

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti akan melakukan penelitian tentang pengaruh *intellectual capital* terhadap kinerja karyawan di PT. Jayamas Medica Industry Jombang. Hasil dari penelitian yang dijadikan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1
Tinjauan Penelitian Terdahulu

Nama / Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
Yuli Ramanda, Bustari Muchtar (2014)	Pengaruh <i>Human capital, Relational capital dan Organizational capital</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Sumatera Barat)	Variabel Independen adalah <i>Human capital</i> (X_1), <i>Relational capital</i> (X_2), dan <i>Organizational capital</i> (X_3). Variabel Dependen adalah Kinerja Pegawai (Y)	<i>Human capital, Relational capital dan Organizational capital</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKP Sumbar.
Doddy Wahyu Triatmaja (2016)	Pengaruh <i>Human capital</i> terhadap Kinerja pada Karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Mekar Surya Karanganyar Tahun 2016	Variabel Independen adalah Tingkat Pendidikan (X_1), Ketrampilan (X_2), dan Pengalaman Kerja (X_3). Variabel Dependen adalah Kinerja Karyawan (Y)	Seluruh variabel independen, yaitu Tingkat Pendidikan, Ketrampilan, dan Pengalaman Kerja dapat mempengaruhi variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan sebesar 74%, sedangkan sisanya sebesar 26% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Eka Mulya Prasetya, Hamidah Nayati Utami, Arik Prasetya (2016)	Pengaruh <i>Human capital, Information Capital</i> dan <i>Organizational capital</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan VIII Surabaya)	Variabel Independen adalah <i>Human capital (X₁), Information Capital (X₂), dan Organizational capital (X₃)</i> . Variabel Dependen adalah Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan <i>human capital, information capital</i> dan <i>organizational capital</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial hanya <i>human capital</i> yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Khoirunnisa Azzahra (2018)	<i>The Influence of Human capital, Structural Capital and Relational capital to the Performance of Cooperation with Competitive Advantage as Intervening Variable of Cooperation in South Tangerang</i>	Variabel Independen adalah <i>Human capital (X₁), Structural Capital (X₂), dan Relational capital (X₃)</i> . Variabel intervening adalah <i>Competitive Advantage</i> . Variabel Dependen adalah Kinerja Koperasi (Y)	Modal Struktural dan Keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi.
Sayyed Khawar Abbas, Hafiz Ali Hassan, Zair Mahmood Hashmi, Hafiz Muhammad Junaid, Sikandar Majid, Tanzila Ijaz (2018)	<i>Intellectual Capital Impact on Organizations' Performance</i>	Variabel Independen adalah <i>Human capital (X₁), Structural Capital (X₂), Customer capital (X₃), Social Capital (X₄), Technological capital (X₅), dan Spiritual capital (X₆)</i> . Variabel Dependen adalah <i>Organizational Prformance (Y)</i>	<i>Intellectual Capital</i> sangat penting dalam meningkatkan evaluasi kerja untuk <i>Organizations' Performance</i> di era sekarang.
Onwumelu Odinakachi Philip, Dialoke Ikechukwu (2018)	<i>Impact of Human Capital Development on Employee's Performance: A Study of Selected Oil</i>	Variabel Independen adalah <i>Training (X₁), Employee education (X₂), dan mployee experience (X₃)</i> . Variabel Dependen	Pengembangan modal manusia berpengaruh dalam memastikan kinerja karyawan di perusahaan-

	<i>Service Firms in Rivers State, Nigeria</i>	adalah Kinerja Karyawan (Y)	perusahaan minyak ini. Ini terbukti pada hasil signifikan positif yang dicapai dari statistik uji hipotesis.
Seçil Tastan and Seyed Mehdi Mousavi Davoudi (2015)	<i>A Research on the Relevance of Intellectual Capital and Employee Job Performance as Measured with Distinct Constructs of In-Role and Extra-Role Behaviors</i>	Variabel Independen adalah <i>Social capital</i> (X ₁), <i>Organizational Capital</i> (X ₂), dan <i>Human capital</i> (X ₃). Variabel Dependen adalah <i>Employee's Job Performance</i> (Y)	Modal intelektual organisasi (yaitu sosial, organisasi, sumber daya manusia) memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja tugas (<i>in-role performances</i>) dan luar peran kerja (<i>extra-role performances</i>) karyawan.

