



**ANALISIS PENGARUH STRATEGI DIVERSIFIKASI,
LEVERAGE, DAN UKURAN PERUSAHAAN
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN YANG
DIMODERASI OLEH EFEKTIVITAS DEWAN
KOMISARIS**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

NINDY WAHIDAH PRATIWI

NIM 7211416180

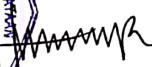
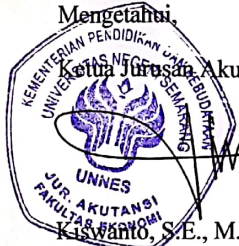
**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2020**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : Senin

Tanggal : 11 Mei 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi


UNNES
JUR. AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI
K. Swanto, S.E., M.Si., CMA., CIBA., CERA
NIP. 198309012008121002

Pembimbing



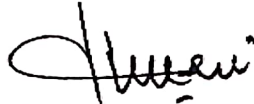
Drs. Subowo, M.Si
NIP. 195504161984031003

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 21 Mei 2020

Penguji I



Drs. Fachrurrozie, M.Si
NIP. 196206231989011001

Penguji II



Linda Agustina, S.E., M.Si
NIP. 197708152000122001

Penguji III

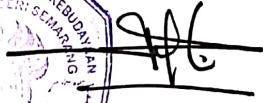


Drs. Subowo, M.Si
NIP. 195504161984031003

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi




Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D
NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nindy Wahidah Pratiwi

Tempat, tanggal lahir : Batang, 29 Maret 1998

Alamat : Desa Jatisari RT 05 RW 01

Kecamatan Subah, Kabupaten Batang, Jawa Tengah

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Mei 2020



Nindy Wahidah Pratiwi
NIM. 7211416180

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

Semuanya akan baik, selama kita
mengusahakan yang terbaik. Karena jika begitu,
maka tidak akan ada penyesalan.

PERSEMBAHAN

1. Kedua orang tuaku yang selalu memberikan doa, semangat, dan dukungan
2. Adik dan sahabat-sahabatku yang selalu menemani dan membantu di saat senang maupun susah
3. Teman-teman Akuntansi C 2016 yang memberikan banyak pengalaman di masa kuliahku
4. Almamaterku Universitas Negeri Semarang

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Strategi Diversifikasi, *Leverage*, dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimoderasi oleh Efektivitas Dewan Komisaris”. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, MBA., Phd., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan fasilitas untuk mengikuti program Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi.
3. Kiswanto, S.E., M.Si., CMA., CIBA., CERA., Ketua Jurusan Akuntansi yang telah memberikan pelayanan dan fasilitas yang baik selama menempuh pendidikan.
4. Drs. Subowo, M.Si., pembimbing skripsi yang telah memberikan bantuan dan saran yang mendukung selama proses penulisan skripsi ini.

5. Drs. Fachrurrozie, M.Si., penguji pertama yang telah berkenan menguji skripsi ini.
6. Linda Agustina, S.E., M.Si., penguji kedua yang telah berkenan menguji skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan staf FE UNNES yang telah memberikan ilmu, bantuan, dan motivasi selama menempuh pendidikan.
8. Kedua orang tua saya yang telah berkorban dan memberi dorongan semangat melalui kasih sayang yang luar biasa, serta doa yang tulus dan tidak pernah putus.
9. Saudara dan keluarga yang sampai saat ini selalu memberikan dukungan.
10. Teman-teman Akuntansi C 2016 yang telah memberikan dukungan penuh dalam segala hal.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan saudara-saudara semua. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Semarang. Mei 2020

Penulis

SARI

Pratiwi, Nindy Wahidah. 2020. "Analisis Pengaruh Strategi Diversifikasi, *Leverage*, dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimoderasi oleh Efektivitas Dewan Komisaris". Skripsi. Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Drs. Subowo, M.Si.

Kata Kunci: efektivitas dewan komisaris, kinerja perusahaan, leverage, strategi diversifikasi, ukuran perusahaan.

Kinerja perusahaan adalah hasil akhir dari kegiatan aktivitas perusahaan selama satu periode. Kinerja perusahaan didasari atas evaluasi implementasi kebijakan perusahaan, sehingga evaluasi dari suatu proses kegiatan harus menghasilkan informasi yang berguna. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendapatkan bukti empiris mengenai pengaruh strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan dengan efektivitas dewan komisaris sebagai pemoderasi. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengambilan keputusan perusahaan serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

Populasi penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), menerbitkan laporan tahunan, laporan keuangan, dan melaporkan informasi segmen, serta mengalami laba berturut-turut periode 2016-2018. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan *purposive sampling*. Berdasarkan metode *purposive sampling*, sampel yang termasuk dalam kriteria penelitian sebanyak 69 perusahaan selama tiga tahun sehingga menghasilkan 207 unit analisis. Alat analisis untuk menguji hipotesis adalah dengan uji nilai selisih mutlak dengan *software* IBM SPSS 21.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi diversifikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, *leverage* dan ukuran perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, efektivitas dewan komisaris tidak mampu memoderasi pengaruh strategi diversifikasi, *leverage* dan ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan.

Saran bagi investor sebaiknya lebih memperhatikan masalah yang mempengaruhi kinerja perusahaan seperti *net profit margin* dan *debt to equity* serta memperhatikan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Bagi manajemen perusahaan diharapkan memperhatikan tingkat hutang agar tidak menurunkan kepercayaan investor. Terakhir bagi peneliti diharapkan dapat melakukan pengukuran efektivitas dewan komisaris dengan menggunakan data primer sehingga pengukuran mekanisme monitoring dewan komisaris menjadi lebih valid dan membagi strategi diversifikasi berdasarkan tipe usaha perusahaan.

ABSTRACT

Pratiwi, Nindy Wahidah. 2020. "Analyzing the Effect of Diversification Strategy, Leverage, Firm Size on Firm Performance Moderated by the Effectiveness of the Board of Commissioners". Essay. Accounting major. Faculty of Economics. Semarang State University. Supervisor: Drs. Subowo, M.Si.

Keywords: effectiveness of the board of commissioners, firm performance, leverage, diversification strategy, firm size.

The firm's performance is the end result of the company's activities during one period. The firm's performance is based on evaluating the implementation of company policy, so the evaluation of an activity process must produce useful information. This study aims to analyze and obtain empirical evidence about the influence of the strategy of diversification, leverage, and firm size on firm performance with the effectiveness of the board of commissioners as moderating. This research is expected to be able to contribute in corporate decision making and be a reference for further research.

The population of this research is manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (BEI), publish annual reports, financial reports, and report segment information, and experience consecutive profits for the period 2016-2018. The sampling technique in this study was purposive sampling. Based on the purposive sampling method, there were 69 companies included in the research criteria for three years to produce 207 units of analysis. The analytical tool to test the hypothesis is to test the absolute difference in value using IBM SPSS 21 software.

The results showed that the diversification strategy had no effect on firm performance, leverage and firm size had an effect on firm performance. In addition, the effectiveness of the board of commissioners is not able to moderate the influence of the strategy of diversification, leverage and firm size on firm performance.

Suggestions for investors should pay attention to issues that affect company performance such as net profit margins and debt to equity and pay attention to external factors that affect company performance. The company management is expected to pay attention to the level of debt so as not to reduce investor confidence. Finally, researchers are expected to be able to measure the effectiveness of the board of commissioners by using primary data so that the measurement of the monitoring mechanism of the board of commissioners becomes more valid and divides the diversification strategy based on the type of company business

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	17
1.3 Cangkupan Masalah.....	17
1.4 Rumusan Masalah.....	18
1.5 Tujuan Penelitian	19
1.6 Manfaat Penelitian	19
1.7 Orisinilitas Penelitian.....	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	22
2.1 Kajian Teori	22
2.1.1 <i>Agency Theory</i>	22
2.1.2 <i>Resource-Based View Theory</i>	26
2.1.3 <i>Pecking Order Theory</i>	27
2.2 Kajian Variabel Penelitian.....	29
2.2.1 Kinerja Perusahaan	29
2.2.1.1 Definisi Kinerja.....	29
2.2.1.2 Pengukuran Kinerja.....	31
2.2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	33

2.2.2 Strategi Diversifikasi	35
2.2.3 <i>Leverage</i>	39
2.2.4 Ukuran Perusahaan	42
2.2.5 Efektivitas Dewan Komisaris	43
2.3 Penelitian Terdahulu	52
2.4 Kerangka Berpikir	57
2.4.1 Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan	57
2.4.2 Pengaruh <i>Leverage</i> terhadap Kinerja Perusahaan	58
2.4.3 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan	59
2.4.4 Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi Efektivitas Dewan Komisaris	60
2.4.5 Pengaruh <i>Leverage</i> terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi Efektivitas Dewan Komisaris	62
2.4.6 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi Efektivitas Dewan Komisaris	64
2.5 Hipotesis Penelitian	66
BAB III METODE PENELITIAN	68
3.1 Desain Penelitian	68
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	69
3.3 Variabel Penelitian.....	70
3.3.1 Variabel Dependen	70
3.3.2 Variabel Independen.....	71
3.3.2.1 Strategi Diversifikasi.....	71
3.3.2.2 <i>Leverage</i>	72
3.3.2.3 Ukuran Perusahaan.....	73
3.3.3. Variabel Moderating.....	73
3.4 Metode Analisis data	76
3.4.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	76
3.4.2 Analisis Statistik Inferensial.....	76
3.4.2.1 Asumsi Klasik	76
3.4.2.1.1 Uji Normalitas	76

3.4.2.1.2 Uji Multikolonieritas	77
3.4.2.1.3 Uji Autokorelasi	77
3.4.2.1.4 Uji Heteroskedastisitas	78
3.4.2.2 Analisis Regresi Moderasi	79
3.4.2.3 Uji Hipotesis	80
3.4.2.3.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	80
3.4.2.3.2 Uji Persial (Uji t)	80
3.4.2.3.3 Koefisien Determinan (R^2)	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	82
4.1 Analisis Statistik Deskriptif	82
4.2 Analisis Statistik Inferensial	94
4.2.1 Asumsi Klasik	94
4.2.1.1 Uji Normalitas	94
4.2.1.2 Uji Multikolonieritas	95
4.2.1.3 Uji Autokorelasi	96
4.2.1.4 Uji Heteroskedastisitas	97
4.2.2 Analisis Regresi Moderasi	98
4.2.3 Uji Hipotesis	101
4.2.3.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	101
4.2.3.2 Uji Persial (Uji t)	102
4.2.3.3 Koefisien Determinan (R^2)	105
4.3 Hasil Dan Temuan	105
4.3.1 Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan ..	105
4.3.2 Pengaruh <i>Leverage</i> terhadap Kinerja Perusahaan	107
4.3.3 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan	109
4.3.4 Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi Efektivitas Dewan Komisaris	110
4.3.5 Pengaruh <i>Leverage</i> terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi Efektivitas Dewan Komisaris	113
4.3.6 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja perusahaan dengan Dimoderasi oleh Efektivitas Dewan Komisaris	116

BAB V PENUTUP	119
5.1 Simpulan.....	119
5.2 Saran	120
DAFTAR PUSTAKA	122
LAMPIRAN.....	131

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	53
Tabel 3.1 Pemilihan Sampel Penelitian	70
Tabel 3.2 Operasional Variabel Penelitian.....	74
Tabel 4.1 Hasil Uji Statistik Deskriptif Kinerja Perusahaan.....	83
Tabel 4.2 Hasil Uji Statistik Deskriptif Strategi Diversifikasi.....	84
Tabel 4.3 Hasil Uji Statistik Deskriptif Segmen Usaha	85
Tabel 4.4 Hasil Uji Statistik Deskriptif <i>Leverage</i>	86
Tabel 4.5 Hasil Uji Statistik Deskriptif Ukuran Perusahaan.....	87
Tabel 4.6 Hasil Uji Statistik Deskriptif Skor Efektivitas Dewan Komisaris	88
Tabel 4.7 Distribusi Observasi Berdasarkan Nilai Independensi Dewan Komisaris.....	90
Tabel 4.8 Distribusi Observasi Berdasarkan Nilai Aktivitas Dewan Komisaris ...	92
Tabel 4.9 Distribusi Observasi Berdasarkan Jumlah Dewan Komisaris.....	93
Tabel 4.10 Distribusi Observasi Berdasarkan Nilai Independensi Dewan Komisaris	93
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas	95
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas	96
Tabel 4.13 Hasil Uji Autokorelasi	97
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas	98
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Moderasi.....	99
Tabel 4.16 Hasil Uji Signifikansi Simultasn (Uji F).....	101
Tabel 4.17 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	104
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinan (R^2).....	105

DAFTAR GAMBAR

Tabel 2.1 Model Hubungan Kinerja Perusahaan dan Strategi Diversifikasi	38
Tabel 2.2 Kerangka Berfikir	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Perusahaan Sampel.....	131
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan Efektivitas Dewan Komisaris	133
Lampiran 3 Daftar Skor Efektivitas Dewan Komisaris	137
Lampiran 4 Profil Strategi Diversifikasi	146
Lampiran 5 Data Penjualan Bersih	150
Lampiran 6 Data <i>Net Profit Margin</i>	153
Lampiran 7 Data Rasio Spesialisasi.....	155
Lampiran 8 Dara <i>Leverage</i>	157
Lampiran 9 Data Total Aset.....	159
Lampiran 10 Hasil Output SPSS.....	162

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja perusahaan telah menjadi sorotan publik karena adanya iklim demokratisasi dan keterbukaan. Kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment*. Kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan dari sebuah organisasi (Keban, 2000). Perusahaan merupakan salah satu bentuk organisasi yang memiliki tujuan tertentu dalam suatu usaha. Keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya menjadi tanggung jawab manajemen dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan merupakan sebuah prestasi manajemen. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi yang memiliki karyawan dengan kinerja yang baik yang ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran serta pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan dalam sebuah perusahaan.

. Pengertian kinerja dapat dikategorikan dalam dua garis besar, yaitu kinerja merujuk pengertian sebagai hasil dan kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil diungkapkan oleh Bernardin (2001: 143) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan sebuah catatan hasil yang dihasilkan atas pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku diungkapkan

oleh Murphy (1990) dalam Ricard (2002) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan.

Kinerja dapat diartikan sebagai sebuah prestasi yang dicapai perusahaan dalam periode tertentu yang tercermin dari tingkat kesehatan perusahaan tersebut (Rubianti, 2013). Kinerja perusahaan dapat dilihat dari konteks yang lebih luas sebagai bagian dari pengembangan bisnis perusahaan. Pengembangan bisnis dapat mencerminkan kinerja perusahaan dan menilai sejauh mana kinerja perusahaan bersaing. Kinerja perusahaan merupakan indikator penting bagi investor dan pemangku kepentingan, karena adanya kinerja perusahaan dapat menunjukkan apakah perusahaan layak untuk mendapatkan investasi atau tidak. Penilaian prestasi atau kinerja suatu perusahaan diukur karena dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan internal maupun eksternal. Kinerja suatu perusahaan yang buruk akan menghasilkan laba yang rendah begitu pula sebaliknya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan merupakan hasil atau prestasi yang dicapai akibat dari aktivitas-aktivitas perusahaan yang mengorbankan sumber daya selama periode waktu tertentu. Kinerja perusahaan akan meningkat ketika aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam proses menghasilkan laba dilakukan secara efektif begitu pula sebaliknya. Kinerja perusahaan dan tingkat efektivitas organisasi dapat berfungsi untuk menginformasikan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran.

Pengukuran kinerja merupakan metode yang digunakan dalam menilai kemajuan yang telah dicapai sebuah perusahaan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Secara konseptual, Lembaga Administrasi Negara (2001: 9) menyatakan bahwa indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif maupun kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur sehingga dapat dijadikan sebagai dasar dalam menilai dan melihat tingkat kinerja sebuah perusahaan. Tercapainya sebuah kinerja perusahaan yang baik dapat dilihat dari bagaimana perusahaan mampu menghasilkan keuntungan yang tinggi. Kinerja perusahaan dapat diukur secara berkala yang dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan bagi para pemangku kepentingan (*stakeholder*).

