

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Modal Manusia**

###### **2.1.1.1 Definisi Modal Manusia**

Modal Manusia (*Human capital*) merupakan aset penting dalam kemajuan suatu perusahaan di masa yang akan datang dan dijadikan faktor penentu untuk menilai kinerja perusahaan kedepannya nanti. Pentingnya modal manusia adalah sumber daya unik dari setiap organisasi yang menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi, kepuasan hidup, kohesi sosial dan keunggulan kompetitif.

Jika perusahaan mampu memperlakukan para karyawannya sebagai modal dibandingkan sebagai sumber daya, maka perusahaan akan memperoleh suatu keuntungan. Modal manusia merupakan modal dalam bentuk tidak terlihat karena berupa ide, pengetahuan, pengalaman kreativitas, *skill*, dan mampu memiliki kinerja yang ditekankan bukan dalam bentuk material namun lebih mengarah pada in-material atau aset tidak berwujud.

Peran modal manusia dalam penciptaan kekayaan intelektual (*intellectual assets*) sangat strategis, karena hanya modal manusia yang dapat menciptakan pengetahuan dan sekaligus memiliki pengetahuan (Agtovia dan Suparman, 2020).

Menurut Isniar Budiarti (2017) Modal Manusia (*Human Capital*) terdiri dari pengetahuan, keterampilan manusia, kompetensi, sikap, perilaku dan pengalaman pribadi seorang karyawan.

Selain dari pada itu Divianto (2016) menyatakan Modal Manusia (*Human Capital*) memiliki potensi penuh untuk membangun kompetensi karyawan di dalam suatu organisasi yang merupakan sumber inovasi dan pembaharuan bagi perusahaan dan memiliki nilai di dalam pasar. Namun nilai potensial dari *human capital* secara penuh dapat direalisasikan sebagai investasi *human capital* dibuat untuk mengantisipasi return mendatang.

Modal Manusia sendiri menekankan pada pengertian bahwa manusia merupakan salah satu modal utama dalam perusahaan dengan nilai dan jumlah yang tidak terhingga, yang dapat dikelola dalam suatu proses, yang pada akhirnya menghasilkan value creations bagi para stakeholders seperti pemegang saham, konsumen, karyawan dan masyarakat (Sugeng Prayetno, 2017).

Pengertian *human capital* menekankan bahwa manusia merupakan salah satu modal utama dalam perusahaan dengan nilai dan jumlah yang tidak terhingga, yang dapat dikelola dalam suatu proses, yang pada akhirnya dapat menghasilkan *value* yang lebih bagi perusahaan (Ayu et al, 2022).

Modal Manusia menurut Sylvia (2019) Merupakan sumber inovasi dan pengembangan. Mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Modal Manusia (*Human capital*) juga merupakan tempat bersumbernya pengetahuan yang sangat berguna, keterampilan dan kompensasi dalam suatu organisasi atau perusahaan. *Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif

perusahaan untuk meng-hasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Piter Tiong (2021)

Dari beberapa definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa modal manusia adalah aset tidak berwujud perusahaan berupa kemampuan, kecerdasan, bakat, kreativitas, inovasi, dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan untuk mendukung keberlanjutan jangka panjang perusahaan dan berkontribusi dalam memaksimalkan kreativitas.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disusun definisi dan kesimpulan Modal Manusia pada tabel 2.1 dibawah ini :

**Tabel 2.1**  
**Definisi Modal Manusia**

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Modal Manusia
1.	2016	Divianto	Modal Manusia ( <i>Human Capital</i> ) memiliki potensi penuh untuk membangun kompetensi karyawan di dalam suatu organisasi yang merupakan sumber inovasi dan pembaharuan bagi perusahaan dan memiliki nilai di dalam pasar. <i>human capital</i> secara penuh dapat direalisasikan sebagai investasi <i>human capital</i> dibuat untuk mengantisipasi return mendatang.
2.	2017	Isniar Budiarti	Modal manusia ( <i>Human capital</i> ) terdiri dari pengetahuan, keterampilan manusia, kompetensi, sikap, perilaku dan pengalaman pribadi seorang karyawan.
3.	2017	Sugeng Prayetno	Modal Manusia merupakan salah satu modal utama dalam perusahaan dengan nilai dan jumlah yang tidak terhingga, yang dapat dikelola dalam suatu proses, yang pada akhirnya menghasilkan value creations bagi para stakeholders seperti pemegang saham, konsumen, karyawan dan masyarakat.
4	2019	Sylvia	Modal manusia merupakan sumber inovasi dan pengembangan. Mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada di dalam perusahaan tersebut.
5.	2020	Agtovia dan Suparman	Peran modal manusia dalam penciptaan kekayaan intelektual ( <i>intellectual assets</i> ) sangat strategis, karena

			hanya modal manusia yang dapat menciptakan pengetahuan dan sekaligus memiliki pengetahuan.
6.	2021	Piter Tiong	Modal manusia ( <i>Human capital</i> ) merupakan tempat bersumbernya pengetahuan yang sangat berguna, keterampilan dan kompensasi dalam suatu organisasi atau perusahaan.
7.	2022	Ayu, et al	Manusia merupakan salah satu modal utama dalam perusahaan dengan nilai dan jumlah yang tidak terhingga, yang dapat dikelola dalam suatu proses, dan menghasilkan <i>value</i> yang lebih bagi perusahaan.

*Sumber : Hasil olah peneliti*

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwasanya *Human capital* atau modal manusia adalah sebuah sistem untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan.

Pengaruh terbesarnya terletak pada pengetahuan, keahlian (skill), kemampuan dan kompetensi pada diri manusia dalam perusahaan. Teori modal manusia menganggap bahwa profit bisnis berkembang dan berkelanjutan ketika perusahaan mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan lebih baik dari pada yang ditawarkan para pesaingnya. Dengan kata lain, perusahaan tersebut memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan yang berlangsung lama dan bersinambungan selalu berorientasi pada dinamika kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas mengenai Human Capital, maka penulis menggunakan konsep Divianto (2016) yakni *Human Capital* memiliki potensi penuh untuk membangun kompetensi karyawan di dalam suatu organisasi yang merupakan sumber inovasi dan pembaharuan bagi perusahaan dan memiliki nilai di dalam pasar. Modal manusia secara penuh dapat direalisasikan sebagai investasi *Modal manusia* dibuat untuk mengantisipasi return mendatang. Sebagai

definisi *Modal Manusia* dalam penelitian ini karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

### **2.1.1.2 Komponen Modal Manusia**

Setiap komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan modal manusia (*human capital*) perusahaan yang akan menentukan nilai sebuah perusahaan. (Y. Kasmawati, 2017).