Sumber : Data diolah dari hasil Penelitian terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat adanya persamaan dan perbedaan dengan peneliti terdahulu. Adapun persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian Yuli Ramanda dan Bustari Muchtar (2014); Doddy Wahyu Triatmaja (2016); dan Eka Mulya Prasetya, Hamidah Nayati Utami, Arik Prasetya (2016) adalah pada variabel kinerja karyawan yang digunakan sebagai variabel dependen. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan *human capital*, *relational capital*, dan *organizational capital* ataupun *structural capital* sebagai variabel independen, sebagaimana variabel tersebut juga digunakan sebagai variabel independen pada penelitian terdahulu.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terdapat pada variabel independen dan variabel dependen. Doddy Wahyu Triatmaja (2016) hanya meneliti *human capital* sebagai variabel independen. Eka Mulya Prasetya, Hamidah Nayati Utami, Arik Prasetya (2016) tidak membahas *relational capital*, namun

menambahkan *information capital* untuk diteliti sebagai variabel independen. Sedangkan Khoirunnisa Azzahra (2018) menggunakan *competitive advantage* sebagai variabel intervening. Perbedaan yang lain yaitu terdapat pada penelitian Khoirunnisa Azzahra (2018) yang menggunakan kinerja koperasi sebagai variabel dependen.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Resource Based Theory(RBT)*

Konsep inovasi yang terus dikembangkan oleh sejumlah pakar dan lembaga dalam lebih dari 50 tahun terakhir. Hal tersebut berdasarkan *Resource Based Theory* (Barney, 1991). Dalam perspektif *Resource Based View (RBV)*, sumber daya internal maupun lingkungan internal adalah kunci utama untuk menentukan strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi (Hitt dkk., 2011). *Resource Based Theory* (RBT) berfokus pada konsep atribut keunggulan yang sulit untuk ditiru sebagai sumber kinerja yang unggul dan keunggulan kompetitif (Barney, 1991). *Resources based theory* merupakan sumber daya perusahaan sebagai pengendali utama di balik kinerja dan daya saing perusahaan. Berdasarkan *resources based theory* ini, sebuah organisasi dapat dinilai sebagai kumpulan dari sumber daya fisik, sumber daya manusia, dan sumber daya organisasi (Barney, 1991). Barney (1991) mengategorikan tiga jenis sumber daya:

1. Modal sumber daya fisik (teknologi, pabrik dan peralatan)
2. Modal sumber daya manusia (pelatihan, pengalaman, dan wawasan), dan
3. Modal sumber daya organisasi (struktur formal).

2.2.2 *Intellectual Capital*

Fenomena keberadaan IC dapat dipahami dalam sebuah kerangka teori yang dikenal sebagai teori berbasis sumber daya atau *resource-based theory* (RBT) yang dikembangkan oleh Barney (1991).

Untuk dapat memanfaatkan dan meningkatkan *Intellectual capital* suatu perusahaan maka perusahaan tersebut haruslah memahami dengan apa yang dimaksud dengan modal intellect tersebut. Melalui pemahaman asset *intangible* tersebut perusahaan dapat menyusun strategi dan membuat suatu kebijakan tertentu agar dapat meningkatkan produktivitas asset yang sangat bernilai tersebut. Ketertarikan akan *Intellectual capital* berawal dari Tom Stewart, pada Juni 1991 ketika itu menulis sebuah artikel yang berjudul “Brain Power – *How Intellectual capital is Becoming America’s Most Valuable Asset*”, yang mengantarkan *Intellectual capital* menuju agenda manajemen. (Ulum, 2016)

Intellectual capital menurut (Stewart, 1997) mendefinisikan *Intellectual capital* sebagai jumlah segala sesuatu yang ada di perusahaan yang dapat membantu perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain, meliputi *intellectual material* – pengetahuan, informasi, pengalaman dan *Intellectual property* – segala sesuatu yang dapat dipakai untuk menciptakan kesejahteraan.