Penilaian kinerja perusahaan akan membantu para pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam menentukan langkah yang harus diambil dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Informasi mengenai kinerja perusahaan dapat dijadikan sarana informasi bagi pemegang saham untuk mengetahui apakah pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh manajer sudah efektif dan efisien serta apakah sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan atau tidak. Kinerja perusahaan yang mengalami kenaikan setiap tahun menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja perusahaan yang baik.

Sabrina (2010) menjelaskan bahwa penilaian kinerja perusahaan dapat dilihat dari analisis laporan keuangan. Penilaian kinerja perusahaan dapat dilihat dari segi finansial maupun nonfinansial. Penilaian kinerja dari segi finansial dapat

digunakan untuk menilai hasil tindakan masa lalu yang tercermin dalam laporan keuangan seperti profitabilitas perusahaan tahun lalu yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan penjualan ditahun yang akan datang. Penilaian kinerja perusahaan dapat dijadikan sebagai tolak ukur baik buruknya kondisi perusahaan yang dapat digunakan manajer dalam pengambilan keputusan mengenai tindakan maupun koreksi yang dapat dilakukan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Adanya penilaian kinerja perusahaan dapat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam perusahaan dan menekan perilaku karyawan yang tidak semestinya.

Kondisi kinerja perusahaan manufaktur di Indonesia mengalami kondisi yang fluktuatif pada tahun 2016-2018. Bank Indonesia (BI) menyoroti rendahnya pertumbuhan industri manufaktur pada kuartal I 2017. Badan Pusat Statistik (BPS) menjelaskan bahwa industri manufaktur sepanjang bulan Januari-Maret 2017 hanya tumbuh sebesar 4,21%. Realisasi tersebut masih dibawah dari pencapaian kuartal I 2016 yang sebesar 4,59% (m.cnnindonesia.com). Kinerja perusahaan manufaktur pada kuartal III 2018 tumbuh ekspansif, namun melambat. Indeks komponen penyusunan PMI-BI sebagian besar mengalami penurunan. Volume pesanan turun menjadi 53,37% dari 54,57% pada kuartal sebelumnya. Begitu pula dengan kecepatan penerimaan barang input yang turun dari 46,57% menjadi 45,37%. Indeks jumlah tenaga kerja juga mengalami penyusutan dari 50,67% menjadi 50,00% (kontan.co.id). Kegiatan impor barang modal dan barang bahan baku masih meningkat sehingga terdapat indikasi peningkatan aktivitas

sektor manufaktur. Namun, laju pertumbuhan sektor manufaktur secara riil terbelang stagnan dibawah 5%.

Perkembangan pasar bebas menyebabkan persaingan industri yang ketat dan kompleks. Oleh karena itu, perusahaan perlu menentukan strategi yang tepat dalam rangka meningkatkan nilai perusahaan dengan mengembangkan bisnis agar mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Salah satu strategi yang dapat di terapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menerapkan strategi diversifikasi.

Strategi merupakan sarana yang dapat menjadikan perusahaan mampu untuk mencapai tujuan akhir. Strategi berisikan langkah-langkah tentang program indikatif untuk mencapai visi dan misi. Michael Porter (1980) menjelaskan bahwa strategi harus berkaitan dengan sesuatu yang membuat perusahaan tersebut terlihat unik. Keunikan dari sebuah organisasi akan menambah poin dalam penilaian kinerja suatu organisasi. Persaingan bisnis yang semakin ketat, mengharuskan perusahaan untuk terus berinovasi agar mampu bersaing. Strategi yang tepat dengan melakukan persaingan bisnis yang sehat akan meningkatkan penilaian kinerja dalam suatu perusahaan.

Strategi tingkat perusahaan merupakan tindakan yang diambil dengan tujuan untuk mendapatkan keunggulan bersaing melalui pemilihan dan pengelolaan beberapa usaha atau bisnis yang bersaing dalam beberapa industri atau pasar produk. Terdapat beberapa alasan mengapa sebuah perusahaan melakukan strategi diversifikasi. Perusahaan menerapkan strategi diversifikasi untuk meningkatkan daya saing antar perusahaan secara keseluruhan. Ketika

strategi diversifikasi berhasil maka akan meningkatkan nilai total perusahaan. Selain itu, alasan lain sebuah perusahaan melakukan strategi diversifikasi adalah untuk mendapatkan pangsa pasar relatif terhadap pesaing.

Keputusan perusahaan dalam mengimplementasikan strategi diversifikasi dilihat dan dianalisis melalui sudut pandang *Resource-Based View Theory* (Wisnuwardhana & Diyanty, 2015). *Resource-Based View Theory* menjelaskan bahwa strategi diversifikasi dilakukan karena adanya kelebihan sumber daya yang ingin dimanfaatkan oleh perusahaan, sehingga perusahaan akan lebih unggul dalam bersaing dan mencapai kinerja yang lebih baik. Penelitian yang dilakukan Bohl dan Pal (2006) dan Villalonga (2004) memperoleh hasil bahwa perusahaan yang menerapkan strategi diversifikasi meningkatkan nilai perusahaan, sehingga akan menciptakan efek premium bagi kinerja perusahaan. Selain strategi diversifikasi, karakteristik perusahaan juga memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Salah satu karakteristik perusahaan dalam penelitian ini adalah *leverage*. Semakin tinggi nilai *leverage* maka semakin tinggi proporsi hutang yang dimiliki perusahaan. Tingginya tingkat *leverage* tersebut akan menurunkan kinerja perusahaan. Karakteristik perusahaan lainnya adalah ukuran perusahaan. Menurut Brata dan Sari (2019) besar atau kecilnya sebuah perusahaan dapat mempengaruhi kinerja sebuah perusahaan.

Kondisi dilapangan menunjukkan beberapa kasus mengenai tingkat kinerja perusahaan seperti PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang mengalami kenaikan laba namun tidak diikuti dengan kenaikan tingkat kinerja. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk membukukan kenaikan penjualan neto

sebesar Rp54,74 triliun dibandingkan Rp53,12 triliun pada periode sebelumnya dan laba usaha naik sebesar 19,6%. Kenaikan laba tersebut tidak diikuti dengan peningkatan kinerja perusahaan. Direktur utama PT Indofood, Anthoni Salim menjelaskan bahwa perusahaan akan berfokus terhadap strategi untuk meraih pertumbuhan secara berkelanjutan dan memperkuat posisi perusahaan di pasar. Penurunan kinerja PT Indofood juga sudah tercermin dari kinerja harga saham sepanjang tahun 2018 (amp.bareksa.com). Berbeda dengan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang mengalami penurunan kinerja ketika mengalami peningkatan laba, PT Garuda Malindo Tbk memiliki kinerja perusahaan yang meningkat namun laba bersih perusahaan mengalami penurunan. PT Garuda Malindo Tbk mencatat kinerja yang baik sepanjang semester I 2018. Perusahaan membukukan peningkatan penjualan neto sebesar 12,96%. Direktur keuangan dan pemasaran, Anthony Wijaya menyatakan bahwa meskipun kinerja perusahaan meningkat namun perolehan laba bersih turun sebanyak 33,40%. (www.indopremier.com). Pertumbuhan laba perusahaan dapat mencerminkan terjadinya peningkatan kinerja perusahaan, karena laba merupakan ukuran kinerja dari sebuah perusahaan. Semakin tinggi laba yang dicapai perusahaan maka semakin baik kinerja perusahaan.

PT Unilever Indonesia Tbk memiliki pertumbuhan penjualan yang terus merosot. Penjualan bersih perusahaan hanya mencapai 2,49% jika dibandingkan dengan tahun lalu yang mencapai 10,43%. Namun, perusahaan masih mencapai kinerja yang positif dikarenakan perusahaan menjalankan strategi bisnis secara berkelanjutan dan bertanggung jawab (m.cnnindonesia.com). Kondisi lain

berdasarkan informasi yang diperoleh, PT Tiga Pilar Sejahtera Food Tbk masih berupaya meningkatkan akuntabilitas dan kinerja perusahaan serta menata semua lini usahanya agar tidak mengalami delisting akibat dari sengketa bisnis beberapa tahun terakhir. Penilaian kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari laporan keuangan, oleh karena itu PT Tiga Pilar Sejahtera Food Tbk masih menyelesaikan laporan keuangan untuk tahun buku 2017 dan 2018 (kontan.co.id).

Terjadinya berbagai fenomena kasus yang terjadi pada perusahaan manufaktur seperti rendahnya pertumbuhan dan tingkat kinerja perusahaan yang kurang memuaskan pada industri manufaktur dalam kurun waktu 2016-2018, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang mengalami kenaikan laba namun tidak diikuti dengan kenaikan tingkat kinerja, PT Garuda Malindo Tbk yang mengalami penurunan kinerja namun mengalami peningkatan laba, PT Unilever Indonesia Tbk mengalami penjualan yang terus merosot namun memiliki kinerja perusahaan yang positif dan PT Tiga Pilar Sejahtera Food Tbk yang meningkatkan akuntabilitas dan perbaikan kinerja perusahaan agar tidak delisting pada tahun 2019 ini memperlihatkan bahwa pencapaian perusahaan dalam mencapai dan mewujudkan sasaran perusahaan belum optimal, sehingga perlu dikaji lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan dan mempengaruhi kinerja dari suatu perusahaan. Adanya penilaian kinerja perusahaan akan memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran dan tujuan dari organisasi dengan tepat, sehingga karyawan akan mengoptimalkan pekerjaannya dan mencapai hasil yang maksimal.

Penelitian-penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa teori yang dapat menjelaskan mengenai kinerja perusahaan adalah *agency theory*. Teori ini menerangkan hubungan antara dua pihak, yaitu pemilik perusahaan (*principal*) dengan manajemen (*agent*). Teori ini menjelaskan hubungan agensi akan muncul ketika pemilik perusahaan (*principal*) mempekerjakan orang lain (*agent*) untuk memberikan suatu jasa dan mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada agen tersebut (Jensen dan Meckling dalam Siti Muyassaroh, 2008). Teori agensi menjelaskan ketika terdapat pemisahan antara pemilik perusahaan sebagai prinsipal dan manajer sebagai agen dalam menjalankan perusahaan, maka akan muncul sebuah agensi karena masing-masing pihak akan selalu berusaha untuk memaksimalkan fungsi utilitasnya (Astria, 2011).

Manajemen harus menetapkan dan memutuskan mengenai keputusan yang harus diambil dengan mempertimbangkan hal-hal yang menyangkut perusahaan secara menyeluruh. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan kinerja suatu perusahaan. Namun pada kenyataannya, manajemen sulit untuk memaksimalkan kinerja perusahaan. Masing-masing manajemen memiliki kepentingan yang berbeda-beda dan lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan kepentingan perusahaan. Manajer melaporkan kondisi perusahaan tidak sesuai atau tidak mencerminkan keadaan perusahaan yang sebenarnya, akibatnya yang terjadi adalah munculnya konflik kepentingan. Pemilik perusahaan tidak dapat terus menerus mengawasi seluruh aktivitas yang dilakukan manajer. Kondisi pemilik perusahaan yang tidak dapat mengawasi manajer ini dapat menimbulkan tindakan yang kurang baik bagi perusahaan. Adanya

perbedaan kepentingan antara pemilik perusahaan dengan manajemen akan menimbulkan konflik yang sering disebut dengan konflik agensi.

Menurut Meisser (2006) hubungan dalam keagenan menimbulkan dua permasalahan, yaitu terjadinya informasi asimetris dan terjadinya konflik kepentingan. Informasi asimetris terjadi ketika manajer sebagai pengelola perusahaan memiliki informasi internal lebih banyak dibandingkan dengan pemilik perusahaan. Sebagai pengelola, manajer harus memberikan informasi terkait kondisi perusahaan kepada pemilik. Tetapi, terkadang informasi yang disampaikan manajer kepada pemilik perusahaan tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa informasi asimetris merupakan kondisi dimana informasi yang dimiliki pemilik perusahaan tidak sebanding atau seimbang dengan manajer. Akibatnya, pemilik perusahaan akan kesulitan dalam memonitoring dan melakukan kontrol terhadap tindakan-tindakan manajer. Adanya asimetri informasi antar pemiliki perusahaan dengan manajemen akan memberikan kesempatan kepada manajer untuk bertindak oportunistik, yaitu mendapatkan keuntungan pribadi. Konflik kepentingan akan terjadi ketika manajer mementingkan tujuan pribadi dan cenderung memfokuskan kepada aktivitas perusahaan yang menghasilkan laba dalam jangka pendek dibandingkan memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham melalui aktivitas-aktivitas yang menguntungkan untuk jangka panjang.

Banyak peneliti yang mengungkapkan bahwa perilaku manajer lebih mementingkan urusan pribadi mereka dibandingkan dengan kepentingan perusahaan. Hal ini dapat disebabkan karena manajer memiliki wewenang yang

dapat mengatur jalannya perusahaan. Latar belakang dan keinginan manajemen dapat berbeda dengan keinginan pemilik, sehingga memunculkan konflik kepentingan dan akan timbul masalah keagenan. Oleh karena itu, kebijakan dan aktivitas yang dilakukan oleh manajemen perusahaan perlu untuk diawasi. Kondisi seperti ini dapat di atasi salah satunya adalah dengan menyamakan kepentingan antara pemilik perusahaan (*principal*) dan manajemen (*agent*). Pemilik perusahaan dapat memberikan bagian saham yang dimiliki kepada manajemen. Ketika manajemen memiliki sebagian saham perusahaan, maka manajemen akan memberikan kinerja yang baik tanpa harus melakukan sesuatu yang dapat merugikan pemilik perusahaan karena manajemen itu sendiri merupakan pemegang saham. Pemberian saham kepada manajemen akan mengurangi biaya agensi dan strategi ini sering disebut dengan *bonding mechanism* atau mengikat manajemen dengan pemberian modal.

Penelitian ini mengukur kinerja perusahaan dilihat dari salah satu rasio keuangan yaitu profitabilitas. Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan rasio keuangan bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi keuangan dan kinerja perusahaan baik kondisi kuat, stabil ataupun lemah. Rasio profitabilitas merupakan sebuah perbandingan yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba dan pendapatan mengenai penjualan, aset maupun ekuitas. Rasio profitabilitas akan menunjukkan kombinasi antara pengaruh likuiditas, *asset managemet* dan hutang yang ditimbulkan dari hasil operasi. Rasio profitabilitas digunakan untuk menunjukkan besarnya keuntungan yang didapatkan dari kinerja suatu perusahaan. Rasio profitabilitas digunakan untuk mengukur

hasil akhir dari berbagai macam kebijakan dan keputusan manajemen dalam menjalankan perusahaan. Rasio profitabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Net Profit Margin* (NPM). NPM merupakan salah satu rasio profitabilitas yang dapat digunakan untuk menunjukkan kemampuan penjualan perusahaan dalam menciptakan laba. Penjualan merupakan hasil dari aktivitas yang dilakukan perusahaan yang dapat memberikan pendapatan bagi perusahaan. NPM dapat mengukur kinerja perusahaan dengan menganalisis persentase dari total pendapatan perusahaan yang dikonversikan menjadi keuntungan perusahaan. Perhitungan NPM dapat digunakan untuk membandingkan kinerja perusahaan dari satu periode ke periode berikutnya namun dalam bisnis yang sama.

