

# INTEGRASI INTELLECTUAL CAPITAL DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA BISNIS PERUSAHAAN FARMASI

**Sigit Hermawan**  
**Wiwit Hariyanto**  
**Sumartik**

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (UMSIDA)  
Jl. Raya Gelam No. 250 Candi Sidoarjo, Jawa Timur  
Surel: sigithermawan@umsida.ac.id

<http://dx.doi.org/DOI: 10.18202/jamal.2015.12.6031>



*Jurnal Akuntansi Multiparadigma*  
**JAMAL**  
Volume 6  
Nomor 3  
Halaman 341-511  
Malang, Desember 2015  
ISSN 2086-7603  
e-ISSN 2089-5879

Tanggal Masuk:  
**22 September 2015**  
Tanggal Revisi:  
**29 Oktober 2015**  
Tanggal Diterima:  
**18 Desember 2015**

**Abstrak: Integrasi Intellectual Capital dan Knowledge Management serta Dampaknya pada Kinerja Bisnis Perusahaan Farmasi.** Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh integrasi *Intellectual Capital* (IC) dan *Knowledge Management* (KM) terhadap kinerja bisnis perusahaan farmasi di Jawa Timur. Penelitian ini termasuk *explanatory research* dengan menggunakan 44 manajer keuangan dan akuntansi perusahaan farmasi di Jawa Timur sebagai responden. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *human capital* (HC), *structural capital* (SC), *relational capital* (RC), *knowledge management* (KM) enablers, *knowledge management* (KM) process, dan *business performance* (BP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi IC dan KM dapat dilakukan baik secara parsial maupun simultan dan terbukti berpengaruh pada kinerja bisnis perusahaan farmasi di Jawa Timur.

**Abstract: Integration of Intellectual Capital and Knowledge Management and its Impact on Business Performance Pharmaceutical.** The purpose of this study was to examine the effect of the integration of *Intellectual Capital* (IC) and *Knowledge Management* (KM) on the performance of the pharmaceutical company's business in East Java. This study included an explanatory research using finance and accounting manager 44 pharmaceutical companies in East Java as the respondent. The variables used in this study is *human capital* (HC), *structural capital* (SC), *relational capital* (RC), *knowledge management* (KM) enablers, *knowledge management* (KM) process and *business performance* (BP). The results stated that integration of IC and KM can be done either partially or simultaneously and proven effect on the business performance of pharmaceutical companies in East Java .

**Kata kunci:** *Intellectual capital, Knowledge management, Kinerja bisnis, Intangible assets.*

Hasil penelitian Hermawan (2013) menyebutkan para ahli mendefinisikan *intellectual capital* (IC) sebagai aset tidak berwujud yang bermanfaat bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja, daya saing, dan kesejahteraan. Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa IC merupakan hal krusial dan berpengaruh terhadap kinerja bisnis, nilai tambah perusahaan, efektifitas organisasi, daya saing, dan menciptakan kesejahteraan (IFAC 1998; Bontis 1998; Belkaoui 2003; Mageza 2004; Chen *et al.* 2004; Cabrita *et al.* 2007; Sharabati *et al.* 2010; Khalique *et al.* 2011). Demikian juga

dengan pengaruh *knowledge management* (KM) terhadap kinerja bisnis dan efektifitas organisasi (Choi 2002; Kasim 2008). Artinya memang keduanya (IC dan KM) memiliki peran penting dalam berbagai aktivitas di perusahaan baik aktivitas strategis maupun operasional. Namun peran penting IC dan KM ini belum banyak diketahui, diidentifikasi, bahkan belum dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan-perusahaan farmasi di Indonesia (lihat Sampoerno 2007; 2008; Hermawan *et al.* 2012). Terbukti bahwa hanya 17% perusahaan farmasi di Indonesia yang mempunyai potensi untuk bersaing di

pasar ekspor ASEAN. Padahal pasar tunggal farmasi ASEAN sudah berjalan dan semakin memberikan peta persaingan yang lebih berat lagi. Kondisi ini harusnya memaksa perusahaan-perusahaan farmasi di Indonesia untuk memanfaatkan peran IC dan KM sebagai strategi baru di era *knowledge economy*.

IC dan KM perlu diintegrasikan karena keduanya terbukti mampu untuk meningkatkan nilai tambah bagi perusahaan (Zhou dan Fink 2003) dan meningkatkan efektivitas organisasi (Hsu 2006). Ada dua konsep integrasi IC dan KM terhadap kinerja bisnis (Hermawan 2014). Konsep pertama, menyatakan bahwa HC memiliki peran sentral ke semua variabel yang ada. HC berperan terhadap SC, RC, *business performance*, dan KM *enablers*. IC terdiri dari HC, SC, dan RC. KM terdiri dari KM *enablers* dan KM *process*. IC baik secara individual ataupun kelompok berperan pada peningkatan *business performance* perusahaan farmasi. Demikian juga dengan KM baik secara individual ataupun kelompok juga berperan pada peningkatan kinerja *business performance*. Sementara itu secara khusus HC berperan pada pembentukan KM *enablers*. Hasil penelitian seperti ini mendukung penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, seperti penelitian Sharabati, *et al* (2010), Chen *et al* (2004), Cabrita dan Bontis (2007), Gold *et al* (2001), Choi (2002), Zhou and Fink (2003), dan Hsu (2006). Konsep kedua, menyatakan bahwa yang paling berperan adalah KM *Enablers*, KM *Process*, yang kemudian akan menentukan peran pada komponen IC (HC, SC, dan RC), serta ketiga komponen IC tersebut akan berperan pada peningkatan kinerja bisnis perusahaan farmasi. Pada tipe kedua ini bahwa KM sebagai faktor pembentuk dari pengelolaan IC. KM *enablers* yang terdiri dari strategi dan kepemimpinan, budaya organisasi, teknologi informasi, dan sistem insentif organisasi akan membentuk proses *SECI* sebagai indikator KM *process*. Hal ini sesuai dengan penelitian (Gold *et al*. 2001) dan Choi (2002). Berikutnya dengan proses *SECI* akan memudahkan dalam proses peningkatan kinerja IC baik secara keseluruhan atau juga IC secara individual yang terdiri dari HC, SC, dan RC. Akhirnya IC akan dapat meningkatkan kinerja *business performance* baik secara individual ataupun secara kelompok seperti halnya hasil penelitian Huang dan Hsueh (2007), Bontis *et al* (2000), Cabrita dan Bontis (2008), dan Cabrita *et al* (2007), Wang dan Chang (2005), Sharabati, *et al* (2010), Chen *et al* (2004).

