

PENGARUH MODAL INTELEKTUAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN (STUDI PADA PERUSAHAAN PENGEMBANG KAWASAN HUNI PT. X KOTA BEKASI)

Virya Dhamawan¹, Hari Susanta Nugraha², Reni Shinta Dewi³

^{1,2,3}Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro

¹Email: viryadhamma123@gmail.com

Abstract: *Employee's performance improvement is a goal that should be developed since the company was founded, to create an integrated organizational behavior based on knowledge. There are several factors that affects employee's performance such as intellectual capital and leadership. The purpose of this study is to prove and finds out the correlation between company's intellectual capital towards employee's performance through leadership. Respondents of this study are 80 employees of PT. X Bekasi. Data is processed using Partial Least Square method by utilizing the statistical software SmartPLS version 3.2.9 to finds out if intellectual capital affects employee's performance through leadership. The results of this study conclude that intellectual capital affects employee's performance through leadership positively and significantly*

Keywords: *employee's performance; intellectual capital; leadership; organizational behavior; knowledge-based view.*

Abstrak: Peningkatan kinerja karyawan adalah suatu tujuan yang seharusnya ditetapkan sejak awal perusahaan didirikan, untuk menciptakan perilaku organisasi berbasis pengetahuan yang sehat. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti modal intelektual dan kepemimpinan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan membuktikan korelasi antar kinerja karyawan, modal intelektual, serta kepemimpinan pada perusahaan. Responden pada penelitian ini merupakan 80 karyawan PT. X Bekasi. Data diolah menggunakan metode *Partial Least Square* dengan memanfaatkan aplikasi statistika *SmartPLS* versi 3.2.9 untuk mengetahui apakah modal intelektual dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepemimpinan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel modal intelektual terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan.

Kata kunci: kinerja karyawan; modal intelektual; kepemimpinan; perilaku organisasi; pandangan berbasis pengetahuan.

Pendahuluan

Dalam menjalankan kegiatan organisasional suatu perusahaan harus dapat memahami apa yang ada di pikiran para manajer dan karyawannya. Perusahaan juga harus memahami tentang bagaimana individu mempelajari dan memahami bentuk ikatan dalam perusahaan, dan bagaimana cara perusahaan untuk menyikapi karyawannya serta tetap mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan tersebut untuk terus memberikan kontribusi bagi perusahaan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan Teori Perilaku Organisasi di mana Perilaku Organisasi menurut Brooks (2008) merupakan studi mengenai tingkah laku manusia dalam konteks organisasi, di mana hal tersebut berfokus pada proses serta tindakan individual maupun kelompok.

Dalam meningkatkan kinerja dan keunggulan bersaing, perusahaan juga dapat menerapkan pandangan berbasis pengetahuan atau *Knowledge-Based View* (KBV), di mana Schwartz (2006) menyatakan bahwa KBV berperan untuk menampung serta mengintegrasikan pengetahuan khusus serta unik setiap individu menjadi barang dan jasa. Untuk mencapai implementasi KBV yang baik, perusahaan membutuhkan modal intelektual di mana Hougland & Fruin, (1998) mendefinisikan modal intelektual sebagai pengetahuan, keahlian, keterampilan, serta aset tidak berwujud lainnya yang dapat berkontribusi pada kemampuan suatu organisasi dalam melakukan inovasi, persaingan, serta menghasilkan suatu nilai. Dalam menyalurkan modal pengetahuan untuk meningkatkan kualitas

seluruh karyawan pada sebuah perusahaan, dibutuhkan sosok mediasi atau penyalur sumber daya yang mampu mengatur serta mendapatkan kepercayaan untuk membimbing SDM pada perusahaan itu sendiri. Kepemimpinan dalam suatu organisasi menurut Stroh et al., (2002) merupakan sebuah kemampuan untuk mempengaruhi karyawannya untuk bisa berkembang diluar dari penyesuaian secara mekanis dengan arahan rutinitas dari organisasi itu sendiri. Dari definisi tersebut, dikatakan bahwa pemimpin ada untuk menggiring karyawan untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan serta kondisi suatu organisasi melalui arahan yang diberikan.