IC merupakan segala kombinasi asset yang tidak berwujud Karyawan, Infrastruktur yang memungkinkan perusahaan dapat berfungsi dan Properti *Intellectual* dalam hal ini jelas bahwa HC merupakan salah satu komponen IC, sehingga IC tidak hanya sekedar sumber daya manusia (Brooking, 1996).

IC merupakan sumber daya yang sangat bermanfaat dan dapat mendorong produktifitas perusahaan serta meningkatkan nilai perusahaan, pemanfaatan IC secara serius akan dapat meningkatkan nilai perusahaan dan produktifitas karyawan. IC meliputi seluruh asset dan proses yang tidak secara normal nampak di semua *intangible assets (trademarks, brand, and patent)* menjadi metode akuntansi modern (Roos et al., 2001). *Intellectual capital* adalah *elusive*, namun jika *intellectual capital* ditemukan dan digali maka dapat menjadi sumber daya baru bagi organisasi untuk memenangkan persaingan (Bontis, 1998). IC tidak hanya dibutuhkan perusahaan untuk bertahan (*survive/sustain*) tetapi juga mampu untuk mencapai kinerja yang superior (Barney dan Clark, 2007).

Menurut (Harrison & Patrick H, 2000) menyatakan bahwa kesuksesan perusahaan sangat dipengaruhi oleh usaha yang fokus perusahaan menemukan nilai-nilai *intellectual capital* yang dimiliki perusahaan *Intellectual capital* oleh beberapa pendapat mempunyai berbagai macam istilah yaitu: *Invisible assets, Intangible Assets, Intellectual Property, Immaterial values* menurut (Ulum, 2016) dan mempunyai berbagai macam konstruk atau dimensi (Bontis, 1998) membagi *Intellectual* menjadi 3 dimensi yaitu *Human capital, structural capital, Relation capital*. (Roos et al., 2001) membagi *Intellectual capital* menjadi 2 Dimensi *Human capital* dan *structural Capital* (Zurnali, 2010) membagi *intellectual capital* menjadi 3 dimensi *Human capital, structural capital* dan *relation capital*. (Prasant et al., 2000) membagi *intellectual capital* menjadi 3 Dimensi yaitu *Human capital, Relation capital, Organization Capital*.

Masih banyak perbedaan pandangan antar peneliti-peneliti sebelumnya tentang pengukuran *Intellectual capital* oleh para ahli. Namun sebagian besar para ahli menyetujui dimensi *Intellectual capital* dibagi menjadi 3 bagian yaitu *Human capital*, *Organizational capital* dan *Relation capital*. Sehingga pada penelitian ini saya mengambil dimensi *Intellectual capital* yaitu *human capital*, *relational capital* *organizational capital* yang mengacu pada penelitian (Prasant et al., 2000)

Mengacu pada berbagai sumber diatas, dapat disimpulkan bahwa *intellectual capital* adalah modal atau aset perusahaan yang tidak berwujud dan bersumber dari sumber daya informasi serta pengetahuan yang berfungsi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan kemampuan bersaing.

2.2.3 *Human capital*

Human capital adalah komponen *Intellectual* yang terpenting karena merupakan unsur penggerak dan daya saing bagi perusahaan melalui transformasi kemampuan potensi manusia (*brain power*) menjadi produk atau jasa (Seetharaman et al., 2002) peran *human capital* dalam menciptakan kekayaan *intellectual* (*Intellectual Assets*) sangatlah penting karena hanya *human capital* (SDM) lah yang dapat menciptakan sekaligus memiliki pengetahuan (Christa, 2013) *human capital* merupakan faktor pendukung utama terciptanya modal organisasi (*Organizational capital*) dan modal hubungan (*Relation capital*) yang akan menjadi bagian dari *Intellectual capital* (Suhendah, 2012)

