyawan di berbagai hotel bintang 5 di Jawa Timur.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, (Sugiyono, 2010:118). Dengan melakukan penelitian dari sebagian populasi yang ada, diharapkan penelitian ini mampu menggambarkan populasi yang bersangkutan. Syarat utama sampel yang baik yaitu sebuah sampel dapat mewakili ciri dan karakteristik populasi dengan bias yang terlalu kecil.

Dalam penelitian ini, sampel diambil dengan teknik non-probability sampling, dimana semua populasi tidak memiliki peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2001). Jenis non probability sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2001). Responden sebagai sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja dalam berbagai hotel bintang 5 di Jawa Timur. Jumlah sampel yang digunakan adalah 100 responden, maka jumlah kuesioner akan disebarkan kepada 100 responden.

## B. Definisi Operasional Variable

Definisi operasional variabel yang akan digunakan terdiri dari 4 variabel:

1. Digital Marketing (X1)
  - a. *Cost*, merupakan salah satu teknik promosi yang memiliki tingkat efisiensi yang tinggi sehingga dapat menekan biaya dan waktu transaksi.
  - b. *Incentive Program*, adalah program-program menarik yang menjadi keunggulan dalam setiap promosi yang dilakukan. Program-program ini juga diharapkan agar dapat memberikan nilai yang lebih kepada perusahaan.
  - c. *Site Design*, merupakan tampilan menarik dalam media digital marketing yang dapat memberikan nilai positif bagi perusahaan.
  - d. *Interactive*, merupakan hubungan antara pihak perusahaan dengan konsumen yang dapat memberikan info dan dapat diterima dengan baik dan jelas.
2. Intellectual Capital (Y1)
  - a. *Human Capital*, adalah sekumpulan aset tidak berwujud yang mencerminkan kemampuan dalam perusahaan berupa pengetahuan yang dimiliki dalam bentuk pekerja profesional mereka.
  - b. *Organizational Capital*, merupakan struktur perusahaan yang mendukung usaha dari pekerja pada perusahaan tersebut untuk dapat menghasilkan kinerja intelektual yang optimal.
  - c. *Social Capital*, merupakan hubungan antara perusahaan dengan mitra kerja dan pihak eksternal perusahaan baik itu berasal dari

pelanggan, pemasok, maupun hubungan antara perusahaan dengan pemerintah atau masyarakat sekitar.

3. Perceived Quality (Y2)
  - a. *Features*, adalah nilai tambah atau inovasi baru yang ditambahkan pada fitur dasar. Sehingga dapat sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
  - b. *Reliability*, adalah kemungkinan produk atau jasa mampu memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan sehingga mampu memenuhi cita-cita pelanggan.
  - c. *Conformance*, merupakan kesesuaian kinerja dan mutu produk dengan janji yang diberikan oleh perusahaan kepada konsumen.
  - d. *Durability*, berhubungan dengan jangka waktu atau masa guna barang atau jasa yang digunakan dalam satu periode tertentu.
  - e. *Serviceability*, adalah kemudahan mendapatkan pelayanan dan informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan.
  - f. *Aesthetic*, menyangkut dengan keindahan atau penampilan dan penyajian pelayanan atau jasa.
4. Organizational Performance (Z1)
  - a. *Role Set*, adalah peran set internal yang dibentuk melalui hubungan dan pemahaman tentang komitmen peran kerja dengan penyedia layanan.
  - b. *Role Script*, adalah perilaku peran yang diharapkan, berlaku atau dikembangkan dalam pelayanan antarmuka dengan klien.
  - c. *Role Congruence*, ketika pemahaman yang jelas tentang harapan peran ada dan terpenuhi.
  - d. *Role Expansion*, adalah perubahan peran dialami melalui tanggung jawab meningkat.
  - e. *Role Discrepancy*, merupakan kesenjangan yang terjadi di bawah pemenuhan antara aktual dan aspek direncanakan.

## C. Teknik Analisa Data

### 1. Path Analysis

Metode pengujian statistik yang akan digunakan pada model path analysis di penelitian ini adalah Partial Least Square. Partial Least Square (PLS) adalah bagian dari Structural Equation Modelling (SEM). Metode PLS ini merupakan metode baru yang sudah banyak dipakai dalam penelitian karena dapat menggunakan jumlah sampel yang sedikit. Kelebihan dari PLS-SEM adalah metode ini mampu menyelesaikan berbagai model yang rumit/kompleks dengan berbagai variabel endogen dan variabel eksogen dengan banyaknya indikator yang ada, dapat dipakai pada sampel dengan jumlah kecil, dan dengan data distribusi yang ada (Abdillah & Hartono, 2015).

### 2. T-test

Terdapat variabel intervening dalam penelitian ini yang berfungsi untuk menghubungkan antara variabel independen dengan variabel dependen. T-test merupakan salah satu cara yang bisa digunakan untuk menguji hipotesis mediasi atau variabel intervening. Melakukan prosedur pengujian T-test memiliki tujuan untuk

mendapatkan nilai t-statistik yang dibutuhkan apabila peneliti ingin menguji hipotesis, sehingga peneliti dapat membuktikan bahwa pengaruh yang diberikan sebuah variabel signifikan atau tidak. Untuk melakukan t-test dapat dilakukan dengan metode bootstrapping.

Metode bootstrapping adalah suatu proses untuk menguji re-sampling dengan menggunakan sistem komputer untuk mengukur tingkat akurasi pada sample estimate. Bootstrapping digunakan untuk mengukur tingkat akurasi pada sample. Sehingga variabel intervening yang menghubungkan variabel independen dengan variabel dependen di mana hasil penghitungan bootstrapping harus memperoleh nilai T-statistic variabel moderasi lebih besar sama dengan dari 1,96 agar dapat dikatakan mempengaruhi secara signifikan, dan apabila kurang dari sama dengan 1,96 maka dinyatakan pengaruh variabel tersebut lemah (Abdillah & Hartono, 2015).

### 3. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menyuguhkan data secara deskriptif yang mengilustrasikan karakteristik responden serta jawaban-jawaban responden sehingga mampu digunakan sebagai kesimpulan dari hasil kuisioner yang sudah disebarakan selama penelitian ini.

## IV. ANALISA DAN PEMBAHASAN

### A. Analisa Deskriptif

Tabel 1: Analisa Deskriptif Dimensi Transaction/Cost

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing mengurangi biaya promosi konvensional (X1.1)	0	8	35	62	15	3,70	0,770
Digital Marketing mempersingkat waktu transaksi (X1.2)	0	5	37	63	15	3,73	0,727

Transaction/Cost mencerminkan kemampuan industry hotel bintang lima dalam menggunakan teknologi informasi sehingga bisa menghemat cost operasional hotel yang pada akhirnya akan meningkatkan keunggulan hotel dari sisi cost saving dan pemasaran. Pada Tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa nilai mean terbesar dapat ditemui pada indikator X1.2 sebesar 3,73. Nilai ini menjelaskan bahwa mayoritas karyawan setuju terhadap pertanyaan mengenai bagaimana Digital Marketing dapat mempersingkat waktu transaksi sebagai langkah inovasi yang diambil oleh industry hotel bintang 5 di Jawa Timur untuk terus menjawab kebutuhan masyarakat. Fasilitas Digital Marketing yang diberikan industry hotel bintang lima ini ini mampu menghemat waktu sehingga transaksi lebih efisien karena dengan menggunakan teknologi informasi semua transaksi dengan pelanggan dapat dilakukan secara virtual.