Menurut Schwartz (2006) manajemen eksekutif memiliki tanggung jawab untuk memimpin serta membangun budaya dan kemampuan suatu organisasi dalam menangkap, berbagi, serta mengelola pengetahuan di dalamnya. Untuk merealisasikan pemanfaatan modal intelektual yang terintegrasi, perlu sosok kepemimpinan yang tepat dalam menggiring karyawannya menuju potensi semaksimal mungkin agar kinerja karyawan di perusahaan dapat meningkat. Hal ini sangat relevan dengan peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan, dan dengan demikian menimbulkan pertanyaan apakah modal intelektual melalui kepemimpinan dalam suatu perusahaan berhubungan dengan kinerja karyawan pada perusahaan itu sendiri.

Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan menurut Bass (2008), merupakan tolak ukur sejauh mana seorang karyawan memenuhi persyaratan sesuai dengan peran mereka dalam hal output (kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan), kualitas (ketelitian dan detail pekerjaan yang telah diselesaikan), serta perilaku (bagaimana karyawan menunjukkan kompetensi, nilai, dan sikap yang diharapkan dari mereka di tempat kerja. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur yang berpacu pada individu dalam suatu organisasi dimana mereka berkontribusi melalui penyelesaian tugas serta berperilaku yang baik untuk mencapai tujuan organisasi tersebut yaitu menghasilkan *output* berupa kualitas serta kuantitas pekerjaan yang baik.

Terdapat 3 dimensi yang mempengaruhi kinerja yang dibentuk oleh Blumberg & Pringle (1982), antara lain:

Kapasitas mengacu pada kemampuan seorang individu dalam melakukan tugas yang telah diberikan. hal ini dipengaruhi oleh keterampilan, pengetahuan, serta pengalaman masing-masing individu. Seseorang yang memiliki kapasitas pekerjaan yang diperlukan, kemungkinan keberhasilan tugas tersebut akan semakin besar.

Ketersediaan mengacu pada motivasi yang terbentuk pada diri masing-masing dalam melakukan tugas yang telah diberikan. Hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepuasan kerja, tujuan kerja, penghargaan serta pengakuan dari atasan. Jika seorang individu memiliki ketersediaan dalam melakukan suatu pekerjaan, usaha yang dilakukan cenderung akan lebih besar dan hasilnya akan lebih baik.

Kesempatan mengacu pada adanya persediaan sumber daya serta dukungan yang dibutuhkan dalam melakukan tugas yang telah diberikan. Jika seorang individu memiliki kesempatan dalam melakukan suatu pekerjaan, peluang untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik akan semakin tinggi dikarenakan individu tersebut memiliki persediaan dan dukungan yang ada dan mudah untuk diakses.

Fungsi kepemimpinan menurut Nugroho & Narsa (2023), merupakan perwujudan kondisi ideal terkait lingkungan kerja yang dicapai melalui beberapa perilaku kepemimpinan. Oleh karena itu, fungsi kepemimpinan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi. Dengan adanya kerjasama yang solid antar fungsi kepemimpinan dalam organisasi, maka kinerja organisasi yang efektif dapat tercapai. Oleh karena itu, fungsi kepemimpinan dapat berperan sebagai variabel mediasi.