Penelitian mengenai kinerja perusahaan telah menjadi sorotan bagi para peneliti khususnya di bidang akuntansi manajemen untuk menyelidiki faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Banyak peneliti yang menggunakan faktor-faktor seperti *corporate governance*, *leverage*, kepemilikan manajemen, komisaris independen, komite audit, ukuran perusahaan, kepemilikan instansi, struktur aktiva, *intellectual capital* dan umur perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan tiga variabel independen yang diduga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yaitu: strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan. Penelusuran penelitian sebelumnya yang mengkaji tentang kinerja perusahaan masih ditemukan adanya *research gap* yang meliputi perbedaan hasil diantara para peneliti sehingga membuat penulis tertarik untuk kembali melakukan penelitian dengan topik kinerja perusahaan.

Syeli Itung (2018) melakukan penelitian terkait kinerja perusahaan dengan variabel strategi diversifikasi dan kepemilikan manajerial dengan dimoderasi oleh struktur modal. Penelitian tersebut membuktikan bahwa manajemen mengalami kesulitan dalam mengelola diversifikasi secara efektif sehingga mengakibatkan kinerja perusahaan yang rendah. Perusahaan dengan diversifikasi yang rendah akan memudahkan manajemen dalam mengelolanya sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Sehingga dalam penelitian tersebut, strategi diversifikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian ini menghasilkan temuan bahwa kepemilikan manajerial tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan struktur modal tidak terbukti memoderasi pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan namun struktur modal mampu memoderasi pengaruh kepemilikan manajerial terhadap kinerja perusahaan.

Jungwoo Shin, Joongha Ahn, dan Daeho Lee (2015) melakukan penelitian tentang strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian tersebut membuktikan bahwa strategi diversifikasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Strategi diversifikasi mengarah pada peningkatan pertumbuhan dan profitabilitas serta struktur modal yang kuat sehingga dapat digunakan untuk menutup kewajiban

Ema Noor Shofiana (2016) melakukan penelitian pada semua perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Penelitian tersebut berkaitan dengan kinerja perusahaan dengan variabel independen yaitu ukuran perusahaan, kepemilikan manajerial dan *leverage*. Variabel lain yang digunakan peneliti

adalah variabel intervening yaitu *Good Corporate Governance* (GCG). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ukuran perusahaan, kepemilikan manajerial, dan *leverage* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selain itu *Good Corporate Governance* (GCG) mampu memediasi hubungan antara ukuran perusahaan, kepemilikan manajerial, dan *leverage* terhadap kinerja perusahaan.

Setiap laporan keuangan perusahaan digunakan untuk mengetahui kondisi keuangan dan kinerja perusahaan. Pernyataan Standar Akuntansi No. 1 menjelaskan bahwa tujuan dari dibuatnya laporan keuangan adalah untuk memberikan informasi tentang posisi keuangan, kinerja keuangan, dan arus kas entitas yang bermanfaat bagi pengguna laporan keuangan dalam pembuatan keputusan ekonomi (Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dengan melihat informasi yang terdapat di laporan keuangan perusahaan. Laporan keuangan yang lengkap dan akurat menggambarkan kinerja perusahaan yang baik.

Kinerja perusahaan yang digambarkan dalam laporan keuangan dapat ditingkatkan dengan adanya efektivitas pengawasan dari dewan komisaris. Dewan komisaris merupakan organ dari tata kelola perusahaan yang bertugas untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada direksi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan. Dewan komisaris dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dilaksanakan secara independen. Undang-undang pasal 108 ayat (1) menjelaskan bahwa dewan komisaris dalam tugasnya melakukan pengawasan terhadap

kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai perseroan maupun usaha perseroan dan memberikan nasihat kepada direksi.

Penelitian mengenai dewan komisaris telah banyak dilakukan, penelitian tersebut antara lain dilakukan oleh Brayen Prastika Dwi Putra (2015), Dwi Risma Dewi (2016), Aminar, Desfriana, dan Henryanto (2018), dan Natalia Kusuma (2019). Penelitian yang dilakukan oleh Brayen (2015) membuktikan bahwa dewan komisaris berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut dijelaskan bahwa fungsi dari dewan komisaris independen yaitu melakukan fungsi seperti pengawasan, evaluasi dan pemecatan terhadap direksi. Dewan komisaris tidak terikat oleh kepentingan dan pihak manapun. Ketika proporsi dewan komisaris dalam sebuah perusahaan semakin banyak, maka pengawasan terhadap manajemen dan dewan direksi serta laporan keuangan perusahaan akan semakin ketat dan objektif, sehingga akan menaikkan kinerja perusahaan.

Penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki hasil yang bervariasi, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan masalah kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur yang terdapat di Bursa efek Indonesia (BEI). Topik dengan kinerja perusahaan perlu di lakukan penelitian lebih lanjut karena persaingan dari dunia usaha yang semakin ketat dan masih banyak fenomena penurunan kinerja pada suatu perusahaan. Penelitian ini mengacu pada penelitian Lucyanda dan Wardhani (2014) dengan menganalisis pengaruh strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris karena masih terjadi ketidakkonsistenan terhadap hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya.

Efektivitas dewan komisaris dijadikan sebagai variabel moderating karena salah satu faktor utama dalam penentuan baik buruknya kinerja perusahaan adalah bagaimana sebuah organisasi melakukan aktivitas-aktivitas perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan indikator yang penting bagi investor dan pemangku kepentingan. Sehingga pengawasan dari dewan komisaris yang efektif terhadap apa yang dilakukan oleh organisasi mampu mempengaruhi kinerja organisasi yang akan berhubungan dengan baik buruknya kinerja suatu perusahaan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2016-2018. Perusahaan manufaktur dipilih sebagai sampel karena memiliki potensi pasar yang besar dan menurut data terbaru kinerja dari beberapa perusahaan manufaktur yang masih belum membaik. Perusahaan manufaktur juga memiliki diversifikasi produk yang beragam. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris bahwa strategi diversifikasi dan karakteristik perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Secara lebih terperinci, penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti bahwa terdapat pengaruh antara strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris. Oleh karena itu, penelitian: **“Analisis Pengaruh Strategi Diversifikasi, *Leverage*, dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimoderasi oleh Efektivitas Dewan Komisaris”** penting untuk dilakukan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diketahui bahwa identifikasi permasalahan pada penelitian ini adalah kinerja perusahaan. Perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Kinerja perusahaan yang baik akan mendorong pertumbuhan industri. Namun pada kenyataannya, masih terdapat perusahaan dengan pertumbuhan industri yang rendah dan kinerja yang kurang memuaskan. Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Tingkat *corporate governance* pada perusahaan
2. Besar kecilnya ukuran perusahaan
3. Tingkat strategi diversifikasi pada perusahaan
4. Tinggi rendahnya *leverage* dalam perusahaan
5. Umur perusahaan
6. Kepemilikan manajemen pada perusahaan
7. Komisaris independen
8. Komite audit
9. *Intellectual capital*

1.3. Cakupan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka cakupan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI)

2. Periode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 3 periode yaitu dari tahun 2016 hingga tahun 2018
3. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja perusahaan, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan sebagai variabel independen adalah strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan. Selain itu, penelitian ini menghadirkan variabel moderating yaitu efektivitas dewan komisaris.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah strategi diversifikasi perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah *leverage* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan?
3. Apakah ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
4. Apakah efektivitas dewan komisaris memoderasi pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan?
5. Apakah efektivitas dewan komisaris memoderasi pengaruh *leverage* terhadap kinerja perusahaan?
6. Apakah efektivitas dewan komisaris memoderasi pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan
2. Untuk menganalisis pengaruh *leverage* terhadap kinerja perusahaan
3. Untuk menganalisis pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan
4. Untuk menganalisis peran efektivitas dewan komisaris dalam memoderasi pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan
5. Untuk menganalisis peran efektivitas dewan komisaris dalam memoderasi pengaruh *leverage* terhadap kinerja perusahaan
6. Untuk menganalisis peran efektivitas dewan komisaris dalam memoderasi pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dan referensi bagi para akademisi dalam pengembangan penelitian dimasa yang akan datang khususnya dalam bidang akuntansi. Pada penelitian ini menggunakan efektivitas dewan komisaris sebagai variabel moderating yang diukur dengan menggunakan metode *scoring*. Daftar pertanyaan tersebut disusun berdasarkan pedoman pertanyaan yang dibuat oleh *Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) yang dimodifikasi dengan berbagai literatur yang mendukung. Penelitian

ini menggunakan strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan sebagai variabel independen dan efektivitas dewan komisaris sebagai variabel moderating. Adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pengembangan dalam melakukan penelitian di bidang akuntansi selanjutnya. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan lebih tentang faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara lebih efektif.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Investor

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi tentang kinerja suatu perusahaan, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi investor dalam mengambil keputusan investasi yang tepat.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan solusi terkait dengan permasalahan mengenai kinerja perusahaan yang diharapkan dapat menjadi hal yang dalam meningkatkan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang.

3. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang sejenis.

1.7 Orisinilitas Penelitian

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang dijadikan sebagai orisinilitas penelitian adalah bahwa penelitian sebelumnya hanya melakukan pengujian secara persial dari masing-masing variabel. Sementara penelitian ini mengintegrasikan variabel yang diteliti kedalam sebuah

Model Regresi Moderasi (*Moderating Regression Analysis*). Peneliti tertarik untuk menguji kembali variabel yang memiliki hasil inkonsisten pada penelitian-penelitian sebelumnya dengan menghadirkan variabel pemoderasi yaitu efektivitas dewan komisaris. Efektivitas dewan komisaris sebagai variabel pemoderasi dapat memperlemah maupun memperkuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori agensi dikemukakan oleh Michael C. Jensen dan William H. Meckling (1976) yang menjelaskan hubungan keagenan sebagai: “*agency relationship as a contract under which one or more person (the principals) engage another person (the agent) to perform some service on their behalf which involves delegating some decision making authority to the agent*”. Berdasarkan teori agensi, hubungan yang terjadi antara pemegang saham (prinsipal) dengan manajemen (agen) pada prinsipnya sulit untuk diwujudkan karena adanya kepentingan yang berbeda. Teori agensi akan timbul ketika pemegang saham mempekerjakan orang lain dengan tujuan memberikan jasa dan memperoleh pelimpahan wewenang dalam pengambilan keputusan kepada agen. Konflik kepentingan yang terjadi antara prinsipal dan agen dapat disebabkan karena agen yang bertindak tidak sesuai dengan kepentingan prinsipal, sehingga akan menimbulkan biaya keagenan.

Menurut teori keagenan dari Jensen dan Meckling (1976) dalam Ahmad & Septriani (2005) menjelaskan bahwa permasalahan keagenan ditandai dengan adanya perbedaan kepentingan dan informasi yang tidak lengkap (*asymetry information*) di prinsipal dengan agen. Sehingga akan timbul biaya keagenan (*agency cost*). Biaya keagenan meliputi *monitoring cost*, *bonding cost* dan

residual losses. *Monitoring cost* adalah biaya yang timbul dan ditanggung oleh prinsipal untuk memonitor perilaku agen. *Bonding cost* merupakan biaya yang ditanggung oleh agen untuk menetapkan dan mematuhi mekanisme yang menjamin bahwa agen yang bertindak untuk kepentingan prinsipal. *Residual loss* timbul dari kenyataan bahwa tindakan agen terkadang berbeda dari tindakan yang memaksimalkan kepentingan prinsipal (Ahmad & Septriani, 2005).

Hubungan kerjasama antara pemegang saham dan manajemen pada sebuah perusahaan akan memunculkan teori keagenan. Hal ini terjadi karena pemegang saham sebagai pemilik perusahaan tidak biasa mengelola perusahaan tersebut sehingga mereka memilih dewan direksi yang selanjutnya menetapkan manajer puncak dan mengawasi kinerja mereka. Teori agensi melimpahkan wewenang dalam pembuatan keputusan mengenai perusahaan kepada manajer selaku agen. Penetapan direksi dan manajer oleh pemegang saham untuk mengelola perusahaan akan menimbulkan perbedaan kepentingan antara pihak manajemen dan pemegang saham. Perbedaan ini dapat terjadi ketika manajemen membuat keputusan bisnis perusahaan yang tidak optimal karena pihak manajemen tidak perlu menanggung resiko sebagai akibat dari kesalahan dalam pengambilan keputusan bisnis karena kesalahan resiko tersebut sepenuhnya ditanggung oleh pemegang saham (Ahmad & Septriani, 2005). Akibatnya manajer sebagai pengambil keputusan dalam perusahaan cenderung untuk meningkatkan kesejahteraan mereka seperti meningkatkan gaji dan status.

Teori keagenan mengaitkan adanya asimetri informasi antara agen dan prinsipal. Agen memiliki informasi lebih banyak dibandingkan dengan prinsipal,

Oleh karena itu, akan timbul asimetri informasi. Asimetri informasi merupakan ketidakseimbangan informasi antara pihak manajemen sebagai penyedia informasi terhadap pihak pemegang saham sebagai pengguna informasi. Manajemen yang memiliki informasi lebih banyak dibandingkan pemegang saham akan mendatangkan perbuatan-perbuatan yang kurang sesuai terhadap keinginan dan kepentingan pemegang saham. Pemegang saham akan sulit dalam melakukan pemantauan secara efektif terhadap perbuatan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan karena memiliki informasi yang sedikit.

Menurut Scoott (2000) dalam Lisa (2012) terdapat dua jenis asimetri informasi, yaitu *adverse selection* dan *moral hazard*. *Adverse selection* merupakan sebuah asimetri informasi yang terjadi ketika manajemen mengetahui lebih banyak mengenai keadaan dan peluang yang ada pada perusahaan dibandingkan dengan pemegang saham sehingga dapat mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh pemegang saham dan informasinya tidak disampaikan kepada pemegang saham. Jenis asimetri informasi yang kedua adalah *moral hazard*. *Moral Hazard* merupakan sebuah asimetri informasi yang terjadi ketika manajemen tidak seluruhnya diketahui oleh pemegang saham. Manajemen dapat melakukan perbuatan diluar pengetahuan pemegang saham yang melanggar kontrak dan secara etika atau norma tidak layak dilakukan. Asimetri informasi akan menimbulkan konflik antara prinsipal dan agen dengan memanfaatkan pihak lain untuk kepentingan sendiri. Eisenhardt (2018) menjelaskan mengenai tiga asumsi sifat dasar manusia yaitu yang pertama adalah bahwa manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*), kedua adalah manusia

mempunyai daya pikir yang terbatas mengenai persepsi masa yang akan datang (*bounded rationality*) dan yang ketiga adalah manusia selalu menghindari risiko (*risk adverse*). Bersumber pada asumsi sifat dasar manusia mengakibatkan informasi yang dihasilkan manusia untuk manusia lain selalu dipertanyakan keakuratan dan kepercayaan terhadap informasi yang disampaikan.

Pada penelitian ini, substansi teori agensi dicerminkan melalui tiga variabel yaitu kinerja perusahaan, ukuran perusahaan, dan efektivitas dewan komisaris. Hubungan antara pemilik perusahaan dan manajemen tergantung kepada penilaian pemilik tentang kinerja manajemen. Untuk itu, pemilik perusahaan menuntut pengembalian atas investasi yang dipercayakan untuk dikelola manajemen. Oleh karena itu, manajemen harus memberikan pengembalian yang memuaskan kepada pemilik perusahaan karena kinerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap kompensasi yang diterima begitu juga apabila terdapat kinerja yang buruk akan berpengaruh negatif terhadap kompensasi yang diterima. Berdasarkan teori agensi, sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat digunakan oleh agen untuk memaksimalkan kompensasi kinerja agen. Teori keagenan menjelaskan bahwa sulit untuk mempercayai bahwa manajemen selalu bertindak berdasarkan kepentingan pemegang saham, sehingga diperlukan pemantauan atau pengawasan dari pemegang saham sehingga konflik keagenan dapat dikurangi (Copeland dan Weston, 1992 dalam Afridian dan Yossi, 2008). Pengawasan yang dilakukan oleh prinsipal ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa tindakan-tindakan yang dilakukan oleh agen sesuai dengan rencana awal yang sudah ditetapkan.

