Studi Intepretif Identifikasi dan Interaksi *Intellectual Capital* terhadap Kinerja Perusahaan

JRAK
3,1

335

Sigit Hermawan

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Jln. Raya Gelam No. 250 Candi Sidoarjo
Email: tigus_her@yahoo.com

Silvia Herlina

Strategic Bussiness Unit Merpati Maintenance Facility Surabaya
Jl. Raya Juanda – Surabaya
Email: secil_lina@yahoo.com

Abstrak

The objective of this research is to identify the key components of Human Capital (HC), Relational Capital (RC), and Structural Capital (SC), as well as to figure out each Components Interaction (CI) and how it relates with company's performance. This is qualitative research with interpretive approach. Data is validated by credibility and transferability test. The technique of analysis is Data Reduction. The research shows that the key components of HC, RC and SC in Business Strategic Unit of Merpati Maintenance Facility are model and framework, education, and vocational qualification for HC component; customer loyalty, favorable contracts, and licensing agreement for RC component; patents, management process, expert network and teams for SC component. Interaction between IC's component occurs, influencing others and contributing to each component of IC or as whole. The key components of HC, RC, and SC should have interaction to give operational support in order to increase company's performance, both in its financial and non financial aspect.

Keywords: *Intepretive Study, Intellectual Capital, Company's Performance*

PENDAHULUAN

Intellectual Capital (IC) sebagai aset tersembunyi telah terbukti berperan dan penting bagi perusahaan di berbagai sektor industri dan jasa. Peran penting *IC* tersebut dibuktikan oleh berbagai penelitian, seperti penelitian Stewart (1997), IFAC (1998), Belkaoui (2003), Mageza (2004), Hsu (2006), Cabrita *et al.* (2007), Cohen and Kaimenakis (2007), Chen (2008), Sharabathi *et al.* (2010), Khalique *et al.* (2011), dan Hermawan (2011a dan 2011b), yang menyatakan bahwa *IC* sangat memengaruhi kinerja bisnis, meningkatkan nilai perusahaan, meningkatkan efektifitas organisasi, *competitive advantage*, dan juga menciptakan kesejahteraan. Berperannya *IC* bagi perusahaan tidak terlepas dari peran setiap komponen *IC* yang terdiri dari *human capital (HC)*, *relational capital (RC)*, dan *structural capital (SC)* ataupun juga interaksi antar komponen *IC*. Dengan melakukan interaksi antar komponen *IC*, setiap departemen atau divisi saling mendukung dalam aktivitas operasional ataupun strategis yang ada di perusahaan.

Interaksi yang intens dan berkelanjutan antar komponen *IC* inilah yang dirasakan masih sangat kurang oleh *Strategic Business Unit Merpati Maintenance Facility (SBU MMF)*. Artinya daya dukung antar departemen atau divisi yang

Jurnal Reviu Akuntansi
dan Keuangan

ISSN: 2088-0685

Vol.3 No. 1, April 2013

Pp 335-347

terkait dengan *HC*, *RC*, dan *SC* masih dirasa belum dilakukan dengan optimal. Akibatnya beberapa *job order* yang harusnya dapat dilakukan perusahaan tetapi lepas dan beralih ke perusahaan pesaing. Hal ini jelas merugikan perusahaan. Sementara itu, SBU MMF adalah perusahaan jasa perawatan pesawat milik Merpati Nusantara Airlines yang sarat dengan perubahan teknologi, sistem informasi dan komunikasi yang menuntut SBU MMF untuk melakukan *up date* cara dan kecepatan berbisnis serta harus selalu melakukan inovasi atas jasa layanan yang diberikan. Hal ini jelas membutuhkan *IC* dalam pengelolaannya. Pihak perusahaan pun juga belum mengetahui keberadaan *IC* yang dimilikinya walaupun secara tidak sadar sudah memilikinya. Oleh karenanya dibutuhkan identifikasi komponen kunci untuk *HC*, *RC*, dan *SC*. Dengan mengetahuinya, perusahaan akan lebih mudah untuk melakukan pengelolaan dalam bentuk interaksi antar komponen *IC* dalam bentuk *support* antar departemen atau divisi yang ada di SBU MMF yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan baik kinerja keuangan dan non keuangan.

Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian tentang identifikasi dan interaksi *IC* dikaitkan dengan kinerja perusahaan SBU MMF. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi komponen kunci *HC*, *RC*, dan *SC*, mengeksplorasi interaksi antar komponen *IC*, dan mengetahui keterkaitan antara *IC* dengan kinerja perusahaan.

