



## ANALISIS PENERAPAN MODAL INTELEKTUAL PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH PT. SUBANG ENERGI ABADI

Kharisma Sutanti<sup>1</sup> Nunung Juliawati<sup>2</sup> Panji Agnyoto<sup>3</sup> Fajar Meiyanti<sup>4</sup>

STIE Sutaatmadja, Subang, Indonesia

[nunung@stiesa.ac.id](mailto:nunung@stiesa.ac.id)

### INFO ARTIKEL

#### Histori Artikel :

Tgl. Masuk : 07-12-2022

Tgl. Diterima: 30-12-2022

Tersedia Online: 30-12-2022

#### Keywords:

BUMD, Intellectual capital,  
Performance.

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the application of intellectual capital at BUMD. If BUMD had applied intellectual capital it would have had a better effect on the company/BUMD's performance so that its manufacturing purposes could be met. The research was intended to identify the application of intellectual capital on the BUMD PT. SEA. The method used by the researcher is a deep-seated interview with a qualitative approach, with data obtained from live interviews with the staff of BUMD PT. SEA. The results show that the application of intellectual capital and its components of human capital, capital, and relational capital at the top of the world bank was well implemented by the BUMD PT. SEA. The results of the interview revealed that the BUMD PPN had adopted the intellectual capital and its indictments, such as tacit knowledge, explicit knowledge, the training programs that the BUMD knowledge adopted, the corporate image, the organizational concept, and documentation that the BUMD adopted. Its relational customer capital and its indictments like a long-term contract, Customer satisfaction, customer profile, and contract renewal have already existed and have already been implemented by BUMD PT SEA.*

## PENDAHULUAN

Dalam menjalankan usaha tentunya kita mengharapkan usaha yang kita miliki dapat berjalan dengan lancar dan bertahan dalam jangka waktu yang lama. Apalagi di era yang modern ini pesaing bisnis muncul dari berbagai arah dengan inovasi dan teknologi yang lebih maju lagi. Salah satu faktor yang mendukung keberlangsungan suatu usaha adalah sumber daya yang dimiliki seperti diantaranya aktiva perusahaan (aktiva tetap dan aktiva lancar), modal perusahaan, dan pinjaman dari pihak ketiga yang digunakan oleh perusahaan untuk menopang kegiatan operasional yang perusahaan jalankan.

Tetapi dari sumber daya yang disebutkan diatas, sumber daya tersebut merupakan sumber daya vital bukan sumber daya

strategis. Sumber daya vital artinya semua perusahaan pasti mempunyai sumber daya tersebut. Sedangkan sumber daya strategis adalah menurut Barney,J.B (1991) dalam Winarti (2020) menyatakan bahwa "sumber daya strategis adalah asset yang berharga,sulit ditiru, langka dan tidak bisa diganti". "Pesaing mengalami kesulitan merepleksikan sumber daya tertentu memperoleh perlindungan hukum, termasuk merek dagang, paten,dan hak cipta, yang memastikan mereka sulit ditiru oleh pesaing" (Selznick, P. 1952) dalam (Winarti 2020). Di era modern yang sudah canggih ini sebagai pelaku usaha perusahaan harus mempunyai sumber daya yang tidak dimiliki oleh pihak lain, karena jika sumber daya yang digunakan berbeda dan lebih unggul dari kompetitor

bisnis lainnya tentunya hal tersebut akan membawa keuntungan bagi perusahaan.

Seiring dengan perkembangan zaman, sumber daya yang merupakan hal atau faktor yang penting bagi perusahaan juga mengalami perubahan, yang pada awalnya sumber daya hanya berupa asset berwujud sekarang sudah meningkat menjadi intellectual capital dalam perusahaan. Adapun Pengertian dari Intellectual Capital menurut Youth, et al (2004) dalam Ulum (2020) Modal Intelektual merupakan "Sekumpulan pengetahuan yang memungkinkan organisasi untuk menjalankan bisnis dan memenangkan persaingan."

Intellectual capital ini terdiri dari tiga elemen utama menurut para praktisi Stewart (1998), Sveiby (1997), Saint-Onge (1996), Bontis (2000) dalam Sawarjuwono (2013) dan Brinker (1997) dalam Ulum (2020) yaitu Human Capital (modal manusia), Structural Capital atau Organizational Capital (Modal Organisasi), Relational/Customer Capital (Modal Pelanggan). Adapun pengertian dari ketiga elemen utama tersebut adalah, pengertian Human capital menurut Stewart, T.A (1999) dalam Winarti (2020) Human capital merupakan "Nilai seorang karyawan ditentukan oleh kemampuan mereka untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian mereka." Sedangkan pengertian dari Structural Capital menurut Winarti (2020) merupakan "Pengetahuan yang tidak terlihat dan mencakup kemampuan untuk menjalankan organisasi atau bisnis organisasi". Dan pengertian menurut Brinker (1997) dalam Ulum (2020) Relational/Customer Capital merupakan "Hubungan dengan orang-orang yang bersama mereka, perusahaan melakukan bisnis."

Melihat pengertian dari Intellectual Capital atau Modal Intelektual dan tiga elemen yang terdapat didalamnya, intellectual capital sangat penting bagi perusahaan karena jika dilihat dari elemen utama yaitu yang pertama modal manusia, jika perusahaan mempunyai modal manusia lebih unggul dari perusahaan yang lain

tentunya perusahaan tersebut akan lebih unggul dari berbagai hal. Karena di dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia yang menjalankan semua kegiatan didalamnya, apalagi jika sumber daya manusia yang unggul ini didorong dengan modal organisasi dan modal relasi atau modal pelanggan yang sama unggulnya, hal ini akan berpengaruh positif terhadap keberlangsungan perusahaan.

Intellectual Capital ini seharusnya sudah diterapkan oleh perusahaan-perusahaan, menurut kami pihak yang seharusnya menerapkan modal intelektual dalam kegiatan usahanya yaitu organisasi perangkat daerah, salah satu organisasi perangkat daerah yaitu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pengertian Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menurut Undang-undang Nomor 54 tahun 2017 adalah "Badan yang diselenggarakan oleh suatu daerah untuk menggali potensi daerah dalam rangka meningkatkan pendapatan asli daerah yang dapat digunakan untuk pembangunan daerah. Dan Menurut Undang-undang Nomor 5 Pasal 2 Tahun 1962 Perusahaan Daerah adalah "Semua perusahaan yang didirikan berdasarkan undang-undang ini yang modalnya untuk seluruhnya atau untuk sebagian merupakan kekayaan daerah yang dipisahkan, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan undang-undang". Tujuan Pendirian BUMD menurut Peraturan Pemerintah Pasal 7 Nomor 54 Tahun 2017 adalah "memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian daerah, Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik, Memperoleh laba dan/atau keuntungan".

Salah satu Badan Usaha Milik Daerah yang berada di Subang yaitu BUMD PT Subang Energi Abadi (PT SEA), yang berlokasi di jalan Palabuan no 9, Sukamelang Kecamatan Subang

Kabupaten Subang. BUMD PT SEA ini merupakan BUMD yang bergerak dalam sumber daya energi yaitu minyak dan gas. BUMD PT SEA menjual produk gas yang dimonetisasi, adapun pengertian dari gas yang dimonetisasi yaitu mengolah gas yang sudah disediakan oleh alam menjadi gas yang dapat dimanfaatkan. Produk yang dijual oleh BUMD PT SEA diantaranya yaitu Jaringan gas (Jargas), Solar, Compressed Natural Gas (CNG), Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS), Oksigen dan Chemicals.