Penelitian dengan tema IC dan KM dapat dilakukan pada semua sektor industri. Namun demikian Sharabati *et al.* (2010), dan Chen *et al.* (2004) merekomendasikan penelitian IC untuk dilakukan di perusahaan manufaktur yang padat pengetahuan dengan tingkat penelitian yang tinggi dan inovatif dibandingkan dengan perusahaan lainnya atau tipe perusahaan *highly intensive IC*. Salah satu perusahaan tersebut adalah perusahaan farmasi. Hal ini juga sejalan dengan rekomendasi Daum (2005), Boekestein (2006), dan Kamath (2008) yang menyatakan perusahaan farmasi adalah perusahaan yang memiliki seluruh karakteristik sebagai perusahaan berbasis pengetahuan karena banyak menggunakan riset. Selain itu, perusahaan farmasi juga banyak melakukan inovasi, banyak menggunakan pengetahuan, dan banyak melakukan interaksi antara manusia dan teknologi, serta bergantung pada IC sebagai sumber pembaruan. Alasan Bramhandkar *et al.* (2007) melakukan penelitian terkait IC pada perusahaan farmasi dikarenakan perusahaan farmasi secara tradisional masih membutuhkan aset fisik untuk riset dan pengembangan, serta produksi sebagaimana investasi berat di *intellectual property*. Perusahaan farmasi juga secara khusus membutuhkan HC untuk riset dan pengembangan, produksi, pemasaran dan penjualan, dan juga area lainnya. Perusahaan farmasi juga membutuhkan SC untuk sistem teknologi informasi, budaya perusahaan, dan area yang lebih spesifik lagi. Demikian pula dengan RC bahwa perusahaan farmasi juga sangat membutuhkannya terkait dengan kerja sama penelitian, target penjualan, dan hubungan dengan masyarakat. Hal inilah yang menjadikan penelitian IC dan KM di perusahaan farmasi sangat bermanfaat untuk dilakukan.

Perlunya penelitian IC dan KM sebagai *intangible assets* yang harus diintegrasikan terkait dengan kinerja bisnis sangat dirasakan oleh perusahaan farmasi seperti PT. Kimia Farma, Tbk, dan PT Indofarma, Tbk. Bahkan hal integrasi keduanya menjadi sebuah kebutuhan yang tidak dapat ditawar-tawar lagi (Kaef 2011a). Manajemen PT. Kimia Farma, Tbk menyatakan bahwa *intangible asset* yang dimilikinya belum banyak dikelola dan dimaksimalkan untuk meningkatkan kinerja serta sebagai satu-satunya keunggulan perusahaan yang bersifat riil dan berkesinambungan. Banyak *hidden value* yang belum dioptimalkan dengan baik.

*Intangible assets* tidak hanya sumber daya manusia dalam arti HC, tetapi juga kerja sama tim yang bagus, tata nilai, budaya perusahaan, dan teknologi sebagai *structural capital* (SC). *Brand image* PT. Kimia Farma, Tbk diyakini juga sebagai *intangible asset* karena adanya anggapan dari masyarakat mengenai bagusnya produk dan layanan dari apotek kimia farma (Kaef 2011a). Dalam terminologi IC hal ini disebut sebagai *relational capital* (RC). Pengelolaan *intangible value* dalam bentuk IC diyakini dapat meningkatkan kinerja dan meraih laba sampai 300 milyar rupiah dari 150 milyar rupiah yang ditargetkan pada tahun 2011 (Kaef 2011b). Kebutuhan atas pengelolaan *intangible asset* dalam bentuk IC tidak hanya dirasakan oleh PT. Kimia Farma, Tbk, tetapi juga dirasakan oleh PT. Indofarma, Tbk yang sempat merugi sebesar 58,5 milyar rupiah di tahun 2002 (Oasis 2009) merumuskan berbagai strategi melakukan pengelolaan *capacity building* bukan dalam konteks fisik, tetapi yang lebih bersifat *intangible*. Dengan melihat fakta yang ada di PT. Indofarma., Tbk dan PT. Kimia Farma, Tbk nampak jelas bahwa IC dan KM memang harus dikelola dan diintegrasikan di perusahaan farmasi.

Penelitian terkait integrasi IC dan KM di Indonesia masih sangat jarang dilakukan. Beberapa penelitian IC dan KM yang ada di Indonesia, masih terfokus pada penelitian IC saja atau KM saja. Penelitian inipun berbeda dengan penelitian Hsu (2006) yang hanya menggunakan KM *process capability* saja untuk mewakili variabel KM. Sedangkan perbedaan dengan penelitian Choi (2002) adalah Choi hanya menggunakan KM *enabler* dan *knowledge creation process* untuk menghubungkan dengan *organizational performance*, sementara variabel *intellectual capital* tidak diteliti oleh Choi (2002). Dengan demikian, penelitian integrasi IC dan KM serta dampaknya terhadap kinerja bisnis perusahaan farmasi penting dan masih sangat jarang dilakukan. Atas dasar pemikiran diatas, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh integrasi IC dan KM terhadap kinerja bisnis perusahaan farmasi di Jawa Timur.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*) karena bertujuan untuk menganalisis hubungan

antar variabel dan menjelaskan pengaruh antar variabel integrasi IC dan KM terhadap kinerja bisnis perusahaan farmasi di Jawa Timur. Variabel-variabel yang dimaksud adalah *human capital* (HC), *structural capital* (SC), *relational capital* (RC), *knowledge management (KM) enablers*, *knowledge management (KM) process*, dan *business performance* (BP). Adapun penjelasan dimensi tiap variabel ada pada Tabel 1

Dengan demikian berdasarkan hubungan antar variabel integrasi IC dan KM terhadap kinerja bisnis perusahaan farmasi dapat diketahui rerangka penelitian pada Gambar 1.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan metode survei. Sementara itu populasi penelitian ini adalah perusahaan farmasi di Indonesia. Sampel penelitian adalah perusahaan farmasi di Jawa Timur yang menjadi anggota Gabungan Perusahaan Farmasi Indonesia (GP Farmasi) Wilayah Jawa Timur. Anggota dari organisasi ini adalah sebanyak 44 perusahaan ([www.gpfarmasi.org](http://www.gpfarmasi.org)). Dengan demikian responden penelitian ini adalah manajer keuangan dan akuntansi perusahaan farmasi yang menjadi anggota GP Farmasi Jawa Timur. Survei dilakukan dengan membagi kuisioner kepada responden penelitian, baik dilakukan secara langsung, melalui pos, dan saat GP Farmasi Jawa Timur melakukan rapat atau pertemuan.

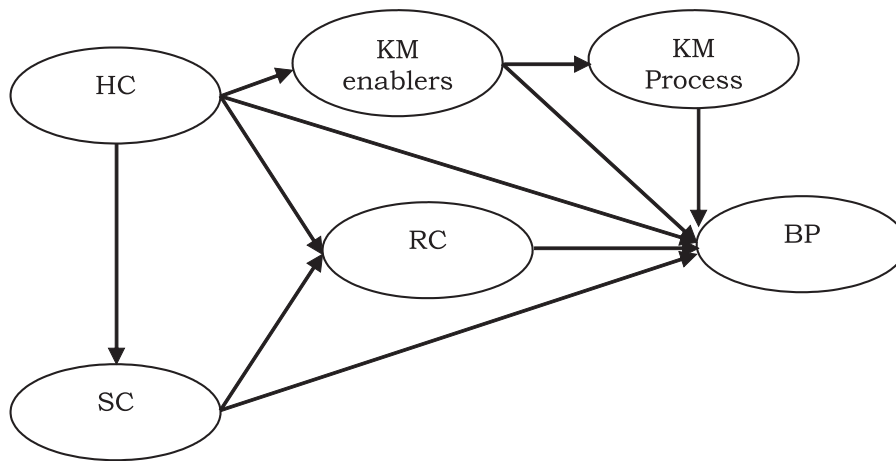
Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan *Structural Equation Modelling (SEM)*. Alasannya karena semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini tidak dapat diukur secara langsung atau variabel laten. *SEM* juga dapat digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan yang lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung (Yamin dan Kurniawan 2010).

