

## Analisa Hubungan Intellectual Capital Terhadap Business Performance pada Industri Manufaktur

Deri Pertiwi<sup>1</sup>, Putiri B.Katili<sup>2</sup>, Shanti K.Anggraeni<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
deripertiwi@yahoo.co.id<sup>1</sup>, putiri@ft-untirta.ac.id<sup>2</sup>, s.kirana@ft-untirta.ac.id<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Pasar global diartikan bahwa Indonesia sudah *go international*. Indonesia yang merupakan negara penyedia *human capital* terbesar di Asia karena sumber daya manusia yang melimpah. Namun jumlah itu belum dibarengi dengan kualitas yang sesuai tuntutan dunia pasar global. Tidak hanya dari segi *human*, namun termasuk *customer*, *structural* serta inovasi yang baik yang akan mampu membuat suatu perusahaan unggul di era pasar global ini. Dari latar belakang masalah tersebut, dibutuhkan analisa mengenai hubungan antara *intellectual capital* terhadap *business performance*. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mengukur tingkat hubungan antara *human capital* dan *customer capital*, mengukur tingkat hubungan antara *human capital* dan *structural capital*, mengukur tingkat hubungan antara *customer capital* dan *structural capital*, mengukur tingkat hubungan antara *innovation capital* dan *structural capital*, mengukur tingkat hubungan antara *structural capital* dan *bussiness performance*. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *structural equation modelling* dengan tahapan spesifikasi model, identifikasi, estimasi, dan uji kecocokan dibantu dengan software LISREL. Hasil dari penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif. Kecuali untuk hubungan antara *human capital* terhadap *structural capital* yang menghasilkan *variance negative*. Untuk hasil penelitian yang lainnya menunjukkan hubungan yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan berpengaruh baik dalam hubungan antara *human capital* terhadap *customer capital* dengan nilai muatan factor standar 0,98, *customer capital* terhadap *structural capital* dengan nilai muatan factor standar 0,60, *innovation capital* terhadap *structural capital* dengan nilai muatan factor standar 0,43, dan *structural capital* terhadap *business performance* dengan nilai muatan factor standar 0,78.

**Kata Kunci** : SEM, Human Capital, Customer Capital, Structural Capital, Innovation Capital, Business Performance

### PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era pasar global, para pelaku usaha Indonesia dihadapkan pada pilihan “tenggelam” dalam keterpurukan karena tidak mampu bersaing, atau “berenang” mengikuti arus perubahan dan melakukan serangkaian perencanaan strategis untuk bertahan, bahkan melakukan inovasi sehingga menjadikannya pemenang dalam persaingan.

Pasar global diartikan bahwa Indonesia sudah *go international*. Orang Indonesia pun sebenarnya tidak kalah bersaing dengan bangsa lainnya. Indonesia merupakan negara penyedia *human capital* terbesar di Asia karena sumber daya manusia yang melimpah. Namun jumlah itu belum dibarengi dengan kualitas yang sesuai tuntutan pasar global.

Salah satu unsur penting dalam pembicaraan sumber daya manusia saat ini adalah tentang *intellectual capital*. *Intellectual capital* mencakup ada empat hal yaitu *human capital*, *customer capital*, *structural capital*, dan *innovation capital*. *Human capital* adalah karyawan yang berkompentensi, bernilai, sikap positif, motivasi tinggi, dan jujur. *Structural capital* merupakan

modal *structural* misal organisasi. Ada juga modal *relationship* dengan orang-orang, pelanggan, relasi, dan lainnya.

*Human capital* yang unggul belum tentu menghasilkan kinerja yang optimal jika tidak dikelola dengan efektif. Studi Bank Dunia tahun 2007 tentang inovasi perusahaan di 47 negara yang sedang berkembang menemukan bahwa tingkat pendidikan manajer dan pekerja “berpengaruh signifikan” terhadap kapabilitas inovasi. Menariknya lagi, manajer yang berpendidikan tinggi menciptakan perusahaan yang lebih inovatif dalam semua dimensi inovasi yang ditinjau dalam studi tersebut.

Kemudian berkaitan dengan peningkatan *bussiness performance*, perusahaan juga perlu melakukan inovasi yang tepat untuk bertahan bahkan tumbuh dan berkelanjutan dalam lingkungan usaha yang kian kompetitif. Kunci utama inovasi terletak pada *intellectual capital* organisasi yaitu manusia dan modal *structural*-nya. Agar optimal, inovasi harus didukung oleh *human capital* yang baik dan ditunjang *structural capital* yaitu budaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan Bontis et al, (2000) pada pengujian *intellectual capital* yang terdiri dari *human capital*, *structural* dan *customer capital* terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa *human capital* dan *customer capital* menjadi faktor yang signifikan dalam melaksanakan usaha perusahaan dan *structural capital* memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan. Belkoui (2003) juga melakukan penelitian untuk menguji *intellectual capital* pada kinerja perusahaan multinasional di United States dan hasilnya diperoleh bahwa *intellectual capital* memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan.