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif (Cresswell *et al.* 2007) dengan pendekatan interpretif (Smith and Osborn, 2007). Jenis penelitian dan pendekatan ini sangat sesuai karena penelitian ini menginterpretasikan hasil *in depth interview* dengan informan kunci. Penelitian ini juga dimaksudkan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru, sedikit diketahui, dan dapat memberikan rincian yang kompleks tentang fenomena yang sulit untuk diungkap oleh metode kuantitatif (Strauss and Corbin, 2003). Penelitian ini banyak mengungkap tentang identifikasi dan interaksi komponen *IC* serta keterkaitannya dengan kinerja perusahaan.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah *Strategic Business Unit Merpati Maintenance Facility* atau *SBU MMF* yang beralamat di Jl. Raya Juanda – Surabaya. Alasan penelitian ini dilakukan di SBU MMF karena *core business* perusahaan ini sangat berkaitan erat dengan teknologi dan semakin ketatnya bisnis di bidang layanan jasa maintenance penerbangan. Dengan mengidentifikasi komponen kunci dan melakukan interaksi *IC* yang optimal di semua departemen atau divisi, diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi komponen kunci *HC*, *SC* dan *RC*, serta untuk mengetahui interaksi antara komponen *IC* dan mengaitkannya dengan kinerja perusahaan. Identifikasi komponen kunci *HC*, *SC*, dan *RC* yang dimaksud adalah komponen kunci paling penting dan berperan untuk aktivitas utama di komponen *HC*, *SC*, dan *RC*. Interaksi antar komponen *IC* dan kinerja perusahaan yang dimaksud adalah keterkaitan atau daya dukung antar komponen *IC* yang bermanfaat untuk aktivitas operasional antar departemen atau divisi sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Informan Kunci

Informan kunci dalam penelitian ini ditentukan dengan cara *judgment* (Marshall, 1996) karena kekhususan data terkait dengan aktivitas *HC*, *SC*, dan *RC* di SBU MMF. Adapun informan kunci dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *General Manager Marketing & Sales* (Bapak GO); untuk mendapatkan data pendukung sekaligus mengkaji interaksi *Relational (Customer) Capital* terhadap kinerja MMF.
2. *General Manager Finance & Administration* (Bapak AS); untuk mendapatkan data pendukung sekaligus mengkaji interaksi *Human Capital* terhadap kinerja MMF.
3. *General Manager Quality Assurance* (Bapak DP); untuk mendapatkan data pendukung sekaligus mengkaji interaksi *Structural Capital* terhadap kinerja MMF.
4. *Sales & Customer Service Officer* (Bapak MS); untuk mengkaji komponen kunci *Intellectual Capital Asset* pada *Relational Capital* di SBU MMF.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan *in depth interview*, observasi, dan dokumentasi (Marshall, 2006). Proses pengumpulan data dilakukan mulai bulan April – Juli 2012. *In depth interview* dilakukan dengan menggunakan wawancara semi terstruktur yang berpedoman pada panduan wawancara. Panduan wawancara disusun berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan dengan ditunjang oleh teori dan konsep yang relevan. Peneliti menggunakan *voice notes recorder Blackberry* dan form wawancara untuk merekam data hasil wawancara. Observasi dilakukan dengan cara menjadi bagian sebagai seorang pengamat pada obyek penelitian. Dokumentasi dilakukan dengan menggali data di internal perusahaan ataupun artikel dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini.

Keabsahan Data

Keabsahan data penelitian ini dilakukan dengan *credibility* dan *transferability* (Senton, 2004). *Credibility* dilakukan dengan cara triangulasi sumber dan triangulasi metode (Hussien, 2009). *Transferability* dilakukan dengan cara membuat laporan hasil penelitian secara parsimoni, terinci, sistematis, dan dapat dipercaya.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis reduksi data (Miles and Huberman, 1984). Proses analisis reduksi data dalam penelitian ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber di SBU MMF. Setelah dikaji, langkah berikutnya adalah membuat rangkuman untuk setiap kontak atau pertemuan dengan informan. Dalam merangkum data biasanya ada satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan tersebut. Kegiatan yang tidak dapat dipisahkan ini disebut membuat abstraksi, yaitu membuat ringkasan yang inti, proses, dan persyaratan yang berasal dari informan tetap dijaga. Berdasarkan rangkuman yang dibuat ini kemudian peneliti melakukan reduksi data yang kegiatannya mencakup unsur-unsur spesifik termasuk (1) proses pemilihan data atas dasar tingkat relevansi dan kaitannya dengan setiap kelompok data, (2) menyusun data dalam satuan-satuan sejenis. Pengelompokan data dalam satuan yang sejenis ini juga dapat diekuivalenkan sebagai kegiatan kategorisasi/variable, (3) membuat koding data sesuai dengan kisi-kisi kerja penelitian. Kegiatan lain yang masih termasuk dalam mereduksi data yaitu kegiatan memfokuskan, menyederhanakan dan mentransfer dari data kasar ke catatan lapangan. Dalam penelitian kualitatif-naturalistik, ini merupakan kegiatan kontinyu dan oleh karena

itu peneliti perlu sering memeriksa dengan cermat hasil catatan yang diperoleh dari setiap terjadi kontak antara peneliti dengan responden informan kunci.

HASIL DAN PEMBAHASAN

338

1. Identifikasi Komponen Kunci *Human Capital*, *Relational Capital* dan *Structural Capital* di SBU MMF

Penelitian ini dilakukan dengan cara membuat daftar pertanyaan untuk wawancara yang akan diajukan pada informan kunci, yaitu *GM Marketing & Sales*, *GM Finance & Administration* dan *GM Quality Assurance*. Pada saat penelitian, proses *recording* dilakukan untuk mempermudah proses analisis data termasuk melakukan observasi sebagai bagian dari proses triangulasi metode. Berikut hasil penelitiannya.

a. *Human Capital*

Penelitian dilakukan dengan mengadakan melakukan *in depth interview* dengan informan kunci yakni *GM Finance & Administration* dan mengadakan observasi langsung pada kegiatan training, serta upaya peningkatan pengetahuan dan kemampuan para pegawai yang ada di SBU MMF. Selanjutnya mengkaji hasil wawancara tersebut dan melakukan *cross check* dengan hasil dokumentasi training yang ada di SBU MMF. Hasilnya elemen *intellectual capital asset* untuk *human capital* yang dimiliki oleh SBU MMF ialah

1. *Model and Frame work* (Model dan kerangka kerja)

Berupa tata kelola dalam proses bisnis di SBU MMF yang mendasari seorang individual dalam menjalankan pekerjaannya. Seperti skema *flow chart* yang dibuat oleh pegawai di SBU MMF.

