



**TRUST DAN KULTUR ORGANISASI SEBAGAI PENGGERAK
INTELLECTUAL CAPITAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

ABSTRACT

The purposes of this study are to examine influence trust and organizational culture to intellectual capital and to examine influence intellectual capital to organizational performance. Intellectual capital represents interaction from three intellectual capital elements that are human capital, customer capital, and structural capital. Examination to role of trust and organizational culture as drivers of intellectual capital which have never been conducted, those motivates this study. Data used for this study was collected from financial manager that completing and returning the questionnaire. 500 questionnaires were sent to financial managers in bank and financial institution companies at Bali. The questionnaire that useful for analysis was 109 (21,80%). Analysis conducted by SEM multivariate technique with AMOS 7.0 and SPSS 17.0 software. The results shows that trust have an effect negatively not significant to human capital, having an effect positively significant to customer capital, and have an effect positively not significant to structural capital. Organizational cultures have an effect positively not significant to human capital, and have an effect negatively not significant to customer capital and of structural capital. Human capital has an effect positively significant to customer capital and of structural capital. Customer capital has an effect positively not significant to structural capital. Structural capital has an effect positively significant to organizational performance. Results of this study expected can give theoretical contribution at development of model and concept of intellectual capital, and accounting management, regarding measurement of organizational performance of business. Evaluated from practical benefit, result of this study expected can give practical contribution to organization, especially in the case management of intellectual capital for the decision making of organization.

Keywords: intellectual capital, organizational culture, organizational performance, and trust.

PENDAHULUAN

Keberadaan *intellectual capital* telah menandai peralihan dari era industri ke era informasi. *Intellectual capital* memiliki nilai, yang dibuktikan oleh Stewart (1997) dengan menunjukkan perbandingan nilai buku dengan nilai pasar saham perusahaan berbasis pengetahuan dalam jangka panjang yang tercantum di neraca 1 : 7, sedangkan untuk industri



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

2

baja 1 : 1. Pulic (1998), Bontis (1998), Bontis, Keow dan Richardson (2000), Partiwani (2004), Partiwani dan Arifin (2005), Sunarta dan Partiwani (2007) juga berhasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *intellectual capital* dengan *business performance*.

Intellectual capital dalam organisasi digerakkan oleh *trust* dan kultur organisasi (Bontis, 2001). *Trust* mampu menggerakkan *human capital* karena dengan adanya saling kepercayaan menyebabkan biaya monitoring dapat ditekan (Cummings dan Bromiley, 1996; Curren dan Judge, 1995; Smith dan Barclay, 1997). *Trust* juga membantu pengembangan dan pemeliharaan internal diantara berbagai kelompok dalam perusahaan yang memungkinkan terjalinnya kerjasama yang baik diantara anggota organisasi dalam tugas-tugas tim. Dalam hubungannya dengan *customer capital*, adanya saling kepercayaan dalam hubungan dengan pihak luar organisasi antara lain akan menimbulkan kesediaan konsumen memberikan umpan balik bagi organisasi dan terciptanya loyalitas konsumen. Organisasi juga akan memberikan yang terbaik bagi konsumennya dengan selalu mewujudkan keinginan dan kebutuhan konsumen dengan terus menerus berusaha membuat konsumen puas. Keberadaan *trust* juga diyakini dapat mengerakkan *structural capital*. Adanya saling kepercayaan antara lain akan menurunkan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan satu transaksi, menurunnya biaya per transaksi (Biljnsma dan Koopman, 2003), dan terciptanya efisiensi.

Kultur organisasi merupakan penggerak kedua bagi *intellectual capital*. Dari sisi *human capital*, ketika anggota organisasi mengenal kultur organisasi positif, maka lingkungan kerja cenderung menjadi lebih menyenangkan, sehingga akan mendorong semangat kerja (Sadri dan Lees, 2001). Dengan lingkungan kerja tersebut, kerjasama dan

sharing informasi diantara anggota organisasi dapat meningkat dan dapat pula membuka ide-ide baru (Goffe dan Jones, 1996). Kultur organisasi positif akan menggerakkan *customer capital*. Misalnya, adanya disiplin waktu dalam hal pengiriman yang dilakukan dengan cepat akan mengakibatkan konsumen memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan. Kultur organisasi positif juga menjadi penggerak *structural capital*. Adanya kultur organisasi yang positif menyebabkan antara lain birokrasi dalam perusahaan dirasakan tidak rumit dan struktur organisasi menyebabkan anggota organisasi merasa dekat satu dengan lainnya.

Hingga saat ini pengujian terhadap peran *trust* dan kultur organisasi sebagai penggerak *intellectual capital* belum pernah dilakukan. Untuk dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan konsep dan model *intellectual capital*, penelitian ini menguji peran dua penggerak *intellectual capital* yaitu *trust* dan kultur organisasi, sehingga eksistensi *intellectual capital* dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Masalah dalam penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian: 1). Apakah *trust* dan kultur organisasi berpengaruh positif terhadap *intellectual capital*?, 2). Apakah *intellectual capital* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi?