Modal intelektual ini seharusnya sudah diterapkan oleh perusahaan-perusahaan tetapi pada kenyataannya modal intelektual ini hanya diterapkan oleh perusahaan-perusahaan yang besar dan sudah listing di bursa efek, untuk BUMD PT SEA sendiri belum mendaftarkan perusahaannya ke bursa efek, sehingga kami tertarik untuk melakukan penelitian ini di BUMD PT SEA.

Badan Usaha Milik Daerah diharapkan telah menerapkan Modal Intelektual karena Badan Usaha Milik Daerah, merupakan salah satu badan usaha yang dapat menopang perekonomian daerah dan diharapkan mampu membawa kesejahteraan di bidang ekonomi bagi masyarakat. Jika Badan Usaha Milik Daerah telah menerapkan Modal Intelektual hal itu akan membawa dampak yang lebih baik terhadap kinerja perusahaan/BUMD sehingga tujuan dibentuknya BUMD dapat lebih mudah tercapai.

Dilihat dari penjelasan diatas mengenai Modal Intelektual kami tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "ANALISIS PENERAPAN MODAL INTELEKTUAL PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH (BUMD) PT SUBANG ENERGI ABADI (PT SEA)" karena begitu pentingnya modal intelektual bagi suatu perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Mengetahui Penerapan Modal Intelektual Pada BUMD PT SEA.

## KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Pengertian Akuntansi Manajemen*

Pengertian Akuntansi Manajemen menurut Samryn, L.M (2013) adalah "Bidang akuntansi yang berfokus pada penyediaan, termasuk pengembangan dan penafsiran informasi akuntansi bagi para manajer untuk digunakan sebagai bahan perencanaan, pengendalian, operasi dan dalam pengambilan keputusan, sesuai dengan fungsi tersebut, maka akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai pendukung pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam bidang riset dan pengembangan, produksi, pemasaran, distribusi dan logistik, serta pelayanan pelanggan".

Sedangkan menurut Siregar, Baldric, et al (2017) pengertian akuntansi manajemen adalah "Proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi. Ada dua esensi utama dalam pengertian akuntansi manajemen yang diuraikan diatas, yaitu penyediaan informasi dan penggunaan informasi tersebut. Penyediaan informasi dilakukan oleh akuntan manajemen. Penggunaan informasi dilakukan oleh manajer tingkat bawah sampai tingkat atas, akuntansi manajemen merupakan tipe akuntansi yang mengolah data untuk menghasilkan informasi yang ditunjukkan pada pihak internal perusahaan. Informasi tersebut dimanfaatkan oleh pihak internal perusahaan untuk menjalankan aktivitas pokok manajerial".

### *Pengertian Pengukuran Kinerja*

Menurut Amamilia, D (2020) Pengukuran Kinerja adalah "Tindakan yang dilakukan pada berbagai aktivitas rantai nilai yang ada di dalam organisasi. Pengukuran ini digunakan sebagai umpan balik untuk mengungkapkan kinerja implementasi rencana dan titik-titik di mana organisasi

perlu menyesuaikan kegiatan perencanaan dan pemantauan.”

### ***Pengertian Modal Intelektual***

Modal Intelektual merupakan pengetahuan, informasi, property intelektual, dan pengalaman yang menjadi sumber daya paling penting bagi organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan untuk memenangkan persaingan dengan kompetitor lainnya. (Stewart 1997) dalam (Ulum 2020).

Menurut Bontis (1996) dalam Ulum (2020) Modal Intelektual adalah “Sumber daya yang menjadi modal bagi organisasi untuk memenangkan persaingan.” Dan menurut Youth, et al (2004) dalam Ulum (2020) Modal Intelektual adalah “Sekumpulan pengetahuan yang memungkinkan organisasi untuk menjalankan bisnis dan memenangkan persaingan.”

### ***Klasifikasi atau Komponen Modal Intelektual***

Banyak para praktisi yang menyatakan bahwa modal intelektual terdiri dari tiga elemen utama Stewart (1998), Sveiby (1997), Saint-Onge (1996), Bontis (2000) dalam Sawarjuwono (2003) dan Brinker (1997) dalam Ihyaul Ulum (2020) yaitu:

### **Human Capital atau Modal Manusia**

#### **Pengertian Human Capital atau Modal Manusia**

Human Capital atau Modal Manusia adalah sumber hidup pada kapital intelektual. Disinilah asal penemuan dan peningkatan, namun komponen yang sulit untuk diukur. Human capital adalah sumbernya pengetahuan yang sangat berguna pada sebuah perusahaan. Pengertian Human Capital menurut Sawarjuwono (2013) merupakan “Keterampilan dan kompetensi yang dimiliki suatu organisasi atau perusahaan, human capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk mendapatkan solusi terbaik dari pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan pada perusahaan tersebut, human capital

akan semakin tinggi apabila perusahaan bisa memakai pengetahuan yang dimiliki karyawannya”.

### **Indikator Human Capital atau Modal Manusia**

Menurut Brinker (1997) dalam Ihyaul Ulum (2020) menyatakan indikator dari human capital adalah sebagai berikut :

- Tacit Knowledge  
Menurut Sangkala (2007) Tacit Knowledge adalah pengetahuan yang sangat bersifat pribadi dan juga sangat sulit untuk dibentuk, selain itu pengetahuan tacit ini juga sulit dikomunikasikan atau dibagi kepada orang lain contohnya pengalaman dan kemampuan yang dimiliki oleh individu.
- Explicit Knowledge  
Menurut Carillo (2005) Explicit Knowledge adalah pengetahuan yang dapat diringkas dalam bentuk dokumentasi atas prosedur tertulis yang bertujuan agar mudah dimengerti dan dapat digunakan kembali oleh orang lain contohnya yaitu Standard Operations Procedure (SOP) yang terdapat dalam suatu perusahaan.
- Program Pelatihan  
Menurut Veithzal Rivai dalam Mulyani (2017) pengertian “Program Pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori”.
- Rekrutmen  
Menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson (1997) dalam Nanang Nuryanta (2008) yang “Pengertian Rekrutmen antara lain meliputi proses pencarian sejumlah calon karyawan yang disertai dengan syarat-syarat tertentu dan calon karyawan dapat memenuhi syarat yang telah ditentukan sehingga dari mereka

perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada ". Dan menurut Hasibuan (2008) pengertian " Rekrutmen adalah upaya mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi disertai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan".

### **Pengertian Structural Capital atau Modal Organisasi**

Pengertian Structural Capital menurut Sawarjuwono (2013) adalah " kemampuan organisasi atau perusahaan dalam memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya yang mendukung usaha karyawan untuk mendapatkan kinerja intelektual yang optimal dan kinerja bisnis secara keseluruhan, misalnya: sistem operasional perusahaan, proses manufacturing, budaya organisasi, filosofi manajemen dan seluruh bentuk intellectual property yang dimiliki perusahaan". Apabila seorang individu bisa mempunyai taraf intelektualitas yang tinggi, namun organisasi mempunyai sistem dan mekanisme yang tidak baik maka intellectual capital tidak bisa mencapai kinerja secara optimal dan potensi yang terdapat tidak bisa dimanfaatkan secara maksimal pada kinerja perusahaan.

### **Indikator Structural Capital atau Modal Organisasi**

Menurut Brinker (1997) dalam Ihyaul Ulum (2020) indikator dari structural capital adalah sebagai berikut :

- **Sistem Teknologi Informasi**  
Menurut Williams dan Sawyer (2003) Pengertian teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputasi (computer) dengan jalur komunikasi kecepatan tinggi yang membawa data, suara, dan video yang kemudian data-data tersebut menjadi suatu kesatuan informasi

yang dapat dipahami oleh penggunaannya.