## HASIL

Hasil analisis yang telah dilakukan terhadap uji pengaruh antar konstruk tersebut seperti diuraikan memperhatikan diagram jalur hasil analisis *PLS* pada tahap akhir maka untuk mempermudah melihat secara sederhana dapat digambarkan hubungan antar konstruk tersebut seperti dalam Gambar 2.

**Tabel 1. Variabel dan Dimensi Penelitian**

<b>Variabel Human Capital (X)</b>		
<b>Dimensi</b>	<b>Jumlah Butir</b>	<b>Sumber</b>
X1. Kapabilitas Karyawam	1	
X1. Kepuasan Karyawan	1	Moon dan Kym (2006); CIMA (2005); Shih <i>et al.</i> (2010);
X1. Keberlanjutan Karyawan	1	Bontis & Fitz-enz (2002)
X1. Kreativitas Karyawan	1	
<b>Variabel Structural Capital (Y1)</b>		
<b>Dimensi</b>	<b>Jumlah Butir</b>	<b>Sumber</b>
Y1.1. Sistem Informasi	1	
Y1.2. Proses Organisasi	1	Moon dan Kym (2006); Chen <i>et al</i> (2004); Sharabati <i>et al</i> (2010)
Y1.3. Budaya Organisasi	1	
Y1.4. Struktur Organisasi	1	
<b>Variabel Relational Capital (Y2)</b>		
<b>Dimensi</b>	<b>Jumlah Butir</b>	<b>Sumber</b>
Y2.1. Kapabilitas Dasar Pemasaran	1	
Y2.2. Loyalitas Pelanggan	1	Moon dan Kym (2006); Chen <i>et al</i> (2004); Shih <i>et al</i> (2010);
Y2.3. Intensitas Pasar	1	IFAC (1998); Marr (2008)
Y2.4. Hubungan Dgn Masyarakat	1	
<b>Variabel Knowledge Management Enablers (Y3)</b>		
<b>Dimensi</b>	<b>Jumlah Butir</b>	<b>Sumber</b>
Y3.1. Strategi dan Kepemimpinan	1	
Y3.2. Budaya Organisasi	1	Ho (2009); Choi (2002); Gold <i>et al</i> (2001)
Y3.3. Teknologi Informasi	1	
Y3.4. Sistem Insentif Organisasi	1	
<b>Variabel Knowledge Management Process (Y4)</b>		
<b>Dimensi</b>	<b>Jumlah Butir</b>	<b>Sumber</b>
Y4.1. Socialization	1	
Y4.2. Externalization	1	Choi (2002) Handzic dan
Y4.3. Combination	1	Chaimungkalanot (2004)
Y4.4. Internalization	1	
<b>Variabel Business Performance (Y5)</b>		
<b>Dimensi</b>	<b>Jumlah Butir</b>	<b>Sumber</b>
Persepsi manajer atas 10 point berikut terhadap perusahaan pesaing:	10	Bontis (1998), Bontis <i>et al</i> (2000); Sharabati <i>et al</i> (2010)
1) kepemimpinan industri,		
2) prospek masa depan,		
3) laba,		
4) pertumbuhan laba,		
5) pertumbuhan penjualan,		
6) return on assets setelah pajak,		
7) return on sales setelah pajak,		
8) respon secara keseluruhan terhadap persaingan,		
9) tingkat kesuksesan dalam peluncuran produk baru,		
10) kinerja kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.		

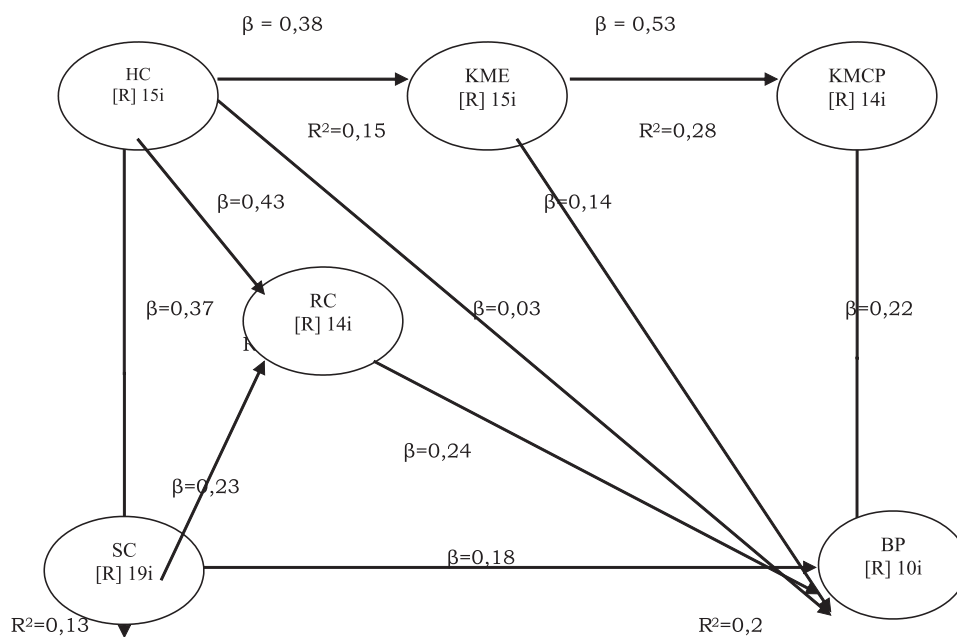


Gambar 1. Rerangka Penelitian

**PEMBAHASAN**

Berdasarkan perhitungan *PLS (Partial Least Square)* pada Tabel 2 dan 3, dapat diketahui bahwa koefisien *path* sebesar 0,366 dan  $P < 0,001$  untuk pengaruh HC terhadap SC. Ini berarti bahwa hasil perhitungannya adalah signifikan. Dengan demikian HC berpengaruh terhadap SC. Hal ini menunjukkan bahwa HC memiliki peranan yang penting bagi pengelolaan perusahaan dengan penciptaan sistem-sistem, prosedur, mekanisme, struktur, dan proses organisasi yang merupakan bagian dari SC. HC atau modal manusia diartikan secara khusus sebagai representasi “*stock*” pengetahuan individu yang tertanam di kapabilitas perusahaan secara kolektif untuk memberikan solusi-solusi

terbaik dari para karyawan (Bontis 1999, dan 2001). HC di perusahaan farmasi yang berbeda dengan HC di perusahaan lainnya adalah adanya farmasis dan juga *medical representative (Med Rep)*. Peran dan fungsi keduanya sangat penting untuk membentuk berbagai aturan, Sistem Operational Procedure (SOP), struktur organisasi, mekanisme kerja, dan modal organisasi lainnya di perusahaan farmasi. Misalnya adalah HC berupa farmasis yang dimiliki perusahaan farmasi ini juga penting untuk dapat menjalankan CPOB (Cara Pembuatan Obat Yang Baik) yang telah ditetapkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) sebagai pengendali dan pengawas obat dan makanan di Indonesia. CPOB bagi perusahaan farmasi