Menurut Mayo dalam faisal dan sari (2020) komponen terdiri atas kapabilitas individual (*individual capability*), motivasi individual (*individual motivation*), budaya organisasi (*the organizational climate*), efektivitas kerja kelompok (*workgroup effectiveness*) dan leadership (*leadership*). Kelima komponen ini berpengaruh untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Kapabilitas individu (*individual capability*) berpengaruh karena kemampuan individu akan bertemu dan berhadapan langsung dengan klien serta memberikan jasa yang dibutuhkan klien.

Motivasi individual (*individual motivation*) juga berpengaruh karena merupakan suatu energi yang menggerakkan diri setiap karyawan yang lebih terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kurniawan (2018) mengatakan bahwa untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, maka diperlukan kepemimpinan (*leadership*) untuk mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi disuatu organisasi. Salah satu pendekatan yang digunakan untuk mengetahui kesuksesan pemimpin adalah dengan mempelajari gaya kepemimpinannya. Karena gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam usahanya mengubah perilaku bawahan.

*Budaya Organisasi (the organizational climate)* memberikan suatu dinamika kehidupan dalam organisasi yang sangat mempengaruhi kinerja dalam suatu perusahaan/organisasi. Bila tercipta budaya yang buruk maka tentu berpengaruh buruk terhadap kinerja. Namun jika sebaliknya, maka akan berpengaruh baik bagi kinerja suatu perusahaan/organisasi.

*Workgroup effectiveness* berperan penting karena jika dalam suatu tim terdapat keefektifan maka tujuan bersama akan terpenuhi.

### **2.1.1.3 Indikator Modal Manusia**

Dari pengertian di atas nampak sekali adanya kesamaan yang menunjukkan bahwa modal manusia merupakan sesuatu yang melekat dalam diri individu. Hal yang menonjol dari definisi atas adalah pengetahuan, keahlian (skill), kemampuan yang menjadi acuan manfaatnya.

Menurut Mayo dalam Irene et al. (2022) terdapat lima indikator modal manusia (*human capital*) atau yaitu :

#### 1. kapabilitas individu (*individual capability*)

Kapabilitas individu dibagi ke dalam dua bagian yaitu kapabilitas nyata (*actual ability*) dan kapabilitas potensial (*potential ability*). Kecakapan nyata yaitu kecakapan yang diperoleh melalui belajar (*achievement* atau prestasi), kapabilitas potensial merupakan aspek kecakapan yang masih terkandung dalam diri individu dan diperoleh dari faktor keturunan.

#### 2. Motivasi individu (*individual motivation*)

Untuk berkontribusi pada pekerjaan harus ada Motivasi individu. Motivasi yang paling penting adalah sifat pekerjaan itu sendiri dan daya tarik dan minatnya karyawan terhadap pekerjaan tersebut.

### 3. kepemimpinan (*leadership*)

Kepemimpinan yang berkualitas tinggi adalah aset utama sebuah organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk tidak hanya mempengaruhi moral, tetapi juga dapat menimbulkan rasa puas diri, kegagalan untuk merespons pasar dan pelanggan, pilihan strategis yang buruk dan banyak hal buruk lainnya.

### 4. Iklim organisasi (*the organizational climate*)

Iklim organisasi berperan sebagai suatu alat agar para pekerja dapat mengerti tatanan yang berlaku dalam lingkungan kerja, dan memberi petunjuk pada mereka untuk mengupayakan penyesuaian diri dalam organisasi.

### 5. Efektivitas kelompok kerja (*workgroup effectiveness*).

Kelompok kerja sering kali secara disebut sebagai "tim", yang harus didefinisikan sebagai kelompok dengan satu tujuan bersama. Namun demikian sebagian besar orang memiliki ketergantungan, baik secara psikologis atau alur kerja pada rekan-rekan lainnya. Terkadang ketergantungan sangat penting, dan input atau output dari anggota kelompok lain menentukan efektivitas orang tersebut.

Adapun indikator-indikator modal manusia (*human capital*) menurut Divianto (2016) sebagai berikut :

#### 1. Kepribadian (*personality*)

Kepribadian muncul karena individu mempunyai banyak pengalaman yang didapat dari keterbukaannya terhadap hal-hal baru yang akan berpengaruh terhadap aktivitas individu.

## 2. Keterampilan (*skil*)

Keterampilan adalah kemampuan yang membantu performa karyawan menjadi lebih maksimal dalam mengerjakan pekerjaan dalam suatu organisasi/perusahaan.

## 3. Pengalaman (*experience*)

Karyawan yang sudah memiliki pengalaman pada suatu bidang tertentu pasti nya akan lebih cepat beradaptasi dalam suatu lingkungan perusahaan dan berkontribusi lebih banyak sehingga semakin banyak pengalaman, maka akan semakin tinggi daya tawarnya dan gajinya semakin besar daripada karyawan yang belum memiliki pengalaman sama sekali. Karyawan yang sudah memiliki pengalaman kerja dianggap telah memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mumpuni untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai aturan yang ditetapkan.

## 4. Komitmen (*commitment*)

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen.

## 5. Pendidikan (*education*)

Pendidikan merupakan salah satu sumber modal manusia yang menjadi perhatian sejak awal. Pendidikan adalah investasi modal manusia dalam bentuk waktu



dan biaya. Pendidikan juga dipandang sebagai salah satu bentuk investasi modal manusia yang paling penting, khususnya untuk meningkatkan tingkat pendapatan seorang karyawan.

Sedangkan Gaol (2014:696) menyatakan indikator modal manusia (*human capital*) terdiri dari 4 indikator yaitu, 1. Pengetahuan : Pengetahuan yang dimiliki karyawan dan Mengetahui secara rinci hal-hal yang terkait dengan pekerjaan; 2. Keahlian : Bakat yang dimiliki karyawan & Kemampuan beradaptasi dengan pekerjaan; 3. Kemampuan : Kemampuan yang dimiliki karyawan & Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target; 4. Keterampilan : Keterampilan yang dimiliki karyawan dan Mahir dalam mengerjakan tugas yang diberikan & Kemampuan menemukan ide-ide baru.