Modal Intelektual

Choo & Bontis (2002) menyatakan bahwa modal pengetahuan merupakan modal yang terbentuk dari tiga komponen utama pada suatu organisasi, antara lain modal manusia, modal struktural dan modal relasional. **Modal manusia** menurut Kearns (2010), merupakan pengetahuan kolektif, keterampilan, kemampuan, serta aset tidak berwujud lainnya yang berkontribusi pada kapasitas individu dengan tujuan mampu bekerja secara efektif dalam berperan pada organisasi tertentu. **Modal relasional** menurut Baker (2015), merupakan suatu nilai yang didapatkan suatu organisasi dari jalinan hubungannya dengan beberapa pihak seperti pelanggan, pemasok, karyawan, serta pemangku kepentingan lainnya. **Modal Struktural** menurut Baker (2015), merupakan aset non-manusia suatu organisasi yang berkontribusi pada nilai serta daya saing seperti sistem, proses, paten, merek dagang, serta kekayaan intelektual lainnya yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Winter (1998) mendefinisikan modal intelektual sebagai suatu pengetahuan, keterampilan, serta keahlian yang dimiliki oleh setiap individu dalam suatu organisasi dimana hal tersebut dapat dimanfaatkan untuk menciptakan suatu nilai pada organisasi itu sendiri. Hougland & Fruin (1998) Mendefinisikan modal intelektual sebagai pengetahuan, keahlian, keterampilan, serta aset tidak berwujud lainnya yang dapat berkontribusi pada kemampuan suatu organisasi dalam melakukan inovasi, persaingan, serta menghasilkan suatu nilai. Dari beberapa definisi tersebut dapat digaris bawahi bahwa modal intelektual merupakan modal tidak berwujud yang dimiliki oleh organisasi yang berupa modal manusia, modal struktural serta modal relasional, yang mampu berkontribusi dalam melakukan inovasi, persaingan, serta menghasilkan suatu nilai pada organisasi.

Modal Intelektual menurut merupakan aset dan pengetahuan baru tidak terlihat yang bernilai bagi PT. X Bekasi dan dapat dibentuk oleh pengelolaan pengetahuan. Hashim et al., (2015) Modal pengetahuan memiliki konsep yang sangat luas, pada penelitian ini modal pengetahuan dibagi menjadi tiga, yaitu modal manusia, modal struktural, dan modal relasional. Dari definisi tersebut, dapat dibentuk dimensi dan indikator dari variabel Modal Intelektual, antara lain (Hashim et al., 2015):

1. Dimensi Modal Manusia, yang terdiri dari pendidikan, pengambilan keputusan, kemampuan mencari jalan keluar dalam penyelesaian masalah.
2. Dimensi Modal Struktural, yang terdiri dari teknologi, prosedur bekerja, metode bekerja, inovasi, budaya dan rutinitas, dan kenyamanan tempat kerja.
3. Dimensi Modal Relasional, yang terdiri dari kualitas hubungan eksternal pada tiap-tiap divisi dalam PT. X Bekasi, timbal balik hubungan eksternal, dan frekuensi intreraksi dengan hubungan eksternal.

Kepemimpinan

Kepemimpinan Brooks, (2008) merupakan proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras dalam menyelesaikan tugas-tugas penting, dimana diiringi dengan mempertahankan kohesi kelompok, meningkatkan kinerja kelompok, serta memastikan kepuasan kelompok pada suatu organisasi. Bass (2008) menyebutkan kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain sebagai anggota untuk berkontribusi dalam efektivitas dan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan merupakan seseorang yang menginspirasi, memotivasi, mempengaruhi orang lain atau bawahannya dalam bekerja keras menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan tujuan meningkatkan kinerja serta kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Bass, (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan kepemimpinan yang, antara lain:

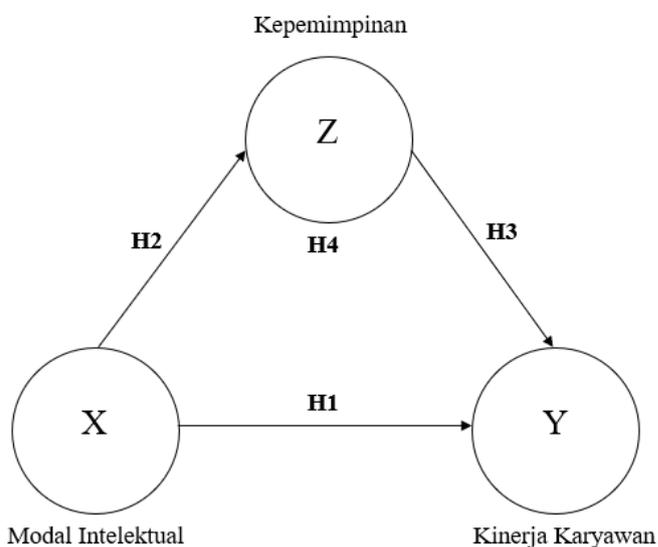
1. Menginspirasi dan memotivasi pengikutnya
2. Menetapkan standar dan harapan yang tinggi