Gambar 2. Diagram Jalur Hasil Pengujian Hipotesis

**Tabel 2. Interpretasi Hasil Pengujian**

*****						
* Path coefficients and P values *						
*****						
Path coefficients						
	HC	SC	RC	KME	KMCP	BP
HC						
SC	0.366					
RC	0.427	0.234				
KME	0.384					
KMCP				0.530		
BP	0.030	0.176	0.239	0.141	0.217	

adalah SC yang harus dijalankan dengan ketat sesuai aturan pemerintah dan tidak boleh salah. SC atau modal struktural diartikan sebagai pengetahuan yang berada di dalam perusahaan. Hal tersebut terdiri dari rutinitas organisasi, prosedur, sistem, budaya dan *database*. Misalnya fleksibilitas organisasi, jasa dokumentasi, keberadaan pusat pengetahuan, keberadaan pusat pen-

getahuan, penggunaan umum teknologi informasi, dan kapasitas pembelajaran organisasi (CIMA, 2005:2). SC berupa budaya organisasi, struktur organisasi, dan sistem dan teknologi informasi. Farmasis selalu menjadi pengendali komposisi obat yang dikeluarkan perusahaan farmasi. Dengan demikian HC berperan dan berpengaruh pada pengelolaan SC di perusahaan farmasi. Hasil penelitian

**Tabel 3. Kesimpulan Hasil Pengujian**

Pengaruh	Koef Path	P	Keterangan
<i>Human Capital (X)</i> terhadap <i>Structural Capital (Y1)</i>	0.366	<0.001	Signifikan
<i>Human Capital (X)</i> terhadap <i>Relational Capital (Y2)</i>	0.427	0.018*	Signifikan
<i>Structural Capital (Y1)</i> terhadap <i>Relational Capital (Y2)</i>	0.234	0.017*	Signifikan
<i>Human Capital (X)</i> terhadap <i>Business Performance (Y5)</i>	0.030	<0.001	Signifikan
<i>Structural Capital (Y1)</i> terhadap <i>Business Performance (Y5)</i>	0.017	<0.001	Signifikan
<i>Relational Capital (Y2)</i> terhadap <i>Business Performance (Y5)</i>	0.239	<0.001	Signifikan
<i>Human Capital (X)</i> terhadap <i>KME (Y3)</i>	0.384	<0.001	Signifikan
<i>KME (Y3)</i> terhadap <i>Business Performance (Y5)</i>	0.141	<0.001	Signifikan
<i>KME (Y3)</i> terhadap <i>KMCP (Y4)</i>	0.530	<0.001	Signifikan
<i>KMCP (Y4)</i> terhadap <i>Business Performance (Y5)</i>	0.217	<0.001	Signifikan

Signifikan pada  $p < 0.001$

\* Signifikansi pada  $p < 0.05$

ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shih *et al* (2010) yang menyatakan bahwa HC berpengaruh secara positif dan langsung terhadap SC. Demikian pula dengan penelitian Cabrita dan Bontis (2008), Huang dan Hsueh (2007), Hsu (2006), Bontis *et al* (2000) dan Chen *et al* (2004).

Hasil penelitian selanjutnya tentang pengaruh HC terhadap RC, diketahui bahwa koefisien *path* adalah sebesar 0,427 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian HC berpengaruh terhadap RC. Hal ini menunjukkan bahwa untuk dapat melakukan hubungan kerjasama dengan pihak eksternal diperlukan pengetahuan, kapabilitas, dan kompetensi karyawan yang memadai sehingga kerjasama dengan pihak eksternal dapat dijalankan dengan baik. RC atau juga *customer capital* (CC) adalah hubungan organisasi dengan pihak luar seperti loyalitas pelanggan, *goodwill*, relasi supplier (IFAC, 1998:9), dan hubungan dengan masyarakat (Moon dan Kym, 2006). Tidak jauh berbeda bahwa CIMA (2005:2) mendefinisikan RC sebagai seluruh sumber daya yang terkait dengan hubungan eksternal perusahaan – dengan pelanggan, supplier, atau *partner* dalam riset dan pengembangan. RC berupa kapabilitas sistem pemasaran, inovasi produk, hubungan dengan pelanggan, strategi marketing, dan hubungan dengan masyarakat. HC di perusahaan farmasi terkait dengan RC adalah *medical representative* (*Med Rep*). *Med rep* inilah yang sangat berbeda dengan tenaga pemasaran di perusahaan lain. Hal tersebut dikarenakan adanya obat *ethical* yang penjualannya secara khusus melalui resep dokter. Berarti dokter menjadi perantara antara perusahaan farmasi dengan konsumen. Dengan demikian *med rep* harus mempunyai *skill* dan *product knowledge* yang memadai agar dokter percaya dan yakin akan obat tersebut sehingga menulis resep untuk pasiennya. *Med rep* di perusahaan farmasi dapat berfungsi sebagai tenaga operasional dan tenaga strategis yang memikirkan strategi perusahaan terkait dengan pemasaran efektif dan dapat bersaing dengan perusahaan farmasi lainnya. Dengan demikian HC perusahaan farmasi berupa *med rep* menjadi bagian penting untuk RC. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shih *et al* (2010) yang menyatakan bahwa HC berpengaruh secara positif dan langsung terhadap SC. Demikian pula dengan penelitian Cabrita dan Bontis (2008), Huang dan Hsueh (2007), Bontis *et al* (2000) dan Chen

*et al* (2004).

Berikutnya untuk hasil perhitungan pengaruh SC terhadap RC diketahui bahwa koefisien *path* adalah sebesar 0,234 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa SC berpengaruh terhadap RC. Hal tersebut membuktikan bahwa perusahaan yang memiliki SC yang kuat akan memiliki budaya yang menjadikan karyawan perusahaan untuk mencoba hal-hal baru, inovatif, kreatif, dan tidak takut gagal (Bontis 1998). Dengan mengizinkan karyawan untuk berkreasi, berinovasi, dan mencoba hal-hal baru maka akan menjadikan kinerja RC menjadi meningkat atau berhubungan positif. Untuk dapat melakukan aktivitas terkait RC diperlukan kreativitas karyawan. Dengan demikian budaya organisasi yang ada di perusahaan farmasi sangat penting artinya bagi pengembangan RC. Sistem dan prosedur kerja di perusahaan farmasi juga sangat penting untuk dapat melakukan Cara Distribusi Obat Yang Baik (CDOB) sebagaimana dipersyaratkan juga oleh BPOM RI. Hal ini sesuai dengan rekomendasi Mageza (2004) bahwa salah satu kesuksesan dalam mengelola RC adalah hubungan yang baik dengan konsumen atau kepuasan konsumen, yakni dengan adanya saluran dan cara distribusi yang baik (CDOB). Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Cabrita dan Bontis (2008) yang menyatakan bahwa SC berpengaruh secara positif dan langsung terhadap RC. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Cabrita *et al* (2007) dan Bontis dan Fitz-Enz (2002)

Untuk perhitungan pengaruh HC terhadap *business performance* (BP) menunjukkan bahwa koefisien *Path* sebesar 0,030 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Berarti dapat disimpulkan bahwa HC berpengaruh terhadap BP. HC yang diartikan sebagai seperangkat sumber daya tak berwujud yang tertanam pada masing-masing individu organisasi (Bontis 1999), haruslah dikombinasikan antara satu dengan yang lainnya. Kombinasi antara kapabilitas, kompetensi, kepuasan, dan keberlanjutan karyawan akan menciptakan produktivitas HC. Manajer perusahaan farmasi harus dapat mengkombinasikan seluruh HC yang ada sehingga dapat memotivasi karyawan guna mencapai tujuan perusahaan yang akhirnya akan berdampak pada BP. Kombinasi karyawan farmasis senior dan junior atau *med rep* yang sudah

yang berpengalaman dan *med rep* yang belum haruslah dilakukan. *knowledge transfer* antar karyawan harus dilakukan oleh perusahaan farmasi dalam rangka untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Apabila kinerja semua karyawan dapat dikombinasikan dan ditingkatkan maka kinerja bisnis perusahaan farmasi akan meningkat pula. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Huang dan Hsueh (2007) menyatakan bahwa HC berhubungan secara positif dengan BP. Demikian pula dengan penelitian Bollen *et al* (2005), dimana salah satu hasil penelitian menunjukkan bahwa HC berpengaruh signifikan terhadap *company performance* yang indikatornya adalah *market leadership, future outlook, overall performance, and success of new product*. Penelitian Selem *et al* (2007) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa indikator yang ada di HC berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja perusahaan *software* yang ada di Arab.