Indikator X1.1 memiliki nilai rata – rata sebesar 3,70 yang menunjukkan bahwa secara umum karyawan telah menilai bahwa Digital Marketing yang diterapkan industry hotel bintang lima di Jawa Timur telah berhasil

menurunkan biaya promosi konvensional. Karena dari sisi biaya, conventional marketing jelas bakal memerlukan biaya yang tak sedikit misalnya untuk pembayaran iklan di koran, membayar tenaga marketing untuk lakukan penyebaran brosur atau door to door, sewa billboard, & lain sebagainya. Besar kecilnya tarif conventional marketing tergantung dari tata letak iklan, lama penayangan, & jumlah marketer. Sebaliknya, biaya yang dikeluarkan untuk Digital Marketing tidak semahal konvensional marketing. Industri hotel bintang 5 dapat mengalokasikan biaya promosi tersebut ke pembuatan web/situs, sosial media, atau email marketing yang terbukti lebih efisien dan responsive.

Tabel 2: Analisa Deskriptif Dimensi Incentive Program

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memberikan informasi yang jelas (X1.3)	0	7	36	60	17	3,73	0,774
Digital Marketing membantu karyawan menjelaskan produk dan layanan (X1.4)	0	2	30	70	18	3,87	0,670

Incentive Program adalah program – program yang ditawarkan oleh pihak hotel melalui media Digital Marketing. Indikator X1.3 dengan mean 3,73 menandakan bahwa karyawan setuju jika Digital Marketing memberikan informasi yang jelas karena Digital Marketing menggunakan teknologi yang terkini sehingga proses pemberian program – program layanan baru menjadi lebih mudah dan jelas

Sedangkan pada indicator X1.4 dengan mean 3,87 karyawan setuju jika Digital Marketing membantu karyawan menjelaskan produk dan layanan karena program – program yang ditawarkan berhubungan dengan layanan dan fasilitas baru yang ditawarkan. Contoh hotel Ciputra World memberikan penawaran spesial dalam rangka menyambut bulan ramadhan dengan memberikan potongan harga bagi pelanggan yang ingin melaksanakan buka puasa di hotel tersebut. Melihat hal ini tentu saja Digital Marketing mempermudah pihak hotel Ciputra World dalam memberikan informasi mengenai penawaran khusus yang sedang ditawarkan pada periode waktu tertentu karena pelanggan yang tertarik dapat mengakses sendiri informasi tersebut melalui website resmi Hotel Ciputra World.

Tabel 3: Analisa Deskriptif Dimensi Site Design

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Desain Digital Marketing menarik (X1.5)	0	9	35	51	25	3,77	0,863
Desain Digital Marketing tersusun dengan rapi (X1.6)	0	8	27	61	24	3,84	0,816

Site design merupakan bagaimana industry hotel bintang lima dapat menciptakan kredibilitas bisnis berdasarkan desain dari situsnya. Desain dari website dapat menyampaikan pesan bahwa hotel bintang lima

tertentu adalah hotel yang sah dan dapat dipercaya, yang sering ditentukan oleh kualitas dari desain web. Tabel 4.6 menjelaskan bahwa kedua indicator site design diatas memiliki hubungan yang kuat satu sama lain. Hal ini terbukti dengan nilai mean yang tidak memiliki selisih banyak yaitu X1.5 sebesar 3,77 dan X1.6 sebesar 3,84. Kedua indikator ini menunjukkan gambaran bahwa site design berdampak pada efektivitas promosi baik secara langsung maupun tidak langsung pada industry hotel bintang lima di Jawa Timur.

Indikator X1.5 menjelaskan bahwa Digital Marketing memiliki desain yang menarik. Mengapa industri hotel bintang lima butuh desain yang menarik bagi Digital Marketing adalah karena desain yang baik dapat menjadi jalan komunikasi yang baik dalam mempertahankan hubungan interaksi dengan pengunjung. Salah satu fungsi tampilan yang baik dan menarik adalah mempertahankan hubungan interaksi antara penyedia layanan dengan pengunjung. Dalam hal ini para employee menyajikan informasi yang jelas, singkat, dan mudah dipahami serta membuat tata letak dan navigasi sederhana yang mudah dipahami oleh pengunjung mulai dari menu, kolom search, kontak, about us, dan lain-lain. Contohnya hotel Shangri-La Surabaya. Desain website dibuat simple dan bersih dan didominasi oleh warna kuning dan gold. Pemilihan background yang menunjukkan suasana hotel yang megah turut membentuk kesan glamor dan bergengsi. Susunan menu juga dibuat rapi dan tertata sehingga mudah dipahami oleh pengunjung website.

Selain itu, indikator X1.6 memperkuat indikator sebelumnya dimana menyatakan bahwa desain Digital Marketing tersusun dengan rapi. Desain website yang terstruktur dengan baik dapat menjadi jalan efektif berkomunikasi dengan pengunjung karena tata letak dan navigasi yang sederhana yang lebih mudah dipahami dapat membuat penyerapan informasi menjadi lebih maksimal.

Tabel 4: Analisa Deskriptif Dimensi Interactive

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memudahkan karyawan berkomunikasi dengan konsumen (X1.7)	0	9	33	57	21	3,75	0,829
Digital Marketing membantu karyawan dalam menangani keluhan (X1.8)	0	10	30	60	20	3,75	0,829

Interactive merupakan bagaimana industri hotel bintang lima dapat memberikan pelanggan kekuatan untuk menerima informasi yang up-to-date serta feedback mengenai layanan tertentu dengan menggunakan Digital Marketing. Tabel 4.8 menjelaskan bahwa terdapat dua indikator yang berpengaruh cukup kuat antara satu dengan yang lainnya, yaitu indikator X1.7 dan X1.8 yang memiliki nilai mean yang sama yaitu sebesar 3,75. Kesamaan nilai tersebut dikarenakan kedua indikator ini sama – sama membahas tentang bagaimana Digital Marketing dapat

mempermudah karyawan dalam berinteraksi dengan pelanggan.

Indikator X1.7 membahas tentang Digital Marketing memudahkan karyawan berkomunikasi dengan konsumen. Saat ini system pemasaran telah berkembang kearah online/ digital, dimana hal ini mendorong terjadinya perubahan perilaku konsumen dari involuntary menjadi voluntary. Konsumen dengan sukarela mencari informasi yang mereka butuhkan melalui internet dan informasi bisa diproses sesuai dengan ketertarikan akan produk atau jasa tersebut, dan akan memicu komunikasi interaktif antara penyedia layanan dan konsumen, dalam hal ini adalah industri hotel bintang lima. Dengan adanya respon yang cepat dari konsumen mengenai layanan atau jasa yang ditawarkan oleh hotel - hotel tertentu, industri hotel bisa memahami keinginan dan kebutuhan konsumen secara tepat.