2.1.2 *Resource-Based View Theory*

Resource-Based View Theory (RBV) di pelopori oleh Wernerfelt (1984). Teori RBV merupakan teori yang melihat kemampuan sumber daya internal perusahaan dalam mengeksploitasi sumber daya internal untuk memunculkan keunggulan bersaing. Menurut Fahy (2000) dalam Paulus & Murdapa (2016) teori RBV menjelaskan mengenai sumber daya internal yang dimiliki oleh perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan yang ada dalam internal perusahaan. Keunggulan bersaing suatu organisasi merupakan kekuatan perusahaan yang didukung oleh sumber daya yang dimiliki. Asumsi dari teori RBV adalah bagaimana perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Persaingan merupakan inti dari keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan. Persaingan tersebut membutuhkan ketepatan aktivitas dari suatu perusahaan seperti inovasi dan budaya kerja yang baik (Sukma, 1992).

Teori RBV memandang perusahaan sebagai kumpulan dari sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan. Perbedaan sumber daya dan kemampuan perusahaan terhadap perusahaan pesaing akan memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan. Perusahaan yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, akan menciptakan sesuatu yang dapat menjadi kelebihan dari perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain. Keunggulan tersebut dapat berupa profitabilitas perusahaan yang meningkat dan

menciptakan kinerja perusahaan yang baik. Keunggulan yang dimiliki dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain. Keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaan dan keberhasilan dalam bersaing dengan perusahaan lain akan menciptakan nilai perusahaan yang meningkat.

Bates dan Flynn (1995) menekankan bahwa sumber daya dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan menyatakan sesuatu yang langka, sulit ditiru oleh yang lain dan mendorong timbulnya keunggulan bersaing. Bowen & Wiersea (1999) berpendapat bahwa kinerja perusahaan sangat tergantung kepada kemampuan dasar dalam memberikan sumber daya yang unik dan spesifik. Sumber daya dikatakan bernilai menurut Combe & Ketchen (1999) adalah jika pelanggan membeli dengan harga di atas harga pokok dan pesaing sulit untuk meniru produk yang dihasilkan perusahaan harus mampu untuk mengendalikan serangkaian sumber daya yang unik yang akan memberikan nilai tambah yang bernilai bagi perusahaan.

Substansi dari teori RBV dapat dicerminkan melalui strategi diversifikasi. Menurut (Wisnuwardhana & Diyanty, 2015) pandangan teori RBV menjelaskan bahwa strategi diversifikasi dilakukan karena adanya kelebihan sumber daya yang ingin dimanfaatkan oleh perusahaan, sehingga perusahaan akan lebih unggul dalam bersaing dan mencapai kinerja yang lebih baik.

2.1.3 *Pecking Order Theory*

Pecking order theory pertama kali diperkenalkan oleh Donaldson pada tahun 1961, namun penamaan nama *pecking order theory* dilakukan oleh Stewart C. Myers dan Majluf pada tahun 1984 dalam *Journal of Finance volume 39*

dengan judul *The Capital Structure Puzzle*. Teori ini menjelaskan bahwa terdapat tata urutan (*pecking order*) bagi perusahaan dalam menggunakan pendanaan. Urutan keputusan pendanaan yang dilakukan oleh manajer pertama kali adalah dengan menggunakan laba ditahan, hutang, dan penerbitan saham sebagai pilihan terakhir. Perusahaan akan mengutamakan pendanaan ekuitas internal (menggunakan laba ditahan) dibandingkan pendanaan ekuitas eksternal (hutang atau menerbitkan saham baru). Myers & Majluf (1984) menjelaskan bahwa permasalahan utama keputusan struktur modal perusahaan adalah informasi yang tidak simetris di antara manajer dan investor mengenai kondisi internal perusahaan, serta argumentasi bahwa manajer berpihak kepada pemegang saham lama sehingga menyebabkan perusahaan memiliki hierarki pendanaan yang dimulai dari arus kas internal, hutang kemudian saham.

Pecking order theory menjelaskan mengapa perusahaan yang *profitable* (menguntungkan) umumnya meminjam dalam jumlah sedikit. Hal tersebut dikarenakan perusahaan memerlukan *external financing* yang sedikit. Sedangkan, perusahaan yang kurang *profitable* cenderung memiliki hutang yang lebih besar karena dana internal tidak cukup dan hutang merupakan sumber eksternal yang lebih banyak digunakan (Septanto, 2018). Sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan lebih menyukai sumber pendanaan yang dibiayai dengan sumber dana internal yaitu laba ditahan dibandingkan dengan menggunakan sumber dana eksternal.

Myers & Majluf (1984) menjelaskan bahwa perusahaan dengan tingkat profitabilitas yang tinggi akan memiliki tingkat hutang yang rendah. Hal ini

disebabkan karena perusahaan dengan profitabilitas tinggi, memiliki sumber dana internal yang melimpah. Sedangkan perusahaan dengan tingkat profitabilitas rendah cenderung memiliki hutang yang lebih tinggi karena dana internal yang kurang mencukupi dalam pemenuhan kebutuhan perusahaan. Sehingga, berdasarkan *pecking order theory* perusahaan dengan kemungkinan keuntungan yang semakin besar akan semakin sedikit menggunakan hutang karena kemampuan pendanaan internalnya menguat. Perusahaan yang masih dapat mengusahakan sumber pendanaan internal maka sumber pendanaan eksternal tidak akan diusahakan. Kemampuan perusahaan dalam menghasilkan sumber pendanaan internal mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kinerja yang baik.

Substansi dari *pecking order theory* dapat dicerminkan melalui *leverage*. Pandangan *pecking order theory* yang menjelaskan bahwa perusahaan dalam melakukan pendanaan mengutamakan pendanaan ekuitas internal terlebih dahulu dibandingkan dengan pendanaan ekuitas eksternal maka perusahaan dengan tingkat pendanaan internal yang lebih tinggi dibandingkan dengan pendanaan eksternal, maka perusahaan akan memiliki kinerja perusahaan yang baik.

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Kinerja Perusahaan

2.2.1.1 Definisi Kinerja

Suntoro (1999: 12) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang didapat oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi yang sesuai terhadap wewenang dan tanggung jawab yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi

secara legal dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Handoko (2000: 50), kinerja merupakan sebuah proses organisasi dalam mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Suntoro dan Handoko, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi yang diperoleh berdasarkan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Kinerja perusahaan merupakan hasil akhir dari kegiatan aktivitas perusahaan selama satu periode. Kinerja perusahaan didasari atas evaluasi implementasi kebijakan perusahaan, sehingga evaluasi dari suatu proses kegiatan harus menghasilkan informasi yang berguna. Hasil dari evaluasi akan memberikan representasi yang sesungguhnya terhadap kondisi perusahaan dimasa kini maupun prospeknya dimasa yang akan datang (As'ari, 2017).

Kinerja perusahaan hampir serupa dengan efektivitas organisasi dan diidentifikasi sebagai kriteria penghargaan, produktivitas, kesesuaian dan pelembagaan (Price, 1968 dalam Taouab & Issor, 2019). Menurut Adam (1994) kinerja perusahaan sangat berkaitan dengan kualitas kinerja karyawan. Kualitas kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset perusahaan yang bernilai yang memiliki peran untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Perusahaan dengan kualitas kinerja karyawan yang tidak kompeten akan sulit dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Organisasi

yang berhasil merupakan organisasi dengan karyawan yang memiliki kualitas kinerja yang baik.

2.2.1.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja dari suatu perusahaan. Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dilakukan karena hasil pengukuran kinerja berpengaruh terhadap pengambilan keputusan dan kebijakan manajemen terkait dengan pencapaian visi dan misi perusahaan. Hasil pengukuran kinerja akan memberikan informasi atas pencapaian perusahaan dalam menjalankan strategi perusahaan. Apabila hasil dari pengukuran kinerja tersebut perusahaan mengalami kendala dalam menjalankan strategi yang ditetapkan perusahaan sebelumnya, perusahaan dapat memperbaiki sisi dari kinerja perusahaan yang diukur.

Terdapat lima jenis rasio yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Kelima jenis rasio tersebut adalah

1. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek. Rasio likuiditas dapat diukur dengan *Current Ratio*, *Acid Test Ratio* dan *Quick Ratio*

2. Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka panjang. Rasio solvabilitas dapat diukur dengan *Debt To Total Assets Ratio*

3. Rasio Aktivitas

Rasio aktivitas merupakan rasio yang mengukur seberapa efektif perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Rasio aktivitas ditentukan oleh perputaran aktiva, perputaran piutang dan perputaran persediaan

4. Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas merupakan rasio yang mengukur seberapa besar kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, aset atau ekuitas. Rasio profitabilitas dapat diukur dengan *Gross Profit Margin (GPM)*, *Net Profit Margin (NPM)*, *Return on Assets (ROA)*, *Return on Investment (ROI)*, dan *Return On Equity (ROI)*

5. Rasio Pasar

Rasio pasar menunjukkan informasi perusahaan yang diungkapkan dalam basis persaham. Rasio pasar diukur dengan *Price Earning Ratio (PER)*, *Dividen Yelt* dan *Dividen Pay Out*

Menurut Fatmawati dan Djajanti (2015) menjelaskan bahwa profitabilitas adalah rasio yang menunjukkan tingkat efektivitas yang dicapai oleh operasional perusahaan. Semakin besar rasio profitabilitas perusahaan, maka akan semakin baik perusahaan dalam menghasilkan laba. Perhitungan rasio-rasio tersebut dilakukan untuk mengetahui kondisi keuangan perusahaan dan pada akhirnya adalah untuk menilai kinerja suatu perusahaan. Rasio-rasio tersebut digunakan untuk mengukur dan membantu mengendalikan pendapatan yaitu dengan cara

memperbesar penjualan, memperbesar margin, mendapatkan manfaat yang lebih besar dari pengeluaran-pengeluaran biaya dan atau kombinasi ketiga hal tersebut.

2.2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar menghasilkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Mulyadi, 2001:420)

Pengukuran kinerja menurut Werther dan Davis (1996: 342) dalam Febrianto (2016) memiliki beberapa manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai. Terdapat sepuluh manfaat dari pengukuran kinerja suatu perusahaan jika diterapkan dengan baik, yaitu:

1. *Performance improvement*, yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja
2. *Compensation adjustment*, yaitu membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya
3. *Placement decision*, yaitu menentukan promosi, transfer dan demotion
4. *Training and development needs*, yaitu mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka optimal
5. *Carrer planning ad development*, yaitu memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai
6. *Staffing process deficiencies*, yaitu mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai

7. *Informational inaccuracies and job design errors*, yaitu membantu menjelaskan kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia
8. *Equal employment opportunity*, yaitu menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif
9. *External challenges* terkadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan, pribadi, kesehatan, dan lainnya
10. *Feedback*, yaitu memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri

Pengukuran kinerja perusahaan yang digunakan oleh para peneliti umumnya ada dua macam yaitu kinerja operasional perusahaan dan kinerja pasar. Kinerja operasional perusahaan diukur dengan melihat kemampuan perusahaan yang terlihat dari laporan keuangan. Mengukur kinerja operasional perusahaan biasanya menggunakan rasio profitabilitas. Rasio profitabilitas mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan pada tingkat penjualan, aset, dan modal saham tertentu.

Kinerja perusahaan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan salah satu rasio profitabilitas yaitu *Net Profit Margin (NPM)* untuk menunjukkan kemampuan penjualan perusahaan dalam menciptakan laba. Alasan digunakannya ukuran ini karena penjualan merupakan hasil dari aktifitas operasional perusahaan yang dapat memberikan pendapatan bagi perusahaan. Adanya penjualan juga membuat perusahaan dapat memperoleh laba yang memiliki arti penting bagi para investor dan pemilik perusahaan. Bagi manajer, laba merupakan bentuk usaha

untuk memenuhi keinginan pemilik dan sebagai landasan dalam penentuan bonus. Rumus untuk menghitung *Net Profit Margin* (NPM) sebagaimana yang digunakan oleh Candrayanthi & Dharma (2013), Suherman et al., (2015) adalah sebagai berikut :

$$\text{NPM} = \frac{\text{Laba sesudah bunga dan pajak}}{\text{Penjualan}}$$

2.2.2 Strategi Diversifikasi

Jhonson, Gerry dan Kevin Scholes (1997) mendefinisikan bahwa strategi merupakan jangkauan organisasi dalam jangka panjang dengan tujuan mencapai keunggulan organisasi melalui susunan sumber daya untuk memenuhi permintaan pasar dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan. Michael Porter (1980) menyatakan bahwa strategi harus berkaitan dengan sesuatu yang membuat organisasi tersebut berbeda dengan yang lain. Strategi dapat dijadikan perusahaan sebagai sarana untuk mencapai tujuan akhir perusahaan. Banyak perusahaan yang mempersiapkan kembali strategi persaingan untuk meningkatkan kinerja perusahaannya. Dewan direksi memiliki peran utama dalam menetapkan strategi. Secara hukum, wewenang tertinggi dalam perusahaan ada pada dewan direksi, sehingga dewan direksi secara hukum berwenang mengendalikan perusahaan dan berupaya dalam mempertahankan operasi dan efektivitas perusahaan. Dewan komisaris berperan aktif dalam menetapkan inisiatif strategi perusahaan.

Peningkatan kinerja perusahaan dapat dilakukan manajemen dengan cara menerapkan berbagai strategi bisnis seperti menggunakan strategi diversifikasi segmen produk yang berbeda dan memperluas target pasar dengan tujuan untuk memenangkan persaingan pasar. Segmen industri perusahaan yang beragam maka

kompleksitas bisnis dalam perusahaan akan semakin meningkat (Bushman et al, 2004). Kompleksitas bisnis perusahaan merupakan hal yang berkaitan dengan kerumitan suatu bisnis perusahaan. Kompleksitas organisasi terkadang mempengaruhi tingkat kesulitan dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga dapat mempengaruhi kontinjensi antara besaran insentif kompensasi terhadap kinerja perusahaan (Bonner dan Sprinkle, 2002 dalam Azis, Hermawan, & Rossieta, 2016).

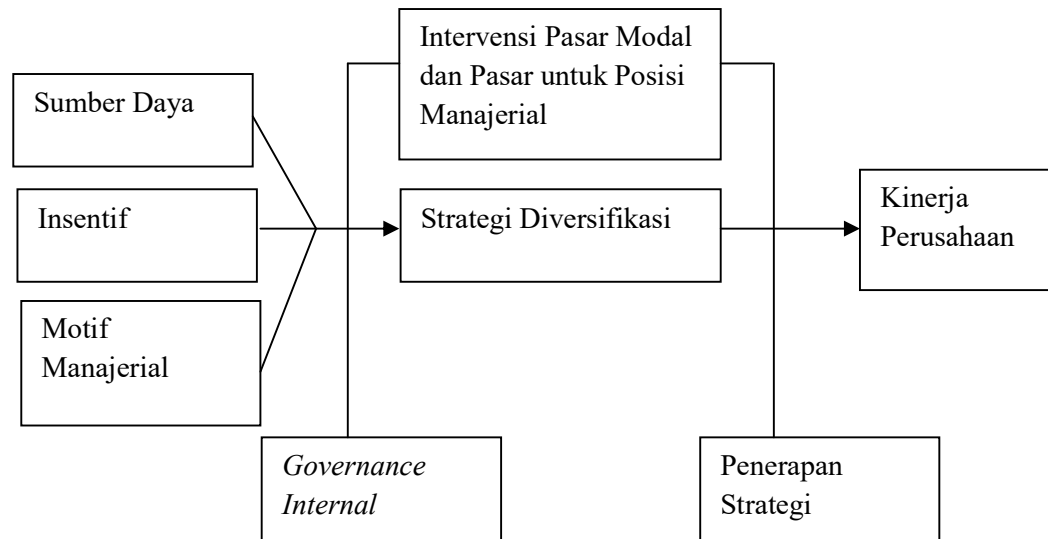
Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2003: 183) mendefinisikan bahwa strategi diversifikasi merupakan strategi tingkat *corporate* yang berfokus kepada tindakan untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan memilih dan mengelola usaha bisnis yang berbeda dalam beberapa industri dan pasar. Menurut Kusmawati (2005) strategi diversifikasi merupakan strategi yang berfokus terhadap tindakan untuk mencapai keunggulan bersaing dengan menciptakan bisnis yang berbeda atau dalam beberapa industri dan pasar. Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh Hitt, Ireland, dan Hoskisson serta Kusmawati maka dapat disimpulkan bahwa strategi diversifikasi merupakan strategi yang berfokus kepada tindakan untuk mencapai keunggulan bersaing. Strategi diversifikasi digunakan perusahaan-perusahaan besar dengan cara menambah usaha baru yang sejenis (*related diversification*) atau tidak sejenis (*unrelated diversification*) terhadap usaha inti perusahaan dengan tujuan meningkatkan pendapatan. Diversifikasi sejenis merupakan usaha diversifikasi yang masih berhubungan dengan usaha inti perusahaan. Diversifikasi tidak sejenis merupakan usaha diversifikasi yang tidak memiliki hubungan dengan usaha inti perusahaan.