Dari uraian diatas dapat disusun pada tabel 2.2 berikut indikator human capital dari beberapa pendapat.

**Tabel 2.2**  
**Indikator Modal Manusia**

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Modal manusia
1.	(2014:696)	Gaol	Indikator modal manusia terdiri dari 4 indikator yaitu : Pengetahuan, Keahlian, Kemampuan, Keterampilan
2.	2016	Divianto	Adapun indikator-indikator modal manusia ( <i>human capital</i> ) yaitu, Kepribadian ( <i>personality</i> ), Keterampilan ( <i>skil</i> ), Pengalaman ( <i>experience</i> ), Komitmen ( <i>commitment</i> ) dan Pendidikan ( <i>education</i> ).
3.	2022	Menurut Mayo (dalam Irene, et al)	Terdapat lima indikator modal manusia ( <i>human capital</i> ) atau yaitu kapabilitas individu ( <i>individual capability</i> ), motivasi individu ( <i>individual motivation</i> ), kepemimpinan ( <i>leadership</i> ), iklim organisasi ( <i>the organizational climate</i> ), dan efektivitas kelompok kerja ( <i>workgroup effectiveness</i> ).

Sumber : Hasil olah peneliti

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai modal manusia (*human capital*), maka penulis menggunakan konsep Divianto (2016) dimana memiliki beberapa indikator yang sesuai dengan fenomena di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

Dengan demikian definisi dan indikatornya digunakan dalam penelitian ini, karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

## **2.1.2 Modal Relasional**

### **2.1.2.1 Definisi Modal Relasional**

Modal Relasional (*Relational Capital*) merupakan salah satu bagian penting konsep *intellectual capital*. Modal Relasional (*Relational Capital*) menyangkut hubungan dengan klien perusahaan, supplier, dan kolaborasi perusahaan. *Relational capital* menggambarkan hubungan perusahaan dengan para *stakeholders*.

Nasir (2020) menyatakan modal relasional (*relational capital*) tercermin sebagai bentuk modal intelektual yang dapat dilihat dari tiga macam. Pertama, mencakup pentingnya jaringan, kolaborasi dan asosiasi dalam penyampaian dan berbagi pengetahuan. Kedua berfokus pada hubungan dengan pelanggan, pemasok input, mitra bisnis dan stakeholders lainnya baik internal maupun eksternal, sementara yang ketiga menangani ikatan timbal balik pada kepercayaan dan reputasi.

Sedangkan menurut Das et al (dalam Nasir, 2020) menganggap bahwa Modal relasional akan menciptakan nilai tambah bagi stakeholders dan akan

meningkatkan hubungan dengan stakeholders, misalnya pelanggan, mitra, investor, pemasok, distributor, pemerintah, dan juga loyalitas dan kepuasan pelanggan, *business recognized*, saluran distribusi, *brand equity*, dan aliansi.

Dengan demikian Modal Relasional (*Relational Capital*) merupakan aset tak berwujud yang berdampak sangat penting bagi perusahaan/organisasi yang didasarkan pada pemeliharaan hubungan yang berkualitas tinggi dengan individu, atau kelompok-kelompok yang memengaruhi didalamnya.

Modal Relasional (*Relational Capital*) mencakup citra perusahaan, loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan, dan interaksi dengan pemasok oleh karyawan, kapasitas negosiasi, saluran distribusi, saluran pemasok, perjanjian lisensi, dan perjanjian waralaba (Starovic & Marr, dalam prayekti, 2022).

Modal Relasional (*Relational Capital*) didasarkan pada gagasan bahwa perusahaan tidak dapat dianggap sebagai sistem yang terisolasi, melainkan bahwa mereka sangat bergantung pada hubungan yang mereka bangun di lingkungan mereka.

Modal Relasional (*Relational Capital*) ini tidak hanya mencakup hubungan dengan pelanggan, pemasok, atau pemegang saham, tetapi juga dengan semua kelompok kepentingan, baik internal maupun eksternal. Hubungan semacam ini, hubungan yang menambah nilai perusahaan yang harus dianggap sebagai modal relasional dalam suatu perusahaan.

Tema utama dari modal relasional adalah tingkat saling percaya, rasa hormat dan persahabatan yang timbul dari interaksi yang erat antara mitra internal dan eksternal (Hidayat & Azzahra, 2019). Kepercayaan tertanam dalam pertukaran

hubungan tertentu, dan menjadi dasar fundamental dari hubungan jangka panjang antara mitra.

Sedangkan menurut Sylvia (2019) Modal relasional merupakan hubungan yang harmonis yang dimiliki oleh perusahaan dengan para mitranya, baik yang berasal dari para pemasok yang andal dan berkualitas, berasal dari konsumen yang loyal dan merasa puas terhadap pelayanan perusahaan, berasal dari hubungan perusahaan dengan pemerintah, maupun dengan masyarakat sekitar.

Dari uraian diatas dapat disusun pada tabel 2.3 berikut definisi Modal Relasional dari beberapa pendapat.

**Tabel 2.3**  
**Definisi Modal Relasional**

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Modal Relasional
1.	2019	Sylvia	Modal Relasional merupakan hubungan yang harmonis yang dimiliki oleh perusahaan dengan para mitranya, baik yang berasal dari para pemasok yang andal dan berkualitas, berasal dari konsumen yang loyal dan merasa puas terhadap pelayanan perusahaan, berasal dari hubungan perusahaan dengan pemerintah, maupun dengan masyarakat sekitar.
2.	2019	Hidayat & Azzahra	Tema utama dari modal relasional adalah tingkat saling percaya, rasa hormat dan persahabatan yang timbul dari interaksi yang erat antara mitra internal dan eksternal
3.	2019	Starovic & Marr, dalam Hidayat dan Azzahra	Modal Relasional mencakup citra perusahaan, loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan, dan interaksi dengan pemasok oleh karyawan, kapasitas negosiasi, saluran distribusi, saluran pemasok, perjanjian lisensi, dan perjanjian waralaba.
4.	2020	Nasir	Modal Relasional ( <i>Relational Capital</i> ) mencakup pentingnya jaringan, kolaborasi dan asosiasi dalam penyampaian dan berbagi pengetahuan. berfokus pada hubungan dengan pelanggan, pemasok input, mitra bisnis dan stakeholders lainnya baik internal maupun eksternal,

			dan menangani ikatan timbal balik pada kepercayaan dan reputasi.
5.	2020	Das, et al dalam Nasir	Menganggap bahwa Modal relasional akan menciptakan nilai tambah bagi stakeholders dan akan meningkatkan hubungan dengan stakeholders, misalnya pelanggan, mitra, investor, pemasok, distributor, pemerintah, dan juga loyalitas dan kepuasan pelanggan, <i>business recognized</i> , saluran distribusi, <i>brand equity</i> , dan aliansi.