Kemudian indikator X1.8 membahas mengenai Digital Marketing membantu karyawan dalam menangani complain. Hal ini memang terbukti karena Digital Marketing membuat pertukaran informasi di dalam industri hotel bintang lima menjadi lebih cepat. Hal ini dikarenakan feedback yang masuk bersifat real-time sehingga hal –hal berupa complain atau kritik dan saran dapat diproses secara langsung. Contohnya pada website hotel Bumi Surabaya, pada menu Contact Us terdapat kotak dialog bagi pelanggan yang ingin menyampaikan kritik dan saran terkait pelayanan maupun kualitas hotel dengan cara mencantumkan nama lengkap, alamat e-mail pelanggan, dan keluhan pelanggan. Namun pelanggan juga dapat langsung menghubungi pihak hotel Bumi dengan cara menelepon melalui kontak yang telah disediakan.

Tabel 5: Analisa Deskriptif Dimensi Human Capital

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memudahkan karyawan dalam belajar produk (Y1.1)	0	8	29	62	21	3,80	0,802
Digital Marketing memudahkan karyawan dalam memberikan layanan (Y1.2)	0	8	30	57	25	3,83	0,833

Human Capital merupakan modal intelektual yang bersifat kolektif berupa kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki seseorang. Dapat dikatakan human capital adalah dimensi yang berkaitan langsung dengan Digital Marketing karena bagaimana Digital Marketing dapat dimanfaatkan secara optimal tergantung dari seberapa berkualitas human capital yang menggunakannya.

Teknologi saat ini sudah banyak diperkaya dengan adanya info yang dapat diakses secara online melalui internet yang memungkinkan membantu karyawan untuk memperoleh info terkait yang dia perlukan secara cepat, contohnya seperti info mengenai produk dan layanan yang ditawarkan oleh hotel tertentu. Tenaga penjualan dalam hal ini karyawan, sangat memerlukan materi mengenai produk knowledge yang akan dijualnya.

Dengan cara ini maka tenaga penjualan akan lebih menguasai produk knowledge dan memiliki peluang untuk meningkatkan lebih banyak penjualan. Indikator Y1.1 dengan nilai mean 3.80 membuktikan bahwa Digital Marketing memang mempermudah para karyawan dalam pembelajaran product knowledge.

Indikator Y1.2 memiliki jumlah rata – rata yang tidak jauh berbeda dengan indikator Y1.1 yaitu sebesar 3.83. Mayoritas karyawan industry hotel bintang lima mengakui bahwa dengan adanya Digital Marketing mampu mempermudah karyawan dalam memberikan layanan. Contoh misalnya pada saat pelanggan ingin meminta layanan tertentu seperti breakfast/sarapan, pelanggan tinggal menghubungi divisi yang bersangkutan dan layanan akan langsung diberikan tanpa proses yang rumit. Karena umumnya pada industri hotel bintang lima, sistem informasi telah terstruktur sedemikian rupa sehingga seberapa kompleks pun divisi yang dimiliki, tidak akan melewati proses yang berbelit – belit. Dibantu dengan adanya system teknologi membuat aliran dan pertukaran informasi di dalam hotel menjadi sangat cepat sehingga karyawan menjadi responsive dan tanggap dalam melayani pelanggan.

Tabel 6: Analisa Deskriptif Dimensi Organizational Capital

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memudahkan karyawan dalam mencari informasi (Y1.3)	0	9	27	65	19	3,78	0,798
Digital Marketing memudahkan karyawan mempelajari SOP (Y1.4)	0	8	40	46	26	3,75	0,868

Organizational Capital merupakan kemampuan organisasi atau perusahaan dalam memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya yang mendukung usaha karyawan untuk menghasilkan kinerja intelektual yang optimal serta kinerja bisnis secara keseluruhan.

Indikator Y1.3 dengan nilai mean 3,78 memiliki nilai setuju terbesar dengan total 54% responden menyatakan bahwa Digital Marketing memudahkan karyawan dalam mencari informasi. Adanya Digital Marketing merupakan hasil dari perkembangan teknologi informasi yang memberikan kemudahan bagi karyawan untuk dapat mengakses informasi dan data dari berbagai sumber yang terpercaya dan dapat diandalkan. Perkembangan ini menyebabkan karyawan menjadi capable atau mampu dalam mengumpulkan informasi yang relevan yang dapat menjadi kontribusi berharga bagi perkembangan hotel.

Indikator Y1.4 memiliki nilai mean tidak jauh dari indikator diatas dalam dimensi ini yaitu sebesar 3,75 dengan total tanggapan setuju sebesar 38% dan sangat setuju sebesar 21%. Hal ini menjelaskan bahwa mayoritas karyawan industry hotel bintang lima setuju bahwa Digital Marketing yang diterapkan oleh hotel terbukti mempermudah karyawan mempelajari SOP.

Proses implemenatsi SOP dibutuhkan untuk memperkenalkan SOP kepada setiap orang yang terlibat dalam SOP tersebut dan menjadikan SOP sebagai bagian penting dalam setiap operasi rutin. Digital Marketing sangat berperan di sini karena rekapan dokumen SOP yang didistribusikan sesuai dengan kebutuhan dapat diakses dengan mudah oleh seluruh anggota perusahaan, terutama yang terlibat langsung dalam SOP tersebut.

Tabel 7: Analisa Deskriptif Dimensi Social Capital

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memampukan karyawan dekat dengan pelanggan (Y1.5)	0	11	28	54	27	3,81	0,888
Digital Marketing memudahkan karyawan berkomunikasi dengan stakeholder (Y1.6)	0	9	33	53	25	3,78	0,858

Social capital merupakan komponen modal intelektual yang memberikan nilai secara nyata. Social capital merupakan hubungan yang harmonis/association network yang dimiliki oleh industry hotel bintang lima dengan para mitranya. Indikator Y1.5 dengan nilai rata – rata 3,81 menunjukkan karyawan setuju bahwa Digital Marketing mampu membuat karyawan lebih dekat dengan pelanggan. Contohnya dengan melalui proses follow-up melalui e-mail untuk dapat berkomunikasi secara personal. Pelanggan juga dapat melakukan kontak via sosial media dan situs resmi dari pihak hotel. Hal ini tentu saja membuat pelanggan merasa lebih dekat dengan pihak penyedia layanan.