Untuk perhitungan pengaruh SC terhadap BP diketahui bahwa koefisien Path sebesar 0,017 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa SC berpengaruh terhadap BP. Jika perusahaan farmasi mampu untuk mengkodifikasikan pengetahuan perusahaan dan mengembangkan SC misalnya menciptakan rutinitas dan tata kerja yang baik, maka kesuksesan BP akan mudah untuk dicapai. Dua hal yang harus dipatuhi dan dijalankan oleh perusahaan farmasi adalah CPOB dan CDOB sebagaimana aturan pemerintah terkait dengan obat yang sudah diatur oleh BPOM RI. SC juga sangat penting bagi perusahaan karena akan berisikan mekanisme dan struktur organisasi yang dapat membantu karyawan untuk mencapai kinerja intelektual yang optimal dan kinerja bisnis secara keseluruhan (Bontis 1998:66). Organisasi dengan SC yang kuat akan mendukung upaya individu-individu untuk mencoba hal-hal baru, untuk belajar, untuk gagal dan mencoba lagi. Inilah yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan peluang-peluang baru, kreasi dan inovatif. Sebuah organisasi yang penuh dengan IC tetapi tanpa adanya SC, maka hal itu hanyalah HC (Bontis 1998:66). Penelitian yang menguji pengaruh SC dan BP adalah penelitian Bontis (1998) yang menyatakan bahwa SC berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap BP. Penelitian Bontis *et al* (2000), Cabrita dan Bontis (2008), dan

Cabrita *et al* (2007) juga menghasilkan hal yang sama.

Selanjutnya, untuk hasil perhitungan pengaruh RC terhadap BP diketahui bahwa koefisien *path* adalah sebesar 0,239 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa RC berpengaruh terhadap BP. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila perusahaan mampu mengelola RC dengan baik, maka BP akan meningkat. Hal tersebut karena RC yang langsung berkaitan dengan BP. RC berkaitan dengan masalah hubungan dengan pihak eksternal, yakni konsumen, pelanggan, *supplier*, masyarakat, dan lembaga-lembaga lainnya. Termasuk dalam wilayah RC ini adalah mengelola *image* produk, *image* jasa dan perusahaan, kepuasan konsumen dan loyalitas pelanggan. Dan apabila perusahaan mampu mengelola RC dengan baik, misalnya dengan memberikan kepuasan pada konsumen sehingga konsumen menjadi loyal terhadap produk atau jasa perusahaan maka BP dapat meningkat. Demikian pula dengan terciptanya hubungan yang baik dengan masyarakat sehingga perusahaan memiliki citra yang baik di mata masyarakat maka BP akan mudah untuk ditingkatkan dan menjadi keuntungan tersendiri bagi perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sharabati *et al* (2010), Mageza (2004), Wang dan Chang (2005) yang menyatakan bahwa RC berpengaruh secara positif dan langsung terhadap BP.

Untuk perhitungan pengaruh HC terhadap KM *Enablers* diketahui bahwa koefisien Path adalah sebesar 0,384 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa HC berpengaruh terhadap KM *enablers*. HC sebagai roh IC tentunya sangat berperan untuk dapat menciptakan dan mengorganisasikan dimensi atau indikator KM *Enablers*, seperti strategi dan kepemimpinan, budaya organisasi, teknologi informasi, dan sistem insentif organisasi. Dengan adanya indikator KM *enablers* tersebut maka seluruh kebijakan perusahaan farmasi baik yang strategis dan operasional utamanya dalam hal pengelolaan pengetahuan dapat dilakukan dengan segera dan juga baik. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hsu (2006), Zhou dan Fink, (2003), dan Marr *et al*, (2003), yang menyatakan bahwa HC berpengaruh terhadap KM *Enablers*



Selanjutnya, untuk perhitungan pengaruh KM *Enablers* terhadap BP diketahui bahwa koefisien Path adalah sebesar 0,141 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa KM *enablers* berpengaruh terhadap BP. KM *enablers* adalah sebagai “pempunya” yang *focus* pada pengembangan infrastruktur organisasi dimana lingkungan kerja dengan teknologi informasi atau budaya sangat mendukung aktivitas pengetahuan karyawan. Sebagaimana dimensi atau indikator KM *enablers* sangat memungkinkan untuk dikaitkan dengan BP. Misalnya strategi dan kepemimpinan tentunya sangat mempunyai arti penting bagi perusahaan. Demikian juga dengan indikator yang lainnya, seperti budaya organisasi, teknologi informasi, dan sistem insentif organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hsu (2006) yang menyatakan bahwa KM *enablers* berpengaruh terhadap BP.

Berikutnya, untuk perhitungan pengaruh KM *Enablers* terhadap KM *Creation Process* diketahui bahwa koefisien Path adalah sebesar 0,530 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa KM *enablers* berpengaruh terhadap KM *creation process*. Dimensi atau indikator KM *creation process* adalah SECI (*Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization*). Dimensi-dimensi ini dapat berjalan dengan lancar karena adanya dukungan dari KM *enablers*. Inti dari SECI adalah perubahan dari *eksplisit knowledge* ke *tacit knowledge* atau juga sebaliknya, atau juga dari *eksplisit knowledge* ke *eksplisit knowledge* dan juga dari *tacit knowledge* ke *tacit knowledge*. Hal ini jelas membutuhkan kepemimpinan visioner yang melihat perlunya *knowledge* sebagai *intangibile* yang harus dikembangkan oleh perusahaan utamanya perusahaan farmasi. Sebagai perusahaan yang berbasis pengetahuan (*knowledge based company*), perusahaan farmasi juga harus mengelola

KM *creation process* (SECI) untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Misalnya berbagai kebijakan baru di CPOB yang harus diterapkan oleh perusahaan farmasi maka hal tersebut dapat dilakukan dengan SECI, yakni merubah eksplisit *knowledge* menjadi *tacit knowledge* dan diubah kembali menjadi eksplisit *knowledge* melalui peraturan baru di perusahaan farmasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ho (2009), Choi (2002), dan Gold *et al* (2001) yang menyatakan bahwa KM *enablers* berpengaruh terhadap KM *creation process*.

