

MODAL INTELEK DALAM SYARIKAT BERINOVATIF

NURZIANA BINTI MOHD ATAN

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

MODAL INTELEK DALAM SYARIKAT BERINOVATIF

NURZIANA BINTI MOHD ATAN

**Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
penganugerahan Ijazah Sarjana Pengurusan (Teknologi)**

**Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia (FPPSM)
Universiti Teknologi Malaysia**

MAC 2012

Ditujukan khas buat keluarga tercinta dan sahabat sekalian

ABSTRAK

Kajian ini bertajuk Modal Intelek dalam Syarikat Berinovasi dan telah dijalankan bertujuan mengkaji modal intelek dan keseluruhan aktiviti inovasi serta penyelidikan dan pembangunan dalam syarikat ini. Modal intelek mempunyai komponen yang merangkumi modal insan, modal struktur, modal hubungan dan modal spiritual. Kesemua komponen tersebut memberi kesan kepada inovasi. Pencapaian inovasi amat penting dan menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan prestasi sesebuah organisasi. Kajian ini adalah berbentuk kajian kes dan kaedah penyelidikan kualitatif digunakan sebagai pendekatan untuk mendapatkan maklumat yang terperinci. Responden yang terlibat ialah Pengurus Pemasaran, Pengurus Sumber Manusia, Pengurus Operasi Kilang, Pengurus Kewangan, pekerja pentadbiran, pekerja kilang, stokis, pekerja IT dan pelanggan. Data daripada temubual dianalisis menggunakan kaedah pengkodan dan transkripsi. Hasil kajian ini mendapati bahawa modal struktur banyak memberi kesan kepada inovasi di syarikat ini. Cadangan yang diberi kepada syarikat ialah supaya meningkatkan modal insan yang mempunyai kepakaran tinggi, mewujudkan dokumentasi yang bersistematik, meningkatkan kerjasama dengan persekitaran organisasi dan mengukuhkan nilai spiritual. Manakala untuk kajian lanjutan, dicadangkan supaya mempelbagaikan instrumen kajian dan meluaskan skop kajian kepada lebih daripada satu organisasi atau industri.

PENGHARGAAN

Pertama sekali, saya ingin memanjatkan kesyukuran terhadap Yang Maha Esa kerana dengan izin-Nya saya dapat menyempurnakan projek Sarjana ini. Dalam penyediaan tesis ini, saya telah berurusan dengan banyak pihak termasuk ahli akademik. Di sini, saya ingin merakamkan ucapan setinggi-tinggi penghargaan kepada Penyelia utama tesis iaitu Dr. Saudah Sofian yang telah banyak memberi tunjuk ajar dan bimbingan kepada saya. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada penilai tesis iaitu Dr. Noor Azmi Mohamad, Prof. Madya. Dr. Abd. Aziz Buang dan Dr. Noraini Abu Talib untuk kritikan membina mereka. Tanpa galakan dan nasihat daripada mereka, saya tidak mungkin dapat menghasilkan penulisan sebegini.

Kedua, jutaan terima kasih ditujukan untuk rakan-rakan seperjuangan atas bantuan dan sokongan padu mereka. Semangat ingin sama-sama berjaya membuatkan saya terus berusaha sehingga terhasilnya tesis ini. Seterusnya, tidak lupa juga untuk keluarga terutama ibu bapa yang telah banyak memberi sokongan moral dan juga bantuan dari segi kewangan. Mereka amat memahami masa dan tenaga yang dicurahkan untuk tesis ini. Akhir kata, tanpa semua pihak yang terlibat, saya tidak mungkin sampai ke tahap ini.

ABSTRACT

This research is entitled Importance of Intellectual Capital in Innovation Company and was conducted for the purpose of investigating intellectual capital on overall innovation and R&D activities in this company. Intellectual capital consists of four components consisting human capital, structural capital, relational capital and spiritual capital. This research was a case study and qualitative approach was applied to gather information in order to get detailed information. Interview method was employed. The interviewees were Marketing Manager, Human Resources Manager, Factory Operation Manager, administrative workers, factory workers, stockist, IT personnel and customers. The information from the interviews was analyzed using codes and transcription. Finding of the study indicates that structural capital has contributed largely to this company's innovation. Recommendations are made to the company are to increase human capital that have high expertise, to have a systematic documentation, cooperation with organization environment and strengthening spiritual value. Future researches are suggested to use instruments other than interviews and widen the scope to more than one company or industry.

ISI KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKASURAT
	DEKLARASI	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	ISI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	x
	SENARAI RAJAH	xi
	SENARAI KATA SINGKATAN	xii
	SENARAI LAMPIRAN	xiii
1	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Syarikat	4
	1.3 Penyataan Masalah	6
	1.4 Matlamat Kajian	9
	1.5 Objektif Kajian	9
	1.6 Skop Kajian	9
	1.7 Kepentingan Kajian	10
	1.8 Rumusan	11
2	KAJIAN LITERATUR	
	2.1 Pengenalan	12
	2.2 Modal Intelek	12
	2.3 Modal Insan	17

2.4	Modal Struktur	20
2.5	Modal Hubungan	23
2.6	Modal Spiritual	24
2.7	Inovasi Produk	26
2.8	Kajian Lepas	28
2.8.1	Kajian E. Bergfors dan Larsson (2009): Inovasi Produk dan Proses dalam Industri Proses: Perspektif Baru terhadap Pembangunan.	29
2.8.2	Kajian Takayuki Sumita (2008): Aset Intelektual Berdasarkan Pengurusan Inovasi: Pengalaman di Jepun.	31
2.8.3	Kajian Solitander dan Tidstrom (2010): Aliran Persaingan Modal Intelek dalam Rangkaian Penciptaan Nilai.	33
2.8.4	Kajian Lindgren <i>et al.</i> (2009): Inovasi Model Perniagaan dan Kemampuan Intelektual yang Berbeza.	35
2.8.5	Kajian Edvinsson <i>et al.</i> : Inovasi: Unit Baru Analisis dalam Era Pengetahuan: Konteks Kecekapan Inovasi dan Pengurusan Modal Intelek	37
2.9	Teori Berdasarkan Sumber (RBV)	38
2.10	Rangka Kerja Kajian	41
2.11	Rumusan	42