Human capital diartikan sebagai nilai ekonomi dari sumber daya manusia yang terkait dengan ide, inovasi, pengetahuan, kemampuan dan komitmennya

(Schemerhon, 2005) *human capital* mencerminkan pengetahuan setiap Individu karyawan dalam organisasi tersebut (Bontis, 1998) pengetahuan yang dimiliki setiap individu karyawan dapat memberikan solusi terbaik jika perusahaan atau organisasi mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu karyawan. Pengetahuan setiap individu karyawan yang diterapkan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan *sustainable revenue* di masa depan bagi organisasi (Bontis, 2000). *Human capital* adalah pengelompokan dari tiga elemen kunci yaitu sikap, kecakapan dan kecerdasan *intellectual* (Roos, 2005).

Mengacu pada definisi para ahli, penulis menyimpulkan bahwa *human capital* merupakan kemampuan kerja dari sumber daya manusia yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta komitmennya untuk menghasilkan nilai ekonomi terhadap suatu perusahaan.

Indikator pengetahuan *human capital* tersebut adalah: *personality, skill, education, commitment dan experience* (Divianto, 2010). Pengertian keterampilan menurut Gordon (2014) adalah kemampuan seseorang dalam mengoperasikan pekerjaan secara lebih mudah dan tepat. *Education* (pendidikan) merupakan berbagai usaha, pengaruh, perlindungan dan bantuan yang diberikan orang dewasa kepada anak-anak agar menuju proses pendewasaan atau lebih tepatnya membantu anak-anak agar lebih cakap dalam melaksanakan tugas hidupnya sendiri. Pendidikan tersebut merupakan suatu proses atau kegiatan yang diarahkan untuk mengubah tabiat (behavior) manusia (Bass, 2012). *Experience* (pengalaman) adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat

memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik (Ranupandojo, 2001)

2.2.4 *Organizational capital*

Modal organisasi (*Organizational capital*) pertama kali dijelaskan oleh Visscer dan Prescott tahun 1980 guna untuk mengumpulkan dan menggunakan informasi pribadi guna untuk meningkatkan efisiensi produksi dalam perusahaan. Modal ini menjadi sumber penting dari suatu nilai perusahaan (Prasetya et al., 2016)

Organizational capital yaitu meliputi rutinitas, proses manual dan segala hal yang mempunyai dampak pada organisasi melebihi nilai material yang dimiliki oleh organisasi (Bontis, 1999). Jika organisasi mempunyai system prosedur yang buruk maka *intangible assets* yang dimiliki oleh organisasi tidak akan berdampak positif secara maksimal terhadap organisasi.

Organizational capital adalah sarana prasarana pendukung karyawan agar dapat bekerja secara maksimal. *Organizational capital* mempunyai budaya sportif yang siap gagal sehingga memungkinkan individu untuk berani mencoba hal baru yang belum pernah dicoba sebelumnya (Bontis, 2000). *Organization capital* juga merupakan link kritis yang dapat memungkinkan *intellectual capital* dapat diukur pada tingkat Analisa organisasi (Bontis, 2000).

Dari pengertian para ahli, penulis menyimpulkan bahwa *Organization capital* adalah 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 *organizational capital* adalah budaya organisasi, *leadership* (kepemimpinan), dan *teamwork* (kerjasama). Definisi dari budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai organisasional yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasional, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar berperilaku dalam organisasional. Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggotaanggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya (Davis, 1984).

Teamwork merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagianbagian perusahaan. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan (Tracy, 2006).

Human capital karyawan mengenai kepemimpinan atau *leadership* yang berkompeten dapat memprovokasi karyawan lain karena peka dan peduli terhadap lingkungan kerja untuk terdidik dan bersaing secara sehat tentang prestasi kerja di dalam perusahaan membuat dampak positif terhadap nilai perusahaan dan meningkatkan kinerja *organizational capital* dalam organisasi.