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kerangka Teoritis

a. Agency Theory

Agency theory dikemukakan Jensen dan Meckling (1976) dengan memakai gagasan perilaku maksimisasi terhadap beberapa dari seluruh individu yang digunakan dalam analisisnya. Hubungan agensi adalah kontrak antara satu orang atau lebih (prinsipal) yang

mengikat orang lain (agen) untuk melakukan beberapa pelayanan dalam kepentingannya yang meliputi pendelegasian wewenang pembuatan keputusan kepada agen serta hak dan kewajiban kedua belah pihak dituangkan dalam suatu kontrak kerja atau perjanjian kerja yang saling menguntungkan.

b. *Social Exchange Theory*

Social exchange theory dikembangkan oleh Homans (1950; 1974) dan Blau (1964) yang berusaha menjelaskan tindakan manusia dengan menghitung pertukaran sumberdaya material dan sumberdaya informasi. Dalam formulasinya, *social exchange theory* berusaha menjelaskan kemungkinan dari hubungan *dyadic* berdasarkan pada permintaan dan penawaran sumberdaya dimana tiap anggota organisasi dari *dyadic* tersebut ada.

c. *Resource Based Theory*

Penrose (1959) mengemukakan pandangan bahwa perusahaan merupakan kumpulan dari berbagai sumber daya. Sumber daya perusahaan adalah heterogen, tidak homogen, jasa produktif yang tersedia berasal dari sumber daya perusahaan yang memberikan karakter unik bagi tiap-tiap perusahaan (Penrose, 1959).

d. *Human Capital Theory*

Human capital theory dikembangkan oleh Becker (1964) dengan mengemukakan bahwa investasi dalam pelatihan dan untuk meningkatkan *human capital* adalah penting sebagai suatu investasi dari bentuk-bentuk modal lainnya. *Skill*, pengalaman, dan pengetahuan memiliki nilai ekonomi bagi organisasi karena hal tersebut memungkinkan

untuk produktif dan dapat beradaptasi. Dalam *human capital theory*, faktor-faktor kontekstual seperti kondisi pasar, serikat kerja, strategi-strategi bisnis, dan teknologi adalah penting karena dapat mempengaruhi biaya-biaya sehubungan dengan pendekatan alternatif untuk menggunakan pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan nilai *human capital* organisasi dan nilai *return* yang diantisipasi, seperti pencapaian produktivitas (Russel, Colella dan Bobko, 1993).

e. Resource Dependency Theory

Pfeffer dan Salancik (1978) mengemukakan *resource-dependence theory* dengan berfokus terutama pada hubungan simbiotik antara organisasi dan sumber daya lingkungannya. Organisasi secara berkelanjutan mencari sumber daya dari lingkungannya agar *survive*. Agar dapat memperoleh sumber daya tersebut, organisasi berinteraksi dengan entitas organisasi lain dalam lingkungannya yang mengendalikan sumber daya (Pfeffer dan Salancik, 1978).

f. Trust

Trust merupakan tingkat kepercayaan dimana seorang individu memiliki kompetensi dan individu tersebut mampu melakukan dalam suatu tindakan yang *fair*, etis, dan dengan cara yang dapat diprediksikan (Nyhan dan Marlowe, 1997; Nyhan, 2000). *Trust* mempengaruhi seluruh hubungan antara individu dengan kelompok individu (Martins, 2002).

Trust merupakan kunci bagi kinerja organisasional karena *trust* memungkinkan kerjasama yang bersifat sukarela.

g. Kultur Organisasi

Kultur organisasi didefinisikan sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma-norma perilaku, dan harapan-harapan (Grenberg dan Baron, 1997). Kultur merupakan kumpulan pemikiran, kebiasaan, sikap, perasaan, dan pola perilaku (Clemente dan Greenspan, 1999). Kultur juga dapat diartikan sebagai pola susunan, bahan, atau perilaku yang diadopsi oleh sebuah masyarakat (perusahaan, kelompok, atau tim) sebagai sebuah cara untuk memecahkan masalah. Kultur organisasi meliputi asumsi-asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai, baik yang dinyatakan maupun yang tidak dinyatakan, yang menggerakkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Kultur organisasi juga meliputi bahasa, *legends*, simbol-simbol, perilaku dan kebiasaan.

h. Intellectual Capital

Intellectual capital bersifat sulit ditangkap (*elusive*), tetapi sekali ditemukan dan dieksploitasi akan memberikan organisasi basis sumber baru untuk berkompetisi dan menang (Bontis, 1996). *Intellectual capital* merupakan istilah yang diberikan untuk mengkombinasikan *intangible asset* dari pasar, property intelektual, infrastruktur dan pusat manusia yang menjadikan suatu perusahaan dapat berfungsi (Brooking, 1996). *Intellectual capital* merupakan materi intelektual (pengetahuan, informasi, property intelektual, pengalaman) yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan. Ini adalah suatu kekuatan



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

7

akan kolektif atau seperangkat pengetahuan yang berdaya guna (Stewart, 1997). *Intellectual capital* juga didefinisikan sebagai pengejaran penggunaan efektif dari pengetahuan (produk jadi) sebagaimana berposisi terhadap informasi (bahan mentah) (Bontis, 1998) dan dianggap sebagai suatu elemen nilai pasar perusahaan dan juga *market premium* (Olve, Roy dan Wenter, 1999).

Beberapa perbandingan elemen *intellectual capital* dikemukakan oleh Brooking, Roos, Stewart dan Bontis ditunjukkan dalam Tabel 1 dan oleh IFAC (1998) dalam Tabel 2.