Penelitian-penelitian tersebut menandakan adanya manfaat dari *intellectual capital* terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menjadi menarik karena jika *intellectual capital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka kita pun perlu tahu apakah *intellectual capital* yang disertai dengan *innovation capital* akan berhubungan juga dengan *business* perusahaan. Maka perlunya suatu penelitian empiris tentang hubungan antara *human capital*, *structural capital*, *customer capital*, dan *innovation capital* terhadap *business performance* pada perusahaan-perusahaan untuk mengetahui hasilnya.

Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah perusahaan manufaktur di daerah Tangerang. Alasan peneliti memilih perusahaan manufaktur di daerah Tangerang sebagai objek penelitian, hal ini dikarenakan daerah Tangerang merupakan daerah kawasan industri yang padat yang terdiri dari berbagai subsektor industri sehingga dapat mencerminkan hasil yang mewakili perusahaan-perusahaan manufaktur dari kawasan industri daerah lain.

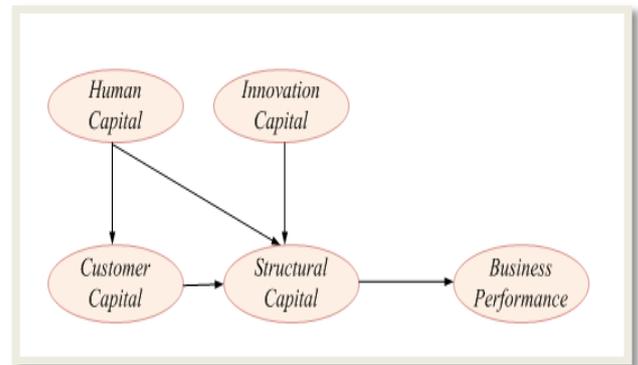
## METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dari hasil pengisian kuesioner terhadap manajer HRD yang dianggap dapat mewakili perusahaan yang manufaktur yang dimaksud. Kemudian kuesioner dikumpulkan kembali lalu diolah. Kuesioner tersebut berisi item-item pertanyaan yang berkaitan dengan variabel-variabel laten dalam penelitian ini, yaitu *human capital* (HC), *customer capital* (CC), *structural capital* (SC), *innovation capital* (InnC), *business performance* (BF).

Penelitian ini menggunakan 137 responden yang menjadi bahan dalam mengolah data. Berikut merupakan langkah-langkah penelitian ini.

### 1. Spesifikasi model

Model yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel laten eksogen (bebas) dan tiga variabel laten endogen (terikat). Peubah laten dalam model SEM digambarkan dalam bentuk elips sedangkan peubah manifes digambarkan dalam bentuk kotak. Model SEM yang dibentuk adalah model *hybrid (full SEM model)* atau model gabungan antara model pengukuran dengan model struktural.



Gambar 1. Model Hubungan Awal

### 2. Identifikasi model

Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Masalah identifikasi ditandai dengan munculnya *standart error* untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar, program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan, munculnya *variance error* negatif, maupun munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang diperoleh (misalnya > 0,9) (Agusty,2002).

Ada 3 kemungkinan yang dapat terjadi terhadap model SEM yaitu :

- Model *unidentified* =  $t \geq s/2$
- Model *just identified* =  $t = s/2$
- Model *overidentified* =  $t \leq s/2$

### 3. Estimasi model

Teknik estimasi yang digunakan pada penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method* yang terdapat dalam *software* program LISREL versi 8.7. Teknik estimasi ini memenuhi kriteria yang dituntut adapun sampel yang digunakan antara 100 sampai dengan 200 seperti yang dikemukakan oleh Hair et al (1998) dan asumsi *normality* terpenuhi.

### 4. Uji kecocokan

Uji kecocokan pada penelitian ini digunakan untuk memeriksa tingkat kecocokan antara data baik dengan model, validitas dan reliabilitas model pengukuran, dan signifikansi koefisien-koefisien dari model struktural. Menurut Hair et.al. (1998) evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)
- Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)
- Kecocokan model struktural (*structural model fit*)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Model yang telah diestimasi harus diuji kecocokan atau tingkat kebaikannya sebelum model tersebut benar-benar diterima sebagai gambaran yang sebenarnya dari variabel laten yang diuji. Terdapat beberapa ukuran kecocokan yang dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa model secara keseluruhan sudah baik. Model diagram lintas pada penelitian ini memiliki ukuran kebaikan model (*goodness of fit*) yang cukup baik untuk

menjelaskan data. Dan berikut hasil dari uji kecocokan masing-masing variabel laten.

