

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Globalisasi dan inovasi teknologi dalam persaingan bisnis yang ketat pada era revolusi industri 4.0 ini memaksa sebagian besar perusahaan untuk mengubah cara dalam menjalankan bisnisnya agar perusahaan dapat terus bertahan. Perusahaan harus dengan cepat mengubah strateginya dari bisnis yang didasarkan pada tenaga kerja (*labor-based business*) menuju bisnis berdasarkan pengetahuan (*knowledge based business*). Karakteristik utama perusahaan harus dapat mendayagunakan dan mentransformasikan seluruh elemen perusahaan berbasis ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia agar dapat berpacu dalam pengembangan dan peningkatan *intellectual capital*.

Intellectual capital di Indonesia telah dikembangkan setelah adanya PSAK 19 (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Nomor 19) yang telah direvisi tahun 2012 tentang aset tidak berwujud. Disisi lain, meskipun telah dimunculkannya PSAK No. 19 (revisi 2012) dan *intellectual capital* di Indonesia juga mulai berkembang namun pada kenyataannya masih tergolong kurang dikarenakan perusahaan kurang menyadari pentingnya pengungkapan *intellectual capital* dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan.

Awal mulanya penelitian mengenai *intellectual capital* berfokus pada definisi dan klasifikasi (Belluci, *et. al.*, 2020). Hasil penelitian Belluci, *et. al.* (2020) menunjukkan bahwa praktik manajemen *intellectual capital* oleh perusahaan strategi diferensiasi lebih menekankan pada pengetahuan eksternal, fokus pada pengembangan pengetahuan individu yang menggunakan repositori aplikasi interaktif pengetahuan diam-diam, inovasi pengetahuan melalui proses sosialisasi dan internalisasi, serta aplikasi pengetahuan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan.

Menurut hasil penelitian Ahmed, *et. al.* (2021) menyatakan bahwa strategi kepemimpinan, biaya operasional, dan praktik manajemen pengetahuan lebih fokus pada pengetahuan internal, penekanan pada pengembangan pengetahuan organisasi, menggunakan aplikasi integratif dengan pengetahuan yang eksplisit menggunakan penerapan inovasi pengetahuan melalui proses kombinasi dan eksternalisasi pengetahuan secara eksplisit dan aplikasi pengetahuan untuk meningkatkan efisiensi proses dan mengurangi biaya.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asadi (2013) yang menunjukkan bahwa konsepsi dan esensi *intellectual force management* dalam peningkatan *intellectual capital* pegawai terletak di pusat manajemen pengetahuan secara kontemporer. Dalam era ekonomi baru saat ini, organisasi bersaing dalam lingkungan yang lebih kompleks dan lebih dinamis, dimana keunikan dan nilai penciptaan pengetahuan dalam organisasi perusahaan akan menciptakan strategi kompetitif dan kekayaan pengetahuan di lingkungan persaingan bisnis secara global.

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia memiliki peranan sebagai subyek pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional sebuah perusahaan. Untuk memperoleh tujuan organisasi perusahaan sehingga pegawai mendapatkan imbal balik (*feedback*) yang sesuai dan telah diatur secara keseluruhan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Selain Undang-Undang tersebut, ketenagakerjaan untuk organisasi perusahaan swasta di Indonesia juga telah diatur dalam beberapa Undang-Undang, yakni: 1.) Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1992 Tentang Jaminan Sosial; 2.) Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh.

Selain Undang-Undang, terdapat pula regulasi mengenai ketenagakerjaan untuk organisasi perusahaan swasta yang telah diatur dalam beberapa poin peraturan-peraturan dan kebijakan yang ada dan terus mengalami perkembangan secara berkesinambungan baik dari pihak pemerintah maupun organisasi perusahaan, antara lain: 1.) Peraturan Menteri Nomor 1 Tahun 1999 Tentang Upah Minimum; 2.) Keputusan Menteri Nomor 49 Tahun 2004 Tentang Struktur dan Skala Upah; 3.) Keputusan Menteri Nomor 100 Tahun 2004 Tentang Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu; 4.) Keputusan Menteri Nomor 102 Tahun 2004 Tentang Waktu Kerja Lembur dan Upah Kerja Lembur serta beberapa peraturan yang dimiliki oleh setiap organisasi perusahaan.

Dengan adanya beberapa peraturan dan kebijakan yang telah dikeluarkan pihak pemerintah dan organisasi perusahaan swasta tersebut secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja pegawai (Pawirosumarto, Sarjana, dan Muchtar, 2017). Faktor penting dalam pengoptimalisasian sumber daya manusia yang perlu

diperhatikan adalah kinerja. Handoko (2011) menyebutkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta macam perilaku lainnya.