3. Mendorong budaya inovasi dan pembelajaran
4. Memberikan dukungan dan umpan balik individual
5. Menyelaraskan tindakan dengan visi dan penetapan nilai yang jelas.

Hipotesis

Penelitian ini didasari oleh beberapa hipotesis. Berikut merupakan hipotesis yang terbentuk pada penelitian ini:

- H1** : Modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2** : Modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan.
- H3** : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4** : Modal intelektual melalui kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1 Hipotesis Penelitian

Metode Penelitian

Tipe penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang dirancang untuk menjelaskan pengaruh antara variabel Modal Intelektual (X), Kepemimpinan (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) dan untuk menguji hipotesis yang menjelaskan pengaruh tersebut sesuai dengan yang telah dibentuk pada bahasan sebelumnya. Penyebaran angket fisik dilakukan pada Bulan Juli 2023 kepada 80 karyawan aktif yang bekerja di bawah pimpinan manajer PT. X Bekasi, dan dikelola menggunakan aplikasi Smart PLS, beberapa item pertanyaan disebar terpisah kepada masing-masing dari perwakilan manajer divisional untuk menilai karyawan yang kerja di bawahnya.

Analisis data dalam penelitian kuantitatif dilaksanakan di lokasi dan alamat perusahaan secara langsung. Penelitian dilaksanakan pada bulan Juli 2023. Pengumpulan data dengan pencarian data berkaitan dengan titik kritis terkait pengukuran kinerja karyawan. Pengaruh antar variabel diuji dengan menggunakan metode Structural Equation Model *Partial Least Square* dengan tahapan *First Order* dan *Second Order*. Uji yang dilakukan pada tahapan first order mencakup uji validitas (*outer loadings* dan *discriminant validity*) dan reliabilitas (*composite reliability* dan *average variance extracted*). Setelah

dilakukan uji validitas dan reliabilitas, diambil data *latent variable* untuk digunakan sebagai *database second order*. Uji yang dilakukan pada tahapan *second order* mencakup uji *outer model* dan *inner model*. Uji *outer model* mencakup uji validitas (*outer loadings* dan *discriminant validity*) dan reliabilitas (*cronbach's alpha*, *composite reliability*, dan *average variance extracted*). Uji *inner model* mencakup uji *R Square*, *f Square*, *Q Square*, dan *path coefficients* (*direct effects* dan *indirect effect*). Data didapatkan dari hasil penyebaran angket kertas kepada 80 karyawan aktif yang bekerja di bawah pimpinan manajer PT. X Bekasi, beberapa pertanyaan disebar kepada masing-masing dari perwakilan manajer divisional untuk menilai karyawan yang kerja di bawahnya. Data dikelola menggunakan aplikasi Smart PLS.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Hasil Analisa Data

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Direct Effects</i>					
Modal Intelektual -> Kinerja Karyawan	0.498	0.502	0.18	2.762	0.006
Modal Intelektual -> Kepemimpinan	0.766	0.771	0.055	13.813	0.000
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.394	0.392	0.154	2.565	0.011
<i>Indirect Effect</i>					
Modal Intelektual -> Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.302	0.3	0.115	2.614	0.009

Sumber: Data primer yang diolah

Pengujian hipotesis yang dilakukan terhadap penelitian ini adalah dengan menggunakan parameter koefisien jalur/*path coefficient* serta taraf signifikan T Statistik. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan 500 *subsamples*. Uji signifikansi dengan *path coefficient* dipergunakan melalui pembagian antara nilai T Statistik pada taraf *sig.* 5% atau T Statistik senilai 1,96. Jika *P-Values* < 0,05 maka pengaruh antara variabel signifikan, jika *P-Values* > maka pengaruh antara variabel tidak signifikan. Selanjutnya jika T Statistik > 1,96 maka pengaruh antara variabel satu dan lainnya signifikan, dan sebaliknya.