TABEL 1 DISINI

TABEL 2 DISINI

Human capital didefinisikan sebagai pengetahuan, *skill*, dan pengalaman yang pegawai bawa ketika meninggalkan perusahaan (Starovic dan Marr, 2004). *Human capital* meliputi pengetahuan individu dari suatu organisasi yang ada pada pegawainya (Bontis, Crossan dan Hulland, 2001). Pegawai menghasilkan *intellectual capital* melalui kompetensi, sikap dan kecerdasan intelektual (Roos, Roos, Edvinsson dan Dragonetti, 1997).

Customer capital (relational capital) didefinisikan sebagai seluruh sumber daya yang dikaitkan dengan hubungan eksternal perusahaan dengan konsumen, supplier atau partner dalam *research and development (RdanD)*. *Customer capital* terdiri dari hubungan perusahaan dengan *stakeholders* (investor, kreditor, konsumen, supplier), dan persepsi mereka terhadap perusahaan, misal *image*, loyalitas konsumen, kepuasan konsumen, hubungan dengan supplier, kekuatan komersial, kapasitas negosiasi dengan entitas keuangan

dan lingkungan aktivitas (Stratovic dan Marr, 2004). Satu manifestasi dari *customer capital* yang dapat dikupas dari konsumen sering dikaitkan dengan orientasi pasar.

Structural capital didefinisikan sebagai pengetahuan yang akan tetap berada dalam perusahaan (Starovic dan Marr, 2004). Starovic dan Marr (2004) menyebutkan bahwa *structural capital* terdiri dari rutinitas organisasi, prosedur-prosedur, sistem, budaya dan *database*. *Structural capital* digambarkan sebagai apa yang tersisa dalam perusahaan pada saat pegawai pulang pada saat malam (Roos et al, 1997). *Structural capital* merupakan *link* kritis yang memungkinkan *intellectual capital* diukur pada tingkat analisis organisasional (Bontis, et al, 2000).

i. Kinerja Organisasi

Di dalam sistem kontrol formal ukuran kinerja meliputi ukuran *financial* dan *non financial* (Fisher, 1998). Ukuran *financial* sebenarnya menunjukkan berbagai tindakan yang terjadi di luar bidang keuangan. Peningkatan *financial return* merupakan akibat dari berbagai kinerja operasional yang diantaranya adalah meningkatnya kepercayaan konsumen terhadap produk yang dihasilkan perusahaan, meningkatnya *cost effectiveness* proses bisnis internal yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan produk dan meningkatnya produktivitas serta komitmen pegawai (Mulyadi dan Setyawan, 2001).

Pengembangan Hipotesis

H1 : *Trust* berpengaruh positif terhadap *human capital*

H2 : *Trust* berpengaruh positif terhadap *customer capital*

H3 : *Trust* berpengaruh positif terhadap *structural capital*

- H4 : Kultur organisasi berpengaruh positif terhadap *human capital*.
- H5 : Kultur organisasi berpengaruh positif terhadap *customer capital*
- H6 : Kultur organisasi berpengaruh positif terhadap *structural capital*
- H7 : *Human capital* berpengaruh positif terhadap *customer capital*.
- H8 : *Human capital* berpengaruh positif terhadap *structural capital*.
- H9 : *Customer capital* berpengaruh positif terhadap *structural capital*.
- H10 : *Structural capital* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Desain penelitian ditunjukkan dalam kerangka pemikiran teoritis yang menggambarkan rumusan hipotesis penelitian dan dapat digambarkan dalam Gambar 1.

GAMBAR 1 DISINI

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah seluruh perusahaan jasa di Propinsi Bali, dengan sampel adalah Bank dan Lembaga Keuangan di Propinsi Bali sebanyak 200. Pola pengambilan sampel secara *purposive sampling*, dengan kriteria perusahaan yang dijadikan anggota sampel adalah perusahaan jasa yang termasuk dalam kategori bank dan lembaga keuangan. Dengan asumsi *response rate* responden sebesar 40%, maka kuesioner yang dikirim sebanyak 500 kuesioner. Penelitian ini menggunakan jenis data subyek (*self-report data*) dengan sumber data adalah data primer (*primary data*). Data primer dikumpulkan menggunakan metode *survey* dengan teknik pengumpulan data kuesioner, yaitu dengan mengirim kuesioner melalui jasa pos (*mail survey*) dan *contact person* kepada responden.

Variabel *trust* diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Rich (1997) yang telah dimodifikasi, terdiri dari 5 item pernyataan dan instrumen yang dikembangkan oleh Swan, Trawick, Rink, dan Roberts (1998) yang terdiri dari 4 item pernyataan dengan lima skala Likert (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju). Variabel *kultur organisasi* diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Kolb et al (1999), terdiri dari 7 item pernyataan dengan lima skala Likert (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju). Variabel *intellectual capital* diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Bontis (1997) yang mengukur *human capital*, *customer capital/relational capital*, dan *structural capital*, terdiri dari 52 pernyataan dengan lima skala Likert (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju). Variabel kinerja organisasi diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Bontis (1997), terdiri 10 pernyataan dengan lima skala rating (1 = paling rendah sampai dengan 5 = paling tinggi). Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM) dengan bantuan software AMOS 7.0 dan SPSS 17.0.

HASIL PENELITIAN

Analisis Full Structural Equation Modeling (SEM)

Seluruh asumsi *structural equation modeling (SEM)*, yaitu asumsi normalitas, *outlier*, *multicollinearity* dan *singularity* telah terpenuhi. Hasil estimasi *full latent variable model* ditampilkan dalam Gambar 2.