2.2.6 *Relational capital*

Relational capital merupakan hubungan yang harmonis atau association network yang dimiliki oleh perusahaan dengan para mitranya, baik yang berasal dari para pemasok yang handal dan berkualitas, berasal dari pelanggan yang loyal dan merasa puas akan pelayanan perusahaan yang bersangkutan, berasal dari hubungan perusahaan dengan pemerintah maupun dengan masyarakat sekitar (Perdede, 2010).

Tema utama dari *Relational capital* adalah tingkat saling percaya, rasa hormat dan persahabatan yang timbul dari interaksi yang erat antara mitra internal dan eksternal (Kale et al, 2000).

Mayer et al. (1995) mendefinisikan kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk peka terhadap tindakan orang lain berdasarkan pada harapan bahwa orang lain akan melakukan tindakan tertentu pada orang yang mempercayainya, tanpa tergantung pada kemampuannya untuk mengawasi dan mengendalikannya. Rasa hormat adalah sikap menghargai orang lain dengan berlaku baik dan sopan (Zubaedi, 2011). Persahabatan adalah multidimensi dalam sifat dan melayani manusia dalam berbagai cara (seperti kesenangan, harapan dan ketakutan, menyediakan afeksi, dukungan dan keamanan emosi) (Rubin, 2014).

Mengacu dari pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *relational capital* adalah hubungan yang dimiliki perusahaan dengan para mitranya, termasuk karyawan, para pemasok, dan masyarakat luar.

Relational capital mencakup citra perusahaan, loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan, dan interaksi dengan pemasok oleh karyawan, kapasitas

negosiasi, saluran distribusi, saluran pemasok, perjanjian lisensi, dan perjanjian waralaba (Starovic & Marr, 2004). *Relational capital* adalah pengetahuan yang dikumpulkan oleh perusahaan sebagai hasil dari pertukaran dengan pihak ketiga dan potensi akumulasi pengetahuan masa depan sebagai hasil dari pertukaran tersebut. Nilainya bagi perusahaan secara langsung berkaitan dengan panjang hubungan dengan pihak ketiga (Pablos, 2004).

2.2.7 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu (Rivai, 2005). Jika penilaian kinerja (performance appraisal), dikerjakan dengan benar, akan memberi manfaat yang penting bagi karyawan, supervisor, departemen SDM dan perusahaan (Rivai, 2005).

Kinerja merupakan suatu proses yang berkesinambungan untuk isu kontroversial antara peneliti organisasi (Barney, 1991). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015).

Manfaat manajemen kinerja bagi individu atau karyawan (Wibowo, 2014) antara lain: membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja karyawan, memperjelas peran dan tujuan, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja karyawan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan. Tujuan manajemen kinerja bagi karyawan yaitu menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi (Wibowo, 2014: 44).

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Simanjuntak (2005)

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan / pelatihan , etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal-hal hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

(Paul Hersey, 1996) merumuskan terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim ACHIEVE yaitu:

1. A – Ability (*knowledge dan skill*)
2. C – Clarity (*understanding atau role perception*)
3. H – Help (*organizational support*)
4. I – Incentive (*motivation atau willingness*)
5. E – Evaluation (*coaching dan performance feedback*)
6. V – Validity (*valid dan legal personnel practices*)
7. E – Environment (*environmental fit*)

Diantara tujuh faktor tersebut terdapat beberapa yang termasuk dalam *intellectual capital*. Pertama, yaitu *ability* yang merupakan pengetahuan dan kemampuan yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia sebagai *human capital*. Kedua, *help* yang dapat diartikan sebagai *organizational capital* sebagai pendukung peningkatan kinerja karyawan. Ketiga yaitu faktor *evaluation* yang mencakup pembinaan dan umpan balik kinerja serta faktor *incentive* yang mencakup motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan. Hal tersebut termasuk dalam kategori *relational capital*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *intellectual capital* yang terdiri dari *human capital*, *organizational capital*, dan *relational capital* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Ukuran indikator-indikator kinerja adalah sebagai berikut (Amstrong & Baron, 2007):

1. Kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau persentase antara output actual dengan output yang menjadi target.
2. Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi di luar batas dan jumlah keluhan yang masih dalam batas yang dapat dipertimbangkan untuk ditoleransi.
3. Produktivitas, diukur sebagai output per pekerja.
4. Ketepatan waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu pengiriman barang atau pembangunan dan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu.
5. Pengawasan biaya, sebagai biaya per unit produksi dan variasi upah langsung atau tidak langsung.