Tujuan pelaksanaan strategi diversifikasi menurut Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2003: 187) adalah untuk mencapai *economies of scope*, *economies of scale*, dan *market power* untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Strategi diversifikasi akan menciptakan peluang yang lebih besar untuk memperoleh pendapatan dari berbagai macam usaha yang akan menaikkan kinerja perusahaan. Kenaikan atau peningkatan pendapatan dan keuntungan perusahaan merupakan salah satu hal yang mendasari implementasi strategi diversifikasi pada perusahaan. Strategi diversifikasi mampu meningkatkan daya saing perusahaan dan mampu menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Penerapan strategi diversifikasi perlu adanya pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris karena para manajer seringkali memiliki motif-motif (seperti keinginan untuk memperoleh gaji yang besar) untuk menumbuhkan perusahaan secara berlebih melalui diversifikasi.

Bagan dibawah ini menunjukkan bahwa tingkat strategi diversifikasi dimaksud dapat berdampak positif terhadap kinerja (yaitu daya saing strategis dan keuntungan yang didapat di atas rata-rata) didasarkan terhadap interaksi antara sumber daya, insentif, dan motif-motif manajerial yang dapat mempengaruhi penerapan strategi diversifikasi. Semakin besar insentif dan semakin fleksibel sumber daya maka akan semakin tinggi tingkat diversifikasi yang diharapkan. Sumber daya keuangan (tingkat fleksibel yang tinggi) harus memiliki relasi yang lebih kuat dengan jangkauan diversifikasi dibandingkan dengan sumber daya berwujud atau tidak berwujud. Sumber daya berwujud (tingkat fleksibel yang

paling rendah) dapat digunakan dalam diversifikasi yang berkaitan terhadap usaha inti perusahaan.

Ringkasan model hubungan antara kinerja perusahaan dan strategi diversifikasi



Gambar 2.1

Model Hubungan Kinerja Perusahaan dan Strategi Diversifikasi

Sumber : R.E Hoskisson & M. A. Hitt, 1990

Kemampuan perusahaan terhadap bisnis yang memiliki sumber daya strategis dapat memberikan nilai tambah dan dapat mencegah penguasaan oleh pesaing. Penguasaan atas pemasok dalam strategi diversifikasi yang sejenis dapat memudahkan perusahaan dalam melakukan pengendalian harga dan kualitas produk untuk dapat bersaing (Kusmawati, 2005). Berkembangnya perusahaan akibat gabungan antar segmen usaha akan menciptakan nilai tambah bagi perusahaan yaitu peningkatan keuntungan perusahaan. Misalnya diversifikasi secara vertikal melalui penggunaan saluran distribusi dan fasilitas secara bersama untuk beberapa bidang usaha akan meningkatkan efisiensi dalam biaya operasional. Efisiensi yang terjadi pada biaya operasional dapat menekan harga

pokok produksi (Kusmawati, 2005). Pelaksanaan strategi diversifikasi memiliki ruang lingkup tugas manajer akan semakin banyak sehingga penghargaan (*reward*) akan semakin besar karena pemberian penghargaan kepada manajer sesuai dengan ruang lingkup tugas yang diberikan.

Tingkat diversifikasi usaha dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan rasio spesialisasi. Rasio spesialisasi menunjukkan bahwa semakin besar rasio spesialisasi maka tingkat diversifikasi usaha semakin kecil atau bisa disebut juga perusahaan melakukan strategi fokus. Sebaliknya, jika rasio spesialisasi semakin kecil maka tingkat diversifikasi usaha semakin besar. Rumus yang digunakan untuk menghitung rasio spesialisasi adalah sebagaimana yang ditulis oleh Kusmawati (2005) yaitu :

$$\textit{Specialization Ratio} = \frac{S_{i-\text{max}}}{S}$$

$S_{i-\text{max}}$ = Pendapatan paling tinggi perusahaan dari pendapatan segmen

S = Jumlah pendapatan segmen

2.2.3 *Leverage*

Susan Irawati (2006: 42) mendefinisikan bahwa *leverage* merupakan rasio yang menunjukkan besarnya kebutuhan dana perusahaan yang didanai dengan pinjaman. *Leverage* merupakan kegiatan dalam penggunaan aset dan sumber dana (*sources of funds*) oleh perusahaan yang memiliki biaya tetap dengan tujuan memperoleh peningkatan keuntungan bagi pemegang saham. Munawir (2012: 239) mendefinisikan bahwa rasio *leverage* merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai oleh hutang. Tingkat rasio

leverage yang tinggi menandakan bahwa perusahaan menggunakan hutang yang tinggi pula.

Kebijakan hutang pada perusahaan dapat dilihat dari rasio *leverage*. Kebijakan hutang merupakan kebijakan yang diambil oleh pihak manajemen dalam rangka memperoleh sumber pembiayaan bagi perusahaan sehingga dapat digunakan untuk membiayai aktivitas operasional perusahaan. Munawir (2012: 18) mendefinisikan bahwa hutang merupakan kewajiban keuangan perusahaan kepada pihak lain yang belum terpenuhi. Hutang merupakan sumber dana atau modal yang diperoleh dari kreditur. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa hutang merupakan sumber dana yang berasal dari dana eksternal perusahaan yang digunakan perusahaan dalam menjalankan bisnis usahanya. Ketika hutang yang dimiliki perusahaan tinggi, maka perusahaan juga memiliki resiko kebangkrutan. Semakin tinggi nilai *leverage* maka proporsi hutang yang dimiliki perusahaan juga semakin tinggi. Tingkat hutang disebuah perusahaan dapat menunjukkan besaran resiko perusahaan, pajak, dan biaya kebangkrutan (Chen et al, 2003).

Leverage sering digunakan oleh perusahaan untuk menghitung kemampuan dalam menyelesaikan seluruh kewajiban kepada kreditur. Semakin tinggi tingkat *leverage*, maka akan semakin besar perusahaan dalam melunasi hutangnya dan semakin tinggi risiko perusahaan terhadap kemampuannya dalam melunasi hutang. Nissim dan Penman (2003) dalam Lucyanda & Wardhani, (2014) menjelaskan bahwa *leverage* merupakan peningkatan aktivitas finansial dalam sebuah perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena perusahaan melakukan peminjaman dengan tujuan untuk meningkatkan kas.

Menurut Kasmir (2014: 153), terdapat beberapa tujuan perusahaan menggunakan *leverage*, yaitu :

1. Untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap kewajiban kepada pihak lainnya (kreditur)
2. Untuk menilai kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban yang bersifat tetap
3. Untuk menilai keseimbangan antara nilai aktiva khususnya aktiva tetap dengan modal
4. Untuk menilai seberapa besar aktiva perusahaan yang dibiayai oleh hutang
5. Untuk menilai seberapa besar pengaruh hutang perusahaan terhadap pengelolaan aktiva.

Menurut Sofyan (2004: 306-307) menyatakan bahwa rasio *leverage* menggambarkan hubungan antara hutang perusahaan dengan modal maupun aset. Rasio *leverage* dapat menunjukkan seberapa jauh perusahaan dibiayai oleh hutang atau pihak luar dengan kemampuan perusahaan yang digambarkan oleh modal. Perusahaan yang baik seharusnya memiliki komposisi modal yang lebih besar dibandingkan dengan hutang (Fatmasari, 2013). Fathoni & Hermawan (2013) menjelaskan bahwa tingkat *leverage* akan memberikan efek ketergantungan perusahaan dalam melakukan hutang.

Leverage sering digunakan untuk memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan seluruh hutangnya kepada kreditur. Semakin tinggi tingkat *leverage* maka semakin besar tingkat perusahaan tidak memenuhi kewajibannya.

Rasio *leverage* pada penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator *Debt to Equity Ratio* (DER) sebagaimana yang digunakan oleh Ifada & Nayirotul (2017) dan Nayahita (2018) dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{DER} = \frac{\text{Total Kewajiban}}{\text{Total Ekuitas}}$$

2.2.4 Ukuran Perusahaan

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang memiliki kegiatan mengubah sumber-sumber ekonomi menjadi sesuatu yang memiliki nilai guna seperti barang dan jasa yang bertujuan agar memperoleh keuntungan. Ukuran dapat didefinisikan sebagai suatu perbandingan besar kecilnya suatu objek (Najmudin, 2011). Ukuran perusahaan digunakan untuk menggolongkan besar kecilnya suatu perusahaan (Kurnianingsih, 2013). Ukuran perusahaan terbagi dalam tiga kategori, yaitu perusahaan besar (*large firm*), perusahaan menengah (*medium firm*) dan perusahaan kecil (*small firm*). Besar kecilnya perusahaan dapat ditinjau dari lapangan usaha yang dijalankan, dapat berdasarkan total penjualan, total aset atau rata-rata tingkat penjualan (Seftianne, 2011). Perusahaan yang memiliki ukuran semakin besar akan memiliki aktivitas perusahaan yang besar pula (Diah Windari & Purnawati 2019). Ukuran perusahaan merupakan sebuah proporsi perusahaan yang dapat diklasifikasikan besar atau kecil berdasarkan berbagai cara seperti total aktiva, nilai pasar saham, jumlah karyawan, dan lainnya.

Indriyani (2017) menjelaskan bahwa ukuran perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Semakin besar ukuran perusahaan akan semakin mudah perusahaan dalam memperoleh sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan besar cenderung

mendapat perhatian lebih dari masyarakat luas, sehingga perusahaan besar cenderung selalu menjaga stabilitas dan kondisi perusahaan. Untuk menjaga stabilitas dan kondisi ini, perusahaan akan berusaha untuk mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya.

Menurut Ardi Mardoko S (2007) indikator dari ukuran perusahaan adalah sebagai berikut :

“Total aktiva, penjualan dan kapitalisasi pasar. Semakin besar total aktiva, penjualan dan kapitalisasi pasar maka semakin besar pula ukuran perusahaan. Variabel ini digunakan untuk menentukan ukuran perusahaan karena dapat mewakili seberapa besar perusahaan tersebut. Semakin besar aktiva, semakin banyak modal yang ditanam, semakin banyak penjualan maka semakin banyak perputaran uang, dan semakin besar kapitalisasi pasar maka semakin besar pula perusahaan dikenal dalam masyarakat”.

Dari beberapa pengukuran tersebut, maka pengukuran ukuran perusahaan dalam penelitian ini dibatasi agar lebih berfokus dan hasil yang dicapai sesuai dengan asumsi yang diharapkan. Suryani (2007) dalam Hariyanto & Juniarti (2014) menjelaskan bahwa ukuran perusahaan menunjukkan besar kecilnya perusahaan yang dapat dilihat dari total aktiva yang dimiliki oleh perusahaan. Ukuran perusahaan pada penelitian ini diukur dengan menggunakan total aset sebagaimana yang digunakan oleh Yus Epi (2017) sebagai berikut :

$$\text{Ukuran Perusahaan} = \text{LN (Total Aset)}$$

2.2.5 Efektivitas Dewan Komisaris

Dewan komisaris merupakan mekanisme pengendalian intern tertinggi yang bertanggung jawab untuk memonitor tindakan manajemen puncak. Undang-undang Nomor 40 mengenai Perseroan Terbatas tahun 2007 mendefinisikan arti dewan komisaris sebagai berikut: “Dewan Komisaris adalah organ perseroan yang

bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan angaran dasar serta memberi nasihat kepada direksi”

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) menjelaskan bahwa Indonesia menerapkan sistem *two-tier board* yaitu sistem dimana dewan komisaris dan dewan direksi memiliki tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing. Dewan komisaris memiliki tugas untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada dewan direksi. Penerapan *two-tier board* juga tercantum dalam Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) pasal 1 ayat (2) yang menjelaskan bahwa organ perseroan terdiri dari rapat umum pemegang saham, direksi dan dewan komisaris. Undang-undang ini menjelaskan mengenai tugas dari dewan komisaris pada pasal 108 ayat (1) yaitu ”melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai perseroan maupun usaha perseroan dan memberi nasihat kepada direksi”. UUPT pasal 110 juga menetapkan bahwa pihak yang dapat diangkat sebagai anggota dewan komisaris adalah orang yang pandai dalam melakukan tindakan hukum, dalam lima tahun terakhir sebelum pengangkatannya tidak pernah dinyatakan pailit atau menyebabkan perseroan dinyatakan pailit, tidak pernah dihukum karena melakukan tindakan pidana yang menyebabkan kerugian keuangan negara dan atau berkaitan dengan sektor keuangan. Dewan komisaris dalam sebuah perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) paling sedikit 20% anggota dewan komisaris merupakan anggota yang berasal dari luar perusahaan. Hal tersebut bertujuan agar dapat meningkatkan efektivitas dan transparansi pertimbangan yang dilakukan

oleh dewan komisaris. UUPT menyatakan bahwa dalam sebuah perseroan minimal memiliki satu orang anggota dewan komisaris yang ditentukan pada pasal 108 ayat (3) “dewan komisaris terdiri atas satu orang anggota atau lebih. Perseroan dapat memiliki lebih dari satu anggota dewan komisaris dan dalam undang-undang tidak membatasi jumlah anggota dari dewan komisaris. UUPT pasal 108 ayat (4) menjelaskan bahwa anggota dewan komisaris yang memiliki lebih dari satu anggota undang-undang menyebutnya sebagai majelis dan setiap anggota dewan komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri namun harus berdasarkan keputusan dewan komisaris.

KNKG menyatakan bahwa dewan komisaris merupakan organ perusahaan yang bertugas dalam melakukan pengawasan kinerja dewan direksi sebagai manajer yang mengelola jalannya perusahaan sehari-hari. Hari (2012) dalam Wisnuwardhana & Diyanty (2015) menyatakan bahwa dewan komisaris bertugas sebagai pengawas jalannya pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam sebuah perusahaan. Hal tersebut merupakan bentuk dari *monitoring cost* yang dikeluarkan oleh pemilik yang bertujuan untuk memastikan bahwa manajer perusahaan tidak melakukan sesuatu yang mengakibatkan kerugian kepada pemilik. Dewan komisaris dalam melaksanakan tugasnya harus bersifat independen sehingga fungsi *check and balance* dapat berjalan dengan baik antara pemilik dan manajer perusahaan. KNKG (2006) menyebutkan terdapat beberapa prinsip-prinsip yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan tugas dewan komisaris agar berjalan secara efektif yaitu :

1. Komposisi dewan komisaris harus memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat serta bertindak secara independen
2. Anggota dewan komisaris harus profesional, maksudnya anggota dewan komisaris harus memiliki integritas dan memiliki kemampuan yang mahir sehingga dapat menjalankan fungsinya dengan baik.
3. Fungsi pengawasan dan pemberian nasihat yang dilakukan oleh dewan komisaris harus mencakup tindakan pencegahan, perbaikan hingga pemberhentian sementara

Aktivitas dalam perusahaan perlu adanya pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris. Dewan komisaris memiliki peran penting dalam proses pelaporan keuangan. Dewan komisaris memiliki tugas dalam melakukan pengawasan terhadap proses pelaporan keuangan sehingga dapat menghasilkan pelaporan keuangan dengan kualitas yang baik. Dewan komisaris yang bertugas dalam melakukan pengawasan atas kinerja dari seorang manajer perlu dilakukan agar menghindari kecurangan yang dilakukan oleh manajer selaku pelaksana kegiatan dalam perusahaan.