Hipotesis 1: Pengaruh Modal Intelektual terhadap Kinerja Karyawan

Nilai *path coefficient* 0,498 menunjukkan pengaruh positif, nilai T Statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 2,762 serta nilai *P Values* lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,006 menunjukkan pengaruh signifikan. Dapat disimpulkan bahwa modal intelektual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H1: Modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Temuan pertama menghasilkan kesimpulan bahwa modal pengetahuan memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori Zack (1999) yang menyatakan bahwa pengetahuan dapat dianggap sebagai sumber daya strategis yang paling penting, selain itu kemampuan memperoleh, mengintegrasikan, menyimpan, berbagi, serta penerapannya sebagai kemampuan merupakan hal paling penting untuk membangun serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Hipotesis 2: Pengaruh Modal Intelektual terhadap Kepemimpinan

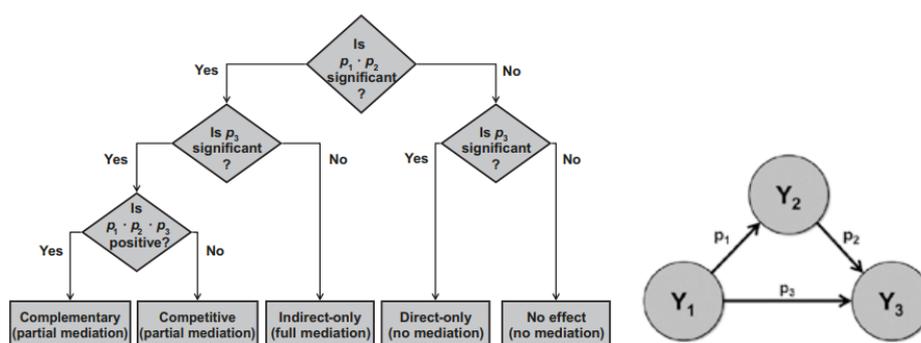
Nilai path coefficient 0,766 menunjukkan pengaruh positif, nilai T Statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 13,813 serta nilai P Values lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 menunjukkan pengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa modal intelektual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan sehingga H2: Modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan dapat diterima. Temuan kedua menghasilkan kesimpulan bahwa modal pengetahuan memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepemimpinan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan pernyataan oleh M. M. Khan *et al.* (2021) bahwa budaya yang ramah, rutinitas yang sehat, serta orang-orang yang ramah dapat membantu meningkatkan hubungan dengan seluruh pihak yang berinteraksi dengan perusahaan.

Hipotesis 3: Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Nilai path coefficient 0,394 menunjukkan pengaruh positif, nilai T Statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 2,565 serta nilai P Values lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,011 menunjukkan pengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Temuan ketiga menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Stroh *et al.* (2002) bahwa sifat kepemimpinan yang baik akan menghasilkan *output* berupa pengaruh terhadap sifat karyawan untuk melakukan pencapaian mekanis sejalan dengan arahan organisasi sehingga meningkatnya kinerja karyawan.

Hipotesis 4: Pengaruh Modal Intelektual terhadap Kinerja Karyawan melalui kepemimpinan

nilai path coefficient 0,302 menunjukkan pengaruh positif, nilai T Statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 2,614 serta nilai P Values lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,009 menunjukkan pengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa modal intelektual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan sehingga H4: Modal intelektual melalui kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Temuan keempat menghasilkan kesimpulan bahwa modal intelektual memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan. Hal ini kemudian sejalan dengan pernyataan Schwartz (2006) bahwa manajemen eksekutif memiliki tanggung jawab untuk memimpin serta membangun budaya dan kemampuan suatu organisasi dalam menangkap, berbagi, serta mengelola pengetahuan di dalamnya.