- **Image Perusahaan**  
Menurut Adbel Salam et al (2010) yang dilansir dari kumpulanpengertian.com Image Perusahaan adalah kesan secara umum yang tertinggal di benak konsumen sebagai hasil dari kumpulan perasaan, ide, sikap dan pengalaman dengan perusahaan yang disimpan dalam ingatan, kesan tersebut kemudian diubah bentuknya menjadi citra positif atau negatif sesuai dengan perasaan dan pengalaman konsumen pada pelayanan yang dilakukan oleh perusahaan, baik citra positif maupun negative kemudian akan teringat kembali ketika nama perusahaan tersebut terdengar atau terbawa ke dalam ingatan konsumen, dan jika citra yang ditimbulkan citra positif konsumen akan menyebarkan citra tersebut begitupun untuk citra negatif, sehingga image perusahaan ini sangat penting bagi perusahaan karena akan mempengaruhi cara pandang orang lain terhadap perusahaan.
- **Konsep Organisasi dan Dokumentasi**  
Menurut Robbins (1994) "organisasi adalah kesatuan sosial yang disatukan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasikan, yang bekerja atas dasar yang relative terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau tujuan bersama yang ada dalam suatu organisasi "  
Menurut Sugiyono (2018) "dokumentasi merupakan suatu cara untuk memperoleh data dan informasi seperti buku, arsip, dokumen, gambar dan foto dalam bentuk laporan dan informasi yang dapat menunjang penelitian."

### **Pengertian Relational/ Costumer Capital atau Modal Konsumen**

Elemen ini merupakan komponen modal intelektual yang memberikan nilai sebenarnya. Relationship Capital menurut Sawarjuwono (2013) adalah “hubungan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dan mitranya, baik oleh pemasok berkualitas tinggi yang dapat diandalkan, pelanggan setia, pelanggan yang merasa puas dengan layanan perusahaan, maupun pemerintah, kepentingan lainnya dan masyarakat sekitar”. Relational Capital dapat berasal dari berbagai bagian di luar lingkungan perusahaan yang dapat menambah nilai perusahaan dan tentunya dapat berdampak baik bagi keberlangsungan perusahaan.

### **Indikator Relational/Customer Capital**

Menurut Brinker (1997) dalam Ihyaul Ulum (2020) indikator dari relational/customer capital adalah :

- **Kontrak Jangka Panjang**  
Yaitu mengelola kemampuan penjual untuk menagih pembeli pada interval tertentu ketika proyek yang dijalankan mencapai tahap penyelesaian tertentu.
- **Kepuasan Pelanggan**  
Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2007) Kepuasan Pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan terhadap produk atau pelayanan dari suatu perusahaan. Dan Menurut Tjiptono (2012) Kepuasan Pelanggan adalah situasi yang ditunjukkan oleh konsumen ketika mereka menyadari bahwa kebutuhan dan keinginannya sesuai dengan yang diharapkan serta terpenuhi secara baik oleh suatu perusahaan yang menjadi tempat pemenuhan kebutuhan mereka.
- **Profile Pelanggan**

Costumer Profil adalah karakteristik atau variabel yang mengidentifikasi konsumen. Variabel dapat bersifat psikologis atau demografis. Contohnya meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, status, pernikahan, pekerjaan, tempat tinggal, kelas sosial, dan perilaku pembelian.

- **Pembaruan Kontrak**  
Menurut KUH Perdata pasal 1338 yaitu segala bentuk persetujuan dibuat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari hukum semua pihak. Kontrak hanya dapat dicabut dengan persetujuan para pihak yang mengadakan kontrak atau karena alasan yang ditentukan oleh undang-undang dan peraturan. Tentunya persetujuan tersebut harus dilakukan dengan niat dan tujuan yang baik.

### **Pengertian Badan Usaha Milik Daerah**

Pengertian BUMD menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Pasal 1 Nomor 54 Tahun 2017 Badan Usaha Milik Daerah Adalah “ Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah. ”Dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 dikenal dengan nama Perusahaan Daerah. Menurut Undang-undang Nomor 5 Pasal 2 Tahun 1962 Perusahaan Daerah adalah “Semua perusahaan yang didirikan berdasarkan undang-undang ini yang modalnya untuk seluruhnya atau untuk sebagian merupakan kekayaan daerah yang dipisahkan, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan undang-undang.” Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menurut Undang-undang Nomor 5 tahun 2017 “Badan yang diselenggarakan oleh suatu daerah untuk menggali potensi daerah dalam rangka meningkatkan pendapatan asli daerah yang dapat digunakan untuk pembangunan daerah.”

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan data pembanding dan juga

untuk menghindari kesamaan dengan penelitian ini, oleh karena itu peneliti memasukkan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

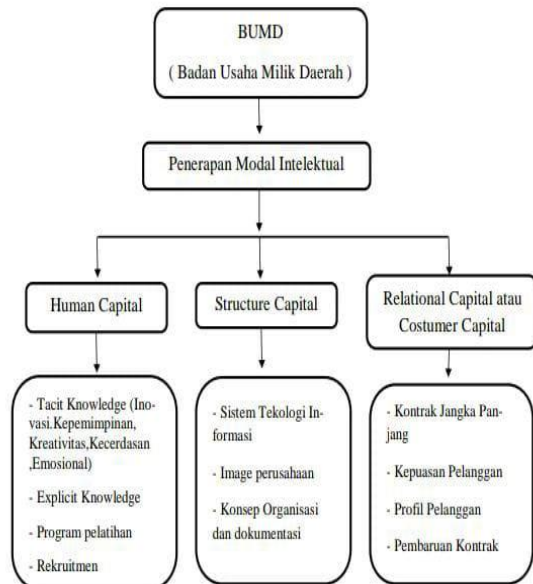
**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian					capital yang dimiliki dengan cukup baik dibandingkan dengan kategori Customer capital dan Human capital.
01	Rudy Gonggong Silitonga, Putu Prima Wulandari, MSA., CA	Pengungkapan Modal Intelektual pada perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI	Kualitatif Deskriptif	Berdasarkan hasil penelitian ini mengemukakan bahwa item modal intelektual yang paling banyak diungkapkan oleh perusahaan perbankan di Indonesia adalah proses manajemen. Penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun kecil, pengungkapan modal intelektual perusahaan-perusahaan perbankan ini mengalami pertumbuhan hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perbankan di Indonesia secara keseluruhan telah mengungkapkan modal intelektual untuk kategori structural	02	Reza Hanafi Lubis dan Debby Chyntia Ovami	Analisis Modal Intelektual Sebagai Tolak Ukur Kinerja Perusahaan Industri Dasar dan Kimia	Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka kesimpulan ini adalah modal intelektual dapat dijadikan tolak ukur kinerja keuangan perusahaan industri dasar dan kimia yang terdaftar di bursa efek Indonesia.
03					03	Zuliyati	Implementasi Pengelolaan Modal Intelektual (Intellectual Capital) Untuk menciptakan Daya Saing UMKM	Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian ini UMKM harus mempunyai daya saing karena mereka memahami bahwa Intellectual Capital merupakan Knowledge yang merupakan sumber inovasi yang mendukung daya saing, dimana knowledge ini harus dikelola (managed) karena harus direncanakan



				dan diimplementasikan.
--	--	--	--	---------------------------

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



## METODOLOGI PENELITIAN

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini Metode wawancara mendalam ( Deep Interviews) dengan Pendekatan kualitatif. Pengertian dari metode wawancara mendalam menurut Krisyantono (2006) adalah Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini Metode wawancara mendalam (Deep Interview) dengan pendekatan kualitatif. Pengertian dari Metode wawancara mendalam menurut Krisyantono (2006) adalah Metode penelitian dimana peneliti mewawancarai responden secara mendalam dan sering (lebih dari satu kali). Oleh karena itu, responden disebut juga informan. Karena wawancara dilakukan lebih dari satu kali maka disebut juga “wawancara intensif”. Biasanya metode ini menggunakan sampel terbatas, jika peneliti yakin data yang diperlukan sudah cukup, maka tidak perlu mencari sampel lain (responden). Metode ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan penjelasan rinci dari jawaban responden, termasuk pendapat, motivasi, nilai atau pengalaman mereka.