3 METODOLOGI

3.1	Pengenalan	43
3.2	Prosedur Pengumpulan Data	45
3.3	Prosedur Merekod Data dan Instrumen Kajian	46
3.3.1	Temu Bual	46
3.3.2	Dokumen	48
3.4	Responden Kajian	48
3.5	Prosedur Analisis Data	49
3.6	Langkah Verifikasi	50
3.7	Rumusan	51

4	ANALISIS DATA	
4.1	Pengenalan	52
4.2	Demografi Responden	53
4.3	Penggunaan MI dalam Syarikat Berinovatif	54
4.4	MI dibangunkan dalam Syarikat Berinovatif	78
4.5	Inovasi Produk dilakukan dalam Syarikat Bernovatif	81
4.6	Rumusan	89
5	KESIMPULAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	90
5.2	Perbincangan Hasil Kajian	90
5.2.1	Bagaimana MI digunakan dalam Syarikat Berinovatif	90
5.2.2	Bagaimana MI dibangunkan dalam Syarikat Berinovatif	96
5.2.3	Bagaimana Inovasi Produk dilakukan dalam Syarikat Berinovatif	99
5.3	Sumbangan Kajian	101
5.4	Cadangan Kepada Syarikat Berinovatif	102
5.4.1	Meningkatkan Modal Insan yang Mempunyai Kepakaran Tinggi	102
5.4.2	Dokumentasi yang Bersistematik	103
5.4.3	Kerjasama dengan Persekitaran Organisasi	103
5.4.4	Mempelbagaikan Inovasi	104
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	105
5.6	Batasan Kajian	105
5.7	Rumusan	106
	RUJUKAN	107
	Lampiran A - B	115 -121

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKASURAT
2.1	Jenis Aset Tidak Nyata	19
4.1	Demografi Responden	53
4.3	Senarai Harga Produk (Bukan Ahli)	61
4.4	Senarai Harga Produk (Ahli)	62

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKASURAT
2.1	Komponen Modal Insan	14
2.2	Model Pengagihan Modal Intelek	16
2.3	Kategori Modal Intelek	18
4.1	Sistem Atas Talian	65

SENARAI KATA SINGKATAN

CIC - Crown Investment Corporation

MI - Modal Intelek

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKASURAT
A	Soalan Temu Bual	115
B	Surat Rasmi Kajian Kursus Bagi Projek Sarjana	121

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Dalam dunia kini yang serba bersaing, aset tidak nyata merupakan suatu yang amat penting bagi sesebuah organisasi (Stewart, 1999). Perniagaan dan ekonomi pada abad ke-21 ini adalah berkisar pelaburan dalam maklumat, IT, perniagaan Internet, jenama, paten, hak, penyelidikan dan inovasi serta globalisasi yang mana semuanya ialah pengetahuan iaitu Modal Intelek (MI) dan aset tidak nyata (Seetharaman *et al.*, 2002). Apa yang diperlukan kini ialah kebijaksanaan tentang aset tidak nyata yang mana nilai (*value*) dicipta. Istilah MI digunakan untuk merujuk kepada aset tidak nyata bagi organisasi (Dean dan Kretschmer, 2007). Jumlah pengetahuan ahli dalam organisasi dan terjemahan praktikal tentang pengetahuan ini kepada tindakan organisasi juga dianggap sebagai MI (Reinhardt *et al.*, 2003). Dalam bidang perniagaan, kejayaan akan dikecapi oleh syarikat yang mempunyai pengetahuan yang baik dan menggunakannya dengan efektif. Wal-Mart, Microsoft dan Toyota mampu menjadi syarikat antarabangsa yang hebat kerana mereka memiliki sesuatu yang lebih bernilai berbanding aset fizikal iaitu MI (Stewart, 1999). Kewujudan MI adalah asas kepada kejayaan organisasi pada abad ini (Wiig, 1997). Fenomena ini terjadi ekoran daripada peralihan ekonomi industri tradisional kepada

ekonomi pengetahuan. Ekonomi berasaskan pengetahuan ini dilihat sebagai penurunan kepentingan aset nyata dan permintaan terhadap aspek pengetahuan dan MI (Guthrie, 2001). Menariknya, MI menjadi sumber kritikal untuk daya maju dan kejayaan sesebuah firma kerana MI mempunyai kepentingan dan impak terhadap pencapaian perniagaan (Bontis, 1998; Bontis *et al.*, 2002).

MI terbahagi kepada empat komponen iaitu modal insan, modal struktur, modal hubungan dan modal spiritual. Modal insan mengandungi pengetahuan, pendidikan, kemahiran dan karakteristik ahli dalam organisasi (Edvinsson dan Malone, 1997; Project Meritum, 2002). Ia merupakan kemampuan pelaku organisasi untuk bertindak dengan mahir dan menghasilkan nilai untuk firma. Individu dan pekerja berkumpulan merupakan sumber modal insan yang amat penting bagi syarikat untuk meneruskan kejayaan dan mendokumentasikan proses, keputusan kajian dan maklumat yang mungkin bernilai bagi pesaing. Modal insan ini dianggap sebagai elemen MI yang paling penting dan sesebuah firma tidak akan berjaya tanpanya.