Kontribusi terbesar dalam usaha meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan kemampuan sumber daya manusia atau tenaga kerjanya yang begitu terikat dengan organisasi perusahaan (*engage*) (Ramadhan dan Sembiring, 2013). Hal ini juga berlaku bagi pegawai PT. Putra Abadi Solusindo dalam mengerjakan pekerjaannya, bagaimana pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan kualitas kerja dapat ditingkatkan, serta dapat mencapai produktivitas kerja setinggi-tingginya. PT. Putra Abadi Solusindo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang alat-alat kesehatan.

Ahmed, *et. al.* (2021) berpendapat bahwa *intellectual capital disclosure* merupakan informasi yang bernilai bagi investor yang dapat digunakan untuk mengurangi ketidakpastian mengenai prospek ke depan dan ketepatan penilaian terhadap perusahaan, serta dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dengan kata lain, perusahaan masih belum terlalu memperhatikan masalah *human capital*, *organizational capital*, dan *relational capital*. Munculnya konsepsi gap empiris khususnya *concern* pada *intellectual capital* PT. Putra Abadi Solusindo dari tahun 2015-2021 dapat terlihat pada table 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1. Aspek Pengukuran dan Penilaian Modal Kepegawaian PT. Putra Abadi Solusindo Tahun 2014-2021

Indikator	Persentase Batas Standar (%)	Pencapaian Hasil (%)							
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Networking and Partnership</i>	> 80%	81%	82%	83%	82%	81%	77%	74%	72%
Tingkat penjualan alat kesehatan	> 70%	80%	85%	88%	88%	85%	82%	78%	75%
Tingkat pengembalian / retur barang jual	< 5%	6%	4%	5%	7%	10%	8%	10%	9%
Tingkat komplain	< 5%	8%	10%	14%	16%	8%	9%	10%	12%
Tingkat kesalahan pegawai	< 5%	1%	0%	2%	3%	4%	4%	3%	3%
<i>Supply rate</i>	> 70%	75%	75%	74%	74%	77%	72%	75%	77%
<i>Demand rate</i>	> 70%	77%	75%	78%	80%	85%	83%	78%	75%

(Sumber: Manajemen PT. Putra Abadi Solusindo, 2021)

Berdasarkan pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa seluruh aspek pada indikator pencapaian kerja berada pada taraf persentase yang fluktuatif dimana pada indikator *networking and partnership* mengalami penurunan persentase secara drastis pada tahun 2019 hingga tahun 2021. Pada indikator tingkat penjualan alat kesehatan juga mengalami penurunan persentase secara drastis pada tahun 2019 hingga tahun 2021 namun masih diatas persentasi batas standar. Pada indikator tingkat pengembalian/retur barang jual mengalami kenaikan persentasi pada tahun 2017 hingga 2021 melebihi standar yang ditetapkan sebesar 5%.

Namun terdapat pengecualian pada indikator tingkat komplain yang mengalami kenaikan drastis pada tahun 2016 hingga tahun 2021 bahkan semua hasil melewati batas standar sebesar 5%. Kenaikan tingkat komplain individu pegawai pada suatu perusahaan dapat terjadi disebabkan karena minimnya peran

human capital dan *customer capital* sehingga tidak adanya pengembangan model *intellectual capital* yang sesuai sehingga mengakibatkan *work engagement* dan *performance* pegawai pada perusahaan tersebut menjadi tidak optimal.

Ahmed, *et. al.* (2021) menyatakan bahwa *intellectual capital* merupakan *knowledge assets* yang merupakan kombinasi dari *intangible resources* dan *activities* dan digunakan sebagai transformasi sumber daya menjadi nilai tambah bagi *stakeholders*. Vlismas dan Venieris (2011) berpendapat bahwa dari aspek ontologi, *intellectual capital* merupakan hal-hal terperinci dari berbagai objek, konsep, dan entitas lain dari suatu konteks bisnis yang menghubungkan *intellectual capital* dalam suatu organisasi serta hubungan yang mengikat antara komponen tersebut.

Keberadaan *intellectual capital* dalam suatu organisasi dan bagaimana *intellectual capital* diungkapkan merupakan kajian yang menarik. Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil paradigma kualitatif karena paradigma kualitatif mencanangkan pendekatan humanistik untuk memahami realitas sosial, memberikan tekanan pada pandangan terbuka tentang kehidupan sosial. Kehidupan sosial dipandang sebagai kreativitas bersama individu-individu dimana kehidupan sosial dianggap tidak tetap dan selalu berubah dengan dinamis (Khaliq, *et. al.*, 2014). Paradigma kualitatif mengasumsikan bahwa realitas itu bersifat ganda dan kompleks satu sama lain sehingga merupakan kesatuan yang kuat dan bersifat holistik.