Menurut Krisyantono (2006) pendekatan kualitatif adalah “sebuah metodologi yang dirancang untuk memahami kekhasan dari atas ke bawah melalui berbagai informasi luar dan dalam”. Seperti yang dikatakan Krisyantono, metodologi subjektif ini tidak berfokus pada ukuran populasi atau pemeriksaan, bahkan populasi atau pemeriksaan sangat dibatasi. Dalam informasi yang dikumpulkan dapat memaknai kekhasan yang diteliti, maka terdapat alasan kuat untuk mencari kajian lain.

### Sumber Data

Sumber data dari penelitian ini menggunakan satu sumber data untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian, yaitu :

Data Primer, Menurut Syafrizal dan Muslich (2014) Data Primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan/ suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti dan untung kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa interview, observasi. Data Primer pada penelitian ini adalah hasil wawancara dengan koordinator keuangan di Badan Usaha Milik Daerah PT Subang Energi Abadi.

### Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### 1. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan cara Tanya jawab secara langsung kepada responden atau staff BUMD dimana peneliti telah menyusun panduan pedoman wawancara untuk memperoleh data yang diteliti. Di dalam penelitian ini data yang diperoleh adalah sejarah singkat dan juga gambaran umum mengenai modal intelektual dan kinerja keuangan di BUMD SEA. Data-data tersebut digunakan untuk mengetahui penerapan atau keterterapan modal intelektual dan kinerja keuangan pada BUMD SEA.



2. Observasi  
Menurut Sugiyono (2017:203) mengemukakan bahwa observasi adalah teknik pengumpulan data untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden. Dalam penelitian ini melakukan pengamatan langsung untuk menemukan modal intelektual dan kinerja keuangan apakah sudah diterapkan ataupun belum diterapkan dengan tujuan agar bisa melihat secara langsung kondisi BUMD SEA yang sebenarnya,
3. Dokumentasi  
Dokumentasi merupakan sebuah catatan peristiwa yang sudah berlalu baik itu dalam bentuk lisan ataupun dalam bentuk gambar. Dokumentasi juga dapat dikatakan sebagai pelengkap dari penggunaan suatu metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

### **Definisi Dan Operasional Variabel**

1. Human Capital atau Modal manusia didefinisikan dalam oxford English dictionary sebagai “keterampilan angkatan kerja” memiliki dan dianggap sebagai sumber daya atau asset ini mencakup gagasan bahwa ada investasi pada manusia (misalnya pendidikan, pelatihan, kesehatan) dan bahwa investasi ini meningkat pada produktivitas individu”.
2. Structural Capital Menurut Bontis (2002) dalam Daneshi (2013) structural capital merupakan pusat pengetahuan dalam perusahaan termasuk teknologi.
3. Customer capital merupakan asset yang tampak dari reputasi perusahaan dan loyalitas konsumen.

### **Definisi Parameter/Indikator**

Untuk menentukan arah penelitian teori dalam penelitian kualitatif menurut Walizer dan Winer dalam Mushilhin

(2013) definisi operasional parameter adalah seperangkat instruksi lengkap tentang cara mengukur pengamatan dan variabel atau kategori konseptual.

Operasional mencakup pentingnya penelitian yang membutuhkan penjelasan. Operasi yang konkret, rinci, tetap, dan definitif menggambarkan karakteristik variabel penelitian dan apa yang dianggap penting.

Parameter didefinisikan, terukur dan konstan atau variabel karakteristik, dimensi, properti, atau nilai dari sekumpulan data (populasi) karena dianggap penting untuk memahami situasi (dalam memecahkan masalah). Sebagai perbandingan parameter menetapkan batas eksternal situasi tetapi tidak membantu dalam menilai, dan statistik adalah ukuran sampel dan bukan dari populasi.

### **Operasional Parameter/Indikator**

Operasional mencakup hal-hal penting dalam penelitian yang memerlukan penjelasan. Operasional bersifat spesifik, rinci, tegas dan pasti yang menggambarkan karakteristik variabel penelitian dan hal-hal yang dianggap penting. Deskripsi atau informasi yang dapat menjelaskan batas-batas atau bagian-bagian tertentu dari suatu sistem.

Tabel 3.1

Operasional Parameter

Rumusan Masalah	Parameter	Teknik Pengumpulan	Sumber Data
Bagaimana Penerapan atau Keterterapan Modal Intelektual pada BUMD SEA ?	1. Human Capital 2. Structure Capital 3. Relational/Customer Capital	1. Observasi 2. Wawancara	Koordinator keuangan BUMD PT Subang Energi Abadi

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini diawali sebelum peneliti memasuki tempat penelitian, selama ditempat penelitian, dan setelah ditempat penelitian.

1. Analisis Data Sebelum Dilapangan  
Peneliti kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti

memasuki tempat penelitian dan peneliti juga telah menyiapkan pertanyaan wawancara yang akan dianalisis untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian, tetapi peneliti masih memfokuskannya hanya sementara dan penelitian ini akan berkembang pada saat telah masuk ke lapangan atau tempat penelitian.

## 2. Analisis Data Di Lapangan

Peneliti kualitatif pada saat dilapangan melakukan pengumpulan data berlangsung dan ketika pengumpulan data selesai. Pada saat wawancara, peneliti telah melakukan analisis terhadap jawaban dari pelaku BUMD. ketika jawaban wawancara telah dianalisis merasa belum cukup, maka peneliti akan melanjutkan sebuah pertanyaan selanjutnya sampai kepada tahap tertentu yang dirasa data yang dibutuhkan sudah cukup.

Karena data yang diperoleh dilapangan jumlahnya banyak, maka dari itu peneliti menyiapkan sebuah rekaman pada Handpone supaya ketika ada jawaban yang terlewat peneliti dapat memutar kembali audio tersebut agar jawaban dari pelaku BUMD lebih teliti dan terperinci.

Langkah selanjutnya peneliti menyajikan data dalam bentuk yang lebih singkat supaya lebih memudahkan peneliti dalam penyajiannya, ketika data telah disingkat maka tahap selanjutnya yaitu peneliti melakukan penarikan kesimpulan.

## ***Penerapan Human Capital Pada BUMD PT SEA***

Dalam menjalankan usaha tentunya kita mengharapkan usaha yang kita miliki dapat berjalan dengan lancar dan berlangsung dalam jangka waktu yang lama. Apalagi di era yang sudah modern ini pesaing bisnis muncul dari berbagai arah dengan inovasi dan teknologi yang lebih maju. Salah satu faktor yang mendukung keberlangsungan suatu usaha adalah sumber daya yang dimiliki seperti diantaranya aktiva perusahaan (aktiva tetap dan aktiva lancar), modal perusahaan, dan pinjaman dari pihak ketiga yang digunakan oleh perusahaan untuk menopang kegiatan operasional yang perusahaan jalankan.

Selain sumber daya yang disebutkan diatas, penting bagi perusahaan untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas (Human Capital) karena jika perusahaan mempunyai modal manusia lebih unggul dari perusahaan yang lain tentunya perusahaan tersebut akan lebih unggul dari berbagai hal. Karena di dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia yang menjalankan semua kegiatan didalamnya, apalagi jika sumber daya manusia yang unggul ini didorong dengan modal organisasi dan modal relasi atau modal pelanggan yang sama unggulnya, hal ini akan berpengaruh positif terhadap keberlangsungan perusahaan.