Modal struktur sesuatu organisasi pula didefinisikan sebagai pengetahuan yang kekal dalam firma walaupun ahli tiada lagi dalam firma (Roos *et al.*, 1998; Project Meritum, 2002). Ia berkaitan dengan struktur dan sistem maklumat yang mana boleh membawa kepada perniagaan intelek. Modal insan merupakan faktor primer untuk membangunkan modal struktur. Oleh itu, modal struktur bergantung kepada modal insan (Nazari dan Herremans, 2007). Modal hubungan merujuk kepada kebolehan organisasi untuk berinteraksi dalam adab yang positif dengan pihak luar dan mewujudkan potensi penciptaan kekayaan oleh modal insan dan modal struktur. Ia melibatkan sumber yang berkait dengan hubungan luaran firma seperti perhubungan dengan pelanggan, pembekal, rakan kongsi, dan komuniti tempatan serta pengetahuan yang mendasari hubungan ini (Sveiby, 1997; Edvinsson dan Malone, 1997; Bontis, 1998).

Modal Spiritual pula ialah pengetahuan tidak nyata, kepercayaan dan emosi yang terkandung dalam minda dan hati individu, organisasi yang mana melibatkan visi dan hala tuju, prinsip, nilai dan budaya. Individu dan organisasi juga berkelakuan, bertindak dengan bermaruah, integriti, keikhlasan, kepercayaan, cinta, moral dan etika. Ia juga turut melibatkan motivasi, kepercayaan diri, semangat, kekuatan, komitmen, kerja berkumpulan, keinginan, dan semangat bekerja dalam kumpulan (Mazlan Ismail, 2005).

MI adalah pengetahuan yang boleh dieksploitasi untuk menghasilkan keuntungan dan tujuan lain yang berguna. Ia menggabungkan idea intelek dan kuasa fikiran dengan konsep modal ekonomi yang mendatangkan faedah supaya boleh dilaburkan dalam menghasilkan lebih produk dan servis. MI melibatkan kemahiran dan pengetahuan yang perlu bagi sesebuah syarikat untuk membangunkan suatu produk dan servis. Aktiviti MI melibatkan kebolehan dan proses organisasi yang membenarkan pembelajaran dan inovasi berterusan dalam sesebuah firma.

MI berkembang mengikut perubahan dalaman dan luaran firma, aktiviti mencipta, membangun dan memperbaharui sesuatu sumber bagi mengekalkan persaingan (Kianto, 2007). Aktiviti tersebut membawa kepada inovasi organisasi yang mana mempunyai kandungan aktiviti yang lebih luas: membangunkan produk baru, perkhidmatan baru dan juga teknologi baru, mencipta sistem pengurusan perancangan dan prosedur baru (Damanpour dan Gopalakrishnan, 1996). MI mengandungi perancangan strategik dan pelaksanaan aktiviti yang berkaitan dengan aset tidak nyata dan matlamat eksplisitnya ialah peningkatan terhadap kemampuan penciptaan nilai syarikat (Wiig, 1997).

Stewart (1997) menyatakan bahawa MI adalah data perusahaan yang boleh digunakan untuk mencipta nilai tambah. MI telah dikenal pasti sebagai kunci sumber dan pemacu kepada prestasi organisasi dan penciptaan nilai (Mayo, 2000). MI dianggap aset tidak nyata paling penting dalam syarikat, memberi kesan kepada perubahan nilai dan kejayaan organisasi melalui pemahaman, pembangunan dan

pengurusan aset tidak nyata syarikat (Nonaka dan Takeuchi, 1995).

1.2 Latar Belakang Syarikat

Berdasarkan maklumat daripada laman sesawang syarikat, syarikat ini telah ditubuhkan pada tahun 1996. Ia bermula daripada sebuah ladang kambing yang mengamalkan kaedah ternakan secara bioteknologi di Kedah. Ia meneraju perniagaan dalam sektor penciptaan dan pembuatan barangan kosmetik dan produk kesihatan berasaskan susu kambing asli (sebagai bahan asas utama) dan tulen buatan Malaysia. Ladang ini lengkap dengan sebuah jabatan penyelidikan yang melibatkan teknik dan kaedah pemeliharaan kambing secara komersial. Segala teknik dan kemahiran untuk penghasilan baka kambing terpilih dan penghasilan susu yang berkualiti diperoleh melalui pengumpulan maklumat serta kemahiran dari agensi kerajaan dan lawatan ke beberapa negara Eropah yang memiliki kepakaran dalam menghasilkan baka dan susu kambing yang bermutu. Kini, ladang ternakan tidak lagi diusahakan di Kedah, ia hanya mengambil bahan mentah dari pembekal.

Syarikat ini buat julung kalinya mencipta formula untuk kesihatan dan kecantikan dengan bantuan Institut Penyelidikan Minyak Kelapa Sawit Malaysia (PORIM) serta mendapat pengiktirafan halal daripada Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), Jabatan Perdana Menteri. Misi syarikat ialah untuk terlibat secara aktif dalam dunia perubatan tempatan bagi melahirkan lebih ramai masyarakat yang prihatin terhadap aspek penjagaan diri dan kesihatan dengan bantuan barangan kosmetik dan produk kesihatan buatan Malaysia. Visi syarikat adalah untuk mengorak langkah ke arah merealisasikan matlamat sebagai satu daripada agensi yang prihatin dalam penjagaan diri dan kesihatan dengan menghasilkan pelbagai barangan kosmetik dan produk kesihatan berasaskan susu kambing seterusnya memperkenalkan barangan kosmetik pertama syarikat iaitu Sabun Susu Kambing. Syarikat ini mempunyai 98 orang pekerja.

Kajian secara saintifik telah dilakukan ke atas susu kambing dan telah disahkan oleh pakar penyelidik bahawa ia mengandungi enzim serta vitamin dan sebahagian daripadanya bertindak sebagai antibodi dalam bentuk semula jadi yang berkesan bagi menolong merawat berbagai jenis penyakit dalaman dan luaran manusia. Dari segi ciptaan formula, syarikat ini telah memeterai perjanjian dengan Unit Advances Oleochemical Technology Centre (AOTC), Malaysia bagi mendapatkan bantuan serta nasihat secara saintifik dan terkini daripada pakar penyelidik yang bertauliah. Produk syarikat ini mempunyai keunikan yang tersendiri serta bebas daripada bahan kimia berbahaya dan tiruan. Formula, teknologi moden dan kualiti yang diaplikasi sebagai inovasi telah memperkukuhkan lagi keunggulan syarikat di pasaran tempatan dan antarabangsa.