Kinerja pegawai menjadi prioritas perhatian dalam sebuah organisasi (Perera, *et. al.*, 2014). Di sisi lain, Luthan (2014) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kualitas dari seorang

pegawai.. Selain penilaian layak atau tidak layak, tujuan dari penilaian kinerja adalah menetapkan seorang pegawai tersebut dapat menaiki jabatan yang lebih tinggi atau tidak (Dajani, 2015). Terkait hal tersebut terdapat pengukuran kinerja pegawai PT. Putra Abadi Solusindo tergambar pada tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2. Penilaian Kinerja PT. Putra Abadi Solusindo Tahun 2014-2021

Indikator Penilaian Kinerja	Persentase Batas Nilai Ekspektasi (%)	Realitas Pencapaian Hasil (%)							
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Hasil dan prestasi kerja	> 75%	86%	80%	82%	85%	89%	84%	76%	72%
Hubungan interpersonal		80%	89%	88%	92%	88%	85%	79%	74%
Tingkat usaha		84%	85%	88%	87%	90%	86%	78%	73%
Kemampuan kerja		84%	86%	87%	88%	93%	87%	77%	72%

(Sumber: Manajemen PT. Putra Abadi Solusindo, 2021)

Berdasarkan pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat penurunan drastis pada hasil dan prestasi kerja pada tahun 2014-2015 sebesar 6% dari 86% menjadi 80%, lalu mengalami kenaikan dari tahun 2016 hingga tahun 2018 sebesar 9% mulai 80% hingga menjadi 89%. Pada hubungan interpersonal juga mengalami kenaikan drastis pada tahun 2014-2015 hingga 9% namun mengalami penurunan sebesar 1% pada tahun 2015-2016 dan penurunan lagi hingga 4% pada tahun 2017-2018, pada tingkat usaha mengalami penurunan sebesar 1% pada tahun 2015-2016.

Namun ironisnya pada tahun 2019 sampai tahun 2021 seluruh realitas pencapaian hasil dari berbagai indikator penilaian kinerja PT. Putra Abadi Solusindo mengalami penurunan drastis hingga dibawah persentasi batas nilai ekspektasi pada tahun 2021 karena maraknya wabah COVID-19 yang terjadi secara mengglobal. Disisi lain, menurut Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006),

work engagement juga berkorelasi negatif dengan *burnout*, dan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Istilah *engagement* sering dikaitkan dengan penelitian kualitatif di tahun 1990 dan dikembangkan dari konsep *self in-role*, *engagement* merujuk pada perilaku individu terkait dengan perannya dalam pekerjaan (Choo, Mat, dan Al-Omari, 2013).

Sunny dan Joshua (2016) menambahkan bahwa *engagement* bukanlah pengukuran mengenai “kebahagiaan” maupun “kepuasan”, tetapi berhubungan dengan usaha sukarela dalam bekerja, berupa investasi waktu kerja, tenaga pikiran, atau energi yang melebihi persyaratan minimum yang distandarkan. Khaliq, *et. al.* (2014) menyatakan bahwa *engagement* merujuk pada kondisi afektif dan kognitif yang lebih persisten dan mendalam serta bersifat positif dan mengartikan lebih mendalam *work engagement* sebagai kondisi pemikiran yang positif dan aktif terkait dengan pekerjaannya, yang dikarakteristikkan oleh tiga dimensi yaitu: *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Melihat minimnya penelitian yang dilakukan dari sudut pandang kualitatif, maka penelitian ini mencoba untuk menggali tentang fenomena suatu pengembangan model *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* yang berbasis *local wisdom capital* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo. Dari perspektif ontologis, penelitian ini memandang *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* sebagai realitas organisasi yang terbentuk secara sosial yang melibatkan interaksi antara individu, organisasi, dan lingkungan. Dari perspektif epistemologis, konsep-konsep penelitian ini secara teoritis merujuk pada 3 hal yaitu *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* yang menjadi obyektivitas penelitian yang nantinya akan diidentifikasi dan dianalisis

menggunakan metode penelitian yang sesuai untuk memberikan hasil penelitian yang relevan dan bermanfaat.