Sumber: Hasil Olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 2.3 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Starovic & Marr, (dalam Hidayat dan Azzahra, 2019) yang menyatakan Modal Relasional mencakup citra perusahaan, loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan, dan interaksi dengan pemasok oleh karyawan, kapasitas negosiasi, saluran distribusi, saluran pemasok, perjanjian lisensi, dan perjanjian waralaba. Sebagai definisi *Relational capital* dalam penelitian ini karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

### 2.1.2.2 Indikator Modal Relasional

Indikator Modal Relasional menurut Starovic & Marr (dalam Hidayat dan Azzahra, 2019) adalah :

#### 1. *Stakeholders relation*/ Hubungan pemangku kepentingan

Relational capital mempunyai konsep yang sangat penting diinternalisasikan kepada seluruh bagian yang berkepentingan di dalam perusahaan dimana semua pihak dalam masyarakat termasuk individu atau kelompok yang memiliki kepentingan atau peran dalam suatu perusahaan atau organisasi yang saling berhubungan dan terikat.

#### 2. *Corporate reputation*/ reputasi perusahaan

Menurut Joosub T.S. (2006), Reputasi menggambarkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan nilai dan memberikan manfaat kepada stakeholders. Dan, reputasi ditentukan oleh beberapa faktor, yaitu kinerja keuangan, tata kelola perusahaan dan kepemimpinan, pemenuhan organisasi terhadap hukum yang berlaku, kepuasan pelanggan, kebudayaan kerja, tanggung jawab sosial perusahaan, hingga komunikasi dan manajemen krisis.

### 3. *Distribution channel*/ Saluran distribusi

Proses pendistribusian barang atau jasa yakni menyalurkan produk yang dilakukan produsen kepada konsumen tanpa adanya perantara, tidak hanya produsen dan konsumen tetapi juga agen, ritel, pengecer, grosir, distributor dan sebagainya.

### 4. *Environmental activities*/ kegiatan lingkungan

Yang dimaksud kegiatan lingkungan disini adalah kegiatan lingkungan kerja pada suatu perusahaan dimana mencakup kehidupan sosial, fisik dan psikologi yang ada disekitar karyawan dan mempengaruhi dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

IFAC (dalam Khoirunnisa, 2016) menyebutkan indikator relational capital yaitu : *Brand*; Konsumen; Loyalitas konsumen; Nama perusahaan; pesanan untuk barang atau jasa yang belum terlayani (*Backlog orders*); Jaringan distribusi; Kolaborasi bisnis; Kesepakatan lisensi; Kontrak – kontrak yang mendukung dan Kesepakatan *Franchise*.

Selain dari pada itu Bontis & Mayo (dalam Miswar et al, 2020) menyatakan terdapat empat indikator *Relational Capital* yaitu.

### 1. *Market Relationship*

Gronroos (dalam Amaliyah et al, 2018) juga mendefinisikan relationship marketi adalah aktivitas menetapkan, menjaga dan memperkuat hubungan dengan pelanggan dan partner lain, keuntungannya, sehingga tujuan dari kelompok-kelompok yang terlibat terpenuhi.

### 2. *Governmental Relationship*

Government menjalin hubungan dengan perusahaan untuk membangun hubungan kooperatif dan tujuan yang saling menguntungkan.

### 3. *Cooperation Relationship*

Dalam hubungan kerja sama suatu perusahaan merupakan salah satu kunci kesuksesan dimana kerjasama dengan para mitranya baik internal maupun eksternal berfokus pada tujuan perusahaan.

### 4. *Employee Relationship*

Menurut Ruslan dalam Suryani (2018:4) employee relationship (hubungan dengan karyawan) adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya.

Dari beberapa pendapat uraian diatas dapat disusun pada tabel 2.4 indikator Modal Relasional.

**Tabel 2.4**  
**Indikator modal relasional**

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Relasional
1.	2016	IFAC (dalam Khoirunnisa)	<i>Brand</i> ; Konsumen; Loyalitas konsumen; Nama perusahaan; <i>Backlog orders</i> ; Jaringan distribusi; Kolaborasi bisnis; Kesepakatan lisensi; Kontrak – kontrak yang mendukung dan Kesepakatan <i>Franchise</i> .

2.	2019	Starovic & Marr (dalam Hidayat dan Azzahra)	<i>Stakeholders relation</i> /hubungan dengan organisasi atau perusahaan; <i>Corporate reputation</i> / reputasi perusahaan; <i>Distribution channel</i> / pendistribusian barang atau jasa dan <i>Environmental activities</i> / kegiatan lingkungan.
3.	2020	Bontis & Mayo (dalam Miswar, et al)	Market Relationship; Governmental Relationship; Gooperation Relationship dan Employee Relationship.

*Sumber : Hasil olah peneliti*

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai Modal Relasional, maka penulis menggunakan konsep Starovic & Marr (dalam Hidayat dan Azzahra, 2019) yaitu *Stakeholders relation*/hubungan dengan organisasi atau perusahaan; *Corporate reputation*/ reputasi perusahaan; *Distribution channel*/ pendistribusian barang atau jasa dan *Environmental activities*/ kegiatan lingkungan. Yang dimana memiliki beberapa indikator yang sesuai dengan fenomena di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam suatu fungsi dasar adalah kemampuan atau keterampilan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pada dasarnya, kinerja melibatkan aktivitas yang dilakukan berulang-ulang dalam menetapkan tujuan organisasi, memantau kemajuan dan membuat penyesuaian untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Ratna, et al dalam Fakhri, 2021).