Objektif syarikat ialah untuk menjadi agen pasaran yang menghasil dan memasarkan pelbagai barangan kosmetik dan produk kesihatan berasaskan susu kambing asli dan tulen hasil formula, inovasi dan inisiatif sendiri. Aspirasi pendukung syarikat adalah sokongan padu daripada pihak yang berkaitan dan masyarakat seluruhnya dalam memberikan kepercayaan dan dorongan bagi memajukan syarikat seterusnya memantapkan taraf barangan penjagaan diri dan kesihatan buatan Malaysia.

Selain daripada mempunyai kepakaran teknologi sendiri, syarikat ini juga telah bergabung kepakaran dengan S.A. Laboratories Lustrel Perancis dan telah berjaya menghasilkan formulasi pil susu kambing. Formula penghasilan produk syarikat ini juga telah diiktiraf keunggulannya oleh Makmal Kosmetik Antarabangsa Perancis. Bagi interpretasi asas standard syarikat sendiri, syarikat ini yakin bahawa ia mempunyai potensi yang amat besar dalam sektor pembuatan produk yang berasaskan susu kambing di Malaysia. Syarikat ini amat menitikberatkan perjalanan operasi perkilangan yang lancar, bermula daripada perancangan pengeluaran, bahan mentah, pelaksanaan operasi pembuatan hingga proses dokumentasi operasi perkilangan. Dengan berbekalkan pengaplikasian sistem operasi perkilangan yang mantap, penggunaan teknologi yang canggih serta penggunaan bahan mentah yang segar dan terpilih, syarikat ini telah berada di dalam pakej syarikat yang berjaya.

1.3 **Penyataan Masalah**

MI kini semakin mendapat perhatian organisasi dalam menerajui aktiviti perniagaan agar lebih mempunyai nilai. Justeru itu, sesebuah syarikat perlu melihat secara lebih mendalam terhadap setiap komponen MI yang dimilikinya. Pekerja mempunyai tanggungjawab untuk melakukan tugas dan menjalankan aktiviti perniagaan bagi syarikat. Memang tidak dapat dinafikan, mereka mempunyai kemahiran dan pengalaman sendiri. Namun, bagaimana mereka menggunakan aset yang ada untuk syarikat menjadi sesuatu yang penting untuk dikaji. Pengetahuan dan idea pula terhasil dalam bentuk struktur dan fizikal. Cabarannya di sini ialah untuk mengekalkannya supaya tidak hilang begitu sahaja (Roos *et al.*, 1997). Hubungan dengan pelanggan perlu dipelihara dan ditingkatkan lagi dari segi kepuasan mereka dalam menggunakan produk syarikat. Etika dalam menjalankan urusan perlu sentiasa dipatuhi oleh pekerja. Begitu juga dengan kesungguhan dan semangat mereka dalam mencapai sasaran penjualan produk.

Memang tidak dapat dinafikan bahawa inovasi pada hari ini telah menjadi sesuatu yang amat kritikal dan menjadi perintis dalam semua aspek perniagaan. Dengan cabaran globalisasi hari ini, perlu untuk setiap perniagaan melengkapkan ilmu tentang inovasi dalam menghasilkan produk dan perkhidmatan supaya dapat bersaing dalam negara mahupun peringkat antarabangsa. Cabaran ini menjadi lebih signifikan untuk Malaysia lebih-lebih lagi apabila negara ini akan berhadapan dengan Gerakan Inovasi Nasional pada 2012 (Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi, 2011).

MI merupakan satu-satunya sumber penting yang membantu dalam penciptaan inovasi. Ia juga dilihat sebagai sumber yang boleh digunakan oleh firma untuk bertindak balas terhadap ancaman dan peluang bagi memastikan ia terus kekal. Perkara ini banyak bergantung kepada inovasi yang menjadi teras firma untuk menggunakan informasi dan pengetahuan yang mana ia merupakan sumber penting yang paling strategik untuk mendapatkan kelebihan bersaing. Apa yang diperlukan

kini ialah perhatian dan tumpuan firma terhadap proses penciptaan pengetahuan dan nilai strategik yang dimiliki mereka supaya mereka dapat menguruskan modal intelek untuk penciptaan nilai yang efektif (Stewart, 1997). Kekurangannya di sini ialah kebanyakan firma tidak cekap dalam memanipulasikan komponen modal intelek iaitu modal insan, modal struktur, modal hubungan dan modal spiritual dengan bijaksana.

Beberapa persoalan timbul tentang penggunaan MI dalam sesebuah firma. Pertama sekali firma yang beroperasi berasaskan teknologi perlu bertanyakan soalan kepada mereka sendiri, adakah syarikat mereka bergantung kepada inovasi untuk pembangunan produk dan perkhidmatan baru yang amat memerlukan nilai yang berintensifkan pengetahuan? Adakah pencapaian perniagaan syarikat yang berasaskan teknologi ini dipacu oleh sumber dalaman dan luaran yang spesifik, digubah oleh aset tidak nyata dan infrastruktur teknologi untuk mengembangkan teras keupayaan yang unik? Pihak yang berada dalam firma sememangnya merasa keliru tentang agihan sumber yang ada pada mereka. Inovasi dalam setiap individu iaitu modal insan tertumpu kepada kreativiti yang ada pada mereka dan bagaimana mereka menjana idea. Tingkah laku inovatif pekerja juga bergantung kepada interaksi antara satu sama lain dalam tempat kerja di mana wujudnya budaya tersendiri di situ (Claver *et al.*, 2001). Penyimpanan, pergerakan dan pencarian maklumat adalah sesuatu yang mudah dan murah. Oleh sebab itu, syarikat perlu menggunakan peluang untuk meningkatkan jumlah informasi ekonomi supaya lebih berjaya (Stewart, 1997).