GAMBAR 2 DISINI

Sesuai dengan hasil output AMOS 7.0, maka evaluasi terhadap kriteria *goodness-of-fit model* disajikan dalam Tabel 3.

TABEL 3 DISINI

Pengujian dan Pembahasan Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan dalam Tabel 4 berikut.

TABEL 4 DISINI

a. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 1 : *Trust* Berpengaruh Positif Terhadap *Human Capital*

Hasil uji hipotesis 1 memberikan gambaran *trust* diantara anggota organisasi menjadikan tugas-tugas organisasi dapat didelegasikan dengan baik dan pengendalian dilakukan dengan lebih mudah. *Trust* pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum terbangun dengan baik, namun pegawai kreatif dan cerdas dan secara umum telah memberikan seluruh upayanya untuk perusahaan. Hal tersebut menyebabkan perusahaan merasa telah mendapatkan yang terbaik dari para pegawainya dan merasa berbeda dari perusahaan lain di dalam industri sejenis.

b. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 2 : *Trust* Berpengaruh Positif Terhadap *Customer Capital*

Hasil pengujian hipotesis 2 mengindikasikan untuk memperoleh keunggulan kompetitif, hubungan dengan pihak luar juga harus dilakukan berlandaskan *trust*, saling menghormati, dan dilakukan dengan cara-cara yang sesuai (Bontis, 2001). Dengan



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

12

mempercepati integritas para pegawai dan meyakini pegawai akan memperlakukan atasannya dengan jujur, memungkinkan tiap individu pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan seperti perbaikan pelayanan terhadap pihak luar yang antara lain menimbulkan kesediaan konsumen memberikan umpan balik bagi organisasi sehingga tercipta loyalitas konsumen dan perbaikan rutinitas organisasi. Perusahaan juga akan memberikan yang terbaik bagi konsumennya dengan selalu mewujudkan keinginan dan kebutuhan konsumen dengan terus menerus berusaha membuat konsumen puas. Hal tersebut telah meyakinkan perusahaan bahwa konsumen akan terus melakukan bisnis dengan perusahaan. Hasil pengujian hipotesis 2 penelitian ini sesuai dengan Bontis (2001) yang menyatakan bahwa untuk memperoleh keunggulan kompetitif, hubungan dengan pihak luar juga harus dilakukan berlandaskan *trust*, saling menghormati, dan dilakukan dengan cara-cara yang sesuai.

c. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 3 : *Trust* Berpengaruh Positif Terhadap *Structural Capital*

Hasil pengujian hipotesis 3 mengindikasikan dan memberikan gambaran *trust* pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu meningkatkan atau memperbaiki *structural capital*. Meskipun telah dibangun kepercayaan bahwa pegawai memiliki integritas, dan diyakini pegawai akan memperlakukan atasannya dengan jujur, namun hal tersebut belum mampu meningkatkan rasio pendapatan yang diperoleh setiap pegawai menjadi terbaik dalam industri sejenis dan belum mampu menumbuhkan sinergi

dalam membangun sistem seperti database yang memungkinkan adanya saling berbagi pengetahuan dan belajar satu sama lain dalam organisasi. Hasil pengujian ini bertentangan dengan Biljsma dan Koopman (2003) yang mengemukakan adanya saling kepercayaan akan menurunkan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan satu transaksi, menurunnya biaya per transaksi dan terciptanya efisiensi.

d. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 4 : Kultur Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap *Human Capital*

Hasil pengujian hipotesis 4 mengindikasikan dan memberikan gambaran kultur organisasi perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu meningkatkan atau memperbaiki *human capital*. Kultur positif belum mampu membuat para pegawai memikirkan tindakannya secara menyeluruh. Hal ini dapat disebabkan karena kultur organisasi yang terbangun dalam perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali baru sebatas kultur konformitas, tanggungjawab, standar organisasi, serta dukungan dan perhatian. Kultur organisasi lainnya seperti imbalan, kejelasan organisasi, dan kepemimpinan belum terbangun, padahal kultur organisasi tersebut juga merupakan penentu bagi eksistensi *human capital*.

e. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 5 : Kultur Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap *Customer Capital*

Hasil pengujian hipotesis 5 mengindikasikan dan memberikan gambaran kultur organisasi perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

14

meningkatkan atau memperbaiki *customer capital*. Dengan kultur organisasi positif tersebut, perusahaan telah berusaha memberikan yang terbaik bagi konsumennya dengan selalu mewujudkan keinginan dan kebutuhan konsumen dengan terus menerus berusaha membuat konsumen puas. Perusahaan secara kontinue bertemu dengan konsumen untuk mengetahui apa yang konsumen inginkan dari perusahaan. Dengan cara tersebut, perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali yakin bahwa konsumen akan terus melakukan bisnis dengan perusahaan. Namun demikian, kultur positif tersebut belum mampu meningkatkan pangsa pasar perusahaan menjadi yang tertinggi di dalam industri sejenis. Di samping itu, kultur organisasi positif tersebut juga belum mampu menjadikan sebagian besar pegawai di dalam perusahaan secara umum memahami segmen pasar dan profil konsumen target perusahaan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kultur organisasi yang terbangun dalam perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali adalah kultur konformitas, tanggungjawab, standar organisasi, serta dukungan dan perhatian. Kultur organisasi lainnya seperti imbalan, kejelasan organisasi, dan kepemimpinan belum terbangun, padahal kultur organisasi tersebut juga merupakan penentu bagi eksistensi *customer capital*.

f. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 6 : Kultur Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap *Structural Capital*

Hasil pengujian hipotesis 6 mengindikasikan dan memberikan gambaran kultur organisasi perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu meningkatkan atau memperbaiki *structural capital*. Kultur organisasi positif belum mampu

membuat rasio pendapatan yang diperoleh setiap pegawai perusahaan meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Dibandingkan dengan perusahaan lain di dalam industri sejenis, perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali juga belum mampu mengembangkan lebih banyak ide dan produk baru. Belum mempunya kultur organisasi meningkatkan atau memperbaiki *structural capital*, dikarenakan kultur organisasi yang terbangun dalam perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali adalah kultur konformitas, tanggungjawab, standar organisasi, serta dukungan dan perhatian. Kultur organisasi lainnya seperti imbalan, kejelasan organisasi, dan kepemimpinan belum terbangun, padahal kultur organisasi tersebut juga merupakan penentu bagi eksistensi *structural capital*.

g. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 7 : *Human Capital* Berpengaruh Positif Terhadap *Customer Capital*

Hasil pengujian hipotesis 7 mengindikasikan dan memberikan gambaran *human capital* perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali dan *tacit knowledgenya* mampu menciptakan nilai (*value creation*) bagi perusahaan. Esensi *human capital* terletak pada kecerdasan pegawai. Dengan kreativitas dan kecerdasannya, para pegawai mampu melakukan pekerjaan dengan cara yang paling baik sehingga perusahaan merasa telah mendapat yang terbaik dari para pegawai. Dengan seluruh upaya yang diberikannya, pegawai secara umum memberikan seluruh upayanya yang membuat perusahaan berbeda dari perusahaan dalam industri sejenis dan yakin bahwa konsumen akan terus melakukan bisnis

dengan perusahaan. Dengan kreativitas dan kecerdasannya, *human capital* pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali mampu menjalin hubungan di dalam dan di luar organisasi.

Hasil uji hipotesis 7 juga memberikan gambaran dengan dikelolanya *human capital* dengan baik, perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali, telah mampu mentransformasi *tacit knowledge* yang bersifat pribadi, sulit diformulasikan, dikomunikasikan dan dibagi dengan orang lain ke dalam pengetahuan yang melekat pada hubungan-hubungan eksternal perusahaan. Hasil pengujian hipotesis 7 mendukung Bontis (1998), Partiwi (2004), Partiwi dan Arifin (2005), serta Sunarta dan Partiwi (2007) yang menemukan hubungan positif dan signifikan antara *human capital* dan *customer capital*. Kesimpulan yang sama juga ditemukan pada penelitian Bontis et al (2000) di Malaysia.

h. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 8 : *Human Capital* Berpengaruh Positif Terhadap *Structural Capital*

Ditemukannya pengaruh yang *robust* (kuat) *human capital* terhadap *structural capital* mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali memiliki kemampuan yang baik untuk mentransformasi pengetahuan pegawai individu ke dalam pengetahuan non manusia. Perusahaan mampu mentransformasikan pengetahuan individu yang tidak diartikulasikan ke dalam sesuatu yang lebih konkrit, misalnya ke dalam dokumen tertulis ataupun dokumen elektronik. Hasil pengujian hipotesis 8 ini memberikan gambaran keberadaan *human capital* yang berpotensi, kreatif, cerdas, dan terkelola dengan baik pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali, terbukti dapat

memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan perusahaan (*structural capital*), misalnya rutinitas organisasi, prosedur-prosedur, sistem, budaya, *database*, dan sebagainya. Hasil pengujian hipotesis 8 ini mendukung Bontis (1998), Partiw (2004), Partiw dan Arifin (2005), serta Sunarta dan Partiw (2007) yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara *human capital* dan *structural capital*.

i. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 9 : *Customer Capital* Berpengaruh Positif Terhadap *Structural Capital*

Hasil pengujian tersebut mengindikasikan dan memberikan gambaran bahwa *customer capital* pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga di Bali belum mampu meningkatkan atau memperbaiki *structural capital*. Perusahaan belum mampu mentransformasi pengetahuan eksternal yang diperoleh dari hubungan dengan konsumen, pemasok, pemerintah ataupun asosiasi-asosiasi industri ke dalam pengetahuan perusahaan dengan baik. Hubungan positif tidak signifikan ini dapat dipahami karena dibandingkan dengan *human capital* dan *structural capital*, *customer capital* adalah yang paling sulit dikodifikasikan (Bontis, 1998). Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk dapat lebih menggali *customer capital* untuk penciptaan nilai perusahaan. Hasil pengujian hipotesis 9 ini sesuai dengan Sunarta dan Partiw (2007) yang menemukan pengaruh positif tidak signifikan *customer capital* terhadap *structural capital*.

j. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 10 : *Structural Capital* Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Organisasi