2. *Education* (Pendidikan)

Standar pendidikan minimum yang harus ditempuh pegawainya. Seperti pendidikan minimum untuk bagian administrasi adalah D3 dan untuk *engineer* harus lulusan dari sekolah penerbangan minimal S1 dan memiliki *basic license aircraft*.

3. *Vocational Qualification* (Kualifikasi Kejuruan)

Kualifikasi kejuruan untuk *engineer* ialah berdasarkan *general license* yang dimiliki, meliputi A1, A2, A3, A4, C1, C2, C4.

4. *Know how* (Tahu bagaimana)

Pegawai bekerja berdasarkan kemampuan yang dia miliki, dalam hal ini meliputi bagaimana peran pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dan strategi apa yang dia lakukan untuk mengatasi masalah pekerjaan yang dia hadapi.

5. *Work related knowledge* (Bekerja pengetahuan terkait)

Pegawai bekerja berdasarkan pengetahuan yang dia miliki misalnya menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan pengetahuan yang sebelumnya dia dapatkan.

6. *Occupation assessment* (Penilaian pekerjaan)

Penilaian pekerjaan berdasarkan hasil kerja atau prestasi kerja yang dia berikan kepada perusahaan. Termasuk kontribusinya terhadap perusahaan dan bagaimana dia menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, benar dan tepat waktu.

7. *Psychometric assessment* (Penilaian psycometri)

Perusahaan mengadakan *physical test* untuk mengadakan recruitment pegawai sekaligus untuk mengadakan regenerasi pada structural di SBU MMF.

8. *Work-related competences* (Bekerja kompetensi terkait)
Pegawai bekerja berdasarkan kompetensi yang dia miliki. Yaitu meliputi kemampuan dia dalam mengolah data dan untuk engineer berdasarkan pengalaman dia dalam bekerja di pesawat.
9. *Cultural Diversity* (Keragaman budaya)
Terdapat keragaman budaya di SBU MMF dan karyawan dipilih dari kalangan dan suku yang berbeda-beda.

Berdasarkan semua elemen tersebut yang saat ini dibutuhkan oleh SBU MMF ialah *model*, *frameworks*, dan *psychometric assessment* karena pada saat ini SBU MMF sedang merancang bisnis proses perusahaan guna mengurangi kegiatan-kegiatan yang kurang efisien. *GM Finance & Administration* menyatakan hal tersebut:

"Elemen *intellectual capital asset* untuk *human capital* yang sangat penting dan dominan pada saat ini ialah *frameworks* dan *psychometric assessment*. Bisnis proses di SBU MMF masih dibanahi karena dikhawatirkan masih banyak kegiatan yang tidak efisien. Untuk pendidikan pada saat ini masih belum di SBU MMF. Karena pada dasarnya pendidikan itu penting tapi sementara masalah faktornya kita masih butuh hidup dulu selanjutnya pengembangannya seperti apa. Dan setelah *framework* sudah jelas, efisien dan efektif juga lainnya mengikuti." (Petikan wawancara dengan Bapak AS, *GM Finance & Administration* tanggal 6 Juli 2012).

b. *Relational Capital (Customer Capital)*

Penelitian dilakukan dengan *in depth interview* bersama *GM Marketing & Sales* dan mengadakan observasi langsung pada proses pelayanan pelanggan yang ada di SBU MMF. Selanjutnya dilakukan kajian hasil wawancara tersebut dan melakukan *cross check* dengan hasil dokumentasi perjanjian kontrak sekaligus proses bisnis atau kegiatan di divisi *Marketing & Sales* SBU MMF. Hal ini dilakukan sebagai bagian dari triangulasi metode untuk *credibility data*. Peneliti juga melakukan penelitian tambahan berupa wawancara dengan salah satu Marketing Officer di SBU MMF. Hal ini dilakukan sebagai bagian dari triangulasi sumber untuk *credibility data*.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa elemen *intellectual capital asset* untuk *relational capital* yang dimiliki oleh SBU MMF ialah