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang



karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dikutip dari Hamid, dkk (2017) bahwa kinerja dianggap penting bagi setiap organisasi, bahkan dijadikan sebagai tujuan agar meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Rivai (dalam Yuni, 2017) menyatakan kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Adapun Menurut Wibowo (2016) kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Sedangkan menurut Rizaldi (2021) Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Kinerja juga merupakan perwujudan dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dijadikan sebagai dasar penilaian pegawai atau organisasi. (Narimawati., et a, 2022)

Dari beberapa pendapat uraian diatas dapat disusun pada tabel 2.5 Definisi Kinerja Karyawan.

**Tabel 2.5**  
**Definisi Kinerja Karyawan**

No	Tahun	Sumber Referensi	Kinerja Karyawan
1.	2016	Wibowo	Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.
2.	2017	Mangkunegara	Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
3.	2017	Hamid, et al	kinerja dianggap penting bagi setiap organisasi, bahkan dijadikan sebagai tujuan agar meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.
4.	2017	Rivai (dalam Yuni)	kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.
5.	2021	Rizaldi	Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.
6.	2022	Narimawati	Kinerja juga merupakan perwujudan dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dijadikan sebagai dasar penilaian pegawai atau organisasi.

*Sumber: Hasil Olah Peneliti*

Dari beberapa pendapat tentang definisi kinerja maka dapat ditarik kesimpulan oleh penulis bahwa, kinerja adalah hasil kerja/prestasi kerja seseorang atau kelompok baik kuantitas maupun kualitas berdasarkan ketentuan,kriteria,dan tanggung jawab yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan Tabel 2.5 beberapa pendapat diatas, maka penulis menggunakan pendapat Mangkunegara (2017:67) kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sebagai definisi Kinerja karyawan dalam penelitian ini karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Mangkunegara (2017:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

#### **1. Faktor Kemampuan**

Faktor kemampuan mencakup pengetahuan, keterampilan dan pendidikan sangat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi sebab kemampuan memainkan peran penting dalam perilaku dan kerja karyawan terutama dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi

#### **2. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Adapun menurut Kareem dan Haseeni (2015) faktor yang mempengaruhi dalam kinerja terdapat dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal yang dimana faktor internal dapat didefinisikan sebagai faktor - faktor yang di kontrol oleh organisasi sedangkan faktor eksternal faktor yang tidak dikontrol oleh organisasi.

Selain itu Mahmudi (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang berhubungan langsung dengan banyak faktor yang mempengaruhinya.

Faktor-faktor yang mempengaruhinya adalah :

- a. Faktor personal/individu, meliputi; pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi; kualitas dalam memberikan dorongan, semangat arahan, dan dukungan yang memberikan manajer dan team leader.
- c. Faktor tim, meliputi; kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi; sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi; tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dari uraian beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja bukan hanya dikaitkan dengan faktor personal, namun dalam kenyataannya kinerja sering diakibatkan oleh faktor- faktor lain diluar faktor personal, seperti sistem, situasi, kepemimpinan, atau tim.

### **2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:68) adalah sebagai berikut :

- 1.) Kualitas Kerja yang terdiri dari : Ketelitian hasil kerja.
- 2.) Kuantitas kerja diukur dengan menggunakan indikator : Beban dan tanggung jawab.
- 3.) Kedisiplinan diukur dengan menggunakan indikator : Kehadiran.

4.) Ketepatan waktu diukur dengan menggunakan indikator : waktu Kecepatan waktu kerja.

5.) Dampak interpersonal indikatornya adalah : Peran serta.

Menurut Bono & Judge dalam Indrasari (2017) menyatakan mengukur kinerja dari banyak aspek. Terdapat tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni:

- a. Kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut,
- b. Produktifitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan,
- c. Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain,
- d. Efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian,
- e. Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan gursa menghindari hasil yang merugikan,
- f. Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya dan
- g. Tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya

Dari uraian diatas dapat disusun indikator kinerja karyawan pada tabel 2.6

**Tabel 2.6**  
**Indikator Kinerja karyawan**

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kinerja Karyawan
1.	2017	Mangkunegara (2017:68)	Kualitas Kerja, Kuantitas kerja, Kedisiplinan, Ketepatan waktu dan Dampak interpersonal

2.	2017	Bono & Judge dalam Indrasari	Kualitas, Produktifitas, Ketepatan waktu, Ffektivitas, Kemandirian, Komitmen kerja dan Tanggung jawab
----	------	------------------------------	---

#### 2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian. Pada bagaian ini peneliti mencamtumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan variabel ini.

**Tabel 2.7**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/Tahun	Judul/Metode Penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Divianto. (2016)	Pengaruh Faktor-Faktor Intellectual Capital (Human Capital, Structural Capital Dan Customer Capital) Terhadap Business Performance (Survey Pada Perusahaan Swasta Di Palembang)  Metode : data subjek ( <i>self-report data</i> , data primer dan metode <i>survey</i> kuesioner,	Analisis regresi menunjukkan bahwa dari tiga variabel bebas, terdapat 2 variabel yang berperan signifikan dan positif yaitu variabel <i>human capital</i> dan <i>customer capital</i> , sedangkan variabel <i>structural capital</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>business performance</i> untuk perusahaan-perusahaan swasta di Kota Palembang.	Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital	Penelitian ini menggunakan variabel Business Performance, sedangkan penulis tidak.

2.	Tarek Hasan Alnachef dan Anas Ahsan Alhajar (2017)	Effect Of Human Capital On Performance  Metode : regresi linear berganda	Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Human capital dengan Kinerja karyawan.	Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital	Menggunakan 2 variabel sedangkan penulis 3 variabel
3.	Yuni Kasmawati (2017)	Human Capital dan Kinerja Karyawan  Metode : deskriptif kualitatif	hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam rangka mempersiapkan SDM yang lebih berkualitas dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga kinerja perusahaan meningkat. Sudah saatnya para pemimpin perusahaan menyadari bahwa keuntungan yang diperoleh perusahaan sebenarnya berasal dari <i>human capital</i> , dan tidak melihat segala aktivitas perusahaan dari perspektif bisnis semata.	Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital (X) dan Kinerja (Y)	
4.	Khoirunnisa Azzahra (2018)	Pengaruh <i>Human Capital, Structural Capital</i> Dan <i>Relational Capital</i> Terhadap Kinerja Koperasi Dengan Competitive Advantage Sebagai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Human Capital dan Relational Capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Koperasi yaitu pengaruh tidak	Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital dan Relational capital	Tempat penelitian berbeda dengan penulis