Menurut Pratiwi (2017) dewan komisaris dapat mempengaruhi kualitas laporan keuangan karena dewan komisaris memantau pelaksanaan perusahaan yang baik dan mengesahkan laporan keuangan. Dewan komisaris dituntut untuk memberikan pengawasan terhadap kinerja manajemen yang dapat merugikan perusahaan atau prinsipal, sehingga adanya dewan komisaris ini mampu mendorong terciptanya *Good Corporate Governance* yang akan berpengaruh terhadap transparansi laporan keuangan, rendahnya manipulasi akuntansi, dan

adanya batasan terhadap kemampuan manajer dalam menyembunyikan *bad news* dalam waktu yang lama (Lara et al., 2009). Para pemegang saham menyerahkan aktivitas pengawasan kepada dewan komisaris untuk mengawasi perusahaan dalam beroperasi.

Kegiatan dewan komisaris dalam melakukan pengawasan salah satunya adalah dengan rapat dewan komisaris. Pertemuan dewan komisaris yang dilakukan secara rutin akan meningkatkan komunikasi antara direksi dan menjadikan dewan komisaris lebih efektif dalam melakukan pemantauan kinerja manajemen. Efektivitas dewan komisaris dapat ditentukan dengan menguji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi fungsi pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris. Faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut antara lain independensi dewan komisaris, aktivitas dewan komisaris, jumlah anggota dewan komisaris dan kompetensi dari dewan komisaris.

1. Independensi Dewan Komisaris

Komisaris independen merupakan anggota dari dewan komisaris yang bukan pegawai atau orang yang berurusan langsung dengan organisasi tersebut dan tidak mewakili pemegang saham. Komisaris independen merupakan anggota komisaris yang berasal dari luar perusahaan (tidak memiliki hubungan afiliasi dengan perusahaan) yang dipilih secara transparan dan independen.

Dewan komisaris independen memiliki tingkat pengawasan yang jauh lebih baik terhadap manajer, sehingga kecurangan dalam penyajian laporan keuangan dapat diminimalisir. Dewan komisaris merupakan

sebuah organ yang berfungsi melakukan pengawasan dan sebuah mekanisme yang memberikan petunjuk dan arahan terhadap pengelola perusahaan. Manajemen bertanggungjawab terhadap efisiensi dan daya saing perusahaan dan dewan komisaris bertanggungjawab dalam mengawasi manajemen maka dewan komisaris dapat dikatakan sebagai pusat ketahanan dan kesuksesan perusahaan (Manik, Si, Maritim, & Ali, 2011). Menurut Totok Dewayanto (2010) komisaris independen merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Semakin besar ukuran komisaris independen, maka proses pengawasan dan pelaporan keuangan akan semakin efektif (Wibowo, 2015).

Dalam peraturan Bapepam-LK No. IX.1.5 diuraikan mengenai syarat-syarat menjadi komisaris independen, yaitu :

1. Berasal dari luar emiten atau perusahaan publik
2. Bukan merupakan orang yang bekerja pada emiten dan perusahaan publik dan memiliki wewenang dan tanggungjawab untuk merencanakan, memimpin, atau mengendalikan serta mengawasi kegiatan emiten atau perusahaan publik dalam waktu enam bulan terakhir
3. Tidak memiliki saham pada emiten atau perusahaan publik
4. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan emiten atau perusahaan publik, komisaris, direksi, atau pemegang saham utama emiten atau perusahaan publik

5. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha emiten atau perusahaan publik, dan
 6. Tidak memiliki hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen
2. Aktivitas Dewan Komisaris

Keaktifan dewan komisaris dapat dilihat dari pertemuan rutin yang diselenggarakan oleh perusahaan. Pertemuan yang rutin ini ditujukan agar dewan komisaris mengetahui permasalahan yang terjadi pada perusahaan secara cepat dan dapat melakukan pengawasan yang sistematis. Yatim et al., (2006) dalam Wijaya (2013) menjelaskan bahwa intensitas dewan komisaris yang sering bertemu akan mengakibatkan terlaksananya kewajiban yang dapat bermanfaat bagi pemangku kepentingan. Rapat dewan komisaris merupakan sarana komunikasi di antara anggotanya sebagai proses aktivitas pengawasan terhadap manajemen. Pelaksanaan rapat yang sering dilaksanakan maka akan semakin banyak dan cepat dewan komisaris dalam memperoleh informasi tentang perkembangan perusahaan. Rapat yang dilaksanakan akan menjadikan dewan komisaris saling berunding berkomunikasi dalam pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang diperoleh.

Efektivitas dewan komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap proses pelaporan keuangan dan pengendalian internal membutuhkan pertemuan yang dilaksanakan secara rutin. Pertemuan rutin

yang dilaksanakan bertujuan untuk membantu dewan komisaris dalam melakukan tugasnya sebagai pengawas internal perusahaan untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan. Selain itu dewan komisaris diharapkan dapat mencegah dan mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam penyusunan laporan keuangan serta dalam pembuatan keputusan oleh manajemen karena aktivitas pengendalian internal perusahaan dilakukan secara rutin sehingga permasalahan yang ada dalam internal perusahaan cepat terdeteksi dan bisa segera diselesaikan dengan baik oleh pihak manajemen.

3. Ukuran Dewan Komisaris

Dewan komisaris merupakan mekanisme pengendalian intern tertinggi yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pemantauan tindakan manajemen puncak (Fama dan Jensen 1983 dalam Thesarani, 2017). Ukuran dewan komisaris menunjukkan banyaknya jumlah anggota dewan komisaris dalam suatu perusahaan.

Penelitian Bandi dan Shintawati (2014) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki jumlah anggota dewan komisaris yang besar akan lebih efektif dalam melakukan pengawasan, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki jumlah anggota dewan komisaris yang lebih sedikit.

4. Kompetensi Dewan Komisaris

Octosiva, Theresia dan Hidayat (2015) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa untuk mendapatkan dewan komisaris yang memiliki

kompetensi, perusahaan harus memiliki informasi yang cukup mengenai dewan komisaris tersebut seperti apakah dewan komisaris memiliki kualifikasi tertentu dan memiliki pengalaman yang cukup untuk menempati posisi dewan komisaris. *Asean Corporate Governance Scorecard* menjelaskan bahwa kompetensi dewan komisaris didasarkan pada pengalaman industri dewan komisaris. Dewan komisaris memiliki pengalaman pada industri yang dijalankan atau tidak.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan ditemukan bahwa belum banyak kompetensi yang didefinisikan dengan pengalaman industri dari dewan komisaris tersebut. Menurut Kor (2003) pengalaman industri dari dewan komisaris dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dewan komisaris yang memiliki pengalaman pada industri terkait akan lebih mudah dalam memahami dinamika industri tersebut. Adanya pengalaman industri diharapkan dewan komisaris mampu memberikan nilai tambah bagi kinerja perusahaan karena telah memahami seluk beluk dari industri yang sedang dijalankan serta dapat membantu perusahaan dalam menghindari pembuatan keputusan-keputusan yang tidak baik yang dapat mempengaruhi berjalannya aktivitas perusahaan (Octosiva et al., 2015).

Efektivitas dari dewan komisaris dapat dilihat dengan menguji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi fungsi pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris (Marganda, 2012). Penelitian ini, mengukur efektivitas dewan komisaris berdasarkan 17 kriteria penilaian yang diperoleh dari daftar pertanyaan (*checklist*) dari penelitian Hermawan dalam Pratiwi (2017). Daftar pertanyaan

tersebut disusun berdasarkan pedoman pertanyaan yang dibuat oleh *Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) yang dimodifikasi dengan berbagai literatur yang mendukung. Penilaian efektivitas pengawasan dewan komisaris pada penelitian ini dilihat melalui empat sudut pandang, yaitu tingkat independensi dewan komisaris, aktivitas dewan komisaris, ukuran dewan komisaris, dan tingkat keahlian dan kompetensi dari dewan komisaris. Penghitungan efektivitas dewan komisaris dilakukan dengan menggunakan skor, yaitu :

Skor 3 : jika perusahaan mengungkapkan informasi secara lengkap sesuai item pada daftar

Skor 2 : jika perusahaan mengungkapkan informasi hanya sebagian sesuai item pada daftar

Skor 1 : jika perusahaan tidak mengungkapkan informasi sesuai item pada daftar

Pengukuran efektivitas dewan komisaris dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

$$BC = \frac{\text{Jumlah skor yang terpenuhi}}{\text{jumlah skor maksimal}}$$

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan menunjukkan hasil yang beragam dan menarik untuk dikaji lebih dalam. Ringkasan penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Hasil
1	Puspita Rani (2015)	Peran Kepemilikan Manajerial dalam Memoderasi Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan	1. Kinerja Perusahaan 2. Strategi Diversifikasi 3. Kepemilikan Manajerial	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi diversifikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Tidak terdapat perbedaan yang signifikan mengenai dampak diversifikasi <i>related</i> dan diversifikasi <i>unrelated</i> terhadap kinerja perusahaan. Serta tidak ditemukan bukti yang signifikan mengenai pengaruh variabel moderasi kepemilikan manajerial terhadap hubungan antara strategi diversifikasi dan kinerja perusahaan.
2	Jungwoo Shin, Joongha Ahn, Daeho Lee (2015)	The Impact Of Diversification With And Without Commodity Bundling On Corporate Performance	1. Kinerja Perusahaan 2. Strategi Diversifikasi 3. Strategi Diversifikasi dengan Penggabungan Produk	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi diversifikasi berdampak positif terhadap kinerja perusahaan dan strategi diversifikasi dengan penggabungan produk memiliki pengaruh yang lebih besar daripada diversifikasi tanpa penggabungan produk
3	Diana Benito-Osorio, Alberto Colino, Luis Angel Guerras-Martin (2016)	The International Diversification-Performance Link In Spain: Does Firm Size Really Matter?	1. Kinerja Perusahaan 2. Strategi Diversifikasi 3. Ukuran Perusahaan	Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan tergantung kepada ukuran perusahaan.
4	Ema Noor Shofiana (2016)	Pengaruh <i>Firm Size</i> , <i>Managerial Ownership</i> , dan <i>Leverage</i> Terhadap	1. Kinerja Perusahaan 2. Ukuran Perusahaan 3. Kepemilikan Manajerial	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran perusahaan, kepemilikan manajerial, dan <i>leverage</i> tidak berpengaruh langsung

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Hasil
		Kinerja Perusahaan Melalui GCG Sebagai Variabel Intervening	4. <i>Leverage</i> 5. <i>Good Corporate Governance</i>	terhadap kinerja perusahaan, sedangkan GCG berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan secara tidak langsung melalui GCG sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa GCG tidak mampu menjembatani pengaruh tidak langsung kepemilikan manajerial dan <i>leverage</i> terhadap kinerja perusahaan
5	Negar Witanto Herman (2016)	Pengaruh Struktur Kepemilikan Perusahaan, <i>Leverage</i> , dan <i>Intellectual Capital</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	1. Kinerja Perusahaan 2. Kepemilikan Institusional 3. Kepemilikan Manajerial 4. <i>Leverage</i> 5. <i>Intellectual Capital</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemilikan institusional tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kepemilikan manajerial dan <i>leverage</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, sedangkan <i>intellectual capital</i> berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan
6	Syeli Itung (2018)	Pengaruh Strategi Diversifikasi dan Kepemilikan Manajerial Terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimoderasi oleh Struktur	1. Kinerja Perusahaan 2. Strategi Diversifikasi 3. Kepemilikan Manajerial 4. Struktur Modal	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa strategi diversifikasi berpengaruh dan kepemilikan manajerial tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selain itu struktur modal tidak mampu memoderasi pengaruh strategi diversifikasi dan mampu memoderasi kepemilikan

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Hasil
		Modal		manajerial terhadap kinerja perusahaan.
7	Maryati Rahayu dan Bida Sari (2018)	Kepemilikan Institusional, Manajemen Laba dan <i>Leverage</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	1. Kinerja Perusahaan 2. Kepemilikan Institusional\ 3. Manajemen Laba 4. <i>Leverage</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemilikan institusional dan manajemen laba tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sedangkan leverage berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
8	Natalia Kusuma (2019)	Pengaruh Strategi Diversifikasi, Kompensasi Direksi, dan Dewan Komisaris Terhadap Kinerja Perusahaan	1. Kinerja Perusahaan 2. Strategi Diversifikasi 3. Kompensasi Direksi 4. Dewan Komisaris	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi diversifikasi dan kompensasi direksi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, sedangkan dewan komisaris berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.
9	Zaini Danu Brata dan Maria M. Ratna Sari (2019)	Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kredibilitas Kinerja Perusahaan	1. Kinerja Perusahaan 2. <i>Good Corporate Governance</i> 3. Kepemilikan Manajerial 4. Kepemilikan Institusional 5. Ukuran Perusahaan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>good corporate governance</i> , kepemilikan manajerial, dan ukuran perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kepemilikan institusional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
10	Vu, Nguyen, Ho & Vuong (2019)	Determinants of Vietnamese Listed Firm Performance:	1. Kinerja Perusahaan 2. Gender Ceo Umur Perusahaan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa jenis kelamin CEO tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan umur perusahaan berpengaruh negatif

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

		Competition, Wage, CEO, Firm Size, Age, and International Trade	3. Ukuran Perusahaan	terhadap kinerja perusahaan. Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
--	--	---	----------------------	---

Sumber : Berbagai sumber

Perbedaan-perbedaan atas hasil penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, menjadikan hal tersebut menarik untuk diteliti kembali. Penelitian ini memodifikasi beberapa variabel dari penelitian terdahulu, sehingga variabel yang akan digunakan adalah strategi diversifikasi, *leverage*, dan ukuran perusahaan serta menambah variabel moderating yaitu efektifitas dewan komisaris yang diproksikan berdasarkan total skor yang merujuk pertanyaan-pertanyaan yang disusun berdasarkan pedoman pertanyaan yang dibuat oleh *Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) yang dimodifikasi dengan berbagai literatur yang mendukung. Penilaian efektivitas dewan komisaris pada penelitian ini dilihat melalui empat sudut pandang, yaitu tingkat independensi dewan komisaris, aktivitas dewan komisaris, ukuran dewan komisaris, dan tingkat keahlian dan kompetensi dari dewan komisaris.

2.4 Kerangka Berpikir

2.4.1 Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan

Strategi diversifikasi merupakan strategi tingkat *corporate* yang berfokus kepada aktivitas-aktivitas untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan memilih dan mengelola usaha-usaha bisnis yang berbeda dalam beberapa industri

atau pasar. Bentuk implementasi dari strategi diversifikasi adalah munculnya perusahaan-perusahaan multi segmen yang memiliki beberapa segmen usaha. Sebuah perusahaan dengan modal yang kuat akan menerapkan strategi diversifikasi dengan tujuan mendapatkan laba yang lebih tinggi.

Pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan berkaitan dengan pandangan sumber daya (*resource-based view theory*). Berdasarkan teori RBV, sebuah perusahaan melakukan strategi diversifikasi disebabkan karena terdapat kelebihan sumber daya yang ingin dimanfaatkan (Harto, 2005 dalam Wisnuwardhana & Diyanty, 2015). Hal tersebut akan membuat perusahaan lebih unggul dalam bersaing dan mencapai kinerja yang lebih baik. Strategi diversifikasi dapat menciptakan sinergi atau *economies of scope* yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan dapat mengalokasikan sumber daya utama perusahaan sebagai keunggulan kompetisi sehingga dapat meningkatkan profitabilitas serta struktur modal yang kuat untuk menutup kewajiban.

Berdasarkan hal-hal tersebut menggambarkan bahwa strategi diversifikasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Jungwoo, Joongha Ahn dan Daeho Lee (2015), Sayli (2018). Beberapa peneliti lain memberikan hasil yang berbeda seperti penelitian yang dilakukan Puspita (2015), dan Natalia (2019). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Villalonga (2004), Bohl dan Pal (2006) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan akan meningkat saat perusahaan melakukan strategi diversifikasi multi segmen. Penelitian yang dilakukan oleh Lucyanda dan Wardhani, (2014) memberikan hasil yang berbeda yang menyatakan bahwa

semakin banyak penambahan segmen perusahaan, semakin rendah kinerja perusahaan tersebut.

2.4.2 Pengaruh *Leverage* terhadap Kinerja Perusahaan

Leverage merupakan rasio yang menunjukkan besarnya kebutuhan dana perusahaan yang didanai dengan pinjaman. Sumber dana perusahaan dapat berasal dari modal internal atau modal eksternal. Hutang merupakan salah satu strategi perusahaan dalam memperoleh sumber modal jika dana internal tidak mencukupi. Nilai *leverage* yang tinggi menunjukkan bahwa proporsi hutang yang dimiliki perusahaan juga semakin tinggi.

Pengaruh *leverage* terhadap kinerja perusahaan berkaitan dengan *pecking order theory*. *Pecking order theory* menjelaskan bahwa *leverage* akan mempengaruhi tingkat risiko yang dihadapi perusahaan (Myers dan Majluf, 1984). Perusahaan dengan rasio *leverage* yang tinggi akan menghadapi risiko yang tinggi karena banyak hutang yang harus ditanggung. Herman (2016) menjelaskan jika perusahaan memiliki rasio *leverage* yang tinggi maka perusahaan akan menghadapi risiko yang tinggi pula karena banyaknya hutang yang harus ditanggung. Hutang yang besar membuat sebagian pendapatan perusahaan digunakan untuk membayar kewajiban dalam bentuk hutang pokok beserta bunganya. Hal ini mengakibatkan keuntungan yang diterima pemegang saham menjadi sedikit. Ifada & Inayah (2014) menyatakan bahwa penggunaan hutang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga perusahaan harus memperhatikan tingkat *leverage*.

Berdasarkan hal-hal tersebut menggambarkan bahwa *leverage* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Herman (2016), Rahayu dan Bida (2018) yang menunjukkan bahwa *leverage* memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Namun, hasil yang berbeda dihasilkan dari penelitian yang dilakukan oleh Shofiana (2016) dimana *leverage* tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

2.4.3 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan

Ukuran perusahaan merupakan skala yang digunakan untuk mengklasifikasikan besar kecilnya sebuah perusahaan yang dapat dilihat dari berbagai cara seperti kapitalisasi pasar yang dimiliki perusahaan, total aset yang dimiliki perusahaan atau total penjualan dari sebuah perusahaan. Darmawati (2004) menyatakan bahwa perusahaan besar pada dasarnya memiliki kekuatan finansial yang lebih besar dalam menunjang kinerja.

Pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan berkaitan dengan teori keagenan. Berdasarkan teori keagenan, sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat digunakan oleh agen untuk memaksimalkan kompensasi kinerja agen, yaitu dengan cara menekan beban operasional perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Perusahaan besar memiliki sumber daya atau aset yang besar dibandingkan dengan perusahaan kecil. Perusahaan besar umumnya juga memiliki sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tertentu sehingga hal tersebut memudahkan perusahaan besar dalam mengelola perusahaan. Sedangkan perusahaan kecil sulit untuk mengelola perusahaan karena

belum tentu semua sumber daya manusia yang dimiliki memiliki berbagai macam kompetensi atau keahlian seperti perusahaan besar.

Berdasarkan hal-hal tersebut menggambarkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Brata dan Sari (2019), Ho dan Vuong (2019). Perusahaan dengan aset yang besar biasanya akan mendapatkan perhatian lebih dari masyarakat. Hal ini akan menyebabkan perusahaan lebih berhati-hati dalam melakukan pelaporan keuangannya. Perusahaan diharapkan akan selalu berusaha menjaga stabilitas kinerja keuangan mereka agar mendapatkan kepercayaan dari investor dan masyarakat. Namun beberapa penelitian lain memberikan hasil yang berbeda seperti penelitian yang dilakukan oleh Shofiana (2016) yang menyatakan bahwa ukuran perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

2.4.4 Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi oleh Efektivitas Dewan Komisaris

Strategi diversifikasi merupakan bentuk pengembangan usaha yang dilakukan dengan cara memperluas jumlah segmen secara bisnis dan geografis maupun menambah jumlah *market share* yang telah beredar atau mengembangkan berbagai produk yang beraneka ragam (Harto, 2005). Kemampuan menciptakan laba menurut David (2003) dalam Lucyanda & Wardhana (2014) disebut dengan profitabilitas yang dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kemampuan menghasilkan laba dari investasi yang ditanamkan dan diperoleh dari penjualan yang dilakukan. Sucipto (2003) menyatakan bahwa kinerja merupakan penentuan ukuran-ukuran

tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba.

Strategi diversifikasi dapat dijadikan pilihan strategi yang tepat oleh manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Diversifikasi sebagai strategi perusahaan akan meningkatkan profitabilitas dijelaskan oleh teori sumber daya (*resource-based view theory*) yang menjelaskan bahwa strategi diversifikasi dilakukan oleh perusahaan karena terdapat kelebihan sumber daya yang ingin dimanfaatkan, sehingga perusahaan akan lebih unggul dalam bersaing dan mencapai kinerja yang lebih baik. Pengaruh antara strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan diduga dapat diperkuat oleh efektivitas pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris.

Pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Sami et al., (2009) membuktikan bahwa mekanisme tata kelola perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penerapan strategi dalam perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Orazalin, Makarov, dan Ospanova (2014) yang membuktikan bahwa perusahaan yang memiliki mekanisme tata kelola perusahaan yang baik akan menghasilkan laporan dan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki mekanisme tata kelola yang kurang baik. KNKG menyatakan bahwa dewan komisaris merupakan organ perusahaan yang bertugas dalam melakukan pengawasan kinerja dewan direksi sebagai manajer yang mengelola jalannya perusahaan sehari-hari. Kedudukan dewan komisaris pada perusahaan merupakan bagian perusahaan yang berperan sebagai wakil dari

stakeholder, sehingga memiliki tanggung jawab cukup besar karena pada posisi tersebut dewan komisaris sebagai pusat ketahanan dan kesuksesan perusahaan (Prihatin, 2017).

Teori agensi diduga dapat memprediksi hubungan antara strategi diversifikasi dan kinerja perusahaan dengan dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris. Menurut teori agensi, untuk menangani masalah ketidakselarasan kepentingan antara prinsipal dan agen dapat dilakukan dengan pengelolaan perusahaan yang baik. Terdapat empat mekanisme pengelolaan perusahaan yang baik yang dapat digunakan untuk mengatasi konflik keagenan, yaitu meningkatkan kepemilikan manajerial, meningkatkan kepemilikan institusional, komisaris independen dan komite audit (Rachmawati & Triatmoko, 2007 dalam Saputra & Yulianto, 2017). Oleh karena itu, hubungan antara strategi diversifikasi dengan kinerja perusahaan akan lebih ditentukan dengan adanya variabel efektivitas dewan komisaris.

2.4.5 Pengaruh *Leverage* terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi oleh Efektivitas Dewan Komisaris

Leverage sering digunakan untuk menghitung kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan seluruh kewajiban kepada kreditur. Semakin tinggi tingkat *leverage*, maka akan semakin besar perusahaan dalam melunasi hutangnya dan semakin tinggi risiko perusahaan terhadap kemampuannya dalam melunasi hutang. Nissim dan Penman (2003) dalam Lucyanda dan Wardhana (2014) menjelaskan bahwa *leverage* merupakan peningkatan aktivitas finansial dalam sebuah perusahaan.

Pecking order theory menjelaskan bahwa *leverage* akan mempengaruhi tingkat risiko yang dihadapi perusahaan (Myers dan Majluf, 1984). Perusahaan yang memiliki tingkat hutang yang tinggi dalam struktur modalnya akan cenderung menjadi subjek untuk dikenai pengawasan oleh kreditur yang lebih ketat yang biasanya dinyatakan dalam kontrak utang yang dibuat. Sehingga, perusahaan akan lebih meningkatkan dan mementingkan tata kelola perusahaan yang baik karena merasa ada pengawasan dari pihak eksternal.

Pengaruh antara *leverage* terhadap kinerja perusahaan diduga dapat dipengaruhi oleh efektivitas dewan komisaris. Pengawasan dewan komisaris terhadap pengelolaan perusahaan oleh direksi penting untuk dijalankan secara baik. Perusahaan dengan *leverage* yang tinggi membutuhkan pengawasan yang baik dari dewan komisaris agar terhindar dari kemungkinan kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada kreditur.

Kedudukan dewan komisaris pada perusahaan merupakan bagian dari perusahaan yang berperan sebagai wakil dari *stakeholder*, sehingga tanggung jawab perusahaan cukup besar dikarenakan posisi dewan komisaris sebagai pusat ketahanan dan kesuksesan perusahaan. Dewan Komisaris menurut PJOK Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik adalah organ emiten atau perusahaan publik yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar. Salah satu tugas dewan komisaris adalah melakukan pengawasan dan bertanggung jawab atas pengawasan terhadap kebijakan pengurusan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dewan komisaris memiliki tanggung jawab dalam

memberikan petunjuk kepada direksi dan memberikan arahan mengenai pengelolaan perusahaan kepada direksi.

Teori agensi diduga dapat memprediksi hubungan antara *leverage* dan kinerja perusahaan dengan dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris. Menurut teori agensi, untuk menangani masalah ketidakselarasan kepentingan antara prinsipal dan agen dapat dilakukan dengan pengelolaan perusahaan yang baik. Terdapat empat mekanisme pengelolaan perusahaan yang baik yang dapat digunakan untuk mengatasi konflik keagenan, yaitu meningkatkan kepemilikan manajerial, meningkatkan kepemilikan institusional, komisaris independen dan komite audit (Rachmawati & Triatmoko, 2007 dalam Saputra & Yulianto, 2017) Oleh karena itu, hubungan antara *leverage* dengan kinerja perusahaan akan lebih ditentukan dengan adanya variabel efektivitas dewan komisaris.

2.4.6 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan dengan Dimoderasi oleh Efektifitas Dewan Komisaris

Suryani (2007) menjelaskan bahwa ukuran perusahaan menunjukkan besar kecilnya perusahaan yang dapat dilihat dari total aktiva yang dimiliki. Ukuran perusahaan mencerminkan seberapa besar aset total yang dimiliki perusahaan. Semakin besar total aset yang dimiliki perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mengalami perkembangan sehingga investor akan merespon positif dan nilai perusahaan akan meningkat (Hariyanto & Juniarti, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Pervean & Visic (2012) melakukan penelitian mengenai pengaruh ukuran perusahaan terhadap kesuksesan bisnis perusahaan. menurutnya, perusahaan yang besar memiliki profitabilitas yang lebih tinggi

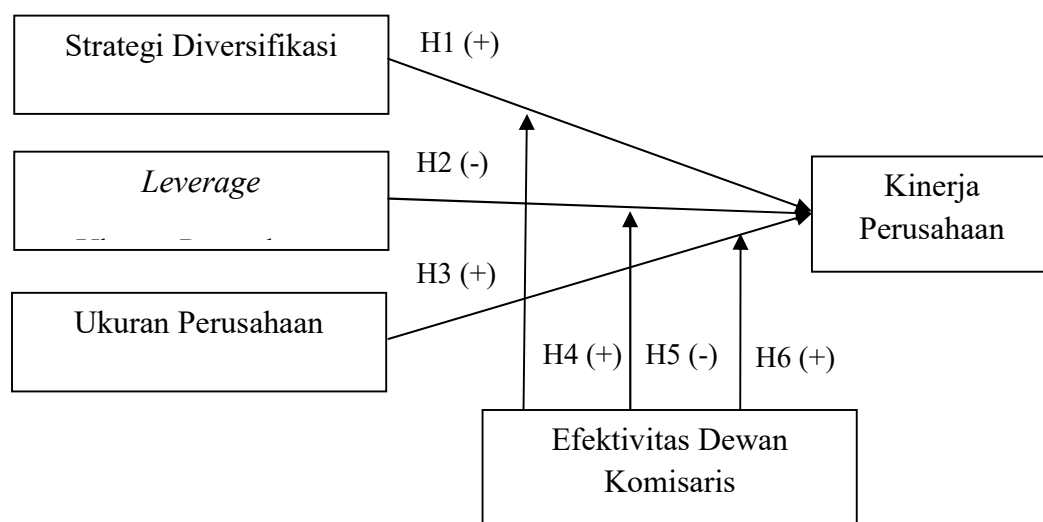
dibandingkan dengan perusahaan kecil karena adanya *market power*, *economic of scale*, dan *market experience*.

. Berdasarkan teori keagenan, sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat digunakan oleh agen untuk memaksimalkan kompensasi kinerja agen, yaitu dengan cara menekan beban operasional perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Perusahaan besar memiliki sumber daya atau aset yang besar dibandingkan dengan perusahaan kecil. Semakin besar total aset perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki prospek yang baik. Perusahaan besar lebih diperhatikan masyarakat dibandingkan perusahaan kecil. Dengan demikian, perusahaan besar memiliki kecenderungan untuk selalu menjaga stabilitas dan kondisi perusahaan. Untuk menjaga stabilitas dan kondisi tersebut, perusahaan akan terus berusaha mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya. Pengaruh antara ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan diduga dapat diperkuat oleh efektivitas pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris.

Dewan komisaris bertugas untuk mengawasi jalannya pelaksanaan tata kelola perusahaan dalam perusahaan. Hal tersebut merupakan bentuk dari *monitoring cost* yang dikeluarkan oleh pemilik untuk memastikan bahwa manajer perusahaan tidak melakukan hal yang menimbulkan kerugian bagi pemilik perusahaan.

Teori agensi diduga dapat memprediksi hubungan antara ukuran perusahaan dan kinerja perusahaan dengan dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris. Menurut teori agensi, untuk menangani masalah ketidakselarasan kepentingan antara prinsipal dan agen dapat dilakukan dengan pengelolaan perusahaan yang

baik. Terdapat empat mekanisme pengelolaan perusahaan yang baik yang dapat digunakan untuk mengatasi konflik keagenan, yaitu meningkatkan kepemilikan manajerial, meningkatkan kepemilikan institusional, komisaris independen dan komite audit (Rachmawati & Triatmoko, 2007 dalam Saputra & Yulianto, 2017). Oleh karena itu, hubungan antara ukuran perusahaan dengan kinerja perusahaan akan lebih ditentukan dengan adanya variabel efektivitas dewan komisaris.



Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 Strategi diversifikasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan
- H2 *Leverage* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan
- H3 Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan
- H4 Strategi diversifikasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris

- H5 *Leverage* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris
- H6 Ukuran perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian data di muka, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa strategi diversifikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap kenaikan tingkat strategi diversifikasi tidak diikuti dengan naiknya kinerja perusahaan.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *leverage* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap kenaikan tingkat *leverage* diikuti dengan penurunan kinerja perusahaan.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap kenaikan tingkat ukuran perusahaan diikuti dengan naiknya kinerja perusahaan.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat dengan variabel strategi diversifikasi yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris tidak terbukti berpengaruh pada pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap kenaikan strategi diversifikasi yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris tidak diikuti dengan naiknya kinerja perusahaan.