Sementara itu, untuk perhitungan pengaruh KM *Creation Process* terhadap BP menunjukkan koefisien Path sebesar 0,217 dan  $P < 0,001$ . Ini berarti bahwa hasil perhitungannya adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa KM *creation process* berpengaruh terhadap BP. KM *creation process* yang terdiri atas *Socialization, Externalization, Combination dan Internalization (SECI)* akan melakukan pemrosesan terhadap pengetahuan yang ada di organisasi perusahaan. Pengetahuan yang diperoleh dari KM *enablers* akan diproses yang kemudian akan mempengaruhi *organization creativity* dan *organizational performance*. Jadi pada kondisi seperti ini SECI sebagai pemroses berbagai kebijakan dan menyampaikannya kepada para anggota organisasi perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Choi (2002) yang menyatakan bahwa KM *creation process* berpengaruh terhadap BP. Untuk perhitungan pengaruh IC yang terdiri dari HC, SC, dan RC secara simultan terhadap BP dapat diketahui :

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa peran IC (HC, SC dan RC) secara simultan berpengaruh terhadap BP sebesar 0.05 dan variabel intervening berfungsi sebagai pemediasi parsial karena nilai *VAF* bernilai 40%. Komponen HC, SC, dan RC pada saat diintegrasikan menjadi IC akan menjadi kekuatan baru bagi perusahaan untuk menang dalam berkompetisi.

**Tabel 4. Uji Simultan**

Pengaruh tidak langsung = $0.37 * 0.23 * 0.24$ (HC – SC – RC – BP)	0.020
Pengaruh langsung (HC – BP)	0.03
Pengaruh total = $0.020 + 0.03$	0.05
$VAF = \text{Pengaruh tidak langsung} / \text{pengaruh total} = 0.020 / 0.05$	0.40

**Tabel 5. Uji Pengaruh KM enablers dan KM creation**

Pengaruh tidak langsung = $0.38 * 0.53 * 0.22$ (HC – KME – KMCP – BP)	0.044
Pengaruh langsung (HC – BP)	0.03
Pengaruh total = $0.044 + 0.03$	0.074
VAF = Pengaruh tidak langsung/pengaruh total = $0.044/0.74$	0.594

Hal tersebut dapat dipahami apabila perusahaan farmasi memiliki HC dalam bentuk farmasis dan *med rep* yang sangat baik dan berkompeten, serta ditunjang oleh SC yang memungkinkan perusahaan memiliki budaya organisasi, sistem informasi, dan prosedur kerja yang baik dalam bentuk CPOB dan CDOB sesuai rekomendasi BPOM RI, serta memiliki RC yang sangat bagus dengan pihak eksternal maka kinerja bisnis (BP) perusahaan farmasi dapat dicapai dengan mudah. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh IFAC (1998); Bontis (1998); Belkaoui (2003); Mageza (2004); Chen *et al* (2004); Cabrita *et al* (2007); Sharabati *et al* (2010); Khalique *et al* (2011). Selanjutnya untuk perhitungan pengaruh KM yang terdiri dari KM *enablers* dan KM *creation process* terhadap BP dapat diketahui pada Tabel 5.

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa peran KM (KME dan KMCP) secara simultan terhadap BP sebesar 0.074 dan variabel intervening berfungsi sebagai pemediasi parsial karena nilai VAF bernilai 59,46%. Integrasi KM yang terdiri dari KME dan KMCP sangat berperan dalam meningkatkan kinerja bisnis perusahaan farmasi, terlebih lagi perusahaan farmasi adalah perusahaan dengan tipe *knowledge based* dan *highly intensive IC*. Apabila *knowledge* ini tidak dikelola dengan baik akan sangat merugikan bagi perusahaan farmasi. Misalnya terkait dengan *knowledge sharing* harus terus diadakan agar *knowledge* dari para karyawan yang berpengalaman dapat ditransfer ke karyawan yang masih junior. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Choi (2002) dan

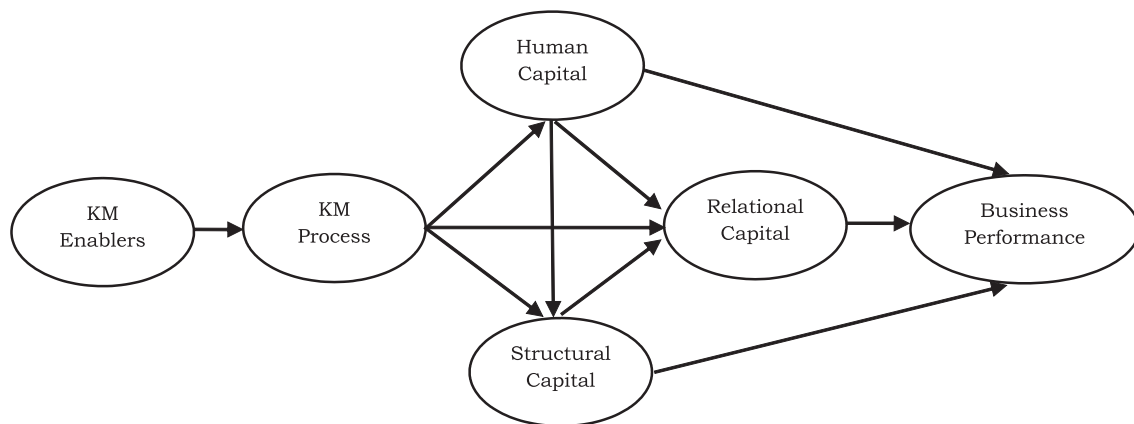
Kasim (2008). Berikutnya untuk perhitungan pengaruh IC (HC, SC, dan RC), dan KM (KM *enablers* dan KM *creation process*) secara simultan terhadap BP dapat diketahui sebagai berikut :

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh integrasi IC dan KM terhadap BP secara simultan sebesar 0.094% dan variabel mediasi berfungsi sebagai pemediasi parsial karena nilai VAF bernilai 68%. Integrasi IC dan KM melibatkan tiga variabel dari IC, yakni komponen HC, SC, dan RC sedangkan KM terdiri dari dua variabel, yakni KM *enablers* dan KM *creation process*. IC diartikan sebagai aset tersembunyi yang sukar dipahami oleh perusahaan, tetapi sekali ditemukan dan dieksplotasi, IC akan berguna bagi organisasi sebagai sebuah sumber daya baru yang dapat digunakan untuk memenangkan kompetisi (Bontis 1996). Hal senada disampaikan oleh Brooking (1997) yang mendefinisikan IC secara operasional sebagai bahan intelektual yang diformalkan, diperoleh, dan dikelola untuk menghasilkan aset yang bernilai tinggi bagi perusahaan. Berdasarkan rangkuman Hermawan (2013) tersebut juga diketahui bahwa IC terbagi menjadi tiga komponen, yakni *Human Capital* (HC), *Structural Capital* (SC), dan *Relational Capital* (RC).