1. *Customer loyalty* (Kesetiaan pelanggan)
Keinginan dan minat pelanggan untuk selalu mendaftarkan pesawatnya untuk melakukan inspeksi perawatan pesawat di SBU MMF. Hal ini berdasarkan hubungan *relationship* di waktu lampau sehingga menarik minat pelanggan untuk mendaftarkan pesawatnya di SBU MMF.
2. *Favorable contracts* (Kontrak yang menguntungkan)
Perjanjian kerjasama antara kedua belah pihak yaitu antara pelanggan dengan pihak SBU MMF. Yaitu berupa surat kontrak kerjasama antara pelanggan dengan SBU MMF.
3. *Licensing agreements* (Perjanjian lisensi)
Perjanjian berlisensi yang dikeluarkan oleh sejumlah lembaga perwakilan otorisasi kelaikan udara. Seperti contoh sertifikat otorisasi dari: *Directorate General of Civil Aviation, Department of Civil Aviation of LAO PDR, Civil Aviation Authority of the Philippines, European Aviation Safety Agency*.
4. *Brands* (Merek)
Berupa sertifikat yang dikeluarkan oleh SBU MMF setelah melaksanakan inspeksi perawatan pesawat berupa: *Certificate Release to Service* dan

sertifikat untuk inspeksi pada *component* pesawat yaitu berupa: *Authorized Release Certificate*. Sertifikat tersebut beregistrasi resmi SBU MMF dan tidak bisa disalah gunakan oleh pihak lain.

5. *Customer names, purchase history* (Nama pelanggan, sejarah pembelian)
Berupa daftar nama pelanggan dan sejarah pembeliannya yang di-entry dalam *computer* dan tersusun rapi dalam *file* divisi *Marketing & Sales*.
6. *Backlog orders* (Backlog pesanan)
Yaitu merupakan akumulasi dari pekerjaan yang belum terlaksana terutama pesanan pelanggan yang telah terisi untuk jasa perawatan pesawat.
7. *Distribution channel* (Saluran distribusi)
Berupa broker yang dimiliki oleh perusahaan, relasi perusahaan yang membantu mempromosikan SBU MMF dan juga pelanggan yang memiliki sejarah hubungan kerja sama di SBU MMF yang membantu mempromosikan SBU MMF di penerbangan lain.
8. *Business collaboration (Joint Ventures)* (Kolaborasi bisnis)
Hubungan kerjasama dengan pihak lain yang saling menguntungkan. Seperti contoh: SBU MMF melakukan inspeksi perawatan pesawat dan ketika ada salah satu item pekerjaan yang SBU MMF belum *capable* (mampu) maka SBU MMF akan melemparkannya ke pihak lain namun masih dalam *under cover* SBU MMF.

Semua elemen-elemen tersebut penting dan mutlak diperlukan sebagai sarana pembangun *relational capital* yang baik dan efisien dalam SBU MMF. Hal ini juga dibenarkan juga dengan pernyataan dari *GM Marketing & Sales* yaitu:

"Menurut saya tidak bisa untuk difavoritkan kategori untuk elemen *intellectual capital* mana yang lebih dominan karena kita adalah bisnis jasa jadi hampir semua elemen *intellectual capital* diperlukan di SBU MMF." (Petikan wawancara dengan Bapak GO, *GM Marketing & Sales* tanggal 10 Juli 2012).

Berdasarkan identifikasi elemen-elemen *intellectual capital asset* untuk *relational capital* yang sangat penting di SBU MMF ialah *customer loyalty*, dan selanjutnya ialah *favourable contract*. Hal ini juga dibenarkan dengan pernyataan dari salah satu *Sales & Cust. Service Officer* di SBU MMF yaitu:

"Dalam SBU MMF untuk *relational capital* lebih kepada *customer loyalty*, dan selanjutnya lebih kepada *favourable contract*. Karena *favourable contract* itu menyangkut *value contact*, *komitmen* yang lebih dikedepankan. Hal ini karena market kita kan sudah banyak jaringan. Supaya kita dapat menciptakan *customer* yang loyal harus ada *favourable contract*." (Petikan wawancara dengan Bapak MS, *Sales & Cust. Service Officer* pada tanggal 6 Agustus 2012)

c. *Structural/Organizational Capital*

Penelitian dilakukan dengan *in depth interview* bersama *GM Quality Assurance* dan mengadakan observasi langsung pada proses bisnis yang ada di SBU MMF. Selanjutnya dilakukan kajian hasil wawancara tersebut dan melakukan *cross check* dengan hasil dokumentasi *flow chart* pekerjaan sekaligus regulasi yang diterapkan di SBU MMF. Hal ini sebagai bagian dari triangulasi metode. Penelitian ini membagi *structural / organizational capital* menjadi dua, yakni *intellectual property* dan *infrastructure capital*. Berdasarkan hasil penelitian, elemen *intellectual capital asset* untuk *structural / organizational capital* yang dimiliki oleh SBU MMF dalam *intellectual property* ialah:

1. *Patents* (Paten)
Hak paten yang dimiliki SBU MMF yaitu berupa sertifikat otorisasi untuk mendesain dan memodifikasi *component / instrument* pesawat. Sertifikat ini yaitu *Design Organization Approval (DOA)*.