Indikator Y1.6 memperkuat indikator Y1.5 diatas dengan nilai mean sebesar 3,78. Karena pelanggan adalah salah satu bagian dari stakeholder, maka kemudahan berkomunikasi dengan stakeholder berarti secara langsung pihak penyedia layanan hotel telah mendekati diri dengan pelanggan. Dalam hal ini pihak karyawan setuju bahwa Digital Marketing memudahkan karyawan berkomunikasi dengan stakeholder seperti masyarakat, pelanggan, supplier, mitra, pesaing, dan pemerintah.

Tabel 8: Analisa Deskriptif Dimensi Features

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memiliki teknologi up to date (Y2.1)	0	3	32	65	20	3,85	0,715
Digital Marketing memiliki database pelanggan (Y2.2)	0	10	35	50	25	3,75	0,878

Features merupakan karakteristik pendukung atau pelengkap dari karakteristik utama Digital Marketing. Dimensi ini berhubungan dengan aspek tambahan yang dapat menambah fungsi dasar dari Digital Marketing. Hal yang paling menarik dari Digital Marketing adalah sifatnya yang dinamis dan fleksibel. Indikator terkuat yang mempengaruhi dimensi ini adalah indikator Y2.1 dengan nilai mean sebesar 3,85 yaitu

membahas bagaimana Digital Marketing memiliki teknologi yang up to date. Hal ini tentu saja membuktikan bahwa mayoritas karyawan setuju dengan pernyataan ini karena saat ini era digital membutuhkan kecerdasan untuk dapat eksis dan tidak ketinggalan jaman, di mana para penyedia layanan dituntut untuk melihat lebih jeli pada kesempatan yang sebenarnya terbuka lebar.

Kemudian indikator Y2.2 dengan mean 3,75 menjelaskan Digital Marketing memiliki database pelanggan. Nilai mean yang cukup tinggi ini membuktikan bahwa sebagian besar karyawan setuju bahwa Digital Marketing yang memiliki database pelanggan sangat membantu hotel dalam menjalin hubungan baik dengan pelanggan karena database e-mail pelanggan sangat penting untuk dipunyai oleh pihak hotel karena memiliki peran yang sangat strategis. Database ini dapat dipakai untuk mengirim info tentang layanan paling baru, penawaran khusus, atau bahkan juga untuk menebar invitation untuk mereka untuk berperan serta dalam penelitian pengembangan layanan hotel.

Tabel 9: Analisa Deskriptif Dimensi Reliability

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing mampu membantu karyawan memberikan informasi (Y2.3)	0	3	34	62	21	3,84	0,730
Digital Marketing memudahkan karyawan berkomunikasi dengan pelanggan (Y2.4)	0	7	33	65	15	3,73	0,750

Reliability merupakan hal yang berhubungan dengan probabilitas atau kemungkinan Digital Marketing berhasil menjalankan fungsinya setiap kali digunakan. Indikator Y2.3 dengan mean 3,84 membuktikan bahwa nilai yang sangat tinggi ini menandakan bahwa Digital Marketing terbukti mampu membantu karyawan dalam memberikan informasi karena setiap informasi yang diberikan karyawan adalah informasi terkini yang terbukti reliable.

Indikator Y2.4 dengan nilai rata – rata 3,73 menunjukkan karyawan setuju bahwa Digital Marketing mampu membuat karyawan lebih mudah berkomunikasi dengan pelanggan. Contohnya dengan melalui proses follow-up melalui e-mail untuk dapat berkomunikasi secara personal. Pelanggan juga dapat melakukan kontak via sosial media dan situs resmi dari pihak hotel. Hal ini tentu saja membuat pelanggan merasa komunikasi dengan pihak penyedia layanan menjadi lebih mudah. Contohnya pada hotel Sheraton Surabaya, di bawah website terdapat daftar sosial media resmi dari pihak Sheraton yang dapat dikunjungi langsung oleh pelanggan. Seperti Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Foursquare, dan Youtube.

Tabel 10: Analisa Deskriptif Dimensi Conformance

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing mampu memberikan keamanan bagi pelanggan (Y2.5)	0	5	36	61	18	3,77	0,750
Digital Marketing membantu karyawan dalam meyakinkan pelanggan (Y2.6)	0	5	40	52	23	3,78	0,801

Conformance berkaitan dengan kesesuaian kinerja dan mutu produk/layanan dengan standar. Conformance yaitu sejauh mana karakteristik rancangan dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Misalnya nilai lebih, yang ditawarkan produk yang berbeda dari kompetitor. Tabel 4.14 menjelaskan bahwa kedua indikator conformance diatas memiliki hubungan yang kuat satu sama lain. Hal ini terbukti dengan nilai mean yang tidak memiliki selisih banyak yaitu Y2.5 sebesar 3,77 dan Y2.6 sebesar 3,78.

Indikator Y2.5 membuktikan bahwa Digital Marketing mampu memberikan keamanan bagi pelanggan, yaitu dengan cara menjaga kerahasiaan/confidentiality data-data pribadi pelanggan yang sudah mereka isi pada saat pendaftaran pertama.

Diikuti dengan Indikator Y2.6 yang menandakan Digital Marketing dapat membantu karyawan dalam meyakinkan pelanggan, dengan web design yang menarik dan situs yang berisi informasi yang berbobot, tentu pelanggan akan semakin tertarik melihat dan mencari tahu informasi tentang hotel maupun layanan yang kita sedang tawarkan. Contohnya hotel Ascott Waterplace Surabaya. Ascott Waterplace menyediakan berbagai informasi menarik dan berbobot terkait hotelnya seperti sejarah hotel, partnership, hingga berita terkini mengenai Ascott Waterplace.

Tabel 11: Analisa Deskriptif Dimensi Durability

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing aman dari hacker (Y2.7)	0	9	30	66	15	3,73	0,774
Digital Marketing memiliki konsistensi yang baik (Y2.8)	0	3	35	69	13	3,77	0,667

Durability adalah suatu refleksi atas umur ekonomis berupa ukuran daya tahan atau masa pakai suatu produk hingga tiba saatnya diganti. Dalam hal ini apakah Digital Marketing dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama/long term dan tahan terhadap ancaman potensial yang mungkin mengincar. Indikator Y2.7 menandakan bahwa para karyawan setuju dengan adanya programmer yang handal dapat membuat website, akun media sosial, maupun akun chatting personal yang aman dari ancaman potensial seperti hacker dan data – data sensitive seperti identitas maupun password terjamin tidak akan bocor kerahasiaannya.

Indikator Y2.8 ini mengindikasikan bahwa karyawan setuju dengan Digital Marketing yang mereka miliki, bahwa Digital Marketing yang mereka miliki

memiliki konsistensi yang baik, yang dimaksud konsistensi yang baik adalah situs yang tidak mudah down, akun jejaring sosial yang aktif, maupun akun chatting resmi perusahaan / customer service online via WhatsApp yang selalu aktif dalam memberikan solusi - solusi maupun menerima kritik dan saran dari para pelanggan yang mempunyai opini tersendiri.