Human capital atau sumber daya manusia yang berkualitas tersebut dapat didapatkan dan dapat diketahui keberadaannya jika perusahaan menerapkan modal intelektual didalamnya karena unsur atau indikator yang paling penting dalam modal intelektual adalah human capital. Dalam penelitian yang kami lakukan kami memilih Badan Usaha Milik Daerah PT Subang Energi Abadi (PT SEA) sebagai objek penelitian kami dan berikut hasil wawancara yang kami lakukan mengenai Human Capital bersama dengan koordinator keuangan pada BUMD PT SEA yang bernama Ibu Fatimah Jajuli, SE. Dalam menjalankan kegiatan usahanya

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

BUMD PT SEA mempunyai 16 karyawan dimana masing-masing karyawan BUMD PT SEA mempunyai tingkat pendidikan dari SMA/SMK sampai dengan taraf S2, adapun tingkat pendidikan karyawan office dari BUMD PT SEA adalah mulai dari D1,D2,S1 dan S2, dan untuk karyawan yang berkerja dilapangan minimal tingkat pendidikannya adalah SMA atau SMK. Keterampilan yang dimiliki oleh karyawan BUMD PT SEA dalam menjalankan kegiatan usahanya itu sudah sesuai dengan tugasnya masing-masing, jadi karyawan BUMD PT SEA bekerja sesuai dengan bidangnya misalnya untuk yang pegawai dibidang teknik dia menjadi bagian teknisi dan untuk S1 Akuntansi dia bekerja dibagian keuangan dan untuk S1 Administrasi dia bekerja menjadi admin.

Selain itu dalam karyawan BUMD PT SEA juga bersikap profesional dalam bekerja dikarenakan para karyawan sudah memiliki pengalaman kerja dari pekerjaan sebelumnya dan pengalaman kerja tersebut menambah pengetahuan bagi para karyawan BUMD PT SEA dalam menjalankan tugasnya masing-masing. BUMD PT SEA juga mempunyai Standard Operating Procedure (SOP) yang sudah dipahami dengan baik oleh para karyawannya, karena pemahaman yang baik mengenai SOP tersebut dalam menjalankan pekerjaannya karyawan BUMD PT SEA lebih terarah, bertanggung jawab, dan dapat mengefisiensikan waktu kerja dengan baik.

Dalam menjaga dan meningkatkan keterampilan yang dimiliki oleh karyawannya, BUMD PT SEA menyediakan pelatihan bagi para karyawannya, pelatihan yang dilakukan oleh BUMD PT SEA kepada karyawannya dilakukan secara merata ke masing-masing bidang minimal satu tahun sekali, tetapi untuk teknisi mereka mendapatkan dua kali pelatihan, pelatihan yang didapatkan oleh bagian teknisi berasal dari PMI dan dari Pemadam Kebakaran (Damkar). Selain itu para teknisi juga mendapatkan pelatihan dari HSE 2,5

tahun dan pelatihan khusus dari BPH Migas. Pelatihan terdekat yang akan dilakukan BUMD PT SEA pada tahun ini akan dilaksanakan pada akhir juli.

Dalam menjalankan usahanya BUMD PT SEA merupakan suatu perusahaan yang terbuka terhadap saran atau masukan dari karyawannya jika saran dari karyawan tersebut memang membawa dampak positif maka perusahaan akan menerimanya. Perlakuan perusahaan terhadap karyawan sama seperti pada perusahaan pada umumnya, tetapi ada beberapa yang masih dilakukan secara manual contohnya dalam hal kehadiran dan jika karyawan melakukan izin langkah yang harus ditempuh lumayan banyak. Adapun pembagian insentif yang dilakukan BUMD PT SEA adalah berdasarkan insentif individu, kami tidak dapat mengetahui berapa insentifnya dikarenakan ini bersifat rahasia.

BUMD PT SEA merupakan BUMD yang mempunyai banyak pelanggan, pelanggan BUMD PT SEA berasal dari jasa dan produk yang dijual yaitu Jargas,Oksigen,CNG,PLTS,Solar dan Chemicals. Adapun pelanggan yang paling banyak yaitu dari Jargas. Di Jargas ini BUMD PT SEA sudah mempunyai 8.000 pipa sambungan ke rumah-rumah. Dalam menjaga hubungannya dengan pelanggan BUMD PT SEA memberikan service terbaik kepada para pelanggannya, misalnya jika terjadi kebocoran pada salah satu konsumen maka dari pihak teknisi BUMD PT SEA akan langsung datang ke lokasi kejadian.

### ***Penerapan Structure Capital Pada BUMD PT SEA***

Elemen yang tidak kalah penting di suatu perusahaan yaitu structural capital yang merupakan pengetahuan yang tak terlihat dan merangkul organisasi atau kemampuan suatu organisasi dalam menjalankan unit bisnisnya. Structural capital juga sangat berpengaruh terhadap nilai perusahaan dengan adanya pengaruh positif ini menunjukkan bahwa structural capital dan nilai perusahaan memiliki hubungan satu arah, yang berarti

jika structural capital meningkat maka nilai perusahaan akan meningkat, maka sebaliknya jika structural capital menurun maka nilai perusahaan juga menurun.

Structural capital merupakan infrastruktur pendukung dari human capital sebagai sarana dan prasarana pendukung kinerja karyawan, sistem operasional/sistem kerja karyawan pun amat sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tetap baik dan mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang ditetapkan dan diharapkan bisa berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan.

Sistem operasional/sistem kerja yang terdapat di Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT Subang energi abadi (SEA) sudah teratur sistem kerjanya setengah seperti swasta setengah juga seperti PNS, sistem operasional seperti swasta seperti umumnya pabrik-pabrik dan juga dikarenakan pemegang sahamnya yaitu pemerintah daerah maka BUMD PT SEA mengikuti sisi kebijakan dari pemerintah daerah. Jika ada keperluan mendadak seperti rapat di pemerintah daerah maka BUMD PT SEA langsung ikut serta dalam kegiatan rapat tersebut.

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT Subang Energi Abadi (SEA) juga sudah didukung dengan teknologi informasi yang cukup baik dan sudah dijalankan dengan baik, dari sistem administrasi, sistem operasional, dan juga sistem kerja sudah mempunyai teknologinya masing-masing di setiap bidangnya. Teknologi yang sangat membantu dari sistem pekerjaan ialah dengan menggunakan Microsoft, dan untuk sistem penggajian juga sudah memakai teknologi terkini yaitu memakai internet banking dari Bank BJB yang sudah sistematisasi.

Dikarenakan BUMD PT SEA ini bergerak di bidang migas. BUMD PT SEA tidak memproduksi suatu produk melainkan hanya menjual produk gas yang di monetisasi, yang dimaksud dengan monetisasi ini ialah mengelola sumber daya yang sudah ada kemudian disalurkan kepada konsumen. Cara kerja memonetisasi ini dengan cara BUMD PT

SEA ini diberi sumber gas yang sudah tersedia di suatu daerah lalu sumber gas tersebut di bor kemudian gas tersebut disalurkan kepada konsumen dan juga yang dimasukkan ke dalam tabung.

Produk yang disalurkan tersebut harus berkualitas tinggi agar tidak mengecewakan konsumen, produk yang dihasilkan pun melewati masa pengembangan sebagai contoh produk baru yang dihasilkan BUMD PT SEA ini adalah chemicals, waktu yang dibutuhkan untuk pengembangan chemicals ini selama minimal 3 bulan.