2. *Copyright* (Hak Cipta)
Berupa hak cipta untuk *check list* pekerjaan yang dibuat oleh *engineering* untuk digunakan sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan *engineer* di SBU MMF.
3. *Design right* (Hak desain)
Berupa hak desain untuk *check list* pekerjaan yang dibuat oleh *engineering* untuk digunakan sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan *engineer* di SBU MMF.
4. *Trade secrets* (Rahasia dagang)
Informasi yang tidak diketahui oleh umum di bidang teknologi dan/atau bisnis, mempunyai nilai ekonomi karena berguna dalam kegiatan usaha dan dijaga kerahasiaannya oleh SBU MMF.
5. *Service marks* (Merek layanan)
Suatu logo, moto, symbol serta ungkapan yang dimiliki oleh SBU MMF dalam melakukan kompetensi bisnis dengan para kompetitornya untuk mengidentifikasi suatu produknya. Adapun moto dari SBU MMF ialah "*Cost Effective Solution to Keep Flying*".
6. *Trade dress* (Visualisasi perdagangan)
Bentuk kekayaan intelektual yang berorientasi pada tampilan visual suatu produk atau kemasannya (atau bahkan desain bangunan) yang menunjukkan sumber produk kepada konsumen. Dalam hal ini produk di SBU MMF ialah jasa perawatan pesawat, dimana SBU MMF meningkatkan kinerja hasil mutu pekerjaan, kerapian dan keindahan dalam penyusunan *final report* yaitu tampilan *cover final report* yang menarik serta *lay out hangar* perawatan pesawat.

Sementara itu, elemen *intellectual capital asset* untuk *structural / organizational capital* yang dimiliki oleh SBU MMF dalam *infrastructure capital* ialah:

1. *Management process* (Proses manajemen)
Berupa *flow chart* pekerjaan dan *work instruction* atau intruksi pekerjaan yang telah dilegalisasi dan tertuang dalam buku *AMO QC Manual* di SBU MMF
2. *Expert network & teams* (Jaringan ahli dan tim)
Dalam SBU MMF jaringan ahli dan team ini yaitu: *Information Technology Team, Planner for Inspection dan Engineering*.
3. *Management philosophy* (Filosofi manajemen)
Yaitu ide-ide tentang praktik pengelolaan terbaik. Ada sudut pandang berbeda mengenai cara terbaik untuk mengelola sebuah organisasi. Sudut pandang ini telah digunakan oleh para manager sukses sebelumnya di SBU MMF dan diteruskan kepada manager yang baru. Berupa praktik mengedepankan *customer satisfaction* dan pengaturan jadwal inspeksi perawatan pesawat.
4. *Corporate culture* (Budaya perusahaan)
Budaya organisasi di SBU MMF ialah mengutamakan *on time performance* dan kedisiplinan. Dimana setiap pegawai dituntut untuk disiplin dan menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.
5. *Information systems* (Sistem informasi)
SBU MMF mengelola sistem informasi sendiri yang dinamakan dengan MMF SIS yaitu kepanjangan dari Merpati *Maintenance Facility System Information Support*.
6. *Networking systems* (Sistem jaringan)
Di SBU MMF menggunakan sistem jaringan *Local Area Network (LAN)*.

7. *Financial relations* (Hubungan keuangan)
SBU MMF mempunyai hubungan keuangan dengan Bank Mandiri.
8. *Sales tools* (Alat-alat penjualan)
Berupa email dan surat penawaran langsung. Selain daripada itu SBU MMF juga mengadakan *Launching dan Family Gathering* yang dihadiri oleh beberapa perusahaan airlines.
9. *Knowledge bases* (Basis pengetahuan)
Basis pengetahuan di SBU MMF yaitu berdasarkan *Civil Aviation Safety Regulation 145 (CASR 145)*, *Maintenance Manual Books*, *Service Bulletin* dan juga buku pengetahuan pemeliharaan pesawat lainnya.
10. *Corporate value* (Nilai perusahaan)
Para operasi filosofi atau prinsip-prinsip yang menuntun perilaku internal organisasi serta hubungan dengan pelanggan, mitra, dan pemegang saham. Nilai-nilai inti biasanya dirangkum dalam pernyataan misi dari SBU MMF yaitu "*Give to costumer as our best service to Customer Satisfaction with solution of expense effectiveness and time minimum*". Jadi dalam perusahaan mengedepankan pelayanan yang terbaik untuk kepuasan pelanggan dengan biaya yang efektif dan waktu yang minimum.

Berdasarkan semua elemen tersebut, komponen penting *intellectual property* ialah *patents* sedangkan untuk *infrastructure capital* ialah *management process*. Dengan adanya *management process* dapat membantu mengurangi kegiatan-kegiatan yang kurang efisien dan memperpanjang proses produksi jasa perawatan di SBU MMF. Hal ini juga dibenarkan oleh pernyataan dari *GM Quality Assurance* yaitu:

"Dalam *intellectual capital asset* untuk *Intellectual property* yang paling penting ialah *patent* dan untuk *infrastructure capital* yaitu *management proses* karena itu kan harus ada prosedurnya." (Petikan wawancara dengan Bapak DP, *GM Quality Assurance* tanggal 6 Juli 2012).