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

18

Hasil pengujian hipotesis 10 ini mengindikasikan dan memberikan gambaran *structural capital* pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali berperan dalam meningkatkan atau memperbaiki kinerja organisasi. Kegagalan *structural capital* untuk dapat berperan dalam meningkatkan atau memperbaiki kinerja organisasi seringkali dipicu oleh tidak dimanfaatkan dan dikelolanya pengetahuan perusahaan itu sendiri. Seringkali perusahaan memiliki sistem dan birokrasi yang buruk, bahkan anggota organisasi pun masih banyak yang enggan untuk memanfaatkan pengetahuan perusahaan misalnya teknologi yang ada. Padahal, jika sistem dan prosedur yang dimiliki suatu organisasi untuk menjalankan aktivitasnya buruk, maka *intellectual capital* secara keseluruhan tidak akan mencapai potensinya yang paling penuh, sehingga kinerja organisasi yang dicapai juga tidak akan maksimal. Hal ini memberikan tantangan bagi perusahaan untuk lebih memanfaatkan dan mengelola pengetahuan perusahaan seperti rutinitas organisasi, prosedur-prosedur, sistem, budaya, database, dan sebagainya dengan baik sehingga perusahaan akan dapat mencapai keunggulan bersaing yang dapat bertahan lama.

Sesuai dengan Bontis et al (2000) yang menyatakan bahwa *structural capital* merupakan link kritis yang memungkinkan *intellectual capital* diukur pada tingkat analisis organisasional, maka hasil pengujian hipotesis 10 ini sekaligus memberikan bukti bahwa *intellectual capital* melalui *structural capital* memiliki hubungan dengan kinerja organisasi. *Intellectual capital* dalam penelitian ini bukan semata-mata *structural capital*, melainkan merupakan hubungan antara *human capital*, *customer capital*, dan *structural capital* (Bontis, 1998; Bontis et al, 2000) yang dapat memaksimalkan potensi organisasi untuk menciptakan

nilai. Hasil pengujian hipotesis 10 penelitian ini mendukung Pulic (1998), Bontis (1998), Bontis et al (2000), Partiwi (2004), Partiwi dan Arifin (2005) serta Sunarta dan Partiwi (2007) menemukan hubungan positif signifikan antara *structural capital* dengan kinerja perusahaan.

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Trust berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *human capital*, sedangkan *trust* juga ditemukan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *structural capital*. Berdasarkan hal tersebut, maka *trust* belum mampu menjadi penggerak *intellectual capital*, khususnya bagi *human capital* dan *structural capital*. *Trust* juga ditemukan berpengaruh positif signifikan terhadap *customer capital*. Dengan demikian, maka eksistensi *trust* mampu menjadi penggerak *intellectual capital*, khususnya bagi *customer capital*. Kultur organisasi ditemukan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *human capital*, sedangkan kultur organisasi ditemukan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *customer capital* dan *structural capital*. Berdasarkan hal tersebut maka kultur organisasi perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu meningkatkan atau memperbaiki *human capital*, *customer capital*, dan *structural capital*. Kultur organisasi positif pada perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu menggerakkan *intellectual capital* (*human capital*, *customer capital*, *structural capital*).



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

20

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa *human capital* berpengaruh positif dan signifikan dengan *customer capital*. Dengan demikian, maka *human capital* dengan *tacit knowledge*nya, mampu menciptakan nilai (*value creation*) yaitu *customer capital* bagi perusahaan. *Human capital* ditemukan berpengaruh positif dan signifikan dengan *structural capital*. Berdasarkan hal tersebut, maka perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan mampu mentransformasi pengetahuan pegawai individu ke dalam pengetahuan non manusia.

Penelitian ini menunjukkan bahwa *customer capital* berpengaruh positif signifikan terhadap *structural capital*. Dengan demikian, *customer capital* yang dimiliki perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali belum mampu meningkatkan atau memperbaiki *structural capital*. Perusahaan belum mampu mengkodifikasikan pengetahuan eksternal yang diperoleh dari hubungan dengan konsumen, pemasok, pemerintah ataupun dari asosiasi-asosiasi industri ke dalam pengetahuan perusahaan dengan baik. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *structural capital* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi pada tingkat signifikansi $< 0,05$. Hal tersebut mencerminkan bahwa *structural capital* perusahaan-perusahaan bank dan lembaga keuangan di Bali dapat meningkatkan atau memperbaiki kinerja organisasi. Usaha-usaha perusahaan untuk mengkodifikasi pengetahuan perusahaan dan mengembangkan *structural capital* mampu menghasilkan keunggulan bersaing. Keunggulan tersebut secara *relatif* menghasilkan kinerja organisasi yang lebih tinggi. Dengan diperolehnya hasil ini, maka dapat memberi bukti bahwa *intellectual capital* melalui *structural capital* memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Implikasi

a. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis bagi para akademisi dan peneliti untuk melakukan penggalan yang lebih mendalam mengenai *intellectual capital*, termasuk variabel-variabel yang menjadi penggerakannya, sehingga teori mengenai *intellectual capital* dapat diperoleh dan memberikan tantangan bagi pihak penyusun standar akuntansi untuk mempertimbangkan perlu tidaknya *intellectual capital* disajikan sebagai informasi tambahan dalam laporan keuangan suatu perusahaan. Jika perlu, maka pihak penyusun standar akuntansi dituntut untuk dapat menetapkan pedoman sehubungan dengan eksistensi *intellectual capital*.