Tentu saja saat melakukan pengembangan suatu produk pasti terjadi kerusakan selama proses produksi sebagai contoh kerusakan yang terjadi baru-baru ini ialah sumber gas yang tercampur dengan oksigen sehingga menyebabkan oksigen tinggi sehingga gas yang disalurkan mengeras dan tidak mengalir, kerusakan ini terjadi hampir 3 minggu sehingga menghambat proses pengembangan produk. Tetapi meskipun terjadi kerusakan, kerusakan tersebut tidak terlalu menghambat proses penjualan dan pengiriman produk kepada pelanggan seperti CNG, Jargas, Chemicals, Solar yang bisa langsung dikirim kepada konsumen. Yang memerlukan waktu paling lama yaitu PLTS karena tidak bisa langsung dikirim dikarenakan PLTS yaitu produk yang paling lama untuk pemasangan karena proses perizinan nya tidak singkat.

### ***Penerapan Relational / Customer Capital Pada BUMD PT SEA***

Elemen ini merupakan komponen modal intelektual yang memberikan nilai sebenarnya. Relationship Capital menurut Sawarjuwono (2013) adalah "Hubungan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dan mitranya, baik oleh pemasok berkualitas tinggi yang dapat diandalkan, pelanggan setia, pelanggan yang merasa puas dengan layanan perusahaan, maupun pemerintah, kepentingan lainnya dan masyarakat sekitar." Relational capital / customer capital juga dapat diartikan sebagai kemampuan suatu perusahaan

untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan pasar sehingga menghasilkan hubungan baik dengan pihak luar.

Pangsa pasar Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT Subang Energi Abadi (SEA) di setiap produk pangsa pasarnya berbeda-beda seperti :

1. CNG ( Compressed Natural Gas) pangsa pasarnya yaitu ke daerah Bandung, Jawa.
2. Jargas ( Jaringan Gas ) dikirimkan ke daerah Dangdeur, Cidahu, Karanganyar, dan ke daerah Cigadung yang mempunyai atau dekat dengan sumber gas agar produk jargas ini mudah dikirimkan kepada konsumen.
3. Oksigen dikirimkan ke RSUD Ciereng dan juga klinik-klinik, lalu Nitrogen dikirimkan ke cafe-cafe yang ada di kota subang.
4. PLTS (Pembangkit Listrik Tenaga Surya) pangsa pasarnya yaitu kepada konsumen/ pabrik yang mempunyai 1 mega wat
5. Chemicals pangsa pasar adalah pabrik karena chemicals ini berbeda dengan yang lain karena jika yang lain pihak konsumen yang menyesuaikan dengan apa yang dijual oleh BUMD PT SEA, untuk chemicals ini BUMD PT SEA yang menyesuaikan dengan permintaan konsumen.

Pangsa pasar diatas sudah melakukan kontrak jangka panjang dengan BUMD PT SEA kecuali untuk produk jargas dikarenakan produk jargas disalurkan kepada masyarakat sehingga tidak ada kontrak yang terjaln, dan untuk PLTS sudah melakukan kontrak jangka panjang selama 10-25 tahun dan sampai saat ini tidak ada pelanggaran kontrak yang terjadi dengan mitra maupun dengan konsumen. Untuk sistem kontraknya BUMD PT SEA ini menggunakan sistem BOT (Build Operate Transfer) yaitu sebuah perjanjian dimana pemilik proyek

(Dalam hal ini pemerintah) memberikan haknya kepada operator atau pelaksana (pihak swasta) untuk membangun sarana dan prasarana umum dan mengoperasikannya dalam jangka waktu tertentu. Maka setelah 25 tahun kontrak habis barang tersebut menjadi hak milik konsumen dikarenakan tidak ada perpanjangan kontrak yang dilakukan oleh pihak BUMD PT SEA dan pihak konsumen.

Dengan terjalinnya hubungan baik antara BUMD PT SEA dengan pangsa pasar dapat meningkatkan kualitas perusahaan, tentu saja nilai ini sangat penting untuk perusahaan karena dapat memperluas pangsa pasar untuk menjual produk, dengan begitu kepuasan konsumen juga perlu diperhatikan dengan baik. Dengan memperhatikan kepuasan konsumen kita dapat membandingkan kinerja (hasil) produk yang dijual telah sesuai dengan yang apa yang telah diharapkan.

Keluhan dari konsumen juga penting dalam sebuah perusahaan karena dengan adanya komplain dari konsumen kita bisa tahu sejauh dan sebagus apa kualitas dari produk maupun jika pelayanan yang selama ini diberikan masih ada yang kurang, dengan adanya keluhan dari pelanggan, perusahaan dapat mengetahui kelemahan yang ada di dalam perusahaan maupun di dalam produk yang dijual maka dari itu perusahaan dapat memperbaiki kelemahan tersebut.

Keluhan dari konsumen yang pernah dialami BUMD PT SEA seperti sering terjadi gas yang disalurkan mengalami kebocoran, pipa yang dipasang tercangkul, terbakar, lalu mesin mengalami kerusakan dengan adanya keluhan dari pelanggan tersebut BUMD PT SEA pun selalu sigap dengan apa yang dikeluhkan oleh konsumen tersebut, maka penanganan yang dilakukan oleh BUMD PT SEA yaitu dengan turun

langsung untuk menangani keluhan tersebut dikarenakan BUMD PT SEA ini mengedepankan pelayanan, BUMD PT SEA mempunyai sistem Public Services, BUMD PT SEA juga mengkaji terlebih dahulu kesalahan/keluhan yang diberikan konsumen tersebut sebagai contoh terjadi kebocoran, kebocoran tersebut dapat timbul karena kesalahan dari pihak konsumen atau dari pihak BUMD. Jika kesalahan itu dari konsumen BUMD PT SEA tetap datang ke lokasi untuk menangani keluhan tersebut tetapi jika keluhan itu bukan dari kesalahan/kelalaian dari BUMD PT SEA maka BUMD PT SEA tidak memakai anggaran dari BUMD untuk melakukan perbaikan.

BUMD PT SEA juga sudah menyediakan sarana kritikan untuk semua konsumen untuk menilai kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan BUMD PT SEA dengan membagikan kusioner kepada masyarakat dengan begitu BUMD PT SEA mengetahui bagaimana kinerja yang telah dilakukan BUMD PT SEA selama ini dan juga dapat memperbaiki kekurangan yang ada di BUMD PT SEA.

Sikap selalu siap yang dimiliki karyawan dan teknisi BUMD PT SEA untuk turun langsung menangani keluhan dari konsumen ini didapatkan dari pelatihan yang telah dijalankan karyawan yang dilakukan secara merata ke masing-masing bidang minimal satu tahun sekali, membuat konsumen selalu puas dengan pelayanan yang diberikan oleh BUMD PT SEA.

Pelatihan yang diberikan oleh BUMD PT SEA juga bukan hanya untuk karyawan dan juga teknisi saja tetapi konsumen pun mendapatkan pelatihan dari BUMD PT SEA untuk menggunakan produk yang dikeluarkan/dijual oleh BUMD PT SEA, Pelatihan kepada konsumen

tersebut berupa sosialisasi yang diberikan oleh karyawan/teknisi kepada seluruh konsumen BUMD PT SEA serta memberikan edukasi kepada konsumen bahwa menggunakan produk dari BUMD PT SEA ini lebih ramah lingkungan daripada menggunakan produk yang berasal dari baru bara yang dapat menciptakan polusi udara.