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komponen penting untuk HC, SC, dan RC di SBU MMF ialah:

- a. *Human Capital*:
 1. *Model and Frame work* (Model dan kerangka kerja)
 2. *Education* (Pendidikan)
 3. *Vocational Qualification* (Kualifikasi Kejuruan)
- b. *Relational Capital*
 1. *Customer loyalty* (Kesetiaan pelanggan)
 2. *Favorable contracts* (Kontrak yang menguntungkan)
 3. *Licensing agreements* (Perjanjian lisensi)
- c. *Organizational Capital*
 1. *Patents* (Paten)
 2. *Management process* (Proses manajemen)
 3. *Expert network & teams* (Jaringan ahli dan tim)

2. Interaksi Antar Komponen *Intellectual Capital*

- a. Interaksi antara *Human Capital* dengan *Structural Capital*

Human capital memiliki peranan yang erat dengan *structural capital*. Karena setiap orang mempunyai kontribusi yang berbeda-beda untuk perusahaan. Jika kontribusinya baik maka akan memacu terciptanya *structural capital* yang baik pula. Dengan adanya personil atau pegawai yang mempunyai kemampuan tinggi

dan berwawasan luas maka menciptakan sumber daya manusia yang baik yang menunjang terbentuknya sistem operasional perusahaan dan budaya perusahaan yang baik pula. Sehingga potensi kemampuan dari pegawai tersebut dapat dimanfaatkan secara maksimal demi tercapainya *structural capital* yang tinggi di SBU MMF. *GM Finance & Administration* menyatakan bahwa:

"Iya ada kontribusi *Human Capital* dengan *structural capital*. *Human capital* memiliki kapasitas yang berbeda-beda dan kontribusi yang berbeda-beda pula. Sehingga jika dipilih orang-orang yang baik dengan menempatkan pada posisi yang baik pula maka akan ada *added value* untuk perusahaan." (Petikan wawancara dengan Bapak AS, *GM Finance & Administration* tanggal 6 Juli 2012).

Hal ini juga dibenarkan dengan pernyataan dari *GM Quality Assurance* yaitu:

"Hubungan antara *structural capital* dengan *human capital* seperti dengan *put the right man to the right place* jadi jika *human capital*nya bagus tetapi tidak sesuai penempatannya, saya rasa itu adalah suatu hambatan bagi perusahaan. Artinya orang tersebut tidak tereksplorasi dengan maksimal, karena sebetulnya dia mampu lebih untuk bisa mendukung tujuan dari perusahaan tetapi karena tempatnya tidak tepat yang tentunya sangat berpengaruh terhadap produk." (Petikan wawancara dengan Bapak DP, *GM Quality Assurance* tanggal 6 Juli 2012).

Salah satu contoh bahwa *human capital* berperan pada *structural capital* ialah bahwa di SBU MMF menempatkan pegawai yang berkualitas tinggi, berlisensi dan mempunyai pengalaman lebih banyak di divisi *Quality Assurance*. Hal ini ditujukan agar pegawai tersebut mampu menciptakan *work instruction* yang bertujuan untuk memberi instruksi pekerjaan kepada para pegawai demi memperlancar proses bisnis yang ada di SBU MMF. Berdasarkan data dokumentasi bahwa SBU MMF telah mentraining pegawainya untuk meningkatkan *human capital*. Hal ini juga terlihat dengan adanya observasi langsung dari peneliti bahwa telah diadakan training untuk para pegawai di SBU MMF. Training tersebut diadakan untuk meningkatkan kualitas pegawai di SBU MMF.

b. Interaksi antara *Human Capital* dengan *Relational Capital*

Human capital memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap *Relational capital*. Karena setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda-beda sehingga kemampuan mereka untuk menarik *customer* yang masuk juga berbeda-beda pula. Beberapa *customer* cenderung memilih untuk mendaftarkan pesawatnya untuk melakukan inspeksi di perusahaan pada *marketing officer* yang telah dipercayainya. Hal juga dibenarkan dengan pernyataan dari *GM Finance & Administration* yaitu:

"Begitu pula dengan *customer capital* juga berperan terhadap *human capital*. Seperti contoh *customer A* ingin berhubungan dengan orang A, nah ini kapasitasnya berbeda-beda. Jika orang lain pasti butuh waktu untuk mendapatkan kepercayaan dari *customer*. (Petikan wawancara dengan Bapak AS, *GM Finance & Administration* tanggal 6 Juli 2012).

Pernyataan tersebut dibenarkan juga oleh *GM Marketing & Sales*, seperti komentar berikut ini:

"*Relational capital* itu memiliki peranan yang sangat penting dengan *human capital*. Karena saling mengisi, hal ini tidak bisa dilepas karena hubungan antara *customer* itu adalah hubungan antara manusia yang menjadi modal utama." (Petikan wawancara dengan Bapak GO, *GM Marketing & Sales* tanggal 6 Juli 2012).

Dengan demikian pemanfaatan sumber daya manusia yang ada di perusahaan secara maksimal dan pengembangan potensi diri para pegawai akan memacu tercapainya kemampuan yang tinggi sehingga menarik minat relasi dan *customer*

untuk melakukan kerja sama khususnya dalam inspeksi perawatan pesawat. Dengan demikian hal ini akan meningkatkan *relational capital* yang dimiliki SBU MMF. Salah satu contoh *human capital* berperan pada *relational capital* dapat terlihat dari frekuensi *customer* yang selalu mendaftarkan pesawatnya pada *marketing officer* yang sama. Contoh: Asialink Cargo selalu mendaftarkan pesawatnya untuk melakukan perawatan pesawat melalui Bapak MS selaku *marketing officer* di SBU MMF. Hal ini karena Bapak MS telah mendapatkan kepercayaan dari Asialink Cargo.