Tabel 4.15 menjelaskan bahwa kedua indicator durability diatas memiliki hubungan yang kuat satu sama lain. Hal ini terbukti dengan nilai mean yang tidak memiliki selisih banyak yaitu Y2.7 sebesar 3,73 dan Y2.8 sebesar 3,77. Kedua indikator ini menunjukkan bahwa apabila salah satu akun/wabsite tersebut sudah terkena hack, maka kepercayaan yang sudah dibangun tersebut akan hilang dan reputasi hotel pun akan menurun karena keraguan dan ketidakpercayaan para pelangan terhadap kredibilitas hotel.

Tabel 12: Analisa Deskriptif Dimensi Serviceability

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing mampu memberikan pelayanan terbaik (Y2.9)	0	4	30	67	19	3,84	0,719
Digital Marketing mampu menanggapi komplain pelanggan (Y2.10)	0	5	29	65	21	3,85	0,749

Serviceability adalah mengenai kemudahan servis atau perbaikan ketika dibutuhkan. Karakteristik yang berkaitan dengan kecepatan, kompetensi, kemudahan, dan akurasi dalam memberikan layanan. Ini adalah hal krusial yang harus diperhatikan apabila Digital Marketing yang sedang digunakan terkena serangan hack maupun down (rusak).

Pada indikator Y2.9 Digital Marketing dinilai mampu dalam memberikan pelayanan yang terbaik. Bantuan dari Digital Marketing dapat ditandai dari website hotel sudah mampu memberikan layanan yang terbaik, dalam arti pelanggan dapat mengakses informasi dengan mudah, tidak rumit dalam pencarian info maupun tidak menyulitkan pelanggan dalam menggunakan internet. Karyawan setuju bahwa Digital Marketing yang saat ini di implementasikan mampu memberikan pelayanan yang terbaik, sebab pelanggan dapat dengan mudah mengakses informasi tanpa karyawan harus memberikan penjelasan - penjelasan umum terlebih dahulu. Dalam hal ini karyawan sangat terbantu dengan Digital Marketing. Nilai mean 3,84 menjadi patokan bahwa karyawan merasa terbantu dengan adanya Digital Marketing. Contohnya pada hotel Wyndham Surabaya yang telah memaparkan informasi-informasi umum hotel pada situsnya dengan jelas dan detail seperti layanan yang ditawarkan. Jadi pengunjung dapat memahami hal-hal umum seperti ini sebelum menanyakan hal-hal lain yang lebih lanjut pada customer service.

Digital Marketing mampu menanggapi komplain pelanggan, dalam website resmi hotel, telah disediakan kolom komentar, kritik, dan saran, hal ini sudah dirasakan karyawan dan hal tersebut membuat mereka mengerti

tentang apa saja evaluasi yang perlu diperhatikan secara keseluruhan. Indikator Y2.10 ini memiliki nilai mean 3,85, nilai yang cukup tinggi dan dapat dikatakan bahwa para karyawan yang mengisi kuisioner ini setuju dengan pernyataan bahwa Digital Marketing yang saat ini di implementasikan mampu mengatasi komplain dari para pelanggan

Tabel 13: Analisa Deskriptif Dimensi Aesthetics

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing memiliki tampilan yang menarik (Y2.11)	0	8	27	62	23	3,83	0,810
Digital Marketing memiliki tampilan yang modern (Y2.12)	0	4	34	68	14	3,77	0,692

Aesthetic merupakan suatu karakteristik yang bersifat subjektif tentang nilai – nilai estetika yang berhubungan dengan tampilan dari Digital Marketing. Indikator Y2.11 memiliki nilai mean 3,83. Nilai ini menandakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan bahwa Digital Marketing yang saat ini di implementasikan memiliki tampilan yang menarik. Hal ini sangat berpengaruh dan berdampak kepada pelanggan. Tampilan dan desain yang menarik akan membuat pelanggan betah untuk menjelajahi website resmi hotel. Oleh sebab itu desain dan tampilan yang menarik seringkali menjadi poin utama dalam suatu website. Contohnya adalah website dari hotel Vasa Surabaya. Pada halaman website hotel ditampilkan suasana hotel yang megah sebagai background. Pemilihan layout juga dibuat simple dan bersih dengan tema yang cenderung didominasi oleh warna putih dan cerah untuk menambahkan kesan mewah dan luxury.

Indikator Y2.12 juga disetujui oleh sebagian besar karyawan industry hotel bintang lima. Dengan nilai mean 3,77 dapat disimpulkan bahwa karyawan juga memiliki Digital Marketing dengan tampilan yang modern, hal ini juga mempengaruhi keinginan pelanggan untuk berlama-lama disitus anda, selain konten dan isi yang menarik, desain yang futuristik akan menarik perhatian para pelanggan dan membuat mereka untuk ingin lebih menjelajahi lagi website resmi yang telah dibuat oleh pihak hotel.

Tabel 14: Analisa Deskriptif Dimensi Role Set

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing membantu membangun hubungan kerjasama team (Z1.1)	0	3	30	67	20	3,87	0,706
Digital Marketing memudahkan karyawan dalam melayani konsumen (Z1.2)	0	7	32	63	18	3,77	0,772

Digital Marketing membantu hubungan kerjasama team, dikarenakan komunikasi yang menjadi lebih mudah dan efisien. Akun jejaring sosial, website, dan messenger sangat membantu dalam hal ini, karyawan dapat mengirimkan informasi dan dapat diproses pada



saat itu juga, sehingga aliran informasi yang terjadi otomatis meningkat dalam segi efisiensi dan akan tercipta dan kerjasama team yang bagus dan berkesinambungan akan terjadi seiring dengan pertukaran informasi yang cepat. Dapat kita lihat Indikator Z1.1 dengan nilai Mean 3,87 bahwa karyawan setuju terkait hal tersebut.

Indikator Z1.2 memiliki nilai Mean 3,77, dalam hal ini dapat dikatakan bahwa Digital Marketing memudahkan karyawan dalam melayani konsumen, dengan adanya Digital Marketing, karyawan dapat menanggapi konsumen secara responsif dan tepat. Dengan bantuan website resmi, frekuensi karyawan untuk berkomunikasi secara langsung dengan pelanggan akan berkurang, hal ini dikarenakan dalam website resmi, karyawan dapat membalas komentar dan meningkatkan efisiensi pekerjaan.

Tabel 15: Analisa Deskriptif Dimensi Role Script

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing meningkatkan kualitas layanan hotel (Z1.3)	0	5	30	68	17	3,81	0,722
Digital Marketing memudahkan hotel memberikan layanan yang berkesinambungan (Z1.4)	0	8	26	76	10	3,73	0,704

Indikator Z1.3 memiliki nilai Mean yang cukup tinggi, yaitu 3,81, dalam hal ini dapat diindikasikan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan tersebut, yaitu Digital Marketing meningkatkan kualitas layanan hotel. Dengan adanya Digital Marketing karyawan merasa terbantu dalam meningkatkan kualitas layanan hotel, karena dalam website yang dimiliki oleh perusahaan, pelanggan dapat secara langsung melihat, memesan, maupun membayar layanan yang mereka inginkan.