Selanjutnya dilakukan penilaian kinerja setelah dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan indikator-indikator kinerja diatas. Dimana penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan penilaian kinerja yang telah dilakukan suatu perusahaan, maka suatu perusahaan yang ingin berkembang harus melakukan perbaikan kinerja. Dimana perbaikan kinerja merupakan proses transformasi kondisi kinerja saat ini menuju pada kondisi kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang, dengan melakukan perbaikan kinerja diharapkan tujuan perusahaan di masa depan dapat dicapai dengan lebih baik lagi (Wibowo, 2014).

Sehingga penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil dari usaha sumber daya manusia itu sendiri dalam sebuah organisasi.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara *Human capital* dengan Kinerja Karyawan

Human capital perusahaan memiliki potensi untuk membangun orientasi pasar bagi konsumen. Semakin baik kompetensi pegawai, maka akan semakin baik pegawai memahami kebutuhan konsumen dan akan semakin mampu pula mengembangkan customer capital untuk menahan loyalitas konsumen. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Bontis, 1998). Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ongkorahardjo (2008) bahwa *human capital* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik potensi dari SDM atau karyawan tersebut maka semakin baik pula tingkat kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara *Organizational capital* dengan Kinerja Karyawan

Organizational capital adalah bagian penting dari komponen utama *intellectual capital*, yaitu memberikan suatu wadah kepada *human capital* untuk dapat lebih produktif, lebih cerdas dalam mengkreasikan nilai dan lebih inovatif guna sebagai pendongkrak kinerja bagi perusahaan atau organisasi. Hal ini selaras dengan pernyataan oleh (Bontis, 2000) *Organizational capital* adalah saran prasarana pendukung karyawan agar dapat bekerja secara maksimal. *Organizational capital* mempunyai budaya sportif yang siap gagal sehingga memungkinkan individu untuk berani mencoba hal baru yang belum pernah dicoba sebelumnya. Dan penelitian (Christa, 2013) yang menyatakan bahwa organization

capital/structural capital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena *organization capital/struktur capital* sebagai fasilitator dan infrastruktur guna untuk mendorong peningkatan kinerja organisasi atau perusahaan mencapai tujuan individu atau organisasi.

2.3.3 Hubungan antara *Relational capital* dengan Kinerja Karyawan

Relation capital adalah modal hubungan suatu perusahaan atau organisasi dengan internal perusahaan atau hubungan antar karyawan, eksternal perusahaan dengan para pemasok baik pemasok bahan baku produksi atau juga pemasok karyawan bagi perusahaan yang menggunakan jasa outsourcing maupun dengan para pelanggan atau juga dengan pemerintah dan warga sekitar. Menurut (Arifah, 2012) *Relation capital* adalah hubungan harmonis atau association network yang dimiliki organisasi atau perusahaan dengan para mitranya baik pemasok yang berkualitas dan handal, pelanggan yang setia atau merasa puas dengan hasil produksi atau pelayanan yang diberikan suatu perusahaan, berasal dari hubungan dengan masyarakat sekitar perusahaan atau pemerintah suatu daerah atau negara yang ditempati dan penelitian (Helmiatin & Irmawaty, 2013) menyatakan bahwa indikator-indikator *customer capital* seperti halnya *brand, customer, loyalitas, kepercayaan* mampu meningkatkan kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian (Yuli Ramanda, 2014) *customer capital* yang mencakup rasa saling percaya, persahabatan dan rasa hormat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.4 Hubungan antara *Intellectual Capital* dengan Kinerja Karyawan