Human Capital				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil uji	Keterangan
1.	P-value	$\geq 0.05$	0,05	good fit
2.	DF	0	25	good fit
3.	RMSEA	$\leq 0.08$	0,06	good fit
4.	NFI	$\geq 0.90$	0,98	good fit
5.	GFI	$\geq 0.90$	0,94	good fit
6.	AGFI	$\geq 0.90$	0,90	good fit
Customer Capital				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil uji	Keterangan
1.	P-value	$\geq 0.05$	0,02	bad fit
2.	DF	0	24	good fit
3.	RMSEA	$\leq 0.08$	0,07	good fit
4.	NFI	$\geq 0.90$	0,98	good fit
5.	GFI	$\geq 0.90$	0,94	good fit
6.	AGFI	$\geq 0.90$	0,89	bad fit
Structural Capital				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil uji	Keterangan
1.	P-value	$\geq 0.05$	0,04	bad fit
2.	DF	0	16	good fit
3.	RMSEA	$\leq 0.08$	0,07	good fit
4.	NFI	$\geq 0.90$	0,98	good fit
5.	GFI	$\geq 0.90$	0,95	good fit
6.	AGFI	$\geq 0.90$	0,90	good fit
Innovation Capital				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil uji	Keterangan
1.	P-value	$\geq 0.05$	0,14	good fit
2.	DF	0	2	good fit
3.	RMSEA	$\leq 0.08$	0,08	good fit
4.	NFI	$\geq 0.90$	0,99	good fit
5.	GFI	$\geq 0.90$	0,93	good fit
6.	AGFI	$\geq 0.90$	0,80	good fit
Business Performance				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil uji	Keterangan
1.	P-value	$\geq 0.05$	0,09	good fit
2.	DF	0	13	good fit
3.	RMSEA	$\leq 0.08$	0,06	good fit
4.	NFI	$\geq 0.90$	0,97	good fit
5.	GFI	$\geq 0.90$	0,96	good fit
6.	AGFI	$\geq 0.90$	0,90	good fit

Gambar 2. Uji Kecocokan Variabel Laten

Dan berikut merupakan tabel kecocokan dari model full SEM.

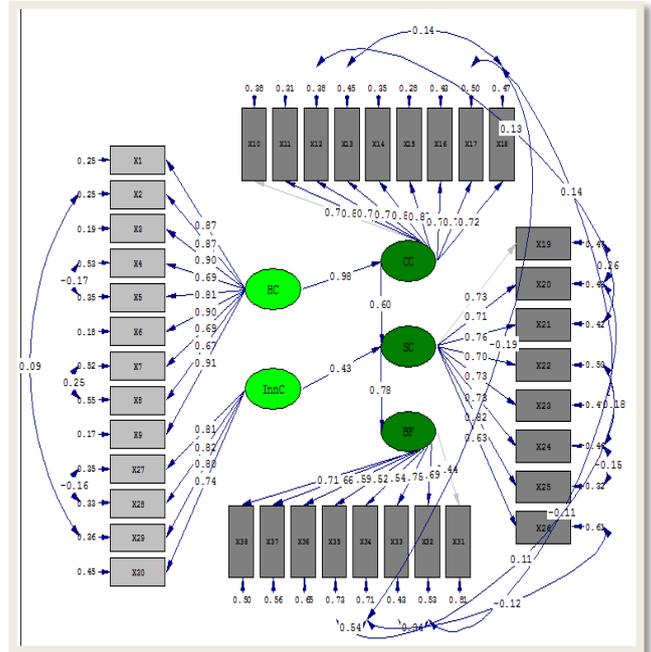
No	Kriteria	Cut off value	Hasil uji	Keterangan
1.	P-value	$\geq 0.05$	0,00	badfit
2.	DF	0	641	good fit
3.	RMSEA	$\leq 0.08$	0,08	good fit
4.	NFI	$\geq 0.90$	0,95	good fit
5.	GFI	$\geq 0.90$	0,67	good fit
6.	AGFI	$\geq 0.90$	0,61	good fit

Gambar 3. Uji Kecocokan Full SEM

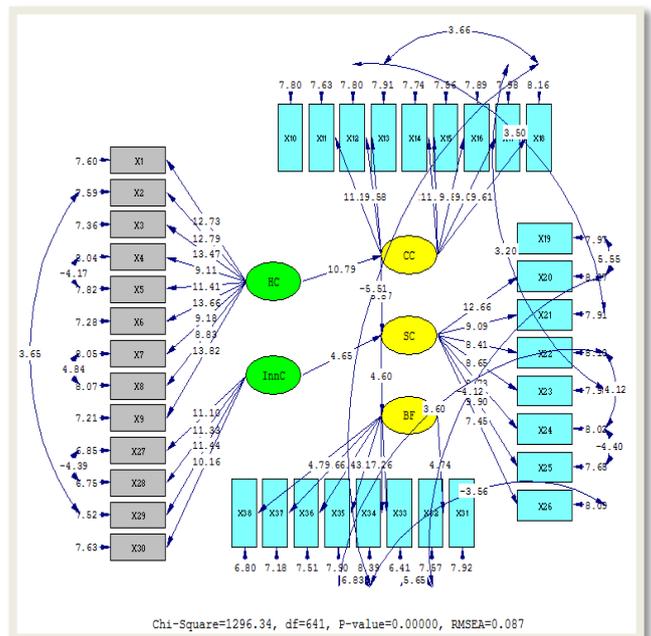
Setelah dilakukan uji kecocokan seperti diatas, maka dilanjutkan dengan analisis kelayakan terhadap *output t-values*. Dan terlihat dari hasil *output* pada bab pengolahan data bahwa tidak terdapat nilai yang memiliki jalur merah pada tiap *loading factor* maka tahap selanjutnya dapat dilakukan. Karena jika terdapat jalur merah pada *path diagram* yang berarti nilai  $T_{hitung} < T_{tabel}$  dengan  $(\alpha) 0,05$  ( $T_{tabel}=1,96$ ), maka suatu variabel tidak ada pengaruhnya terhadap variabel lainnya.