Sementara itu KM diartikan sebagai pendekatan yang dinamis yang secara optimal mengelola pengetahuan bisnis yang penting dan bertujuan untuk menghasilkan nilai. KM juga merupakan seni menciptakan nilai dari aset tidak berwujud organisasi (Sveiby 1998). Sementara itu KM *process* adalah operasionalisasi KM melalui proses

**Tabel 6. Uji Pengaruh IC dan KM terhadap BP**

Pengaruh tidak langsung = IC dan KM ( $0.020 + 0.044$ )	0.064
Pengaruh langsung (HC – BP)	0.03
Pengaruh total = $0.064 + 0.03$	0.094
VAF = Pengaruh tidak langsung/pengaruh total = $0.064/0.94$	0.680



**Gambar 2. Konsep Kedua dari Integrasi IC dan KM**

*SECI* (*Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization*) (Wahono 2008). Integrasi KM ditunjukkan dengan *KM enablers* berperan terhadap *KM process*. Artinya bahwa *KM enablers* jadi faktor penentu suksesnya operasionalisasi KM karena *KM enablers* akan terkait dengan pengembangan infrastruktur yang ada di organisasi. Infrastruktur yang didukung oleh budaya dan teknologi akan menghasilkan aktivitas yang mendukung pengetahuan karyawan. Misalnya budaya kolaborasi. Ini akan sangat membantu untuk menjadikan KM berjalan efektif (Gold *et al* 2001). Interaksi yang kolaboratif seperti dialog terbuka, interaksi sosial, dan aktivitas yang lainnya dapat mencipta pengetahuan organisasi. Pertukaran pengetahuan diantara anggota organisasi perusahaan adalah prasyarat untuk mencipta pengetahuan (*knowledge creation*). Penelitian Choi (2002) adalah salah satu penelitian yang menggunakan budaya kolaborasi sebagai dimensi yang dihubungkan dengan *knowledge creation*. Selain itu dimensi lainnya adalah budaya pembelajaran, juga kepercayaan. Selain dimensi budaya, penelitian Choi (2002) juga menggunakan *structure (centralization dan formalization)*, *people (T-shaped skills)*, dan *IT (IT support)* sebagai dimensi untuk variabel *knowledge management enabler* yang dikaitkan dengan *knowledge creation process*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya dan sentralisasi berkontribusi terhadap *knowledge creation process*. Dalam penelitian ini, *knowledge creation process* disamartikan dengan *KM process*.

Hasil penelitian ini sangat mendukung dan melengkapi penelitian Hermawan (2014) yang menyatakan bahwa ada dua konsep integrasi IC dan KM terhadap kinerja bisnis. Konsep pertama seperti halnya Gambar 1.

Sementara itu konsep kedua menyatakan bahwa yang paling berperan adalah *KM Enablers*, *KM Process*, yang kemudian akan menentukan peran pada komponen IC (HC, SC, dan RC), serta ketiga komponen IC tersebut akan berperan pada peningkatan kinerja bisnis perusahaan farmasi. Pada tipe kedua ini bahwa KM sebagai faktor pembentuk dari pengelolaan IC. *KM enablers* yang terdiri dari strategi dan kepemimpinan, budaya organisasi, teknologi informasi, dan sistem insentif organisasi akan membentuk proses *SECI* sebagai indikator *KM process*. Adapun gambar konsep kedua dapat dilihat pada Gambar 2. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian Hermawan (2014), Hsu (2006), Choi, 2002; Kasim, 2008.

## SIMPULAN

Penelitian ini menguji pengaruh Intellectual Capital dan Knowledge management terhadap kinerja perusahaan farmasi. Keduanya sangat dibutuhkan dalam penerapan strategi-strategi perusahaan, meningkatkan kinerja, serta dalam meningkatkan nilai tambah perusahaan farmasi di Indonesia. Namun di sisi lain peran setral keduanya dalam perusahaan belum banyak diketahui. Karenanya perlu adanya pembahasan sendiri terkait peran tersebut apalagi dalam perusahaan farmasi yang saat ini memiliki peta persaingan yang sangat ketat dalam pasar internasional khususnya adalah ASEAN. Hal ini semakin dikuatkan dengan fakta bahwa perusahaan farmasi mengandalkan kemampuan yang berbasis pengetahuan serta riset dalam pengembangannya.

*Human capital* sebagai ruh dari *intellectual capital* terbukti memiliki pengaruh yang penting dalam penciptaan suatu prosedur dalam organisasi, SOP, aturan-aturan,

sistem yang merupakan modal struktural perusahaan. Penelitian ini juga menunjukkan bagaimana modal struktural memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Disamping itu human capital juga turut memengaruhi bagaimana hubungan dengan pihak diluar perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk dapat melakukan hubungan kerjasama dengan pihak eksternal diperlukan pengetahuan, kapabilitas, dan kompetensikaryawan yang memadai sehingga kerjasama dengan pihak eksternal dapat dijalankan dengan baik. Hal ini juga memiliki dampak lanjutan, yakni penciptaan-penciptaan hubungan baik serta pengelolaannya dengan pihak eksternal mampu menciptakan *image* bagi perusahaan dan akan menghasilkan keuntungan tersendiri.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya perusahaan terkait dengan karyawan turut memengaruhi pula distribusi pemasaran perusahaan farmasi. Kreativitas serta inovasi karyawan yang baik akan mewujudkan distribusi yang baik pula serta akan dapat melakukan pelayanan pada konsumen dengan baik. Penelitian ini juga menguatkan bahwa seluruh human capital haruslah diintegrasikan menjadi satu untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan, dengan demikian juga tercapai tujuan perusahaan yang seutuhnya. Human capital juga memiliki pengaruh terhadap strategi-strategi, budaya, kepemimpinan, teknologi, dan sistem insentif organisasi.

Penciptaan dan pemaksimalan infrastruktur dalam perusahaan juga turut mewujudkan kinerja bisnis yang maksimal. Dalam rangka untuk meningkatkan kinerja, perusahaan juga harus mampu mengubah *tacit knowledge* menjadi *eksplisit knowledge*. Hal ini dapat dilakukan hanya dengan keputusan-keputusan tepat dari seorang pemimpin yang memiliki visi yang bagus. Pemrosesan pengetahuan tersebut tentunya mampu meningkatkan kinerja dari perusahaan.

Hal di atas menunjukkan bahwa integrasi IC dan KM dapat mempengaruhi kinerja bisnis perusahaan farmasi di Jawa Timur. Interaksi antar komponen IC (HC, SC, RC) terbukti saling berpengaruh. Demikian pula dengan interaksi antara KM Eneblers dan KM Creasen Process. Akhirnya interaksi antara IC dan KM dengan kinerja bisnis terbukti berpengaruh. Hal ini memberikan bukti bahwa IC dan KM dapat diintegrasikan untuk peningkatan kinerja bisnis perusahaan farmasi di Jawa Timur.

## DAFTAR RUJUKAN

- Belkaoui, A.R. 2003. "Intellectual Capital and Firm Performance US Firm. A Study of The Resource Based and Stakeholders View." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 4, No. 2, hlm 215-226.
- Boekestein, B. 2006. "The Relation Between Intellectual Capital and Intangible Assets of Pharmaceutical Companies." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 7, No. 2, hlm 241 – 253.
- Bontis, N. 2001. "Assessing Knowledge Assets : A Review of The Model Used To Measure Intellectual Capital." *International Journal of Management Reviews*, Vol. 3, No. 1, hlm 41-60.
- Bontis, N. 1999. *Managing An Organizational Learning System By Aligning Stocks and Flows of Knowledge: An Empirical Examination of Intellectual Capital, Knowledge Management, and Business Performance. Unpublished Dissertation*. The University of Western Ontario. Canada.
- Bontis, N. 1998. "Intellectual Capital : An Exploratory Study That Develops Measures and Models." *Management Decision*, Vol. 36, No. 2, hlm 63-76.
- Bontis, N. 1996. "There's A Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically." *Ivey Business Journal (formerly Business Quarterly)*, hlm 40-47.
- Bontis, N; W.C.C. Keow, dan S. Richardson. 2000. "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 1, No. 1, hlm 85-100.
- Bontis, N. dan J. Fitzenz. 2002. "Intellectual Capital ROI : A Casual Map of Human Capital Antecedents and Consequents." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3, No. 3, hlm 223 – 247.
- Bramhandkar, A; S. Erickson, dan I. Applebee. 2007. "Intellectual Capital and Organizational Performance : An Empirical Study of the Pharmaceutical Industry." *The Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 4, hlm 357-362.
- Brooking, A. 1997. *Intellectual Capital*. International Thompson Business Press. London.
- Cabrita, M.D.R., dan N. Bontis. 2008. "Intellectual Capital and Business Performance in The Portuguese Banking Industry." *Int. J. Technology Management*, Vol. 43, No. 1-3, hlm 212-237.