c. Interaksi antar *Structural Capital* Terhadap *Customer Capital*

Structural capital memiliki kontribusi yang besar pada *relational capital*. Hal ini sesuai dengan motto dari SBU MMF yaitu *customer satisfaction* adalah kepuasan pelanggan. Untuk membangun kepuasan dan kepercayaan pelanggan tersebut SBU MMF harus memiliki tata kelola atau business proses yang baik. Selain daripada itu SBU MMF juga harus menciptakan sistem operasional perusahaan dan budaya perusahaan yang baik pula. Dengan demikian jika telah terbentuk *structural capital* yang baik di perusahaan maka akan menunjang timbulnya kepercayaan *customer* untuk bekerja sama atau melakukan inspeksi perawatan pesawat di SBU MMF. Hal ini dibenarkan oleh pernyataan dari *GM Marketing & Sales* yaitu:

"Perananannya antara *relational capital* dengan *structural capital* sangat erat. Semua *company* harus menerapkan hal ini. Ketiga hal tersebut sangat erat peranannya untuk menjalankan *corporate culture* yang baik. Gak ada hal ini perusahaan gak bisa maju yaitu *human capital* atau modal orang harus mengetahui konotasi, *operational* dan *work related knowledge* di perusahaan." (Petikan wawancara dengan Bapak GO, *GM Marketing & Sales* tanggal 6 Juli 2012).

Selain itu *GM Quality Assurance* juga menyatakan bahwa:

"Sebetulnya semua *customer* ingin di servis sedemikian rupa oleh suatu organisasi seperti MMF ini nomer satu ialah *customer satisfaction*. Artinya *human capital* dan *structural capital* itu kita kelola dengan baik tentunya akan memenuhi apa yang diinginkan oleh *customer*. Dengan proses bisnis yang kita ada juga ada kontribusi sejarah *relationship* antara kita dengan *customer*." (Petikan wawancara dengan Bapak DP, *GM Quality Assurance* tanggal 6 Juli 2012).

Salah satu contoh bahwa *structural capital* berperan pada *customer capital* dapat terlihat bahwa sebelum melakukan inspeksi perawatan pesawat perwakilan dari otorisasi pihak *customer* melakukan audit di SBU MMF. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan keyakinan bahwa SBU MMF telah melaksanakan fungsi manajemen yang baik dan proses bisnis yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain daripada itu terdapat beberapa sertifikasi seperti: ISO, AMO 145 dari Dinas kelaikan udara, dari *Civil Aviation Authority (CAA) Philippines* dan lain sebagainya yang telah diperoleh oleh SBU MMF. Sertifikasi tersebut sebagai persyaratan yang harus dipenuhi untuk mendapatkan kepercayaan atau otorisasi dari *customer* untuk melakukan inspeksi perawatan pesawat.

3. *Intellectual Capital* Meningkatkan Kinerja SBU MMF

Intellectual capital sangat berperan dan berkontribusi terhadap kinerja perusahaan. Dengan tercapainya *intellectual capital* yang baik maka akan membuat kinerja perusahaan semakin baik pula. Hal tersebut bisa dilihat dari produktifitas SBU MMF. Karena dalam hal ini ketiga elemen *intellectual capital* seperti *human capital*, *relational capital* dan *structural capital* ikut serta dalam terbentuknya manajemen yang baik sehingga menunjang tercapainya kinerja SBU MMF yang baik pula. *GM Finance & Administration* menyatakan bahwa:

"Peranan *Intellectual capital* sangat menentukan kinerja perusahaan hal ini dapat dilihat dari sistem produktifitasnya. Misalnya dari SBU MMF jika ada *capability* (kemampuan) tetapi orangnya tidak *improve* (berkembang) maka akan membutuhkan waktu lama untuk memperbaiki sesuatu." (Petikan wawancara dengan Bapak AS, *GM Finance & Administration* tanggal 6 Juli 2012).

Pendapat Bapak AS tersebut dibenarkan oleh *GM Marketing & Sales*, sebagai berikut yaitu:

"Peranan *Intellectual capital* sangat menentukan kinerja SBU MMF. Jadi kalau orang tidak tahu *education* bagaimana dia bicara *customer*, bagaimana dia bicara hubungan pendistribusian, hubungan bisnis kolaborasi, kemudian fungsi manajemen." (Petikan wawancara dengan Bapak GO, *GM Marketing & Sales* tanggal 6 Juli 2012).

Sementara itu, *GM Quality Assurance* juga menyatakan hal yang sama, yakni:

"Jika semua elemen *intellectual capital* seperti *human capital*, *structural capital* dan *customer capital* berjalan dengan baik akan membawa *profit* bagi perusahaan." (Petikan wawancara dengan Bapak DP, *GM Quality Assurance* tanggal 6 Juli 2012)

Dengan adanya *personal skill* yang tinggi yang dimiliki oleh perusahaan yang merupakan sumber dari inovasi, strategi, mimpi dari perusahaan dan proses *reengineering*, ditunjang dengan adanya 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 maka akan menciptakan suatu persepsi pasar yang positif bagi perusahaan di mata pasar. Dengan demikian akan meningkatkan modal pelanggan yang ada di SBU MMF. Jika ketiga elemen *intellectual capital* tersebut terpenuhi maka akan mendorong tercapainya kinerja SBU MMF yang baik dari sisi keuangan maupun non keuangan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diidentifikasi komponen kunci *HC*, *RC*, dan *SC* di SBU MMF, yakni *model and framework*, *education*, dan *vocational qualification* untuk komponen *HC*; *customer loyalty*, *favorable contracts*, dan *licensing agreement* untuk komponen *RC*; *patents*, *management process*, *expert network and teams* untuk komponen *SC*. Selanjutnya, bahwa interaksi antar komponen *IC* dapat terjadi, saling berperan, dan berkontribusi baik untuk setiap komponen *IC* ataupun juga *IC* secara keseluruhan. Akhirnya, dengan mengetahui komponen kunci *HC*, *RC*, dan *SC* yang paling berperan dan berkontribusi serta dapat saling berinteraksi dengan baik akan sangat membantu kelancaran operasional kegiatan SBU MMF sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan baik untuk aspek kinerja keuangan maupun non keuangan.