Hubungan antara variabel yang diinterpretasikan untuk menggambarkan keeratan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya ditunjukkan oleh nilai-nilai muatan faktor pada hasil estimasi model. Tingkat keeratan hubungan antar variabel yang terdapat dalam model dapat dilihat pada hasil SEM dalam hasil

estimasi berupa *standardized solution* pada gambar dibawah. Semakin besar nilai muatan faktor maka semakin kuat hubungan antar kedua variabel. Selain melihat keeratan hubungan antar variabel, uji-T pada diagram lintas mempermudah menginterpretasikan pengaruh antar variabel.



Gambar 4. Diagram Lintasan Model Full SEM Estimasi Standardized Solution



Gambar 5. Diagram Lintasan Model Full SEM Berdasar Nilai T

Pada gambar 4 diatas merupakan diagram lintas yang telah dianalisis dengan SEM berdasarkan estimasi *standardized solution*. Berdasarkan gambar tersebut dapat diartikan bahwa dari lima variabel laten yang ada, terdapat satu hubungan yang dihilangkan dari konsep awal. Yaitu hubungan antara variabel laten *human capital* terhadap *structural capital*. Setelah dilakukan penghapusan hubungan tersebut, model *full SEM* ini

menghasilkan nilai muatan faktor yang menunjukkan hubungan variabel laten yang satu dengan yang lainnya. Diantara hubungan antar variabel yang lain, hubungan antara variabel *human capital* terhadap *customer capital* merupakan hubungan yang paling kuat dengan dibuktikan nilai muatan faktor sebesar 0,98. Sedangkan hubungan antara *innovation capital* terhadap *structural capital* memiliki nilai muatan faktor terkecil yaitu 0,48 yang artinya hubungan ini kurang kuat terhadap *business performance* perusahaan diantara hubungan-hubungan variabel laten lainnya.

Gambar 5 merupakan diagram lintas yang telah dianalisis dengan SEM berdasarkan nilai Thitung. Berdasarkan gambar tersebut dapat diartikan bahwa dari hubungan antar variabel laten yang ada, hubungan dari variabel *human capital* terhadap *customer capital* yang memiliki pengaruh paling besar. Dan hubungan antara variabel *innovation capital* terhadap *structural capital* memiliki pengaruh paling kecil karena inovasi dari perusahaan manufaktur ini memang tidak begitu berpengaruh terhadap *structural* dari *internal* perusahaan.

Gambar rangkuman dari nilai T dan muatan faktor standar dapat dilihat pada gambar 6.

Untuk melihat besarnya hubungan serta ada tidaknya pengaruh dalam hubungan antara indikator dengan variabel latennya, penelitian ini memiliki batasan untuk model pengukuran ini yakni dilakukan dengan melihat apakah nilai T muatan faktornya (*factor loading*) lebih besar dari nilai kritis ( $\geq 1,96$  atau  $\geq 2$ ) dan muatan faktornya standarnya (*standardized factor loadings*)  $\geq 0,70$  (Rigdon dan Ferguson, 1991) atau  $\geq 0,50$  (Igarria et al., 1997). Untuk nilai T menunjukkan pengaruh dari indikator tersebut ke variabel latennya. Dari gambar 6 diatas, dapat diketahui bahwa nilai SLF (*Standardized Loading Factor*) untuk semua variabel berada pada nilai diatas 0,50 kecuali untuk indikator X31, X36, dan X37 dari variabel *business performance* memiliki nilai SLF dibawah 0,50. Menurut Igarria et al, selain kedua pilihan batas kritikal yaitu  $\geq 0,70$  dan  $\geq 0,50$  ada tambahan batasan lagi yaitu  $\geq 0,30$  maka variabel yang terkait masih bisa dipertimbangkan untuk tidak dihapus. Nilai muatan faktor standar ini menunjukkan hubungan keeratan indikator atau variabel teramati dalam mengukur variabel latennya sebagaimana yang terlihat pada model pengukuran. Jika nilai muatan faktor semakin besar maka artinya besar juga pengaruh dari indikator tersebut terhadap variabel laten dalam membentuk *business performance*.

Pada variabel ini terdapat 9 indikator yang mencerminkan kondisi *human capital* pada perusahaan manufaktur. Sembilan indikator tersebut rinciannya dapat dilihat pada gambar 6 diatas. Berdasarkan gambar 6 dapat diketahui bahwa pada variabel *human capital* muatan faktor dimasing-masing indikatornya sangat bervariasi. Tiga muatan faktor tertinggi ada pada indikator X6, X9, dan X3. Dengan masing-masing nilai muatan faktor standarnya sebesar 0,92; 0,86; 0,86. Yang artinya bahwa ketiga indikator inilah yang paling

memiliki pengaruh didalam variabel *human capital*. Adapun dari nilai T ketiga indikator menunjukkan bahwa ketiga indikator ini memiliki pengaruh yang besar terhadap variabel *human capital*, artinya setiap adanya peningkatan dari ketiga indikator-indikator maka akan ada peningkatan juga divariabel *human capital* ini.