Inovasi dipacu oleh kemampuan untuk melihat hubungan, peluang dan menggunakan peluang itu. Sebagai contoh, Hospital Karolinska di Stockholm berjaya melakukan peningkatan radikal dari segi kelajuan, kualiti, dan keberkesanan perkhidmatannya, iaitu mengurangkan senarai menunggu sebanyak 75% dan pembatalan sebanyak 80% melalui inovasi. Organisasi yang ingin berjaya perlu menjadikan inovasi sebagai strategi perniagaan mereka (Burns dan Napier, 1994). Bagi syarikat ini, mereka merumuskan sendiri formula bagi memproses dan menghasilkan barangan kosmetik dan produk kesihatan yang berasaskan susu

kambing asli. Strategi perniagaan syarikat ini ialah penghasilan produk yang ternyata bakal menjadi sejarah dan mencipta nama bagi barangan buatan Malaysia iaitu krim pelembab muka (*moisturiser*) yang diperkaya dengan vitamin E yang mana formula ini ialah kombinasi bersama rumusan susu kambing dan vitamin E adalah yang pertama di dunia. Mereka perlu menunjukkan tahap penerimaan dan kemampuan daya tahan yang tinggi (Robbins, 2003) supaya inovasi menjadi aktiviti teras yang dihubungkan dengan prestasi organisasi bagi mendahului pasaran (Slater dan Narver, 1995).

Salah satu organisasi yang melakukan inovasi ialah Boeing dengan membuktikan bahawa pengurusan pengetahuan (MI) boleh menjadikannya peneraju global. Dengan tekanan dan ketegangan yang meningkat dalam sektor angkasa lepas, organisasi perlu dirangka semula untuk menghadapi cabaran jika mahu terus kekal. Syarikat melabur dalam modal insan yang mampu dari segi peluang pembelajaran untuk berubah dengan usaha transformasi sendiri. Boeing aktif mempromosi pengetahuan dan faedahnya kepada organisasi dan individu lain. Syarikat tersebut menjadi lebih optimistik tentang memperoleh dan menggunakan paten. Kos dapat dikurangkan dan untung meningkat hasil daripada kerja yang bijak. Semuanya berdasarkan inovasi pekerja. Boeing membawa asas usaha organisasi untuk belajar dan melakukan perubahan (Szymczak dan Walker, 2003).

Sesebuah syarikat perlu melakukan pertumbuhan yang berterusan kerana ia merupakan faktor kejayaan utama. Syarikat tersebut perlu menggunakan modal insan mereka dengan maksimum bagi menggantikan pakar dan penyelidik dari institusi luar dalam mencetuskan inovasi yang merupakan pemacu kepada pertumbuhan perniagaan mereka.

Berdasarkan pernyataan di atas tiga persoalan diajukan:

1. Bagaimanakah penggunaan MI dalam syarikat berinovatif?
2. Bagaimana MI dibangunkan dalam syarikat berinovatif?
3. Bagaimanakah inovasi produk dilakukan dalam syarikat berinovatif?

1.4 Matlamat Kajian

Kajian ini bertujuan mengkaji modal intelek dalam bentuk penggunaan dan inovasi dalam sebuah syarikat berinovatif. Komponen modal intelek dikaji dengan lebih mendalam dan peranan inovasi juga diteliti.

1.5 Objektif Kajian

Objektif kajian ini ialah seperti berikut:

1. Mengkaji penggunaan MI dalam syarikat berinovatif.
2. Mengkaji bagaimana MI dibangunkan dalam syarikat berinovatif
3. Mengkaji bagaimana inovasi produk dilakukan dalam syarikat berinovatif.

1.6 Skop Kajian

Kajian ini merupakan kajian kualitatif yang mengkaji modal intelek dalam syarikat berinovatif. Fokus kajian ini ialah modal intelek dan inovasi yang dilakukan dalam organisasi ini. Organisasi ini dipilih kerana produknya yang telah mendapat sambutan yang menggalakkan dalam pasaran. Responden yang terlibat dalam kajian ini ialah beberapa orang pengurus yang bertanggungjawab dalam bahagian pemasaran, sumber manusia, kewangan, operasi, empat orang pekerja kilang,

seorang stokis, seorang pembantu kewangan, tiga orang pekerja IT, enam orang pekerja pentadbiran dan enam orang pelanggan syarikat ini.

1.7 Kepentingan Kajian

MI adalah penting untuk dikaji kerana ia dapat menjadikan sesebuah organisasi lebih cekap, lebih komersial dan lebih berdaya saing. Dengan mengenal pasti MI, para eksekutif akan lebih bersedia membuktikan keupayaan sesebuah organisasi dalam mencapai matlamat. Penyelidikan dan inovasi boleh dirancang dan dibiayai dengan baik kerana ia merupakan tulang belakang untuk mencapai kejayaan disebabkan dapat memenuhi permintaan pelanggan yang sentiasa menginginkan pembaharuan dalam produk (Guild dan Wang, 1996).

Kajian ini penting kerana hasilnya dapat membantu mengukuhkan kepentingan modal intelek dalam organisasi untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan berguna dalam menangani ketidakpastian perubahan yang datang dari persekitaran. Perkara seperti aset tidak nyata, kebolehan asas serta pengetahuan adalah pemangkin kepada kemajuan organisasi. Syarikat yang berasaskan teknologi mempunyai ciri-ciri tertentu untuk menggunakan kemunculan teknologi bagi pembangunan produk baru dan perkhidmatan. Tidak seperti industri tradisional, syarikat jenis ini mengeksploit teknologi melalui aktiviti penyelidikan dan pembangunan yang berterusan untuk menambah nilai kepada pelanggan akhir. Bagi syarikat ini, inovasi teknologi adalah kritikal untuk kelangsungan dan kejayaan dalam pasaran (Guild dan Wang, 1996). MI boleh membantu meningkatkan prestasi perniagaan melalui kebolehan untuk menghasilkan idea dan menggunakannya sebagai batu loncatan untuk produk, perkhidmatan dan proses kerja baru yang lebih baik.