Implikasi teoritis selanjutnya sebagai agenda penelitian yang akan datang adalah para akademisi maupun para peneliti dapat melakukan penelitian serupa dengan mengambil obyek yang lebih luas. Penelitian selanjutnya juga dapat melakukan pengujian kembali peran *trust* dan kultur organisasi sebagai penggerak *intellectual capital* terhadap kinerja organisasi. Untuk penelitian selanjutnya, dapat juga dilakukan perluasan model yang dikembangkan dalam penelitian ini untuk melihat *trust* dan kultur organisasi sebagai penggerak *intellectual capital* terhadap kinerja organisasi.

b. Implikasi Praktek

Gagalnya uji statistik untuk menerima hipotesis 1 mengimplikasikan bahwa manajer harus dapat meyakini bahwa mempercayai pegawai adalah baik dan tidak ragu untuk mempercayai pegawai., karena dengan kepercayaan diantara anggota organisasi, akan



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

22

mengakibatkan tugas-tugas organisasi dapat didelegasikan dengan baik dan pengendalian dapat dilakukan dengan lebih mudah, memungkinkan individu dapat saling belajar dari individu lain, membuka ide-ide baru dan melakukan inovasi. Hipotesis 2 secara statistik diterima yang memberikan implikasi praktek kepada manajer untuk mendayagunakan *trust* dalam menjalin hubungan dengan pihak luar sehingga keunggulan kompetitif akan dapat dicapai.

Hipotesis 3 ditolak secara statistik memberikan implikasi bagi manajer bahwa masih terdapat tantangan yang besar bagi para manajer untuk membangun saling kepercayaan diantara anggota organisasi sehingga waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan satu transaksi akan menurun, demikian pula dengan biaya per transaksi, serta akan tercipta efisiensi. Gagalnya uji statistik untuk menerima hipotesis 4 memberikan implikasi bahwa para manajer harus mampu membangun kultur organisasi positif, sehingga lingkungan kerja cenderung menjadi lebih menyenangkan yang mendorong semangat kerja, kerjasama dan *sharing* informasi diantara anggota organisasi meningkat, membuka ide-ide baru, mendukung pengembangan produk-produk baru dan inovasi-inovasi baru, membantu menarik dan mempertahankan pegawai-pegawai terbaik organisasi. Hipotesis 5 yang ditolak secara statistik memberikan implikasi bagi manajer untuk mampu membangun kultur positif, misalnya disiplin waktu dalam hal pelayanan yang dilakukan dengan cepat, sehingga konsumen memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan, yang menunjukkan adanya kepuasan dari konsumen yang pada akhirnya akan menciptakan loyalitas konsumen. Hipotesis 6 yang ditolak secara statisti berimplikasi bagi manajer untuk mampu membangun



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

23

kultur positif, sehingga birokrasi dalam perusahaan dirasakan tidak rumit, struktur organisasi menyebabkan anggota organisasi merasa dekat satu dengan lainnya, dan suasana perusahaan terasa mendukung dan nyaman. Perusahaan dapat membangun kultur organisasi positif seperti imbalan, kejelasan organisasional, dan kepemimpinan.

Ditolaknya hipotesis 7 secara statistik mengimplikasikan bahwa para manajer harus menyadari potensi penuh dari *human capital* di dalam organisasi untuk membangun orientasi yang lebih kuat bagi konsumen mereka. Hipotesis 8 yang secara statistik diterima memberikan implikasi praktek kepada manajer untuk mendayagunakan *human capital* yang dimiliki guna mentransformasi pengetahuannya ke dalam pengetahuan non manusia, sehingga akan dapat meningkatkan dan memperbaiki pengetahuan dalam organisasi seperti rutinitas, prosedur-prosedur, sistem, budaya, *database*, dan sebagainya.

Ditolaknya hipotesis 9 secara statistik memberikan implikasi bagi para manajer bahwa masih terdapat tantangan yang besar bagi para manajer untuk lebih berorientasi pada pasar dengan melakukan investasi untuk dapat memfokuskan diri pada konsumen dan menjadi penentu pasar, sehingga akan dapat menciptakan rutinitas dan proses organisasi yang efisien dan dapat melayani konsumen dengan baik. Gagalnya uji statistik untuk menolak hipotesis 10 memberikan implikasi bahwa para manajer harus menyadari, mendayagunakan, mengkodifikasi, dan mengembangkan pengetahuan organisasi sehingga keunggulan bersaing yang bertahan lama dapat dicapai.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

24

Keterbatasan

Penelitian ini menggunakan obyek penelitian yang berada di Bali, sehingga memiliki kemungkinan mengurangi kemampuan generalisasi temuan penelitian ini. Keterbatasan lain dalam penelitian ini, dikarenakan terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk penelitian bersifat subyektif atau berdasarkan persepsi responden, sehingga dapat menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.

REFERENSI

- Becker, G.S. 1964. *“Human Capital : A Theoretical dan Empirical Analysis”*. 3d Edition. Columbia University Press. New York.
- Bijlsma, K. and Koopman, P. 2003. Introduction: Trust within Organisation. *Personnel Review*. Vol. 32, No. 5: 543-556.
- Blau, P.M. 1964. *“Exchange and Power in Social Life”*. Wiley. New York.
- Bontis, N. 1996. “There’s a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically”. *Business Quartely*. Summer: 40-47.
- Bontis, N. 1997. *“Intellectual Capital Questionnaire”*. Institute for Intellectual Capital Research Inc. Hamilton Canada.
- Bontis, N. 1998. “Intellectual Capital : An Exploratory Study That Develops Measures and Models”. *Management Decision*. Vol 36 No. 2: 63-76.
- Bontis, N and William Chua Chong Keow dan Stanley Richardson. 2000. “Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries”. *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 1 No. 1: 85-100.
- Bontis, N. 2001. *Chapter XVI, Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing the State of the Field*. McMaster University. Ontario, Canada.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