Variabel Laten	Variabel Teramati	SLF	Nilai T	Kesimpulan Validitas
HC	X1 Tingkat kompetensi ideal	0,89	13,19	Baik
	X2 Program pelatihan pergantian	0,86	12,52	Baik
	X3 Perencana melakukan perencanaan sesuai jadwal	0,91	13,84	Baik
	X4 Peningkatan kemampuan pegawai	0,67	8,69	Baik
	X5 Para pegawai cerdas	0,82	11,55	Baik
	X6 Para pegawai merasa puas	0,92	13,89	Baik
	X7 Para pegawai bekerja dengan cara terbaik	0,64	8,33	Baik
	X8 Para individu belajar dari individu yang lain	0,64	8,24	Baik
	X9 Pegawai memberikan seluruh upayanya sehingga membuat perusahaan berbeda	0,91	13,83	Baik
CC	X10 Konsumen secara umum puas	0,80	11,08	Baik
	X11 Pengurangan waktu untuk memecahkan masalah	0,81	11,22	Baik
	X12 Pangsa pasar meningkat	0,79	10,86	Baik
	X13 Pangsa pasar yang dicapai adalah yang tertinggi	0,74	9,89	Baik
	X14 Hubungan yang langgeng	0,81	11,36	Baik
	X15 Melakukan pertemuan dengan konsumen	0,86	12,48	Baik
	X16 Peduli dengan yang diinginkan konsumen	0,77	10,52	Baik
	X17 Meluncurkan sesuatu yang baru	0,72	9,31	Baik
	X18 Umpan balik dengan konsumen	0,74	9,87	Baik
SC	X19 Menerapkan ide-ide baru	0,68	8,34	Baik
	X20 Memperbaiki biaya per-rupiah pendapatan	0,76	9,91	Baik
	X21 Pendapatan tiap pegawai adalah yang terbaik	0,75	9,97	Baik
	X22 Penurunan waktu transaksi	0,75	9,92	Baik
	X23 Mendukung perkembangan ide	0,77	10,20	Baik
	X24 Rendahnya biaya per transaksi	0,71	9,14	Baik
	X25 Perusahaan adalah efisien	0,71	9,10	Baik
	X26 Struktur organisasi membuat pegawai tidak merasa jauh diantara pegawai yang lain	0,76	9,96	Baik
	X27 Rata-rata inovasi baru memiliki tingkat penjualan yang baik	0,65	8,00	Baik
InnC	X28 Perusahaan mendukung inovasi pegawai	0,84	11,41	Baik
	X29 Manajemen mendukung inovasi baru	0,85	11,62	Baik
	X30 Perusahaan memberikan intensif untuk pegawai yang menciptakan inovasi yang baik	0,77	10,08	Baik
BF	X31 Kepemimpinan dalam industri	0,44	5,36	Baik
	X32 Pandangan masa depan tinggi	0,86	12,52	Baik
	X33 Laba	0,98	15,11	Baik
	X34 Pertumbuhan laba	0,64	8,15	Baik
	X35 Pertumbuhan penjualan	0,53	6,47	Baik

Gambar 6. Rangkuman Nilai SLF dan Nilai T

Adapun X6 yaitu para pegawai merasa puas. Para pegawai merasa puas disini dimaksudkan puas terhadap apa yang telah perusahaan lakukan terhadap pegawainya. Perusahaan yang sungguh-sungguh memperhatikan dan fokus terhadap *human capital* diperusahaan mereka pasti lebih memperlakukan pegawai sebagai manusia seutuhnya. Manusia dengan segala kelemahan, kelebihan, serta potensinya. Manusia memiliki perasaan, tidak seperti robot yang dengan mudah diprogram untuk mengerjakan pekerjaan-

pekerjaan mereka. Maka cara terbaik untuk mendekati perusahaan kepada pegawainya adalah dengan cara pendekatan kemanusiaan. Adapun pemimpin perusahaan harus lebih dapat menerima, mendengarkan, dan menganalisa apa yang pegawai inginkan. Dengan kata lain para pemimpin perusahaan harus *respect to people* dalam bentuk perhatian yang utuh kepada pegawai yang mereka miliki. Pemimpin tidak boleh membeda-bedakan pegawai berdasarkan gender, ras, suku, dan agama. Apapun latar belakang yang dimiliki pegawai, mereka berhak mendapatkan perlakuan yang sama.

Pada objek penelitian ini terlihat bahwa sering terjadi diskusi bersama antara kepala operator sebagai perwakilan pegawai dengan manajer HRD, maka tercipta suatu kondisi keterbukaan antara apa yang diinginkan oleh pegawai dan apa yang diinginkan oleh perusahaan terhadap pegawai. Seperti yang telah dibahas diparagraf sebelumnya mengenai *respect to people*, kondisi seperti ini sangat baik untuk meningkatkan *business performance* suatu perusahaan. Kinerja dari pegawai yang selalu didengar pendapatnya, keluhannya, dan keinginannya oleh manajer HRD, pastinya akan meningkat. Karena pegawai merasa dihargai, mereka merasa puas terhadap perusahaan yang menaungi mereka yang akan menjadikan kinerja bisnis perusahaan meningkat pula dengan tidak adanya masalah-masalah seperti demo pegawai yang membuat citra perusahaan dimata pelanggan semakin baik karena menganggap manajemen perusahaan baik dalam mengelola masalah *internal* perusahaan.