Digital Marketing memudahkan hotel memberikan layanan yang berkesinambungan, Indikator Z1.4 ini memiliki nilai Mean yaitu 3,73 yang berarti benar adanya bahwa karyawan merasa bahwa Digital Marketing membantu mereka dan memudahkan pihak hotel memberikan layanan. Hal ini dikarenakan karena pelanggan dapat secara langsung memesan layanan yang ada.

Tabel 16: Analisa Deskriptif Dimensi Role Congruence

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing membantu hotel dalam menarik pelanggan (Z1.5)	0	5	21	84	10	3,83	0,628
Digital Marketing membantu hotel dalam memberikan informasi (Z1.6)	0	6	27	66	21	3,85	0,760

Indikator Z1.5 memiliki nilai mean 3,83, yaitu Digital Marketing membantu hotel dalam menarik pelanggan, hal ini dikarenakan Digital Marketing meningkatkan keinginan pelanggan dengan desain situs yang menarik, hal ini juga dapat didukung dengan system navigasi website yang simpel serta mudah untuk diakses.

Apabila website yang dituju sulit untuk diakses, kecenderungan pelanggan akan berganti dan akan berpindah ke website atau situs yang lain. Dalam hal sebagian besar karyawan setuju dengan pernyataan diatas.

Pernyataan diatas dapat kita artikan bahwa Digital Marketing mampu membantu karyawan dalam menyediakan informasi sekaligus menyampaikannya. Dengan nilai Mean 3.85 dapat ditarik kesimpulan bahwa para sebagian besar karyawan setuju dengan pernyataan tersebut, karena Digital Marketing dapat secara langsung memberikan informasi tanpa perlu kita jelaskan terlebih dahulu. Pelanggan dapat secara langsung melihat informasi yang terdapat di website resmi maupun akun social media hotel.

Tabel 17: Analisa Deskriptif Dimensi Role Expansion

Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing membantu hotel dalam memperoleh pelanggan baru (Z1.7)	0	5	29	78	8	3,74	0,639
Digital Marketing membantu karyawan dalam banyak tugas (multi task) (Z1.8)	0	5	24	73	18	3,87	0,706

Digital Marketing membantu hotel dalam memperoleh pelanggan baru, dengan nilai Mean 3,74, dapat kita artikan bahwa karyawan setuju dengan Digital Marketing yang membantu memperoleh pelanggan baru, hal ini dikarenakan pada saat proses pembuatan website yang akan menarik perhatian pengunjung dan meningkatkan traffic pengunjung untuk mengetahui lebih dalam mengenai website tersebut. Dari hal tersebut dapat diartikan bahwa dengan memberikan Digital Marketing dapat membantu karyawan dalam memperoleh pelanggan potensial.

Indikator Z1.8 memiliki nilai Mean 3,87, karyawan tentu setuju dengan pernyataan tersebut. Adanya Digital Marketing terbukti sangat membantu. Sekarang telah banyak aplikasi yang dapat membantu produktivitas karyawan dalam mengerjakan banyak tugas sekaligus/multitasking. Misalnya Evernote, Google Drive, dan Google Plus.

Tabel 18: Analisa Deskriptif Dimensi Role Discrepancy

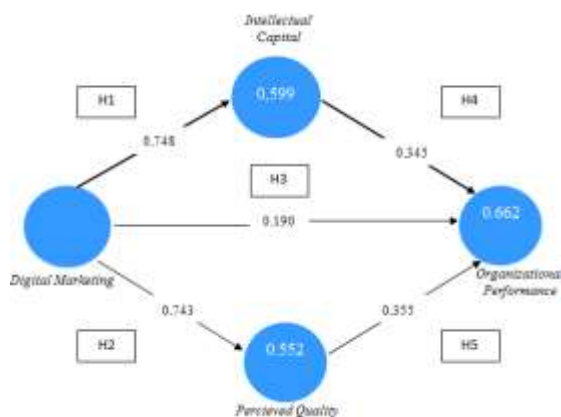
Indikator	Jawaban					Mean	Std. Dev.
	STS	TS	N	S	SS		
Digital Marketing membantu karyawan dalam berimprovisasi (Z1.9)	0	3	29	80	8	3,78	0,598
Digital Marketing meningkatkan kreativitas karyawan (Z1.10)	0	4	28	70	18	3,85	0,703

Discrepancy merupakan kesenjangan yang terjadi di bawah pemenuhan antara aktual dan aspek direncanakan. Pada indikator Z1.9 memiliki mean yang cukup tinggi sebesar 3,78 hal ini menandakan bahwa karyawan setuju jika Digital Marketing digunakan para karyawan dalam berimprovisasi dalam rangka agar dapat menjadi

pembeda diantara yang lainnya dan nantinya akan meningkatkan performa perusahaan

Pada dimensi ini dapat kita lihat indikator Z1.10 memiliki mean sebesar 3,88 yang berarti para karyawan setuju bahwa Digital Marketing meningkatkan kreativitas karyawan. Dengan adanya media berupa Digital Marketing ini, karyawan dituntut agar mampu berpikir secara kreatif dan inovatif agar unggul dari pesaing dan para konsumen semakin tertarik dengan keberadaan dan kemampuan perusahaan.

### 1. Evaluasi Path Coefficient dan Coefficient of Determination



Gambar 2: Path Coefficient dan Coefficient of determination

Pada analisa path coefficient ini telah dibuktikan bahwa Intellectual Capital dan Perceived Quality merupakan variabel intervening dimana memperkuat hubungan antara Digital Marketing dan Organizational Performance. Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa nilai path coefficient terbesar ditunjukkan dari pengaruh Digital Marketing terhadap Intellectual Capital sebesar 0,748. Sedangkan kontribusi nilai Digital Marketing terhadap Perceived Quality tidak berbeda jauh, sebesar 0,743. Hubungan menuju Organizational Performance terkuat juga didapat ketika Digital Marketing melewati Intellectual Capital dan Perceived Quality menuju Organizational Performance.

Pada hubungan Digital Marketing terhadap Organizational Performance secara langsung memiliki path coefficient senilai 0,190. Lalu ketika hubungan tersebut melalui variabel Intellectual Capital terlebih dahulu, maka nilai dari path coefficient meningkat menjadi 0,264 ( $=0,748 \times 0,354$ ). Sehingga hal ini merupakan bukti bahwa Intellectual Capital merupakan variabel intervening yang memperkuat hubungan antara Digital Marketing dengan Organizational Performance.

Selain Intellectual Capital, Perceived Quality juga memiliki peranan sebagai variabel intervening dimana memperkuat hubungan antara Digital Marketing dengan Organizational Performance. Diketahui bahwa nilai path coefficient dari hubungan Digital Marketing dengan Organizational Performance sebesar 0,190. Lalu ketika

hubungan tersebut melalui variabel Perceived Quality maka nilai tersebut meningkat menjadi 0,263 ( $= 0,743 \times 0,355$ ). Sehingga dari hal tersebut menjadi bukti bahwa Perceived Quality sebagai variabel intervening memperkuat hubungan yang sudah ada.