- Cabrita, M.D.R; J.L. Vas; dan N. Bontis. 2007. "Modelling The Creation of Value From Intellectual Capital : A Portuguese Banking Perspective." *Int. J. Knowledge and Learning*. Vol. 3, No. 2/3, hlm 266 – 280.
- Chartered Institute of Management Accountants (CIMA). 2005. Understanding Corporate Value : Managing dan Reporting Intellectual Capital. [www.cimaglobal.com](http://www.cimaglobal.com). Diunduh pada 8 Januari 2015.
- Chen, J; Z. Zhu; dan H.Y. Xie. 2004. "Measuring Intellectual Capital : A New Model and Empirical Study." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5, No. 1, hlm 195 – 212.
- Choi, B. 2002. Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance : An Integration and Empirical Examination. *Unpublished Dissertation*. Korea Advanced Institute of Science and Technology.
- Daum, J.H. 2005. Intangible Assets Based Enterprise Management : A Practical Approach. *Proceedings of 2005 PMA IC Symposium, Stern School of Business, New York University Manhattan*, 15 Desember 2005.
- Kaef, G. 2011a. *Optimalkan Pengelolaan Aset-Aset Intangible*. Edisi Special HUT Kimia Farma. PT. Kimia Farma, Tbk. Jakarta.
- Kaef, G. 2011b. *Melangkah Dengan Optimis*. Edisi 20. PT. Kimia Farma, Tbk. Jakarta.
- Gold, A.H; A. Malholtra., dan A.H. Segars. 2001. "Knowledge Management : An Organizational Capabilities Perspective." *Journal of Management Information System*, Vol. 18, No. 1, hlm 185 – 214.
- Handzic, M., and Mark Chaimungkalant. 2004. Enhancing Organizational Creativity Through Socialization. *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 2 Issue 1, pp 57-64, available online at [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com).
- Hermawan, S; W. Hariyanto; H. Ernandi; S. Iswati, dan Z. Fanani. 2012. Model Pengelolaan dan Pengembangan *Intellectual Capital* Guna Meningkatkan Kinerja Bisnis Industri Farmasi dan Meraih Keunggulan Bersaing Tingkat Global. *Laporan Penelitian Hibah Pekerti DP2M DIKTI Kemendikbud*.
- Hermawan, S. 2013. Makna *Intellectual Capital* Perspektif *The Role Theory* dan *The Resource Based Theory*. *Jurnal EKUI-TAS*. STIESIA Surabaya, Vol 17 No 2, pp 256 – 275.
- Hermawan, S. 2014. The Concept of Integration of Intellectual Capital and Knowledge Management and Its Relationship With Business Performance. *Proceeding*. The Third International Conference on Entrepreneurship and Business Management. Penang. Malaysia.
- Hsu, H.Y. Sonya F. 2006. Knowledge Management and Intellectual Capital. *Unpublished Dissertation*. Carbondale, Southern Illinois University. USA.
- Ho, C.T. 2009. "The Relationship Between Knowledge Management Enablers and Performance." *Industrial Management and Data System*, Vol. 109, No. 1, hlm 98 - 117.
- Huang, C.F. and S.L. Hsueh. 2007. "A Study On The Relationship Between Intellectual Capital And Business Performance In The Engineering Consulting Industry: A Path Analysis." *Journal of Civil Engineering and Management*, Vol. 13, No. 4, hlm 265–271.
- International Federation of Accountants (IFAC). 1998. *The Measurement And Management of Intellectual Capital : An Introduction*. New York. USA.
- Kamath, G.B. 2008. "Intellectual Capital and Corporate Performance in Indian Pharmaceutical Industry." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 9, No. 6, hlm 684-704.
- Kasim, R.S.R.. 2008. The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and Organizational Performance of Government Departments in Malaysia. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, hlm 53 - 59.
- Khalique, M., J.A.N. Shaari., A.B.M. Isa, dan A. Ageel. 2011. "Role of Intellectual Capital on the Organizational Performance of Electrical SMEs in Pakistan." *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 9, hlm 253-257.
- Mageza, P.Z. 2004. Intellectual Capital As A Creator of Wealth and Shareholder Value For An Organization. *Short Dissertation*. Rand Afrikaans University. USA.
- Marr, B. 2008. Make The Invisible Visible: Identify Intellectual Capital. <http://www.cimaglobal.com>. Diunduh pada 23 Maret 2015.

- Marshall, M.N. 1996. "Sampling for Qualitative Research." *Family Practice an International Journal*, Vol. 13, No. 6.
- Miles, M.B., dan A.M. Huberman. 1984. *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication Inc. USA.
- Moon, Y.J, and H. GunKym. 2006. "A Model for The Value of Intellectual Capital." *Canadian Journal of Administrative Sciences*; Vol. 23, Vol. 3, ABI/INFORM Global. hlm 253.
- Oasis. 2009. *Memacu Perubahan*. Media Komunikasi dan Informasi Internal Indofarma. Edisi Februari – Maret. PT. Indofarma, Tbk. Jakarta.
- Oasis. 2007. *Indofarma Tahun 2011 Raih Rp. 2,6 Triliun*. Media Komunikasi & Informasi Internal Indofarma. Edisi Mei – Juni. PT. Indofarma, Tbk. Jakarta.
- Sampoerno, 2007. "Kapabilitas Teknologi dan Penguatan R & D : Tantangan Industri Farmasi Indonesia." *Majalah Farmasi Indonesia*, Vol. 18, No. 4, hlm 199 – 209.
- Sharabati, A.A.A; S.N. Jawad; dan N. Bontis. 2010. "Intellectual Capital and Business Performance in The Pharmaceutical Sector of Jordan." *Management Decision*, Vol. 48, No. 1. hlm 105 – 131.
- Shih, K. H, C.J. Chang dan B. Lin. 2010. "Assessing Knowledge Creation and Intellectual Capital in Banking Industry." *Journal of Intellectual Capital*, Vol 11, No 1, hlm 74-89.
- Sveiby, K.E. 1998. What Is Knowledge Management ?. <http://www.sveiby.com/articles/KnowledgeManagement.html>. Diunduh pada tanggal 17 Oktober 2015.
- Wahono, R.S. 2008. *Knowledge Management dan Kiat Praktisnya*. <http://romisatriawahono.net/2008/05/06/>. Diunduh 25 April 2010.
- Wang, W.Y, dan C. Chang. 2005. "Intellectual Capital and Performance In Casual Models. Evidence from The Informational Technology Industry in Taiwan." *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 6, No. 2, hlm 222 – 236.
- Yamin, S dan H. Kurniawan. 2010. *Structural Equation Modeling. Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuisisioner dengan Lisrel dan PLS*. Buku Aplikasi Statistik Seri 2. Penerbit Salemba Infotek. Jakarta.
- Zhou, A.Z., dan D. Fink. 2003. "Knowledge Management and Intellectual Capital : An Empirical Examination of Current Practice in Australia." *Knowledge Management Research & Practices*, Vol. 1, hlm 86 – 94.