Indikator lainnya X9 menjadi variabel paling berpengaruh lainnya yang mempengaruhi variabel *human capital* ini. Indikator X9 ini adalah pegawai memberikan seluruh upayanya sehingga membuat perusahaan berbeda. Banyak perusahaan sudah mengetahui bahwa untuk mendapatkan kinerja yang unggul maka harus memiliki sumber daya manusia yang unggul pula.

Dalam suatu perusahaan, kemampuan pemimpin dalam menempatkan orang-orang terbaik dalam posisi yang sesuai adalah inti dari suksesnya kepemimpinan mereka diperusahaan. Alasannya sangat masuk akal karena ketika pegawai ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan potensi dan kemampuannya maka akan menyulitkan pemimpin itu sendiri untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut. Dan selanjutnya pemimpin tersebut pasti akan sulit untuk memberikan kepercayaan dan amanah kepemimpinan kepada mereka. Untungnya perusahaan yang menjadi objek penelitian ini menerapkan hal ini. Maka yang didapat dari perusahaan ini adalah pegawai yang memberikan seluruh upayanya sehingga membuat perusahaan berbeda. Karena mereka dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Indikator selanjutnya yang memiliki pengaruh besar terhadap *human capital* adalah perencana melakukan perencanaan sesuai jadwal. Hal ini sudah

pasti terjadi pada perusahaan yang *concern* terhadap *human capital*. Karena dengan dipenuhinya aspek-aspek kemanusiaan seperti didengarkan keluhan, pendapat, serta saran dari pegawai maka tidak heran mereka mengupayakan yang terbaik bagi perusahaan yang menaungi mereka. Segala yang direncanakan oleh perusahaan atau agenda apapun itu pasti akan berjalan dengan baik sesuai rencana jika memang terjadi suatu kondisi yang harmonis antara perusahaan dengan para pegawainya.

Variabel *customer capital* ini memiliki 9 indikator. Diantara kesembilan indikator tersebut, indikator X15 merupakan indikator dengan nilai muatan faktor tertinggi sebesar 0,86. Indikator ini berisi mengenai pertemuan dengan konsumen. Nilai T indikator ini memiliki arti semakin adanya peningkatan indikator ini yang berarti semakin sering diadakannya pertemuan dengan konsumen maka akan semakin tinggi nilai *customer capital* yang ada diperusahaan tersebut. Mungkin akan sangat berguna meluangkan waktu sesaat untuk sekedar memikirkan apa yang sedang ditransaksikan ketika seorang pelanggan berhubungan dengan pebisnis. Ketika pelanggan membeli suatu produk (dalam penelitian ini produk manufaktur), mereka mengorbankan beberapa hal. Yang paling jelas adalah uang yang mereka keluarkan, tetapi banyak juga yang lainnya. Perlu juga dipertimbangkan waktu dan energi yang mereka habiskan untuk berbelanja, membanding-bandingkan barang, dan memutuskan membeli. Apa yang pelanggan dapatkan sebagai timbal baliknya juga sangat kompleks. Terlalu sederhana jika menganggap pelanggan hanya tertarik pada produk inti yang ditawarkan. Perlu dipertimbangkan terdapat komponen-komponen lainnya yang dapat juga memenuhi kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Dan untuk mencapai kepuasan pelanggan, perlu diberikan perhatian pada kebutuhan mulai dari barang yang mendasar, jasa pengantaran, hubungan staf dengan pelanggan sampai pada menimbulkan perasaan yang positif pada pelanggan. Jika melampaui dari yang diharapkan, pelanggan akan mengekspresikan kepuasan pada tingkat yang tinggi.

Untuk meningkatkan pelayanan yang tinggi, maka banyak dari perusahaan manufaktur ini memberikan ekstra pertemuan untuk sekedar berbincang membahas hasil produk yang mereka beli, pelayanan selama mereka membeli, dan hal lainnya yang berkaitan dengan pelayanan dari perusahaan ini terhadap pembeli. Hal ini dilakukan secara kontinu atau berkala. Inilah yang menjadi faktor terpenting dalam variabel *customer capital*, karena dari pertemuan ini dapat menumbuhkan hubungan yang positif antara perusahaan penghasil produk dengan pelanggannya.

Berkaitan dengan hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya, ternyata memang terbukti hal tersebut menjadi penting didalam variabel *customer capital* ini. Indikator X14 yang berisikan mengenai hubungan yang langgeng (yang dimaksudkan disini hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor

tertinggi kedua. Nilai T dari indikator ini memiliki arti bahwa semakin langgeng hubungan perusahaan dengan konsumen maka semakin tinggi nilai *customer capital* yang dimiliki perusahaan tersebut. Pelanggan sebagai obyek perhatian perusahaan harus masuk dalam pertimbangan ketika konsep membangun suatu hubungan sedang didiskusikan. Tujuannya haruslah untuk membangun hubungan yang positif dari perspektif pelanggan, bukan dari perspektif perusahaan. Tantangan dalam membangun hubungan yang baik ini adalah mempraktikkannya untuk membangun hubungan yang sejati dengan pelanggan.