Jadi kesimpulan bagi seluruh variabel dalam model ini memiliki path coefficient dengan angka yang positif. Artinya, jika semakin besar nilai path coefficient pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat juga pengaruh antara variabel independen terhadap variable dependen tersebut. Namun hubungan Digital Marketing terhadap Organizational Performance secara langsung memiliki angka yang paling rendah, yaitu 0,190 yang berarti pengaruh Digital Marketing terhadap Organizational Performance rendah.

Sementara itu, nilai coefficient of determination ( $R^2$ ) yang pada gambar ditunjukkan pada angka di dalam lingkaran variabel Intellectual Capital, Perceived Quality, dan Organizational Performance, membuktikan bahwa variabel Intellectual Capital dipengaruhi oleh Digital Marketing dengan nilai varian sebesar 0,552. Artinya, sebanyak 47,8% lainnya dipengaruhi oleh variable lain diluar penelitian. Lalu variabel Perceived Quality dipengaruhi oleh Digital Marketing dengan nilai varian sebesar 0,743. Artinya pengaruh Digital Marketing terhadap Intellectual Capital sebesar 59,9%, sedangkan 40,1% lainnya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Sedangkan variable Organizational Performance dipengaruhi oleh variabel Digital Marketing, Intellectual Capital, dan Perceived Quality dengan nilai varian 0,662. Maka dari itu diketahui bahwa didalam penelitian ini Organizational Performance dipengaruhi sebesar 66,2% dimana 37,5% terbentuknya Organizational Performance dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian.

### 2. T-statistic

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (OSTERR)
Digital Marketing -> Intellectual Capital	0.748	0.749	0.046	16.375
Digital Marketing -> Perceived Quality	0.743	0.747	0.047	15.931
Digital Marketing -> Organizational Performance	0.190	0.184	0.107	1.774
Intellectual Capital -> Organizational Performance	0.345	0.344	0.076	4.559
Perceived Quality -> Organizational Performance	0.355	0.362	0.106	3.363

Tabel 19: T-Statistic

Dengan melihat Tabel 4.24, dapat diartikan bahwa nilai original sample (O) adalah nilai path coefficient yang menunjukkan kekuatan pengaruh dari satu latent variable ke satu latent variable lainnya. Sedangkan nilai pada kolom sample mean (M) menunjukkan nilai tengah dari path coefficient. Sedangkan standard error (STDERR), menunjukkan nilai error pada sampel mean. Nilai T statistics untuk melihat nilai T hitung yang akan

digunakan untuk pengujian hipotesis, dimana T statistics yang memiliki nilai di atas 1,96 memiliki pengaruh.

## **B. Pembahasan**

### **1. Digital Marketing terhadap Intellectual Capital**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Digital Marketing dari Industri hotel bintang lima di Jawa Timur memiliki pengaruh yang positif terhadap Intellectual Capital dengan hasil nilai uji T-statistics > 1,96 yaitu sebesar 17,340.

Sebagai bagian dari bauran pemasaran, banyak hotel yang masih hanya menggunakan direct marketing dan public relation untuk mempromosikan produk mereka. Saat ini mayoritas mutlak dari pelanggan menggunakan internet untuk memperoleh data mengenai produk suatu perusahaan. Hal ini menjelaskan mengenai trend dalam memperoleh data via internet. Industri perhotelan bintang lima di Jawa timur telah menerapkan system seperti ini karena dapat membantu hotel untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan pelanggan, meningkatkan reputasi merk dan juga mempercepat proses seleksi produk sekaligus menekan biaya. Hal ini akan mendorong sekaligus meningkatkan aliran informasi dan pengetahuan di setiap organisasi di perusahaan.

Digital Marketing sendiri memiliki nilai path positif terhadap Intellectual Capital sebesar 0,748. Hal ini menunjukkan bahwa Digital Marketing memiliki pengaruh yang kuat dalam membentuk Intellectual Capital dari karyawan Industri hotel bintang lima di Jawa Timur.

### **2. Digital Marketing terhadap Perceived Quality**

Pada hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa Digital Marketing tidak hanya memiliki pengaruh pada Intellectual Capital, namun berpengaruh pula pada Perceived Quality dari Industri Hotel Bintang Lima di Jawa Timur dengan nilai uji T-statistics >1,96 yaitu 16,345. Hasil tersebut membuktikan bahwa Digital Marketing memiliki dampak signifikan bagi kemampuan Perusahaan untuk terus belajar dan berkembang.

Apabila melihat pada nilai path coefficient, hubungan dari Digital Marketing menuju Intellectual Capital memiliki nilai sebesar 0,743 yang merupakan hubungan positif. Hal ini berarti keberadaan Digital Marketing mampu berperan dalam mendorong industri hotel bintang lima untuk terus belajar supaya mampu menjadi perusahaan yang unggul di perindustrian hotel.

### **3. Digital Marketing terhadap Organizational Performance**

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Digital Marketing tidak berpengaruh cukup kuat terhadap Organizational Performance. Pada hasil penelitian ini diketahui bahwa tidak adanya pengaruh kuat tersebut dari

hasil uji T-statistics dengan nilai 1,759. Dikatakan tidak cukup kuat karena T-statistics yang dimiliki lebih kecil dari 1,96. Hasil tersebut membuktikan bahwa Digital Marketing tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Performance. Bila dilihat dari path coefficient, hubungan dari Digital Marketing terhadap Organizational Performance sebesar 1,194. Angka ini jauh lebih kecil daripada hubungan Digital Marketing terhadap Organizational Performance bila melalui Intellectual Capital yaitu sebesar 0,264 ( $=0,748 \times 0,354$ ) dan Perceived Quality 0,256 ( $= 0,743 \times 0,345$ ). Digital Marketing industri hotel bintang lima di Jawa Timur belum mampu secara langsung meningkatkan performa organisasi perusahaan. Hal ini terjadi karena adanya Digital Marketing yang baik namun tidak diikuti dengan kemampuan sumber daya berupa modal intelektual para karyawan yang mau terus belajar dan mengikuti perkembangan zaman, dan juga kurangnya persepsi kualitas yang baik dari mata masyarakat, maka perusahaan tidak mampu meningkatkan Organizational Performance. Maka dari itu pada objek penelitian ini sangat dibutuhkan peran variabel intervening Intellectual Capital dan Perceived Quality untuk menghasilkan Organizational Performance yang baik.

### **4. Intellectual Capital terhadap Organizational Performance**

Dalam penelitian ini dibuktikan bahwa Intellectual Capital yang dimiliki oleh industri hotel bintang lima di Jawa Timur akan menciptakan Organizational Performance bagi perusahaan dengan nilai uji T-statistics >1,96 yaitu senilai 4,756 sehingga disimpulkan bahwa Intellectual Capital berpengaruh pada peningkatan Organizational Performance industri hotel.