1.8 Rumusan

Dalam bab yang pertama ini mengandungi pengenalan yang menerangkan tentang kajian yang dilakukan iaitu tentang modal intelek dalam syarikat berinovatif. Modal intelek merangkumi komponen modal insan, modal struktur, modal hubungan dan modal spiritual. Inovasi yang dilakukan oleh syarikat yang dipilih sebagai kajian kes ini berkisar tentang inovasi produk hasil ciptaan syarikat ini sendiri. Syarikat ini terletak di Kedah dan telah mula beroperasi sejak tahun 1996. Ia memfokuskan kepada penciptaan produk kesihatan berasaskan susu kambing. Kajian ini bertujuan mengkaji modal intelek dalam bentuk penggunaan dan inovasi dalam sebuah syarikat berinovatif. Objektifnya adalah untuk mengkaji penggunaan MI, mengkaji bagaimana MI dibangunkan dan mengkaji bagaimana inovasi produk dilakukan dalam syarikat ini. Syarikat ini dipilih kerana produknya telah mendapat sambutan yang menggalakkan dalam pasaran. Responden yang terlibat dalam kajian ini ialah beberapa orang pengurus yang bertanggungjawab dalam bahagian pemasaran, sumber manusia, kewangan, operasi, empat orang pekerja kilang, seorang stokis, tiga orang pekerja IT, enam orang pekerja pentadbiran dan enam orang pelanggan syarikat ini. Kajian ini penting kerana hasilnya dapat membantu organisasi mengukuhkan kepentingan modal intelek dalam organisasi untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan berguna dalam menangani ketidakpastian perubahan yang datang dari persekitaran. Perkara seperti aset tidak nyata, kebolehan asas serta pengetahuan adalah pemangkin kepada kemajuan organisasi.

RUJUKAN

- Andreou, A.N., Green, A., dan Stankosky, M. (2007). A Framework of Intangible Valuation Areas and Antecedents. *Journal of Intellectual Capital*. 8(1): 52-75.
- Andriessen, D. (2001). Weightless Wealth: Four Modifications to Standard IC Theory. *Journal of Intellectual Capital*. 2(3): 204-14.
- Avlonitis, G.J., Kouremenos, A. dan Tzokas, N. (1994). Assessing The Innovativeness of Organizations and Its Antecedents: Project Innovstrat. *European Journal of Marketing*. 28(11): 5-28.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 17(1): 99-120.
- Barney, J.B. dan Hesterly, W.S. (2006). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education.
- Bennet, A. dan Bennet, D. (2007). The Knowledge and Knowing of Spiritual Learning. *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*. 37(2): 150-168.
- Bergfors, M.E. dan Larsson, A. (2009). Product and Process Innovation in Process Industry: A Newperspective on Development. *Journal of Strategy and Management*. 2(3):261-276.
- Betz, F. (1993). *Strategic Technology Management*. New York, NY.: McGraw-Hill.
- Black, J.A. dan Boal, K. (1994). Strategic Resources: Traits, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*. 15(Special Issue): 131-148.
- Bogdan, R. C. dan Biklen, S.K. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn & Bacon.
- Bollinger, A.S. dan Smith, R.D. (2001). Managing Organizational Knowledge As a Strategic Asset. *Journal of Knowledge Management*. 5(1): 8-18.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. *Management Decision*. 36(2):63-76.
- Bontis, N. (1999). Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing the State of the Field. *International Journal of Technology Management*. 18(5-8): 433-62.

- Bontis, N., Chua, W. dan Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and the Nature of Business in Malaysia. *Journal of Intellectual Capital*. 1(1): 85-100.
- Bontis, N., Crossan, M.M. dan Hulland, J. (2002). Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows. *Journal of Management Studies*. 39(4):43-69.
- Bontis, N. (2004). National Intellectual Capital Index: A United Nations Initiative for The Arab Region. *Journal of Intellectual Capital*. 5(1):13-39
- Bontis, N dan Andreou, A.N. (2007). A Model for Resource Allocation Using Operational Knowledge Assets. *The Learning Organization*. 14(4):345-374
- Bounfour, A. (2003). *The Management of Intangibles: The Organisation's Most Valuable Assets*, London: Routledge.
- Bounfour, A. (2003). The IC-dVal Approach. *Journal of Intellectual Capital*. 4(3): 396-412.
- Bowman, C. dan Ambrosini, V. (2000). Value Creation Versus Value Capture: Towards A Coherent Definition of Value in Strategy. *British Journal of Management*. 11(1): 1-15.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital, Core Assets for the Third Millenium Enterprise*. London: International Thomson Business Press.
- Cardinal, L.B., Alessandri, T.M. dan Turner, S.F. (2001). Knowledge Codifiability, Resources, and Science-Based Innovation. *Journal of Knowledge Management*. 5(2): 195-204.
- Carneiro, A. (2000). How Does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness? *Journal of Knowledge Management*. 4(2): 87-98.
- Carroll, R.F. dan Tansey, R.R. (2001). Intellectual Capital in the New Internet Economy: Its Meaning, Measurement and Management for Enhancing Quality. *Journal of Intellectual Capital*. 1(4): 296-311.
- Chang, H.T., Yang, W.H. dan Lin, Y.C. (2008). International Conference on Business and Information. South Korea.
- Chen, J., Zhu, Z. dan Xie, H. (2004). Measuring Intellectual Capital: A New Model and Emperical Study. *Journal of Intellectual Capital*. 5(1):195-212.
- Claver, E., Llopis, J., Reyes Gonzalez, M., dan Gasco, J.L. (2001). The Performance of Informations Systems Through Organizational Culture. *Journal of Information Technology & People*. 14(3):247-260.