25

- Bontis, N., Crossan, M and Hulland, J. 2001. "Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows". *Journal of Management Studies*. Vol. 39 No. 4: 437-469.
- Brooking, A. 1996. "Intellectual Capital-Core Asset for the Third Millenium Enterprise". *International Thomson Business Press, London*. Vol. 8 No. 12-13: 76.
- Clemente, M.N. and Greenspan, D.S. 1999. "Kultur organisasi Clashes". *Executive Excellence*. Vol. 16, No. 10:12.
- Cummings, L.L. and Bromiley, P. 1996. "The Organizational Trust Inventory (OTI), Development and Validation" in Bijlsma and Koopman. 2003. "Introduction : Trust within Organisations". *Personel Review*. Vol. 32, No. 5: 543-555.
- Curral, S.C. and Judge, T.H. 1995. "Measuring Trust Between Organizational Boundary Role Persons". *Organizational Behavior and Human Decision Process*. Vo. 64, No. 2: 151-70.
- Goffee, R. and Jones, G. 1996. "What Holds the Modern Company Together?". *Harvard Business Review*. Vol. 74, No. 6: 133-48.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., and Black, W.C. 1998. "*Multivariate Data Analysis Fifth Edition*". Prentice-Hall International, Inc. New Jersey.
- Homans, G.C. 1950. "*The Human Group*". Harcourt Brace. New York.
- Homans, G.C. 1974. "*Social Behaviour : Its Elementary Forms. Rev. Ed.*". Harcourt Brace. New York.
- Jensen, Michael C. and William H. Meckling. 1976. Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3, No. 4, pp. 305-360. reprinted in Michael C. Jensen. 1998. Foundations of Organizational Strategy. Harvard University Press. Cambridge.
- Kolb, Davit et al. 1999. *Organizational Behavior: An Experimental Approach*. McGraw Hill. New York.
- Mulyadi dan Johny Setyawan. 2001. "*Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*". Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

26

- Olve, N.E., Roy, J and Wetter, M. 1999. *“A Practical Guide to Using the Balanced Scorecard-Performance Penggerak”*. John Wiley dan Sons. Chichester.
- Partiwi Dwi Astuti. 2004. *“Hubungan Intellectual Capital dan Business Performance”*. Tesis. Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Partiwi Dwi Astuti dan Arifin Sabeni. 2005. *“Hubungan Intellectual Capital dan Business Performance Dengan Diamond Specification : Sebuah Perspektif Akuntansi”*. Simposium Nasional Akuntansi VIII. Universitas Sebelas Maret. Solo.
- Penrose, E.T. 1959. *“The Theory of the Growth of the Firm”*. Basil Blackwell dan Mott Ltd. Great Britain.
- Pfeffer, J. and Salancik, G.R. 1978. *“The External Control of Organizations : A Resource-Dependence Perspective”*. Harper and Row, New York. New York, NY.
- Pike, S., Rylander, A and Roos, G. 2002. *“Intellectual Capital Management and Disclosure”*, dalam Choo, C.W. dan Bontis, N (Eds) *“The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge”*. Oxford University Press. New York.
- Pulic, A. 1998. *“Managing the Performance of Intellectual Potential in Knowledge Economy”*. <http://www.measuring-ip.at/Opapers/Pulic/Vaictxt.vaictxt.html>.
- Rich, Gregory A. 1997. The Sales Manager as a Role Model: Effects on Trust, Job Satisfaction and Performance of Salespeople. *JAMS*, 25 (4): 319-28.
- Roos, G., Roos, J., Edvinsson, L., and Dragonetti, N.C. 1997. *“Intellectual Capital- Navigating in the New Business Landscape”*. New York University Press. New York, NY.
- Russel, C.J., Colella A., and Bobko P. 1993. *“Expanding the Context of Utility : the Strategic Impact of Personel Selection. Pers. Psychology*. 46: 781-801.
- Sadri, G. and Lees, B. 2001. *“Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage”*. *Journal of Management Development*. Vol. 20, No. 10: 853-859.
- Smith, J.B. and Barclay, W.B. 1997. *“The Effect to Hell, the Dynamics of Distrust in a Era of Quality”* in Bijlsma and Koopman. 2003. *“Introduction : Trust within Organisations”*. *Personel Review*. Vol. 32, No. 5: 543-555.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sna14aceh.com

27

- Starovic, D. and Marr, B. 2004. *“Understanding Corporate Value : Managing and Reporting Intellectual Capital”*. Chartered Institute of Management Accountants.
- Stewart, T. A. 2007. *“Intellectual Capital : The New Wealth of Organizations”*. Doubleday. New York.
- Sunarta, I Nyoman., dan Partiwi Dwi Astuti. 2007. *“Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Business Performance (Studi Pada Perusahaan Jasa di Propinsi Daerah Tingkat I Bali)”*. Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Nasional Denpasar.
- Swan, John E., I.F. Trawick, David R. Rink, and jenny J. Roberts. 1998. Measuring Dimension of Purchaser Trust of Industrial Salespeople. *Journal of Personal Selling dan Sales Management*. Vol. VIII, May: 1-9.
- The International Federation of Accountants. 1998. *“Measurement and Management of Intellectual Capital”*. <http://www.ifac.org/>