		<p>Variabel Intervening pada Koperasi di Tangerang Selatan</p> <p>Metode : metode <i>survey</i> dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner,</p>	<p>langsung dengan memediasi keunggulan kompetitif, modal struktural dan keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Koperasi. , modal manusia dan modal relasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja koperasi secara langsung dan modal struktural berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja koperasi secara tidak langsung dengan memediasi keunggulan kompetitif.</p>		
5.	Sylvia Christina Daat (2019)	<p>Pengaruh Pengungkapan Relational Capital pada Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan High-IC Intensive Industries yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia)</p> <p>Metode : <i>purposive sampling</i> dan berdasarkan kriteria yang diterapkan diperoleh total sebanyak 72 observasi perusahaan tahun.</p>	<p>Hasil penelitian dengan menggunakan pengujian regresi berganda dengan SPSS ini memberikan bukti empiris bahwa pengungkapan relational capital berpengaruh pada tiga ukuran kinerja keuangan, yaitu: pendapatan bersih, nilai perusahaan, dan arus kas operasi perusahaan.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Relational dan Kinerja</p>	<p>Tempat penelitian berbeda dengan penulis</p>
6.	Ritonga, Z. (2019)	<p>Analisis Pengaruh Human Capital</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan</p>	<p>Penelitian ini dengan</p>	<p>Variabel yang digunakan 2</p>



		<p>Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mustika Asahan Jaya.</p> <p>Metode : analisis kuantitatif</p>	<p>bahwa pengaruh antara human kapital terhadap kinerja karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya dengan hasil regresi <math>Y = 2,2030,515X1</math>. Sedangkan nilai <math>R^2 = 63,50\%</math> dan sisanya dipengaruhi variabel lainnya yang tidak diikutkan dalam penelitian ini.</p>	<p>penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital (X) dan Kinerja (Y)</p>	<p>sedangkan penulis 3 variabel</p>
7.	Miswar, et al (2020)	<p>Pengaruh Human Capital, Structural Capital, Capital Relational dan Employee Engagement terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Selayar.</p> <p>Metode : Deskriptif kuantitatif</p>	<p>Penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh yang positif tapi tidak signifikan antara variabel <i>Human Capital</i> terhadap Prestasi Kerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel <i>Structural Capital</i>, <i>Relational Capital</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Prestasi Kerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel <i>Human Capital</i>, <i>Structural Capital</i>, <i>Relational</i></p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital dan Relational capital</p>	<p>Tempat penelitian berbeda dengan penulis</p>

			<p><i>Capital dan Employee Engagement</i> secara bersama-sama (simultan) terhadap Prestasi Kerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel <i>Structural Capital</i> merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi Prestasi Kerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar</p>		
8.	Irene, et al (2022)	<p>Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Auditor</p> <p>Metode : analisis regresi linier berganda setelah melewati uji validitas dan reliabilitas.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah <i>individual capability</i> dan <i>individual motivation</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. <i>Leadership</i> dan <i>the organizational climate</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. KAP harus lebih memotivasi auditor atau karyawannya, serta memberikan kesempatan kepada auditor untuk mengembangkan potensi dan keterampilan yang</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Human Capital</p>	<p>Penelitian ini menggunakan 2 variabel sedangkan penulis menggunakan 3 variabel</p>

			dimiliki. Kondisi ini akan berpengaruh terhadap kinerja auditor dan berdampak positif terhadap kualitas dari KAP.		
--	--	--	---	--	--

Sumber : Hasil olah peneliti

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual yang membahas keterhubungan antar variabel dengan berbagai macam faktor yang telah diidentifikasi sebagai sesuatu hal yang penting bagi suatu masalah. Melalui pengembangan kerangka pemikiran, memungkinkan kita untuk menguji beberapa hubungan antar variabel independen dan dependen dalam penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Modal Manusia, Modal Relasional dan Kinerja karyawan.

Modal Manusia (*Human Capital*) merupakan hal yang penting bagi seorang karyawan yang dimana melakukan perubahan dalam Sumber Daya Manusia, yang akan terus meningkatkan kemampuan SDM yang dimiliki untuk menghadapi kuatnya persaingan. Sesuai dengan indikator yang digunakan dalam modal manusia ialah Kepribadian, Keterampilan, Pengalaman, Komitmen dan Pendidikan. Keterkaitan antar variabel Modal manusia pada KPSBU Lembang telah mengalami perkembangan yang demikian pesat. Baik secara teoritis maupun empiris terdapat keterkaitan antara Modal Manusia pada KPSBU Lembang, maka perusahaan sangat penting untuk melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia serta mendukung kinerja yang baik bagi perusahaan untuk meningkatkan nilai

perusahaan yang dapat memuaskan semua pihak, terutama stakeholders. Dari indikator kepribadian Kepribadian muncul karena individu mempunyai banyak pengalaman yang didapat dari keterbukaannya terhadap hal-hal baru yang akan berpengaruh terhadap aktivitas individu. Kemudian dari indikator Keterampilan yang membantu performa karyawan KPSBU Lembang menjadi lebih maksimal dalam mengerjakan pekerjaan dalam suatu organisasi/perusahaan. Adapun indikator pengalaman pada KPSBU Lembang suatu bidang tertentu pastinya akan lebih cepat beradaptasi dalam suatu lingkungan perusahaan dan berkontribusi lebih banyak sehingga semakin banyak pengalaman. Selain itu indikator komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Serta adanya indikator Pendidikan juga dipandang sebagai salah satu bentuk investasi modal manusia yang paling penting, khususnya untuk meningkatkan tingkat pendapatan seorang karyawan.