Variabel *structural capital* ini memiliki 8 indikator. Dari 8 indikator ini, indikator X23 (mendukung perkembangan ide) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor standar tertinggi yaitu 0,77. Dan dengan nilai T yang besar menunjukkan bahwa semakin perusahaan mendukung perkembangan ide akan semakin perusahaan tersebut memiliki nilai yang tinggi untuk *structural capital*-nya. Semua perusahaan bergerak maju menuju perusahaan yang lebih baik hingga suatu saat dapat dikatakan unggul. Setelah perusahaan memiliki SDM dengan posisi yang tepat, maka perusahaan mulai dengan strategi-strategi jitu yang dipilihnya untuk menggerakkan perusahaan ke arah lebih baik. Adapun setelah semua itu dilakukan, perusahaan kembali ke SDM. Mendengarkan setiap masukan baik itu saran ataupun kritik. Termasuk juga setelah semua yang dilakukan perusahaan untuk menjadikan perusahaan ini unggul, sumber daya manusianya pun pasti mendukung dengan ide-ide hebat yang mereka punya. Setiap ide-ide baru di perusahaan ini memang rata-rata selalu didukung dengan baik oleh perusahaan. Walaupun harus diseleksi terlebih dahulu manakah ide yang sesuai untuk diaplikasikan ke perusahaan. Namun secara garis besar dapat dikatakan bahwa perusahaan yang menjadi objek penelitian ini mendukung perkembangan ide sebagai tanda bahwa perusahaan ini menghargai sumber daya manusia yang mereka miliki dengan menerima setiap masukan dari mereka.

Selain dari indikator X23, indikator X26 juga memiliki nilai muatan faktor yang tinggi yaitu 0,76. Dan nilai T dari indikator ini menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan dari indikator ini maka akan meningkat pula nilai dari *structural capital* perusahaan. Indikator ini berisikan mengenai struktur organisasi pegawai yang tidak merasa jauh dari pegawai lainnya. Keadaan seperti sudah pasti terjadi di perusahaan yang memikirkan dengan baik sumber daya manusia yang dimilikinya. Bukan hanya dari segi pemilihan SDM yang baik, penempatan yang baik, dan memberikan tanggung jawab yang baik, tetapi dari segi interaksi yang terjadi antara SDM pun harus dipertimbangkan dengan baik. Mereka yang nyaman dengan tanggung jawab diberikan akan memberikan seluruh upaya maksimalnya untuk mengerjakan segala pekerjaan mereka lalu melaporkan hasil pekerjaan mereka dengan secepatnya. Setiap transaksi pekerjaan dari satu SDM ke SDM lainnya terjadi dengan sangat baik jika memang

interaksi yang ada diantara mereka pun baik. Dan jika keadaan tersebut terjadi secara terus-menerus, maka akan memberikan efek yang positif ke perusahaan dalam hal ini kinerja perusahaan yang menjadi lebih baik.

Variabel *innovation capital* ini memiliki 4 indikator. Dari 4 indikator ini, indikator X29 (manajemen mendukung inovasi baru) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor standar tertinggi yaitu sebesar 0,85. Dilihat dari nilai T, indikator ini menunjukkan bahwa semakin manajemen mendukung inovasi baru yang muncul maka semakin perusahaan meningkatkan nilai dari *innovation capital* yang dimilikinya. Saat ini di jaman yang sangat kompetitif ini, kemampuan organisasi untuk menghasilkan produk baru merupakan kemampuan yang sangat penting. Perubahan dalam sistem ekonomi-sosial, perubahan mengenai harapan dan kebutuhan dan keinginan pelanggan, merupakan kesempatan dan tantangan yang harus dijawab oleh organisasi melalui produk dan jasa yang baru juga.

Inovasi merupakan upaya mengeksploitasi perubahan menjadi sebuah kesempatan bagi organisasi, atau bagaimana mengeksploitasi ide baru secara sukses. Inovasi menjadi semakin penting karena ada hubungan yang signifikan antara tingkat inovasi dengan kinerja perusahaan. Inovasi memiliki korelasi yang sangat besar antara keberhasilan perusahaan dalam hal ini kinerja yang baik. Inovasi berupa produk baru juga dapat membantu perusahaan memperoleh atau mempertahankan pangsa pasar, serta meningkatkan perolehan laba pada segmen pasar tersebut. Dan membangun keunggulan perusahaan melalui proses inovasi terhadap produk dan layanan organisasi menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan lagi. Karena hal itu, tidak heran jika sudah seharusnya manajemen mendukung inovasi baru yang muncul demi unggulnya suatu perusahaan.