Dalam meninjau pada perspektif aksiologis, penelitian ini secara ilmiah bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola dan menganalisis pengembangan model *intellectual capital*, *work engagement* dan *performance* pegawai secara individual dalam lingkup organisasional yang berlandaskan adanya suatu kearifan lokal yang dimiliki perusahaan. Berdasarkan data tersebut peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengembangan Model *Intellectual Capital*, *Work Engagement*, dan *Performance* yang Berbasis *Local Wisdom Capital*”.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada uraian dalam latar belakang masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

- 1.) Bagaimanakah *work engagement* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?
- 2.) Bagaimanakah pengembangan model *work engagement* yang diperlukan oleh pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?
- 3.) Bagaimanakah *performance* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?
- 4.) Bagaimanakah pengembangan model *performance* yang diperlukan oleh pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?
- 5.) Bagaimanakah *intellectual capital* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?

- 6.) Bagaimanakah pengembangan model *intellectual capital* yang diperlukan oleh pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?
- 7.) Bagaimanakah pengembangan model *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* yang berbasis *local wisdom capital* yang dapat diimplementasikan pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1.) Mengidentifikasi *work engagement* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.
- 2.) Menganalisis model *work engagement* yang diperlukan oleh pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.
- 3.) Mengidentifikasi *performance* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.
- 4.) Menganalisis model *performance* yang diperlukan oleh pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.
- 5.) Mengidentifikasi *intellectual capital* pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.
- 6.) Menganalisis model *intellectual capital* yang diperlukan oleh pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.
- 7.) Mengidentifikasi dan menganalisis pengembangan model *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* yang berbasis *local wisdom capital* yang dapat diimplementasikan pada pegawai PT. Putra Abadi Solusindo.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan kontribusi yang bermanfaat bagi pihak perusahaan PT. Putra Abadi Solusindo dalam mengambil kebijakan perihal pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi perusahaan serta dalam meningkatkan *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* pegawai berlandaskan pada modal kearifan lokal. Dalam hal *intellectual capital*, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara praktis untuk membantu pengambil keputusan untuk memfokuskan pembangunan manusia dalam rangka peningkatan mutu organisasi atau perusahaan serta mengukur nilai atribut-atribut dan menggunakan pengetahuan tersebut untuk efektivitas dan optimalisasi pengelolaan PT. Putra Abadi Solusindo. *Intellectual capital* yang terbagi menjadi 3 komponen pun diharapkan membawa manfaat aplikatif bagi PT. Putra Abadi Solusindo, antara lain:

- 1.) Manfaat *human capital* agar dapat memfokuskan perhatian pada kebutuhan berbasis strategi dan proses manajemen sumber daya manusia dalam persyaratan menciptakan nilai melalui manusia dan pencapaian selanjutnya dari tujuan organisasi atau perusahaan.
- 2.) Manfaat *structural capital* agar mengoptimalkan manajemen resiko, menjaga keseimbangan modal finansial, menentukan arah kebijakan deviden perusahaan dan mengkolaborasikan sumber dana permanen yang digunakan suatu perusahaan di dalam operasionalnya yang dapat memaksimalkan aktivitas perusahaan tersebut

- 3.) Manfaat *customer capital* agar menjaga hubungan dengan *customer* secara efektif dan efisien, mengajak *customer* menjadi *partner* dalam perusahaan tersebut dan berkembang untuk mendapatkan keuntungan bersama secara baik dan memuaskan, serta mengidentifikasi pelanggannya dengan tepat, memperoleh lebih banyak pelanggan dengan lebih cepat, dan mempertahankan kesetiaan pelanggannya.

Dalam hal *work engagement*, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara praktis untuk selalu bersikap positif terkait perilaku dalam pekerjaannya yang ditunjukkan dengan peningkatan pola dan sikap kerja pada level yang lebih tinggi, berkomitmen terhadap organisasi perusahaan, rasa memiliki dan kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakukan ditandai dengan semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan melebihi pada umumnya. Dalam hal *performance*, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara praktis untuk mengidentifikasi dan menganalisis kemampuan pegawai dalam sebuah perusahaan secara individu, meningkatkan potensi diri dan kapabilitas pegawai, serta menghindari adanya kesalahpahaman atau miskomunikasi tentang kualitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan dengan berlandaskan pada unsur-unsur *local wisdom capital*.

1.4.2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memunculkan proposisi-proposisi baru dan kebaruan (*novelty*) terkait pengembangan model *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* yang berbasis *local wisdom capital* serta

memunculkan model-model konseptual yang baru secara substantif dan aplikatif. Dalam aspek *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* mengidentifikasi secara rinci pada setiap indikatornya kemudian menelaah secara konstruktif dan validatif sehingga dapat dibuat pengembangan model yang kontributif dan implikatif. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran bagi perkembangan kajian ilmu pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengembangan model *intellectual capital*, *work engagement*, dan *performance* yang berbasis *local wisdom capital* serta dapat bahan referensi dan acuan kajian bagi peneliti lainnya yang ingin melakukan penelitian sejenis.