Pada Modal Relasional (*Relational Capital*) mempunyai pengaruh penting dalam karyawan yang dimana jika karyawan memiliki hubungan baik dengan para stakeholders baik eksternal maupun internal dilihat dari tingkat kepercayaan, rasa hormat dan persahabatan yang timbul dari interaksi yang erat. Seperti pelanggan, mitra, investor, pemasok, distributor, saluran distribusi, pemerintah, masyarakat dan juga loyalitas dan kepuasan pelanggan. Indikator yang digunakan dalam modal relasional adalah hubungan pemangku kepentingan, reputasi perusahaan, saluran distribusi dan kegiatan lingkungan. Keterkaitan variabel modal relasional pada

KPSBU Lembang adalah meningkatkan hubungan baik yang dimiliki karyawan baik dengan stakeholders baik eksternal maupun internal. Dari indikator Hubungan pemangku kepentingan di KPSBU Lembang sangat penting diinternalisasikan kepada seluruh bagian yang berkepentingan di dalam perusahaan dimana semua pihak kepentingan atau peran dalam suatu perusahaan atau organisasi yang saling berhubungan dan terikat. Kemudian indikator reputasi perusahaan dalam menghasilkan nilai dan memberi manfaat kepada stakeholders. Lalu indikator saluran distribusi dalam KPSBU Lembang menyalurkan produk yang dilakukan produsen kepada konsumen tanpa adanya perantara, tidak hanya produsen dan konsumen tetapi juga agen, ritel, pengecer, grosir, distributor dan sebagainya. Serta indikator kegiatan lingkungan yang ada disekitar karyawan dan mempengaruhi dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan tidak jauh dengan kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan atau sebagai hasil pencapaian dari pekerjaan dikarenakan kinerja memiliki hubungan dengan visi, misi dan tujuan perusahaan itu sendiri. Indikator yang digunakan adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, kedisiplinan, ketepatan waktu dan dampak interpersonal. Keterkaitan Kinerja karyawan pada KPSBU Lembang adalah kinerja mempunyai peran penting sebagai tujuan agar meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dari indikator Kualitas kerja pada KPSBU Lembang hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Kemudian indikator kuantitas kerja jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat

diselesaikan. Lalu indikator Ketepatan waktu yang dimana karyawan menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain, serta indikator komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya.

## **2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Terdahulu**

### **2.2.1.1 Keterkaitan Modal Manusia terhadap Kinerja karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Agtovia dan Suparman menunjukkan dimensi Modal Manusia (pengalaman, pendidikan dan modal sosial) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas Modal Manusia terhadap variabel terikat Kinerja. Setiap kenaikan Human capital akan menaikkan kinerja di PT. Frisian Flag.

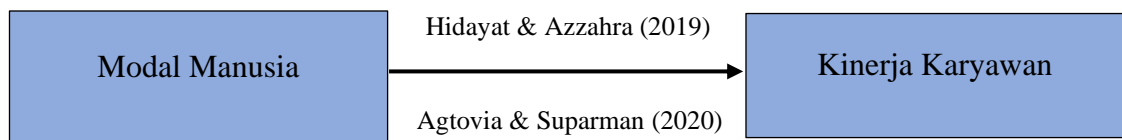
Penelitian lain yang dilakukan oleh Hidayat dan Azzahra (2019) Berdasarkan hasil pengujian, modal manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bosowa Propertindo Makassar.

Manajemen perusahaan perlu meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya (*human capital*) dan memilih sumber daya manusia yang berkompeten agar memberikan nilai tambah yang besar bagi perusahaan.

Adapun Penelitian yang dilakukan oleh Ritonga (2019) *Human capital theory* menggunakan konsep bahwa modal utama manusia adalah pendidikan, keterampilan, dan kesehatan. *Human investment theory* menggunakan konsep mengorbankan sesuatu saat ini demi keuntungan lebih di masa depan. Secara parsial modal manusia (*human capital*) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.

Hasil penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa modal manusia akan meningkatkan kinerja. Modal Manusia dipandang sebagai elemen strategik perusahaan karena pengelolaan dan kinerja sumber daya manusia memberikan kontribusi yang besar bagi penciptaan keunggulan bersaing. Kemampuan mengelola sumber daya manusia sebagai aset yang penting bagi keberhasilan perusahaan seperti keahlian, pengetahuan, kemampuan dan perilaku tertentu dari manusia diperlukan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh Modal Manusia terhadap kinerja karyawan yang digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Keterkaitan Modal manusia Terhadap Kinerja karyawan**

### **2.2.1.2 Keterkaitan Modal Relasional terhadap Kinerja karyawan**

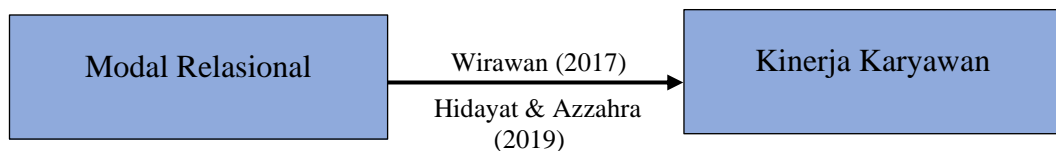
Modal Relasional (*relational capital*) akan menjaga dan lebih meningkatkan hubungan baik antara perusahaan dengan para mitra internal maupun eksternalnya. sehingga akan meningkatkan pula kinerja karyawan dan kinerja perusahaan. Sesuai dengan penelitian Hidayat dan Azzahra (2019) yang menghasilkan penelitian bahwa ada *Relational Capital* (modal hubungan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bosowa Propertindo Makassar.

Adapun Penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (2017) Modal Relasional (*relational capital*) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan pada

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Tabalong terbukti dan dapat diterima.

Dengan semakin tingginya nilai Modal Relasional akan meningkatkan pula nilai kinerja karyawan, perusahaan yang mampu mengurangi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan permintaan konsumen serta perusahaan yang selalu berinovasi akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh *relational capital* terhadap kinerja karyawan yang digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Keterkaitan Modal relasional Terhadap Kinerja karyawan**

### **2.2.1.3 Keterkaitan Modal Manusia dan Modal Relasional terhadap Kinerja Karyawan**

Modal Manusia dan Modal Relasional diyakini dapat berperan penting dalam peningkatan nilai organisasi maupun kinerja keuangan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saeed, et al (2013) telah membuktikan bahwa Modal Manusia (*Human Capital*) dan Modal Relasional (*Relational Capital*) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Modal Manusia dan Modal Relasional merupakan sumber daya yang terukur untuk peningkatan keunggulan kompetitif, maka variabel-variabel ini akan memberikan kontribusi terhadap kinerja di Telecom Sector of Pakistan.