Modal Intelektual (*Intellectual Capital*) sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam pengembangan lembaga atau perusahaan. Pengembangan dan

peningkatan modal intelektual ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan tersebut dapat pula mempengaruhi perkembangan kinerja lembaga atau perusahaan (Azzahra, 2016). Selain itu, Modal intelektual (*intellectual capital*) sangat penting bagi perusahaan karena dapat mengetahui sejauh mana kemajuan dan kemampuan yang dimiliki oleh para karyawannya (Helmiatin, 2015)

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan diatas maka peneliti berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu human capital, organizational capital dan relational capital

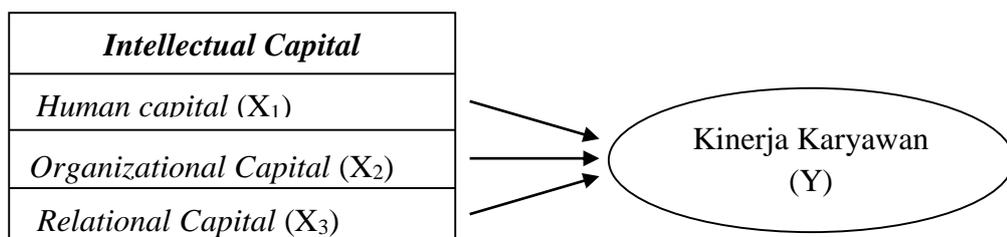
Human capital diartikan sebagai nilai ekonomi dari sumber daya manusia yang terkait dengan ide, inovasi, pengetahuan, kemampuan dan komitmennya. Karena memiliki human capital yang tinggi maka karyawan akan member kontribusi yang tinggi untuk perusahaan sehingga kinerja karyawan akan tinggi.

Organizational capital adalah saran prasarana pendukung karyawan agar dapat bekerja secara maksimal. Sehingga jika organizational capital perusahaan baik maka akan mampu mendukung karyawan agar dapat bekerja secara maksimal yang akan berpengaruh pada tingginya kinerja karyawan.

Relation capital adalah modal hubungan suatu perusahaan atau organisasi dengan internal perusahaan atau hubungan antar karyawan jika hubungan antar

karyawan terjalin hubungan yang harmonis saling menghormati, saling membantu menjalin persahabatan yang erat dan saling percaya akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan dan sebaliknya jika hubungan antar karyawan tidak terjalin harmonis maka kinerja karyawan akan rendah.

. Kerangka konseptual pada penelitian ini menggambarkan hubungan variabel independen, yaitu *human capital* (X_1), *organizational capital* (X_2), dan *relational capital* (X_3) serta untuk variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Sebagaimana diketahui dari penelitian terdahulu bahwa hasil penelitian menunjukkan secara simultan *human capital*, *organizational capital* maupun *relational capital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dalam penelitian ini bahwa *intellectual capital* yang dibagi menjadi tiga komponen, yaitu *human capital*, *organization capital*, dan *relational capital* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Jayamas Medica Industry.



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Gambar tersebut menjelaskan bahwa semakin baik *intellectual capital* yang dimiliki perusahaan, maka semakin besar pengaruh peningkatan kinerja karyawan di PT. Jayamas Medica Industry. Hal itu dikarenakan semakin baik potensi dari SDM atau karyawan tersebut maka semakin baik pula tingkat kinerja karyawan. Selain itu *organizational capital* merupakan infrastruktur untuk mendorong

peningkatan kinerja karyawan. Serta *relational capital* mencakup rasa saling percaya, persahabatan dan rasa hormat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Semakin baik *Human capital* maka semakin baik pula kinerja karyawan HD sol PT. Jayamas Medica Industry Jombang.
- H2 : Semakin baik *Organizational capital* maka semakin baik pula kinerja karyawan HD sol PT. Jayamas Medica Industry Jombang.
- H3 : Semakin baik *Relational capital* maka semakin baik pula kinerja karyawan HD sol PT. Jayamas Medica Industry Jombang.