Saran

Perusahaan tidak cukup hanya melakukan identifikasi dan interaksi antar komponen *IC* tetapi lebih dari itu harus pula menentukan model pengelolaan *IC* yang efektif. Beberapa rekomendasi model pengelolaan *IC* yang dapat dilakukan, misalnya *Comprehensive Intellectual Capital Management* (Al-Ali, 2003), *Intellectual Capital Management* (The MERITUM, 2001; 2002), dan *Intellectual Capital Managing and Reporting* (Nordika, 2001).

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ali, Nermien. *Comprehensive Intellectual Capital Management*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Belkaoui, Ahmed Riahi. 2003. Intellectual Capital and Firm Performance US Firm. A Study of The Resource Based and Stakeholders View. *Journal of Intellectual Capital*. Vol 4 No 2. pp 215-226
- Cabrita, Maria do Rosario., Jorge Landeiro de Vas., and Nick Bontis. 2007 Modeling The Creation of Value From Intellectual Capital: A Portuguese Banking Perspective, *Int. J. Knowledge and Learning*. Vol. 3, Nos. 2/3, pp. 266 – 280.
- Chen, Yu-Shan. 2008. The Positif Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantage of Firms. *Journal of Business Ethics*. 77:271-286.
- Cohen, Sandra, and Nikolaos Kaimenakis. 2007. Intellectual Capital and Corporate Performance in Knowledge-intensive SMEs. *The Learning Organizations*. Vol 14 No 3, pp 241 – 262
- Creswell, John W., William E. Hanson., Vicki L Plano Clark., dan Alejandro Morales. 2007. Qualitative Research Designs: Selection and Implementation. *The Counseling Psychologist*. Vol 35, No 2. March. Pp 236 -264.
- Hermawan, Sigit. 2011a. The Integration of Intellectual Capital and Knowledge Management to Improve the Business Performance and Achieve the Competitive Advantage. *Proceeding*. International Seminar. 22 August. Faculty of Economic and Business. Hasanuddin University. Makassar, Indonesia.
- Hermawan, Sigit. 2011b. Optimalisasi *Intellectual Capital* Guna Meningkatkan Kinerja Bisnis IKM Batik dan Memenangkan Persaingan di CAFTA. *Proceeding*. Seminar Nasional. 1 Oktober. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Malang. Indonesia
- Hsu, Hsiu-Yueh (Sonya). 2006. Knowledge Management and Intellectual Capital. *Dissertation*. Carbondale, USA: Southern Illinois University
- Hussien, Ashatu. 2009. The Use of Triangulation in Social Science Research: Can Qualitative and Quantitative Methods be Combined ?. *Journal of Comparative Social Work*.
- International Federation of Accountants (IFAC). 1998. *The Measurement And Management Of Intellectual Capital: An Introduction*. New York. USA.
- Jonathan A Smith and Mike Osborn. 2007. *Interpretative Phenomenological Analysis*. Qualitative Psychology.
- Khalique, Muhammad., Jamal Abdul Nassir Shaari., Abu Hasan Md Isa., dan Adel Ageel. 2011. Role of Intellectual Capital on the Organizational Performance of Electrical SMEs in Pakistan. *International Journal of Business and Management*. Vol 6, No 9. September.
- Mageza, Petunia Zanele., 2004. Intellectual Capital As A Creator of Wealth and Shareholder Value For An Organization. *Short Dissertation*. Rand Afrikaans University.
- Marshall, Martin N. 1996. Sampling for Qualitative Research. *Family Practice, An International Journal*. Vol 13, No 6. Oxford University Press.
- Marshall. 2006. Data Collection Method. http://www.sagepub.com/upm-data/10985_Chapter_4.pdf. Diakses 20 Desember 2010, Jam 19.45 WIB
- Miles, Matthew B., and A Michael Huberman. 1984. *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication, Inc.
- Nordika, 2001. *Intellectual Capital Managing and Reporting*. A Report From The Nordika Project.
- Senton, Andrew K. 2004. Strategies For Ensuring Trustworthiness in Qualitative Research Project. *Education For Information*. 22. 63 -75.

- Stewart, Thomas A. 1997. *Intellectual Capital – The New Wealth of Organization*. London: Nicholas Brealey.
- Strauss, Anselm., dan Juliet Corbin. 2003. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Penerbit Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- The Measuring Intangibles To Understanding and Improve innovation Management (The MERITUM). 2001. *Final Report*. Project funded by the European Community under the Target Socio Economic Research (TSER)
- The Meritum Project. 2002. Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles. <http://www.pnbukh.com>. Diakses 23 Maret 2010. Jam 02.30 WIB