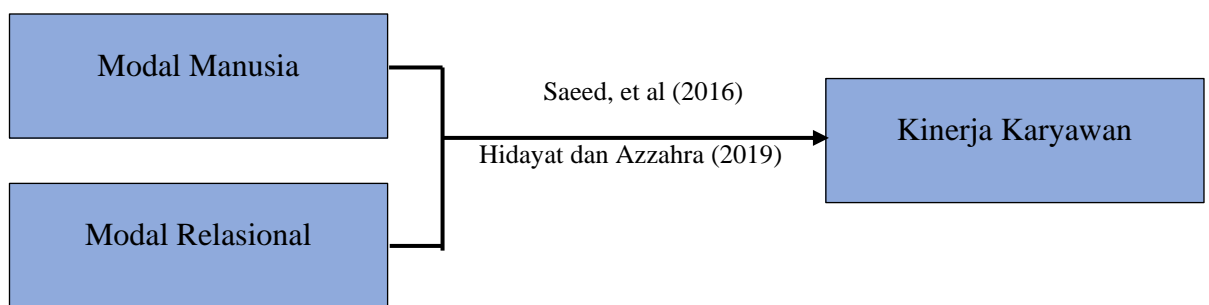
Penelitian lain yang dilakukan oleh Hidayat dan Azzahra (2019) Berdasarkan hasil pengujian, Modal Manusia dan Modal Relasional secara simultan



berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bosowa Propertindo Makassar.

Hal ini membuktikan bahwa komponen modal manusia (*human capital*), dan modal relasional (*relational capital*) yang termasuk dalam modal intelektual (*intellectual capital*) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Bontis dalam Karina Endhy Puspita, 2013: 17).

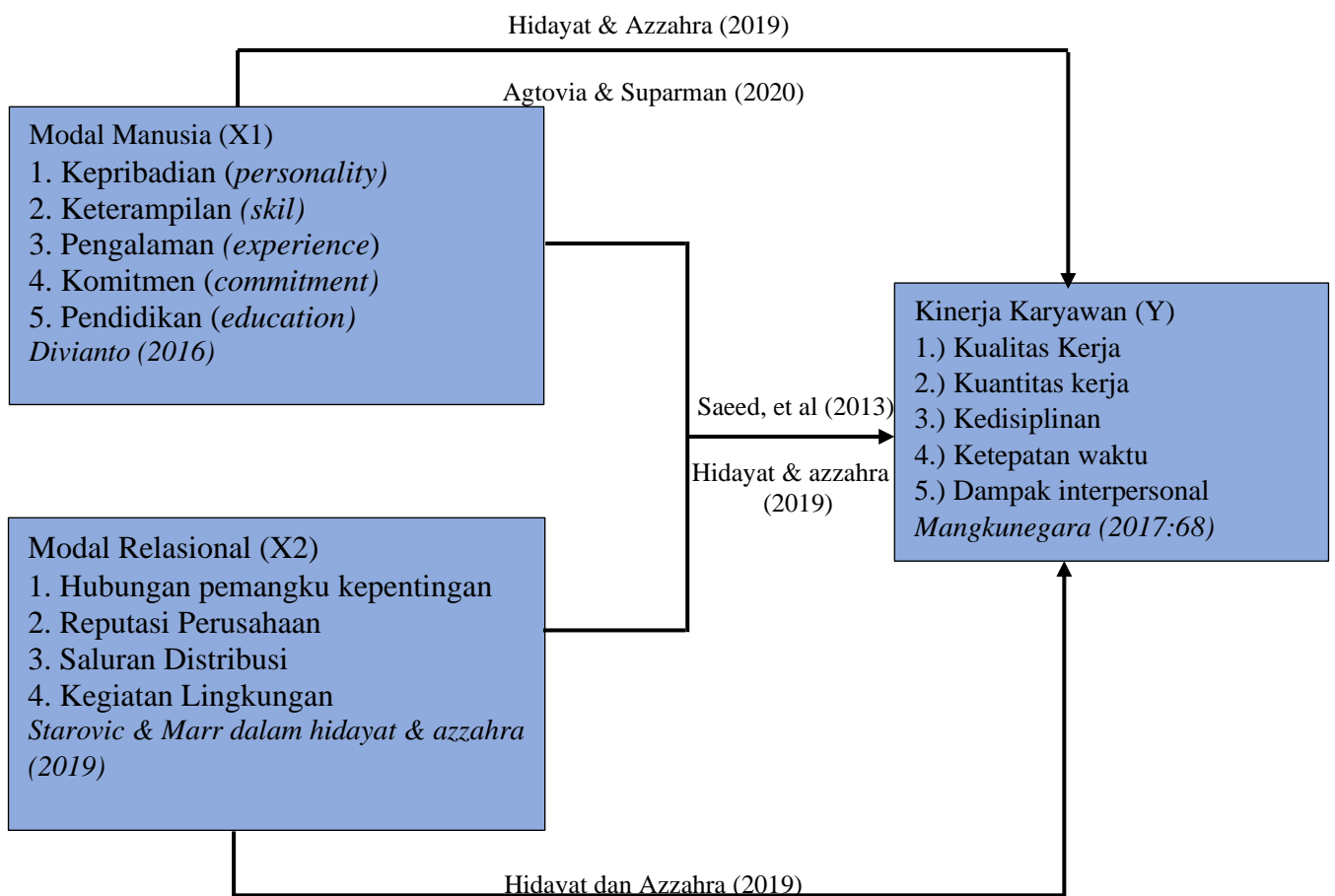
Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh Modal Manusia dan Modal Relasional terhadap kinerja karyawan yang digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.3 Keterkaitan Modal Manusia dan Modal Relasional Terhadap Kinerja karyawan**

## 2.2.2 Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka terungkap paradigma penelitian sebagai berikut:



Wirawan (2017)  
**Gambar 2.4 Paradigma Penelitian**

## 2.3 Hipotesis

Sugiyono (2018 : 63) mengutarakan bahwa hipotesis adalah jawaban yang sifatnya temporer atas rumusan masalah penelitian yang pernyataannya ditunjukkan

melalui kalimat pertanyaan. Berdasarkan hasil studi dan kajian pustaka serta kerangka pemikiran dari permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka adapun hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini, seperti :

H 1: Untuk hipotesis pertama tidak dilakukan uji hipotesis, karena bersifat deskriptif yang berupa paparan atau uraian saja, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Modal Manusia, Modal Relasional dan Kinerja Karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

H 2 : Modal Manusia berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

H 3 : Modal Relasional berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

H 4 : Modal Manusia dan Modal Relasional berpengaruh Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.