- Collins, D.J. dan Montgomery, C.A. (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*. 73(4): 118-128.
- Creswell, J.W. (1994). *Research Design: Qualitative & Quantitative Approaches*. SAGE Publications, Inc. California.
- Crown Investment Corporation (CIC). (2003). Model for the Measurement and Management of Intellectual Capital. Madrid. Crown Corporation.
- Damanpour, F. dan Gopalakrishnan, S. (1996). Theories of Organizational Structure And Innovation Adoption: The Role of Environmental Change. *Journal of Engineering and Technology Management*. 15(1): 1-24.
- Das, T. K. dan Teng, B.S. (2000). A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management*. 26(1): 31-61.
- Dean, A. dan Kretschmer, M. (2007). Can Ideas Be Capital? Factors of Production in The Post-industrial Economy: A Review and Critique. *Academy of Management Review*. 32(2).
- Deshpande, R., Farley, J.U. dan Webster, F.E. Jr. (1993). Corporate Culture, Customer Orientation and Innovation in Japanese Firms: A Quadrad Analysis. *Journal of Marketing*. 57(1): 23-37.
- Economics and Management of Competetive Strategy. World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. Dicapai daripada laman sesawang www.worldscibooks.com pada Februari 2012.
- Edvinsson, L.. (1997). Developing Intellectual Capital at Skandia. *Long Range Planning*. 30(3):36-73.
- Edvinsson, L. dan Malone, M. (1997). *Intellectual Capital: The Proven Way to Establish Your Company's Real Value by Measuring Its Hidden Brainpower*. London: Piatkus.
- Edvinsson, L. dan Malone, M. (1997). *Intellectual Capital*. New York: HarperBusiness.
- Edvinsson, L., Dvir, R., Roth, N., dan Pasher, E. (2004). Innovations: The New Unit of Analysis in TheKnowledge Era: The Quest and Context for Innovation Efficiency and Management of IC. *Journal of Intellectual Capital*. 5(1):40-58.
- Erlandson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B. L., dan Allen, S. D. (1993). *Doing Naturalistic Inquiry: A Guide to Methods*. Newbury Park, CA: Sage.

- Esterberg, K.G. (2002). *Qualitative Methods in Social Research*. Boston: McGraw-Hill.
- Euroforum. (1998). *Measurement of Intellectual*. Madrid: University Institute Euroforum Escorial.
- European Commission. (2005). *Mobilising the Brainpower of Europe: Enabling Universities to Make their Full Contribution to the Lisbon Strategy*. Brussels: European Commission.
- Galunic, C.D. dan Anderson, E. (2000). From Security to Mobility: Generalized Investments in Human Capital and Agent Commitment. *Organization Science*. 11(1): 1-20.
- Garcia, R. dan Calantone, R. (2002). A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review. *Journal of Product Innovation Management*. 19(2): 11-32.
- Gloet, M. dan Terziovski, M. (2004). Exploring the Relationship Between Knowledge Management Practices and Innovation Performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 15(5): 402-409.
- Guild, P.D. dan Wang, C.K. (1996). Backcasting As A Tool in Competitive Analysis. *Advances In Applied Business Strategy*. Supplement 2A: 18-98.
- Guthrie, J. dan Petty, R. (2000). Intellectual Capital: Australian Annual Report Practices. *Journal of Intellectual Capital*. 1(3): 24-51.
- Guthrie, J. (2001). The management, Measurement and The Reporting of Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital*. 2(1): 27-41.
- Guthrie, J., Petty, R., Ferrier, F. dan Wells, R. (1999). There is No Accounting for Intellectual Capital in Australia: A Review of Annual Reporting Practices and the Internal Measurement of Intangibles within Australian Organisations. OECD Conference Report, Amsterdam, June.
- Hammack, D. (2010). Spiritual Capital. Dicapai daripada www.ezinearticles.com pada Februari 2012.
- Hal Sirkin Boston Consulting Group's Operation Practice. (2005). Dicapai daripada laman sesawang www.innovationtools.com pada Januari 2012.
- Herkema, S. (2003). A Complex Adaptive Perspective on Learning Within Innovation Projects. *The Learning Organization*. 10(6): 34-60.
- Hill, C.W.L dan Jones, G.R. (2001). *Strategic Management Theory - An Integrated Approach*. Boston, New York: Houghton Mifflin Company.

- Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., dan Kochhar, R. (2001). Direct and Moderating Effects of Human Capital On Strategy and Performance In Professional Service Firms: A Resource-Based Perspective. *Academy of Management Journal*. 44(1): 13-28.
- Holland, J. (2001). Financial Institutions, Intangibles and Corporate Governance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 14(4): 497-529.
- Kianto, A. (2007). What do we really mean by dynamic intellectual capital? *International Journal of Learning and Intellectual Capital*. 4(4): 34-56.
- Konstantinos A. Tarabanis. (2001). Path Planning in the Proteus Rapid Prototyping System. *Rapid Prototyping Journal*. 7(5):241-252.
- Lager, T. dan Horte, S. (2002). Success Factors for Improvement and Innovation of Process Technology in Process Industry. *Integrated Manufacturing Systems*. 13(3):158-164.
- Leonard-Barton, D. (1995). Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation. Boston: Harvard Business School Press.
- Lepak, D.P. dan Snell, S. (1999). The Human Resource Architecture: Toward A Theory of Human Capital Allocation and Development. *Academy of Management Review*. 24(1): 31-48.
- Li, J. dan Madsen, J. (2011). Business Ethics and Workplace In Chinese SOEs: A Qualitative Study. *Journal of Chinese Human Resource Management*. 2(2): 83-99
- Marta, C.S. (2009). Intangible Assets and Intellectual Capital as Key Factors of Romania's Convergence : Working Papers of National Institute of Economic Research. Diperoleh daripada <http://www.moyak.com> pada November 2011.
- Mayo, A. (2000). The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital. *Personnel Review*. 29(4): 521-533.
- Mazlan Ismail. (2005). *The Influence of Intellectual Capital on The Performance of Telekom Malaysia*. Tesis Ph.D. Universiti Teknologi Malaysia.
- Meritum Project. (2002). Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles. Diperolehi daripada www.urjc.es. Dicapai pada Jun 2010.
- Merriam, S.B. (1998). *Case Study Research in Education: A Qualitative Approach*. Jossey-Bass: San Francisco.