Pelatihan atau sosialisasi kepada konsumen tersebut dilakukan satu kali namun untuk kelanjutannya dengan cara diskusi mendalam yang dilakukan karyawan/teknisi dengan konsumen seperti cara pemakaian, keluhan saat memakai produk, serta sosialisasi produk yang dijual BUMD PT SEA ini sangat ramah lingkungan dan aman untuk digunakan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka hasil penelitian yang telah kami lakukan dapat disimpulkan sebagai berikut :

Human Capital atau Modal Manusia pada BUMD PT SEA, menurut pendapat peneliti BUMD PT SEA telah menerapkan Human capital atau Modal manusia dalam perusahaannya kesimpulan ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang telah kami lakukan, hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa BUMD PT SEA telah memenuhi indikator-indikator yang terdapat dalam human capital, indikator-indikator tersebut yaitu Tacit knowledge, Explicit knowledge, Program pelatihan, dan Rekrutmen. Untuk indikator yang pertama yaitu Tacit Knowledge atau pengetahuan yang terdapat dalam diri individu para karyawan BUMD PT SEA sudah bekerja secara profesional sesuai dengan bidangnya, memiliki pengalaman kerja sebelumnya , memberikan saran kepada perusahaan yang sifatnya membangun, dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi para konsumen. Untuk indikator yang kedua yaitu Explicit Knowledge atau pengetahuan yang sudah dibentuk kedalam informasi yang



bisa dimengerti contohnya seperti buku, karyawan BUMD PT SEA sudah memahami SOP yang dimiliki perusahaan dengan baik sehingga dalam menjalankan pekerjaannya karyawan BUMD PT SEA lebih terarah, bertanggung jawab dan dapat mengefisienkan waktu kerja dengan baik. Untuk indikator yang ketiga yaitu Program pelatihan BUMD PT SEA telah memberikan program pelatihan karyawan kepada semua bidang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dan untuk indikator yang terakhir yaitu Rekrutmen BUMD PT SEA dalam melakukan rekrutmen sangat memperhatikan tingkat pendidikan para pelamar pekerjaan. Dalam human capital ini pengetahuan dan kemampuan yang harus dimiliki karyawan atau menjadi kekhasan karyawan BUMD PT SEA menurut kami yaitu karyawan BUMD PT SEA harus mempunyai pengetahuan yang luas mengenai ilmu minyak dan gas dan mempunyai keterampilan dan pengalaman di bidang minyak dan gas, dan hal ini sudah terpenuhi karena jika BUMD PT SEA melakukan rekrutmen terhadap karyawan baru dan jika karyawan baru tersebut belum mengetahui tentang bidang minyak dan gas, para karyawan baru akan diberikan pembelajaran mengenai bidang minyak dan gas.

Structural Capital atau Modal Struktur pada BUMD PT SEA, menurut pendapat peneliti BUMD PT SEA telah menerapkan Structural capital atau Modal Struktur dalam perusahaannya kesimpulan ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang telah kami lakukan, hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa BUMD PT SEA telah memenuhi indikator-indikator yang terdapat dalam structural capital. Indikator-indikator tersebut yaitu Sistem teknologi informasi, Image perusahaan, Konsep organisasi dan dokumentasi. Untuk indikator yang pertama Sistem teknologi informasi pada BUMD PT SEA sudah berjalan dengan baik dari sistem, administrasi, operasional maupun sistem kerja. Untuk indikator yang kedua yaitu Image perusahaan BUMD PT SEA sudah

memiliki image yang baik di mata mitra dan konsumen, karena BUMD PT SEA selalu mengedepankan pelayanan yang terbaik kepada mitra dan konsumennya. Hal ini dapat dilihat dari tidak adanya pelanggaran kontrak yang dilakukan oleh mitra BUMD PT SEA. Dalam structural capital ini yang seharusnya menjadi kekhasan pada BUMD PT SEA menurut kami yaitu kemampuan perusahaan dalam mengelola dan melakukan pengembangan produk minyak dan gas, dan hal ini sudah dilakukan yaitu BUMD PT SEA mempunyai produk baru yang bernama chemicals yang dikembangkan dalam waktu minimal 3 bulan.

Relational/Customer Capital pada BUMD PT SEA, menurut pendapat peneliti BUMD PT SEA telah menerapkan Relational/Customer Capital atau Modal relasi/konsumen dalam perusahaannya kesimpulan ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang telah kami lakukan, hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa BUMD PT SEA telah memenuhi indikator-indikator yang terdapat dalam relational/customer capital, indikator-indikator tersebut yaitu Kontrak jangka panjang, Kepuasan pelanggan, Profil pelanggan, dan Pembaruan kontrak. Untuk indikator yang pertama yaitu Kontrak jangka panjang BUMD PT SEA telah melakukan kontrak jangka panjang yaitu pada produk Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) kontrak tersebut berjangka waktu 10-25 tahun dan selama kontrak berjalan sampai saat ini tidak ada pelanggaran kontrak yang terjadi. Untuk indikator yang kedua kepuasan pelanggan BUMD PT SEA memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumennya berdasarkan hasil wawancara kami BUMD PT SEA menangani segala macam keluhan yang terjadi dengan cepat contohnya seperti apabila terjadi kebocoran gas pihak dari BUMD PT SEA akan langsung menangani ke tempat kejadian. Untuk indikator yang ketiga yaitu profil pelanggan BUMD PT SEA mempunyai pelanggan dari daerah Jawa dan Bandung (CNG), Dangder, Cidahu, Karang Anyar dan Cigadung (Jargas),

RSUD Ciereng dan Klinik-klinik di Kab. Subang (Oksigen), Perusahaan pabrik (PLTS). Untuk indikator yang terakhir yaitu pembaruan kontrak BUMD PT SEA menerapkan sistem Build Operate Transfer (BOT) yaitu apabila kontrak sudah habis barang tersebut menjadi hak milik pelanggan. Dalam relational/customer capital yang menjadi kekhasan pada BUMD PT SEA menurut kami yaitu karyawan BUMD PT SEA harus mempunyai kemampuan untuk menangani kejadian jika seandainya terjadi dampak negatif yang timbul dari kegiatan BUMD PT SEA, dan hal ini sudah dilakukan yaitu pihak teknisi dari BUMD PT SEA selalu sigap, karena BUMD PT SEA mempunyai sistem publik services yang dimana BUMD PT SEA datang langsung ke lokasi jika terjadi kebocoran atau adanya kerusakan pada produk yang terjadi di lingkungan pelanggan,

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan saran untuk BUMD PT SEA sebagai berikut :

Human capital menjadi salah satu indikator terpenting pada modal intelektual dan juga penting di dalam suatu perusahaan, jika suatu perusahaan mempunyai modal intelektual maka dapat mempermudah suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut pendapat peneliti human capital yang terdapat pada BUMD PT SEA sudah baik dan BUMD PT SEA harus mempertahankannya. Tetapi meskipun demikian menurut pendapat peneliti program pelatihan yang diadakan oleh BUMD PT SEA bisa ditingkatkan yang awalnya hanya setahun sekali untuk masing-masing bidang kecuali untuk teknisi karena sudah mendapatkan tambahan program pelatihan, diharapkan untuk bidang yang lainnya pun mendapatkan banyak pelatihan misalnya menjadi dua kali dalam setahun. Sehingga peneliti menyarankan kepada BUMD PT SEA untuk meningkatkan program pelatihan bagi para karyawannya, jika hal tersebut dilakukan pengetahuan dan kemampuan para karyawan akan semakin bertambah dan

karyawan pun akan lebih mudah dalam berinovasi dan mengembangkan produk yang baru.

Structural capital tidak kalah penting dari human capital karena structural capital merupakan modal organisasi dimana modal organisasi ini menjadi modal pendukung bagi modal capital, modal organisasi atau structural capital merupakan kemampuan perusahaan untuk memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya yang mendukung usaha karyawan untuk mendapatkan kinerja intelektual yang optimal dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Menurut peneliti structural capital yang ada pada BUMD PT SEA sudah baik dan BUMD PT SEA harus mempertahankannya.