Gambar 2 Prosedur Analisis Mediasi

Sumber: Hair *et al.*, (2021)

Untuk mengetahui fungsi mediasi, digunakan metode *path coefficient*, *bootstrapping* dan menggunakan uji *specific indirect effects*. Huruf p_1 , p_2 , dan p_3 melambangkan hasil uji *path coefficient* pada

algoritma *direct effects* dan *specific indirect effects* Sesuai dengan metode pada gambar 2, dapat dilakukan uji mediasi sebagai berikut:

1. P1(0.000) dikalikan P2(0.011) menunjukkan pengaruh yang signifikan.
2. P3 (0.006) menunjukkan pengaruh yang signifikan.
3. P1(0.000) dikalikan P2(0.011) dan P3(0.006) menghasilkan pengaruh yang positif..

Dari ketiga hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa pengaruh mediasi pada variabel kepemimpinan (Z) bersifat complementary (partial mediation). Hal ini menjelaskan bahwa direct effect dan indirect effect bersifat positif dan signifikan. Tanpa adanya variabel kepemimpinan (Z), pengaruh antara modal intelektual (X) terhadap kepemimpinan (Y) tetap bersifat positif dan signifikan, sehingga variabel kepemimpinan (Z) bersifat memperkuat pengaruh antara modal intelektual (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Melihat dari hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, dapat dijadikan acuan untuk menjawab masalah penelitian ini dalam bentuk kesimpulan sebagai berikut: Pengaruh Modal Intelektual terhadap kinerja karyawan di PT. X Kota Bekasi bersifat positif dan signifikan, hal ini menjelaskan bahwa modal intelektual mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan; Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. X Kota Bekasi bersifat positif dan tidak signifikan, hal ini menjelaskan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif namun tidak secara signifikan; Pengaruh modal intelektual terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan di PT. X Kota Bekasi. bersifat positif dan signifikan, hal ini menjelaskan bahwa modal intelektual mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepemimpinan secara positif dan signifikan.

Saran

Adapun beberapa saran yang diberikan peneliti kepada perusahaan dan untuk penelitian selanjutnya, antara lain: yang pertama yaitu pada kondisi modal intelektual perusahaan. Perusahaan masih lemah pada bagian modal relasional dimana kurangnya kegiatan antar divisi yang dijalin selama bekerja, hal ini dapat berdampak kepada kualitas hubungan dan lingkungan non-fisik perusahaan. Saran serta solusi yang ditawarkan adalah dengan merangkul karyawan dengan lebih baik dengan cara mengadakan acara seperti *outbound*, *family gathering*, perayaan ulang tahun kantor, atau aktivitas lainnya agar karyawan mendapatkan esensi dari asas kekeluargaan yang mampu meningkatkan motivasi serta loyalitas karyawan dalam berkontribusi pada PT. X Bekasi. Karyawan yang termotivasi dan loyal dapat sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan, hal ini juga dapat mendorong terciptanya lingkungan pekerjaan yang sehat serta nyaman.

Saran kedua yaitu pada kondisi kepemimpinan di perusahaan. Menurut data, item yang menyatakan mengenai umpan balik yang diberikan pemimpin kepada karyawannya memiliki rata-rata terendah. Saran serta solusi yang ditawarkan adalah pemanfaatan software/aplikasi komersial *Learning Management System* (LMS) yang tersedia untuk memudahkan PT. X Bekasi dalam mengadakan pelatihan kepada karyawannya sekaligus dapat memantau proses pekerjaan individual dan dapat mempermudah pemimpin dalam memberikan masukan serta umpan balik untuk pengembangan kualitas pekerjaan dan evaluasi. Contoh dari aplikasi LMS yaitu seperti *software Cornerstone*, *Connecteam*, *TalentLMS*, dan *software* lain yang ditawarkan secara komersial.