Variabel *business performance* ini memiliki 8 indikator. Dari 8 indikator ini, indikator X33 (laba) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor standar tertinggi yaitu sebesar 0,98. Dilihat dari nilai T indikator ini menunjukkan bahwa semakin adanya peningkatan laba maka akan semakin meningkat juga *business performance* perusahaan. Laba atau keuntungan dapat didefinisikan sebagai selisih antara harga penjualan dengan biaya produksi. Laba merupakan elemen yang paling menjadi perhatian pemakai karena angka laba diharapkan cukup kaya untuk merepresentasi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan perkembangan industri manufaktur yang semakin tinggi, membuat laba dari industri ini pun menjanjikan. Keadaan tersebut yang membuat perusahaan-perusahaan ini bertahan dan saling berkompetisi untuk sama-sama mengembangkan bisnisnya demi peningkatan laba yang lebih tinggi lagi yang tentu saja dibarengi dengan kualitas dari produksi perusahaan manufaktur ini. Hal ini tentu saja mendukung peningkatan dari *business performance* yang bisa menjadi lebih baik jika perusahaan

termotivasi untuk meningkatkan hasil produksi dan berkompetisi dengan perusahaan lainnya untuk berusaha menjadi unggul dikalangan industri sejenis. Indikator selanjutnya yang masih tertinggi nilai muatan faktor standarnya adalah pandangan masa depan yang tinggi. Dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan dan pemikirannya terhadap masa depan perusahaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Dalam kepemimpinan perlunya melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi, dan di dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan bersama yang harus dicapai.

Pandangan masa depan yang tinggi perlu dimiliki oleh seorang pemimpin disuatu perusahaan. Hal ini dikarenakan tujuan dari perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaannya dari buruk menjadi baik, dari baik menjadi hebat. Semua perusahaan pasti menginginkan perubahan kinerja mereka mengarah ke lebih positif seperti itu. Karena itu seorang pemimpin harus mampu menentukan masa depan perusahaan. Dari pandangan masa depan itu dapat dijadikan pertimbangan yang menjadi pegangan, pedoman, arahan, petunjuk perusahaan dalam memperbaiki kinerjanya atau membuat kinerjanya menjadi lebih baik lagi. Pendapat atau pertimbangan itu merupakan hasil pemikiran pemimpin berdasarkan pengalamannya dalam memimpin perusahaan tersebut.

## KESIMPULAN

Setelah dilakukan olah data dan analisa maka didapatkan kesimpulan bahwa *human capital* memiliki hubungan yang positif dengan *customer capital* dengan nilai muatan standar faktor sebesar 0,98. Dan hubungan ini pun memiliki pengaruh antara *human capital* dengan *customer capital* dibuktikan oleh nilai T sebesar 10,79. Namun dari penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan antara *human capital* terhadap *structural capital*. Adapun hal ini terjadi karena terlihat dari model yang tidak *fit* jika hubungan ini tetap ada. Dan untuk *human capital* memiliki hubungan yang positif antara hubungan *customer capital* terhadap *structural capital*. Hubungan ini ditunjukkan dengan nilai muatan faktor sebesar 0,60. Dan hubungan ini memiliki pengaruh dibuktikan oleh nilai T antara *customer capital* dengan *structural capital* sebesar 6,67. Kemudian penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *innovation capital* terhadap *structural capital*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai muatan faktor standar

diantara kedua variabel laten tersebut sebesar 0,43. Dilihat dari nilai T pun hubungan ini memiliki pengaruh yaitu sebesar 4,65. Untuk hubungan yang terakhir yaitu *structural capital* terhadap *business performance* terbukti bahwa ada hubungan yang positif antara kedua variabel laten tersebut. Hubungan ini ditunjukkan dengan nilai muatan faktor standar sebesar 0,78. Dan jika dilihat nilai T dari hubungan ini pun memiliki pengaruh sebesar 4,60.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amiri, A.N., Jandaghi, G., dan Ramezan, M.2011.An Investigation To The Impact Of Intellectual Capital On Organizational Innovation. *European Journal Of Scientific Research*. Vol. 64 No. 3. pp. 472-477.
- Atmadja, S.S. 2012. *Inside The Giant Leap*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Bachtiar, M dan Idris, A.2010.Analisa Hubungan Kepuasan Kerja, Intensitas Turnover dan Produktifitas Karyawan Menggunakan Model Persamaan Struktural.*Prosiding Seminar Nasional RITEKTRA 2010*.
- Barnes, J.G. 2003.*Secrets Of Customer Relationship Management*. Yogyakarta: ANDI.
- Bontis, N.2002.Intellectual Capital ROI : A Causal Map Of Human Capital Antecedents And Consequents. *Journal Of Intellectual Capital*. Vol. 3 No. 3. pp. 223-247.
- Collins, J. *Good To Great*. Tangerang : Karisma Publishing Group.
- Juwita, A.2007.Pengaruh Human Capital Terhadap Business Performance Melalui Customer Capital.*Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*.Vol. 4 No. 2.hal. 229-250.
- Marlina. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Dengan Metode SEM*. Cilegon : Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Rachmawati, D., Susanto, A., dan Ongkorahardjo, M.2008.Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal : Akuntansi Dan Keuangan*. Vol. 10 No. 1. pp. 11-21
- Santoso,S.2011.*Structural Equation Modeling : Konsep Aplikasi dengan AMOS 18*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo
- Wijanto,S.H. 2008. *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8 Konsep dan Tutorial*. Jakarta : Graha Ilmu.