Relational/Customer capital merupakan indikator yang tak kalah penting juga karena customer capital sangat berpengaruh untuk suatu bisnis jika tidak ada elemen ini maka bisnis tidak akan lancar, menurut pendapat peneliti pelayanan yang diberikan oleh BUMD PT SEA terhadap konsumen maupun rekan bisnis sudah cukup bagus, untuk rekan bisnis terbukti dari tidak adanya pelanggaran kontrak yang terjadi hal ini menunjukkan bahwa kerjasama yang terjalin dengan rekan bisnis berjalan dengan baik. Tetapi dengan para konsumen terjadi keluhan meskipun memang keluhannya bukan berasal dari kelalaian BUMD PT SEA melainkan dari konsumen sendiri seperti dari jaringan gas, BUMD PT SEA sering mendapatkan keluhan seperti pipa yang bocor karena tercangkul atau terbakar. Oleh karena itu, maka peneliti menyarankan untuk melakukan pembaruan terhadap bahan pipa yang digunakan sehingga tidak mudah tercangkul atau terbakar atau pipa yang ditanam dibawah tanah kedalamannya bisa diperkirakan sehingga tidak mudah tercangkul oleh pengguna dan kejadian serupa tidak akan terulang kembali. Selain itu peneliti juga menyarankan kepada BUMD PT SEA untuk kegiatan menyebarkan kusioner kepada masyarakat secara rutin

dikarenakan BUMD PT SEA ini baru sekali untuk menyebarkan kusioner untuk menilai kinerja BUMD sehingga jika kusioner tersebut secara rutin disebar kepada konsumen maka BUMD PT SEA mudah mengetahui kekurangan yang ada dan juga bisa menjadi bahan evaluasi untuk pelayanan yang diberikan kepada konsumen.

## IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

**Keterbatasan penelitian ini adalah:**

1. Keterbatasan dalam waktu melakukan penelitian dan pembuatan laporan yang dilaksanakan
2. Penelitian ini hanya melakukan wawancara dengan satu responden sehingga tidak ada perbandingan atas jawaban yang diberikan

## REFERENCES

- Amalia, D. (2020). *Pengukuran Kinerja : Konsep Dasar Penilaian Kinerja*. Jakarta
- Amiri, A.N., Jandaghi, G., dan Ramezan, M. (2011). *An Investigation to the Impact of Intellectual Capital On Organizational Innovation*, European Journal Of Scientific Research. Vol.64 No.3, pp.472-477
- Bontis, N. (2002). *Intellectual Capital ROI : A Casual Map of human capital atecedents and concequens*. Journal of intellectual capital. Vol.3 No.3. pp 223-247
- Bontis, N. (1998). *"Intellectual capital : an exploratory study that develops measures and models, "Management Decision*, Vol.36 No,2, hal 14-25
- Badger, A.C. (2004). *The effect of nutrition on reproduction in the eastern rainbowfish, Melanotaenia splendida splendida*. Thesis on the School of Marine Biology and Aquaculture, James Cook University, Australia.
- Daneshi, Ali, I.B Mansourabad dan A.Pirzad. (2013). *The Study of the Relationship Between Intellectual Capital and Financial Performance of the Listed Companies in Tehran Stock Exchange*. Research Journal of Applied Science, Engineering and Technology 6(10),1703-1710
- Krisyanto, Rachmat. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi* Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sawarjuwono, T dan Kadir, AP. (2003). *Intellectual Capital : Perlakuan dan Pelaporan (Sebuah Library Research)*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5 (1), 35-27.
- Samryn, L.M. (2013). *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya dan Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*. Jakarta: Kencana.
- Siregar, Baldrice, et al. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alfabeta, CV
- Sugiyono, (2018), *Metode penelitian kombinasi (Mixed Method)*, Bandung:Alfabeta
- Situmorang, Syafrizal Helmi dan Muchlis Lutfi. (2014). *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Medan : Usu Press
- Ulum, I. (2020). *Intellectual Capital : Model Pengukuran, Framework Pengungkapan, dan Kinerja Organisasi*. Malang : Universitas Muhammadiyah Malang.
- Walizer, M, Weiner, P. (2013) *Metode dan analisis penelitian mencari hubungan* Jilid 2. Alih Bahasa.

- Arief Sadiman, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Wang, Wen-ying chingfu Chang.(2005). "Intellectual Capital and performance in casual models." *Journal of Intellectual capital*. Vol 6, No 2, pp.222-236
- Winarti, WWA. (2020). Perspektif Akuntansi Atas Intellectual Capital. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi Unsurya*, 5(1).
- Williams dan Sawyer. (2003) *Using Informations Technology : A Practical introduction to computer and communications*. London: Career Educations
- <https://definisisimenurutparaahli.blogspot.com/2017/06/26-definisi-rekrutmen-menurut-parah-ahli.html?m=1> (Diakses Pada Tanggal 06 Agustus 2022 Pukul 13.26)
- <https://www.kumpulanpengertian.com/2019/01/pengertian-kepuasan-pelanggan-menurut.html?m=1> (Diakses Pada Tanggal 06 Agustus 2022 Pukul 13.32)
- <https://www.kumpulanpengertian.com/2016/01/pengertian-citra-perusahaan-menurut.html> (Diakses Pada Tanggal 06 Agustus 2022 Pukul 14.28)
- [https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=analisis+modal+intelektual+sebagai+tolak+ukur+kinerja+perusahaan+industri+dasar+dan+kimia&btnG=#d=gs\\_qabs&t=1660032708859&u=%23p%3D34bluzKTYDYJ](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=analisis+modal+intelektual+sebagai+tolak+ukur+kinerja+perusahaan+industri+dasar+dan+kimia&btnG=#d=gs_qabs&t=1660032708859&u=%23p%3D34bluzKTYDYJ) (Diakses Pada Tanggal 08 Agustus 2022 pukul 17.09)
- [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://peraturan.go.id/common/dokumen/ln/2017/p54-2017bt.pdf&ved=2ahUKEwjgibfzrLH5AhUP6HMBHcGNDaYQFnoECAsQAQ&usq=AOvVaw3edsaccztt\\_qDVHbhgrDG2](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://peraturan.go.id/common/dokumen/ln/2017/p54-2017bt.pdf&ved=2ahUKEwjgibfzrLH5AhUP6HMBHcGNDaYQFnoECAsQAQ&usq=AOvVaw3edsaccztt_qDVHbhgrDG2) (Diakses Pada Tanggal 06 Agustus 2022 Pukul 11.16)
- <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/50675/uu-no-5-tahun-1962> (Diakses Pada Tanggal 06 Agustus 2022 Pukul 11.00)
- <http://repository.ub.ac.id/164313/> (Diakses Pada Tanggal 08 Agustus 2022 Pukul 17.09)
- <https://www.neliti.com/id/publications/293966/implementasi-pengelolaan-modal-intelektual-intellectual-capital-untuk-menciptaka> (Diakses Pada Tanggal 08 Agustus 2022 Pukul 17.10)
- <https://adoc.pub/queue/bab-ii-landasan-teori-kontrak-jangka-panjang-konstruksi-peni> (Diakses Pada Tanggal 07 Agustus 2022 Pukul 21.34)
- <https://cerdasco.com/profil-konsumen/> (Diakses Pada Tanggal 07 Agustus Pukul 22.04)
- [https://yuridis.id/pasal-1338-kuh\\_perdata-kitab-undang-undang-hukum-perdata/](https://yuridis.id/pasal-1338-kuh_perdata-kitab-undang-undang-hukum-perdata/) (Diakses Pada Tanggal 07 Agustus 2022 pukul 22.25)
- <https://ojs.stiesa.ac.id/index.php/jabi/article/view/926.324> (Diakses Pada Tanggal 13 Agustus 2022 pukul 11.11)