5. Hasil pengujian hipotesis kelima dengan variabel *leverage* yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris tidak terbukti berpengaruh pada pengaruh *leverage* terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap kenaikan tingkat *leverage* yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris tidak diikuti dengan penurunan kinerja perusahaan.
6. Hasil pengujian hipotesis keenam dengan variabel ukuran dewan komisaris yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris tidak terbukti berpengaruh pada pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap kenaikan ukuran perusahaan yang dimoderasi oleh efektivitas dewan komisaris tidak diikuti dengan kenaikan kinerja perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan di muka, maka saran yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Investor

Investor sebaiknya lebih memperhatikan masalah yang mempengaruhi kinerja perusahaan seperti *net profit margin* dan *debt to equity* serta memperhatikan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan seperti tingkat inflasi, kurs rupiah, dan kebijakan pemerintah.

2. Bagi Manajemen Perusahaan

Informasi yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen serta pihak-pihak yang berkepentingan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Perusahaan perlu berhati-hati dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan hutang.

Karena hasil penelitian ini membuktikan bahwa hutang berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan tingkat hutang agar tidak menurunkan kepercayaan investor. Perusahaan dapat melakukan pembiayaan belanja perusahaan dengan menggunakan modal sendiri. Karena perusahaan tidak perlu membayar bunga dan akhirnya dapat meningkatkan laba perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini mengukur efektivitas dewan komisaris hanya berdasarkan data sekunder dari laporan tahunan. Penelitian berikutnya dapat melakukan pengukuran efektivitas dewan komisaris dengan menggunakan data primer melalui wawancara atau kuesioner sehingga pengukuran atau penilaian atas mekanisme monitoring dewan komisaris menjadi lebih valid. Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat membagi strategi diversifikasi berdasarkan tipe usaha perusahaan, yaitu *related diversification* dan *unrelate diversification*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Afridian Wirahadi., & Septriani, Yossi. M. (2005). Konflik Keagenan Tinjauan Teoritis Dan Cara Mengurangnya. *Jurnal Akuntansi*, 4(2), 1–17
- Almawadi, Issa. (2018). <https://www.bareksa.com/id/text/2018/10/31/kenaikan-laba-indofood-cbp-tak-mampu-angkat-kinerja-indofood/20727/news>. (diunduh pada tanggal 22 April 2020)
- ASEAN Capital Markets Forum. (2015). The ASEAN Corporate Governance Scorecard. Retrieved from http://www.theacmf.org/ACMF/upload/asean_cg_scorecard_20_april_2015
- Azis, A. D., Hermawan, A. A., & Rossieta, H. (2016). Dampak Strategi Diversifikasi dan Kompensasi Direksi sebagai Mekanisme Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan. *Simposium Nasional Akuntansi XIX, Lampung*, 1–19.
- Basu, Swastha T. dan Hani Handoko, (2001). *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*, Edisi 2. Liberty. Yogyakarta.
- Berger, Phillip G. dan Eli Ofek. (1995). Diversification's Effect on Firm Value. *The Journal of Financial Economics*, (37), 39-65
- Bohl, T. Martin dan Pal, Rozalia. Rochester (2006). Discount or Premium? New Evidence on Corporate Diversification of UK Firms, SSRN Working Paper Series.
- Bosworth, *et al.*, (1997). Diversification And The Performance Of Australian Enterprises. *Www. Ecom. Unimelb. Edu. Au*
- Bushman, R., Chen, Q., Engel & Smith. (2004). Financial Accounting Information, Organizational Complexity, and Corporate Governance Systems. *Journal of Accounting and Economics*, 37, 167-201
- Cardilla, A. L., Muslih, M., & Rahadi, D. R. (2019). Pengaruh Arus Kas Operasi, Umur Perusahaan, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan

Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2016. *Firm Journal of Management Studies*, Vol. 4, p. 66. <https://doi.org/10.33021/firm.v4i1.686>

Chen, Chiung-Jun; Yu, Chwo-Ming Joseph. (2012). Managerial Ownership, Diversification & Firm Performance : Evidence from an Emerging Market. *Interntional Business Review* 21

Chen, C.R., Guo, W., Mande, V., (2003). Managerial Ownership and Firm Valuation: Evidence From Japanese Firms. *Pacific-Basin Finance Journal*

Darmawati, Deni dkk,. 2004. "Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. Symposium Nasional Akuntansi VII", Denpasar, 2-3 Desember 2004.

Dewayanto, Totok. (2010). Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perbankan Nasional

Diah Windari, I. G. M., & Purnawati, N. K. (2019). Pengaruh Leverage, Ukuran Perusahaan, Dan Likuiditas Terhadap Keputusan Hedging pada Perusahaan Manufaktur Terdaftar Di BEI. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(8), 4815. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i08.p04>

Epi, Yus. (2017). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Struktur Kepemilikan Manajerial dan Manajemen Laba Terhadap Kinerja Perusahaan Property dan Real Estate yang Terdaftar pada Bursa Efek Indonesia. *Riset & Jurnal Akuntansi*. 1-7

Esthirahayu, D. P. (2014). Pengaruh Rasio Likuiditas, Rasio Leverage Dan Rasio Aktivitas Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada Perusahaan Food and Beverage yang Listing di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2012). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 1-9.

Fathoni, A., & Hermawan, A. A. (2013). *Pengaruh Efektivitas Dewan Komisaris dan Komite Audit Untuk Perusahaan yang Terdaftar di BEI Tahun 2010 dan 2011*. (2011), 1-26.

- Fatmasari, Sofia. (2016). Pengaruh Profitabilitas, dan Leverage terhadap Manajemen Laba pada Perusahaan Manufaktur Terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Febrianto, A. (2016). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Lohjinawe Rembang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 1–20.
- Ghozali, Imam H. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS23. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handayani, S. (2016). Analisis Pengaruh Ukuran Perusahaan, Umur Perusahaan, Kinerja Perusahaan, Likuiditas Dan Leverage Terhadap Kualitas Akrua (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2014). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2, 1–15.
- Hariyanto, L., & Juniarti. (2014). Pengaruh Family Control, Firm Risk, Firm Size dan Firm Age terhadap Profitabilitas dan Nilai Perusahaan pada Sektor Keuangan. *Business Accounting Review*, 2(1), 141–150.
- Harto, Puji. (2005). Kebijakan Diversifikasi Perusahaan dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja: Studi Empiris Pada Perusahaan Publik di Indonesia. SNA VIII, Solo, 297 – 307
- Herman, Negar Witanto. (2015). *Pengaruh Struktur Kepemilikan Perusahaan, Leverage, dan Intellectual Capital Terhadap Kinerja Perusahaan*. 95–111.
- Hitt, Michael A., Duane R Ireland, Robert E Hoskisson, 2003. *Strategic Management Competitiveness And Globalization*, Thomson, Fifth Edition, South-Western
- Ifada, M. L., & Inayah, N. (2017). Analisis Pengaruh Tingkat Leverage Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Perusahaan Food and Beverage yang Terdaftar di BEI Tahun 2011-2013). *Fokus Ekonomi*, 12(1), 19–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.34152/fe.12.1.19-36>

- Indonesia. 2014. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/PJOK.04/2014 Tentang Direksi Dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik. Jakarta.
- Indriyani, E. (2017). Pengaruh Ukuran Perusahaan dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan. *Akuntabilitas*, 10(2), 333–348. <https://doi.org/10.15408/akt.v10i2.4649>
- Jauch, Lawrence R dan William F. Glueck. (1988). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Terjemahan Murad & Henry Sitanggang. Jakarta. Erlangga
- Jensen. M. C and Meckling, W.H. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3: 305-360.
- Johnson, Gerry, and Kevan Scholes. 1997. “Exploring Corporate Strategy, 4th Ed.” Prentice Hall.
- KNKG. (2006). Pedoman Umum Corporate Governance Indonesia.
- Kusdi. (2009). Teori Organisasi dan Administrasi. Jakarta: Salemba Humanika
- Kusmawati. (2005). Pengaruh Diversifikasi Usahan, Leverage, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Profitabilitas pada Perusahaan Industri Terbuka di Bursa Efek Indonesia. Tesis.Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga
- Lavinda. (2017). <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20171101184034-92-252810/pertumbuhan-penjualan-unilever-terus-merosot>. (diunduh pada tanggal 22 April 2020)
- Lembaga Administrasi Negara. 2001. Akuntabilitas dan Good Governance. Diakses dari: www.lan.go.id, pada tanggal 10 Maret 2020

- Lisa, O. (2012). Asimetri Informasi Simetri Informasi dan Manajemen Laba. *Jurnal WIGA*, 2(1), 42–49.
- Lucyanda, Jurica., & Wardhani, Retno Hapsari Kusuma. (2014). Pengaruh Strategi Diversifikasi Dan Karakteristik Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jaffa*, 02(1), 13–22
- Manik, Tumpal. (2011). Analisis Pengaruh Kepemilikan Manajemen, Komisaris Independen, Komite Audit, Umur Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Empiris Perusahaan Property & Real Estate di BEI). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 25–36.
- Marjudin. (2018). https://www.indopremier.com/ipotnews/newsDetail.php?jdl=Kinerja_Usaha_BOLT_Naik_Tapi_Laba_Bersihnya_Turun&news_id=94646&group_news=IPOTNEWS&news_date=&taging_subtype=STOCK&name=&search=y_general&q=BOLT&halaman=1. (diunduh pada tanggal 22 April 2020)
- Marganda, Deborah. (2012). Pengaruh Efektivitas Dewan Komisaris dan Komite Audit, Kepemilikan Keluarga, dan Transaksi Hubungan Istimewa Terhadap Cash Conversion Cycle. Skripsi Sarjana FE Universitas Indonesia
- Munawir, S. Analisis Laporan Keuangan. Yogyakarta: Liberty
- Myers, S. dan N. Majluf. (1984). Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information that Investors Do Not Have. *Journal of Financial Economics*, (13), 187 – 221.
- Nayahita. (2018). Analisis Pengaruh Ukuran Perusahaan, umur perusahaan, Profitabilitas, Leverage, dan Pertumbuhan Perusahaan Terhadap Corporate Social Responsibility. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta
- Novitasari, T., & Januarti, I. (2009). *Pengaruh Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Intellectual Capital*. 95–111.

- Octosiva, Feilicia.. Theresia, Meilisa., & Hidayat Athalia. (2015). Pengaruh Independensi, Kompetensi, dan Partisipasi Dewan Komisaris Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. 210–231.
- Olivia, Grace dan Indrastiti, Narita. (2018). <https://nasional.kontan.co.id/news/kinerja-sektor-manufaktur-di-kuartal-iii-2018-masih-ekspansif-tapi-melambat>. (diunduh pada tanggal 4 April 2020)
- Orazalin, Nurlan, Rashid Makarov, dan Madina Ospanova. (2014). Corporate Governance and Firm Performance in the Oil and Gas Industry of Russia. Proceedings of Eurasia Business Research Conference.
- Pandya Anil. M., Narendar V Rao, 1998. Diversification And Firm Performance: An Empirical Evaluation. *Journal Of Financial And Strategic Decisions* Volume 11 Number 2: 67-81
- Paulus, A. L., & Murdapa, P. S. (2016). Pemanfaatan Teori Resource-Based View Pada Ritel Minimarket : Implikasinya Terhadap Strategi Dan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 16(2), 215. <https://doi.org/10.17970/jrem.16.160204.id>
- Peraturan BAPEPAM - LK No. IX. 1.5 Tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit
- Pervan, M., Visic. (2012). Influence of firm size on its business success. *Croatian Operational Research Review*, Vol. 3, pp. 213-223.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press: New York.
- Pratiwi, Eka Yohana. (2016). Pengaruh Kepemilikan Manajerial, Debt Covenant, Risiko Litimasi, dan Efektivitas Dewan Komisaris Terhadap Konservatisme Akuntansi. 1-20
- Prihatin, Woro Sri Hesti Tulus. (2017). Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Pengungkapan Sustainability Report dengan Dewan Komisaris sebagai Variabel moderating. *Ekp*, 13(3), 1576–1580

- Primadhyta, Safyra. (2017).
<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20170505150711-78-212589/bi-soroti-rendahnya-pertumbuhan-industri-manufaktur>. Diunduh pada tanggal 4 april 2020
- Rahayu, Maryati., & Sari, Bida. (2018). Kepemilikan Institusional, Manajemen Laba Dan Leverage Terhadap Kinerja Perusahaan. *2*(1), 67–78.
<https://doi.org/10.22236/agregat>
- Robbins, Stephen. 2008. Perilaku Organisasi Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robinson, Richard B. (2008). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Terjemahan Yanivi Bachtiar & Christine. Jakarta: Salemba Empat
- Rogers, Mark., 2001. The Effect Of Diversification On Firm Performance. Diakses dari: [Www.Stemnyu.Edu](http://www.stemnyu.edu)
- Russell, Edward. (2007): *50 Terobosan Manajemen yang Perlu Anda Ketahui*. Terjemahan Dedes Ekarini. Jakarta: Erlangga
- Sabrina, A. I. (2010). Pengaruh Corporate Governance dan Struktur Kepemilikan terhadap Kinerja Perusahaan. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Sami, Heibatollah, Justin T. Wang, dan Haiyan Zhou. (2011). Corporate Governance and Operating Performance of Chinese Listed Firms. *Journal of International Accounting, Auditing, and Taxation*, 20(2), 106-114.
- Saputra, R. A., & Yulianto, A. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual dengan Proporsi Dewan Komisaris Independen sebagai Variabel Moderating.
- Seftianne, 2011. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Struktur Modal pada Perusahaan Publik Sektor Manufaktur. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 13. No.1 April 2011: 39-56.
- Shin, J., Ahn, J., & Lee, D. (2015). Technological Forecasting & Social Change

The impact of diversi fication with and without commodity bundling on corporate performance : An empirical analysis in Korea telecommunication markets. *Technological Forecasting & Social Change*, 101, 314–319. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.09.025>

Shofiana, E. N. (2016). Pengaruh Firm Size , Managerial Ownership , Dan Leverage Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui GCG Sebagai Variabel Intervening. 1–11.

Soetikno, Shandy Gunawan. 2013. Pengaruh Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan-Perusahaan Di Bursa Efek Indonesia). Thesis Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sukma, H. Ating. (1992). Perspektif The Resource Based View (RBV) Dalam Membangun Competitive Advantage. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5–6.

Thesarani, N. J. (2017). Pengaruh Ukuran Dewan Komisaris, Kepemilikan Manajerial, Kepemilikan Institusional Dan Komite Audit Terhadap Struktur Modal. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 6(2). <https://doi.org/10.21831/nominal.v6i2.16641>

Uha, Ismail Nawawi. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Depok: Kencana

Undang-undang RI No 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas

Villalonga, Belen. (2004). Does Diversification Cause the Diversification Discount? *Art 1 Financial Management*, 33 (2), 5 – 28.

Vu, Nguyen, Ho, & Vuong. (2019). Determinants of Vietnamese Listed Firm Performance: Competition, Wage, CEO, Firm Size, Age, and International Trade. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(2), 62. <https://doi.org/10.3390/jrfm12020062>

Wibowo, S. (2015). *Pengaruh Komisaris Independen, Komite Audit, Dewan Komisaris, Kepemilikan Manajerial dan Dewan Direksi Terhadap Nilai Perusahaan*. 84–102.

Wisnuwardhana, A., & Diyanty, V. (2015). Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Moderasi Efektivitas Pengawasan Dewan Komisaris. *SNA XVIII Medan 16-19 September 2015er*