- Meso, P., dan Smith, R. (2000). A Resource-Based View of Organizational Knowledge Management Systems. *Journal of Knowledge Management*. 4(3): 224-231.
- Miller, W. (1999). Building The Ultimate Resource. *Management Review*. 8(2): 42-45.
- Moon, Y.J. dan Kym, H.G. (2006). A Model for The Value of Intellectual Capital. *Canadian Journal of Administrative Science.*, 23(2): 53-69.
- Mouritsen, J., Larsen, H.T. dan Bukh, P.N. (2001). Valuing the Future: Intellectual Capital Supplements at Skandia. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 14(4): 399-422.
- Nahapiet, J. dan Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*. 23(2): 24-66.
- Narvekar, R.S. dan Jain, K. (2006). A New Framework to Understand the Technological Innovation Process. *Journal of Intellectual Capital*. 7(2): 174-186.
- Nonaka, I. dan Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*. Oxford: Oxford University Press.
- Nonaka, I. dan Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York, NY: Oxford University Press.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*. 5(1):14-37.
- Oxford English Dictionary. (2002). Oxford English Dictionary.
- Pablos, P.O. (2004). Measuring and Reporting Structural Capital. *Journal of Intellectual Capital*. 5(4): 629-647.
- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. London: MacMillan.
- Priem, R. L., and Butler, J. E. (2001). Is The Resource-Based View A Useful Perspective For Strategic Management Research? *Academy of Management Review*. 26(1): 22-40.
- Quinn, J.B. (1992). *Intelligent Enterprise*. New York, NY: The Free Press.
- Ramirez, Y., Lorduy, C. dan Rojas, J.A. (2007). Intellectual Capital Management in Spanish Universities. *Journal of Intellectual Capital*. 8(4): 732-748.
- Ridderstrale, J. dan Nordstrom, K. (2002). *Funky Business – Talent Makes Capital Dance*, Pearson Education Limited.

- Reinhardt, R., Bornemann, M., Pawlowsky, P. dan Schneider, U. (2003). Intellectual Capital and Knowledge Management: Perspectives on Measuring Knowledge. In: Dierkes, M., Antal, A., Child, J. dan Nonaka, I. *Handbook of Organizational Learning and Knowledge*. Oxford University Press: Oxford. 794-820.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, 10th ed. Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C. dan Edvinsson, L. (1997). Intellectual Capital: Navigating *the New Business Landscape*. London: Macmillan Press.
- Roos, J., Roos, G., Edvinsson, L. dan Dragonetti, N.C. (1998). *Intellectual Capital: Navigating In the New Business Landscape*. New York, NY: New York University Press.
- Schostak, J. (2006). *Interviewing and Representation in Qualitative Research*. New York: McGraw-Hill.
- Seetharaman, A., Zaini Soria, H.H., dan Saravanan, A.S. (2002). Intellectual Capital Accounting and Reporting in the Knowledge Economy. *Journal of Intellectual Capital*. 3(2): 128-148.
- Shariq, S.Z. (1997). Knowledge Management: An Emerging Discipline. *Journal of Knowledge Management*. 1(1): 75-82.
- Skandia. (1994). *Visualising Intellectual Capital in Skandia. A Supplement to Skandia's 1994 Annual Report*. Sweden: Skandia.
- Solitander, M. dan Tidström, A. (2010). Competitive Flows of Intellectual Capital in Value Creating Networks. *Journal of Intellectual Capital*. 11(1):23-38.
- Stewart, T. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Nations*. New York, NY: Doubleday Dell Publishing Group.
- Stewart, T. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. London: Nicholas Brealey.
- Stewart, T. (1999). *Intellectual Capital : The New Wealth of Organizations*. New York: Bantam Books.
- Subcommittee for Management and Intellectual Assets Based Management. (2005). *Industrial Structure Council*. Jepun.

- Subramanian, A. dan Nilakanta, S. (1996). Organizational Innovativeness: Exploring The Relationship Between Organizational Determinants of Innovation, Types of Innovations, and Measures of Organizational Performance. *Omega*. 24(6):31-47.
- Sveiby, K. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Szymczak, C.C. dan Walker, D.H.T. (2003). Boeing – A Case Study Example of Enterprise Project Management From a Learning Organization Perspective. *The Learning Organization*. 10(3): 25-37.
- Takayuki Sumita, (2008). Intellectual Assets Based Management for Innovation: Lessons From Experiences in Japan. *Journal of Intellectual Capital*. 9(2):206-227.
- Tesch, R. (1990). *Qualitative research: Analysis Types and Software Tools*. New York: Falmer.
- White, M.A. dan Bruton, G.D. (2007). *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*. Thomson South-Western: Canada.
- Wiig, K.M. (1997). Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *Journal of Knowledge Management*. 1(1): 6-14.
- Wilber, K. (1996). *A Brief History of Everything*. Boston MA: Shambala.
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Zohar, D. dan Marshall, I. (2004). *Spiritual Capital: Wealth We Can Live*. San Francisco, CA: B. Berrett- Koehler Publishers.