Saran ketiga yaitu kondisi kinerja karyawan pada perusahaan. Rata-rata skor terendah pada analisa interpretasi terdapat pada item kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan. Saran operasional yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan standar kinerja adalah

dengan memperbarui dan memperjelas SOP atau prosedur kerja perusahaan. Pembaharuan ini dapat mencakup peningkatan detail mengenai langkah-langkah yang harus diikuti dan tanggung jawab masing-masing individu. Selain itu, perusahaan dapat mempertimbangkan penambahan elemen insentif dalam SOP, seperti menetapkan konsekuensi yang jelas bagi tidak sempurnanya atau keterlambatan dalam menyelesaikan tugas. Sebagai alternatif, diperkenalkan sistem penghargaan yang dapat diberikan kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas dengan efisien atau bahkan melampaui ekspektasi. Pengenalan metrik kinerja yang terukur dengan jelas, serta pemantauan rutin terhadap pencapaian target, juga dapat diintegrasikan ke dalam SOP. Hal ini tidak hanya memberikan panduan yang lebih tegas kepada karyawan, tetapi juga memberikan dasar yang kuat untuk menilai dan mengakui pencapaian kinerja yang baik. Penting untuk melibatkan karyawan dalam proses perubahan SOP, memberikan pelatihan yang diperlukan, dan secara terbuka mendukung pertanyaan atau umpan balik mereka. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberdayakan, dan mendorong peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Al-Araj, R., & Abed, I. A. (2021). A multidimensional view of intellectual capital: The impact on innovation performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4). <https://doi.org/10.3390/joitmc7040216>
- Baker, R. J. (2015). Mind Over Matter: Why Intellectual Capital is the Chief Source of Wealth. In *Mind Over Matter: Why Intellectual Capital is the Chief Source of Wealth*. <https://doi.org/10.1002/9781119197751>.
- Bass, B. M. (2008). *Handbook of Leadership: Theory Reserach, and Manaagerial Application*. In News.
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance. *Academy of Management Review*, 7(4), 560–569. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285240>
- Brooks, I. (2008). *Organisational Behaviour Individuals, Groups and Organisation* 4th edition. Pearson Education Limited. www.pearsoned.co.uk.
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R* (3rd edition). Springer.
- Hashim, M. J., Osman, I., & Alhabshi, S. M. (2015). Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 207–214. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.085>.
- Houglund, J. G., & Fruin, W. M. (1998). Knowledge Works: Managing Intellectual Capital at Toshiba. *Contemporary Sociology*, 27(5), 482. <https://doi.org/10.2307/2654493>.
- Huang, C. C., & Huang, S. M. (2020). External and internal capabilities and organizational performance: Does intellectual capital matter? *Asia Pacific Management Review*, 25(2), 111–120. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.001>.
- Kearns, P. (2010). HR strategy: Creating business strategy with human capital. *South Asian Journal of Management*, 22(4), 200–203. <https://books.google.com/books?id=RF0DRSVhT98C&pgis=1>.
- Lin, C. P., Huang, H. T., & Huang, T. Y. (2020). The effects of responsible leadership and knowledge sharing on job performance among knowledge workers. *Personnel Review*, 49(9), 1879–1896. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0527>.

- Nugroho, S. M. N., & Narsa, N. P. D. R. H. (2023). The Role of Leadership Function as A Mediating Variable Between Leadership Behaviour and Organizational Performance. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 25(2), 79–90. <https://doi.org/10.9744/jak.25.2.79-90>
- Schwartz, D. G. (2006). *Encyclopedia of knowledge management*. Idea Group Reference.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (2002). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR A Management Challenge Third Edition*.
- Winter, S. G. (1998). The Strategic Management of Intellectual Capital. In *The Strategic Management of Intellectual Capital*. <http://www.ekvim.com>.