Intellectual Capital dapat meningkatkan Organizational Performance dengan menurunkan biaya, meningkatkan benefit bagi pelanggan dan menghasilkan produk atau jasa baru, yang memiliki dampak langsung dan tidak langsung pada Organizational Performance. Intellectual Capital memiliki dampak positif pada nilai pasar dan kinerja finansial.

Selain itu apabila dilihat dari nilai path coefficient, hubungan dari Intellectual Capital menuju Organizational Performance sebesar 0,354, dimana merupakan hubungan yang baik. Nilai ini juga lebih besar jika dibandingkan dengan hubungan langsung antara Digital Marketing dengan Organizational Performance sehingga Intellectual Capital terbukti berperan sebagai variabel intervening. Hal ini mengkonfirmasi bahwa modal intelektual berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi perusahaan.

### **5. Perceived Quality terhadap Organizational Performance**

Nilai Perceived Quality terhadap Organizational Performance pada Industri hotel bintang lima di Jawa Timur memiliki nilai t-Statistic di atas 1,96, yaitu 3,277.

Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara Perceived Quality dan Organizational Performance memiliki nilai yang signifikan.

Nilai path coefficient dari Perceived Quality terhadap Organizational Performance adalah 0,345. Nilai ini menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat dari Perceived Quality terhadap Organizational Performance. Karyawan Industri hotel bintang lima di Jawa Timur yang memiliki rasa keterbukaan terhadap pihak internal maupun eksternal untuk menerima berbagai masukan atau kritikan yang membangun hingga terbuka dengan berbagai ide yang diberi dari client maupun sesama karyawan. Dengan demikian Industri Hotel Bintang Lima di Jawa Timur mampu menerima kritikan membangun akan selalu memperbaiki kekurangannya, sehingga pelayanan yang diberikan tentu maksimal. Hal ini lah yang kemudian mampu mendukung peningkatan performa organisasi industry hotel bintang lima di Jawa Timur

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari seluruh pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa Digital Marketing merupakan aspek penting yang harus dimiliki oleh industry hotel bintang lima di Jawa Timur untuk terus berkembang dan bisa menghadapi persaingan dalam industri hotel berbintang lainnya. Hal ini dibuktikan dalam penghitungan statistik bahwa implementasi Digital Marketing berpengaruh kuat terhadap Intellectual Capital dan Perceived Quality serta variabel-variabel tersebut yang berperan penting dalam meningkatkan Organizational Performance industry hotel bintang lima di Jawa Timur

Oleh karena itu, Pengelola hotel juga harus memanfaatkan media online sebagai alat pemasaran. Maka harus dipersiapkan anggaran khusus untuk Digital Marketing disamping marketing konvensional serta staf khusus yang menangani media online milik hotel karena perkembangan media online yang sangat cepat. Perkembangan media online yang digunakan calon konsumen (wisatawan) harus tetap diperhatikan pengelola hotel agar media online yang dipilih untuk melakukan pemasaran tepat dengan pasar. Oleh karena itu, pengelola pemasaran perlu mempertimbangkan dan mempelajari secara berkelanjutan media online serta memperhatikan fungsi-fungsi Digital Marketing yang ingin dicapai.

## VI. Daftar Pustaka

Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS) - Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis (Cetakan 1). Yogyakarta: Penerbit Andy.

Biddle, B. (1979), *Role Theory: Expectations, Identities and Behaviors*, Academic Press Inc., New York, NY.

Burns, T. (1992), *Erving Goffman*, Routledge, London

Cronin, J.J., Jr., Brady, M.K., & Hult, M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioural intention in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.

Edvinsson, L. and Sullivan, P. (1996), “Developing a model for managing intellectual capital”, *European Management Journal*, Vol. 14 No. 4, pp. 356-364.

Eun Young Kim, Y.-K. K. (2002). Predicting online purchase intentions for clothing products, 883-897.

Garvin DA. Product quality: an important strategic weapon. *Business horizons*. 1984;27(3):40-3.

Holbrook, M., & Schindler, R. (1996). Market segmentation based on age and attitude toward the past: Concepts, methods, and findings concerning nostalgic influences on customer tastes. *Journal of Business Research*, 37, 27-39.

Hsu, I.C. and Sabherwal, R. (2012), “Relationship between intellectual capital and knowledge management: an empirical investigation”, *Decision Sciences Journal*, Vol. 43 No. 3, pp. 489-524.

Hsu, L.C. and Wang, C.H. (2012), “Clarifying the effect of intellectual capital on performance: the mediating role of dynamic capability”, *British Journal of Management*, Vol. 23 No. 2, pp. 179-205.

<http://jatimprov.go.id/read/berita-pengumuman/juli-2016-tempat-penghunian-kamar-hotel-di-jatim-naik-1-98-poin>

<https://jatim.bps.go.id/Brs/view/id/291>

Margono, Drs. S. Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta

Mitra D, Golder PN. How does objective quality affect perceived quality? Short-term effects, long-term effects, and asymmetries. *Marketing Science*. 2006;25(3):230-47.

Mondal, A. and Ghosh, S.K. (2012), “Intellectual capital and financial performance of Indian banks”, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 13 No. 4, pp. 515-530.

Olshavsky, R. (1985). *Perceived quality in consumer decision making: An integral theoretical perspective*. Lexington, MA: Lexington Books.

Olson, J., & Reynolds, T. (1983). *Understanding consumers' cognitive structures: Implication for advertising strategy*. Lexington, MA: Lexington Books

Robbins, S.P. and Coulter, M. (2007), *Management*, Pearson Prentice Hall.

Shih, K., Chang, C. and Lin, B. (2010), “Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking

industry”, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 11 No. 1, pp. 74-89.

Solomon, M., Surprenant, C., Czepiel, J. and Gutman, E. (1985), “A role theory perspective on dyadic interactions; the service encounter”, *Journal of Marketing*, Vol. 49, Winter, pp. 99-111

Sugiyono. (2009). *Metode penelitian bisnis : pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D* (Cetakan 14). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian kuantitatif kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2001. *Perilaku Pembelian Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*. Rosda: Bandung

Stewart, T.A. (1997), *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Doubleday, New York, NY.

Sullivan, P.H. (2000), *Value-Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value*, Wiley, New York, NY.

Subramaniam, M. and Youndt, M.A. (2005), “The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities”, *Academy of Management Journal*, Vol. 48 No. 3, pp. 450-463.

Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. (2010), *Strategic Management and Business Policy*, Pearson, Upper Saddle River.

Wiig, K. (1997), “Integrating intellectual capital and knowledge management”, *Long Range Planning*, Vol. 30 No. 3, pp. 399-405.

Youndt, M.A., Subramaniam, M. and Snell, S.A. (2004), “Intellectual capital profiles: an examination of investments and returns”, *Journal of Management Studies*, Vol. 41 No. 2, pp. 335-361.

Zeithaml VA. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means end model and synthesis of evidence. *The Journal of Marketing*. 1988:2-22.

Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 222.