

## **Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Latar Belakang Pendidikan CEO Sebagai Variabel Moderasi Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2017-2018**

*Ivan Gautama Putra<sup>a</sup>, Irenius Dwinanto Bimo<sup>b</sup>.*

<sup>a</sup> Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen. Indonesia. Email : [ignatiusivanputra@gmail.com](mailto:ignatiusivanputra@gmail.com)

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen. Indonesia. Email : [irenius.dwinanto@atmajaya.ac.id](mailto:irenius.dwinanto@atmajaya.ac.id)

---

### **ABSTRAK**

**Tujuan penelitian** – Menganalisis pengaruh diversifikasi terhadap kinerja keuangan perusahaan dan pengaruh latar belakang pendidikan CEO terhadap hubungan diversifikasi dengan kinerja keuangan.

**Desain/Methodologi/Pendekatan** – Teknik sampel *purposive sampling method* dengan objek penelitian perusahaan manufaktur periode penelitian 2017-2018. Unit analisis sebanyak 75 perusahaan manufaktur dengan teknik analisis regresi linier berganda.

**Temuan** – Strategi Diversifikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Keuangan. Latar Belakang Pendidikan memoderasi pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Keuangan.

**Keterbatasan penelitian** – Strategi Diversifikasi berpengaruh terhadap *Return On Equity* pada Perusahaan sebesar 19,8% sisanya 80,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian seperti *Corporate Governance*, CSR, Karakteristik Eksekutif, dan Komite Audit.

**Originality/value** – Penelitian ini memberikan gambaran tentang kinerja keuangan yang terdapat dalam Ilmu Manajemen dengan menggunakan rasio-rasio keuangan.

**Keywords:** Strategi Diversifikasi, *Return On Equity*, Latar Belakang Pendidikan CEO.

---

### **ABSTRACT**

**Research Purposes** – Analyzing the effect of diversification on the company's financial performance and the effect of the CEO's educational background on the relationship between diversification and financial performance.

**Design/Methodology/Approach** – The sample technique is purposive sampling method with research objects of manufacturing companies for the 2017-2018 research period. The unit of analysis is 75 manufacturing companies with multiple linear regression analysis techniques.

**Result** – The Diversification Strategy has a positive effect on Financial Performance. Educational background moderates the effect of the Diversification Strategy on the Financial Performance.

**Research Limitations** – The diversification strategy affects the company's return on equity by 19.8%, and the remaining 80.2% is explained by other factors outside of research, such as corporate governance, CSR, executive characteristics, and audit committees.

**Originality/value** – This study provides an overview of financial performance contained in Management Science by using financial ratios.

**Keywords:** *Diversification Strategy, Return On Equity, CEO Education Background.*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja suatu perusahaan dapat diukur dari laba yang dapat dihasilkan. Pengertian laba menurut Harahap (2001) adalah perbedaan antara realisasi penghasilan yang berasal dari transaksi perusahaan pada periode tertentu dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk penghasilan itu. Salah satu tujuannya digunakan untuk memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham yaitu dengan meningkatkan nilai perusahaan (Dewi dan Wirajaya, 2013). Nilai perusahaan adalah penting karena dapat mempengaruhi persepsi investor terhadap perusahaan (Suharli, 2006). Pada era globalisasi seperti saat ini, ditambah lagi dengan adanya pasar bebas yang memudahkan produk asing masuk ke dalam negeri, praktis persaingan tak pelak lagi dapat dihindarkan. Perusahaan berusaha untuk beberapa langkah lebih maju dari pesaingnya dengan dukungan kemajuan teknologi. Hal ini memaksa perusahaan untuk terus inovatif dan menghasilkan produk yang berkualitas untuk dapat bertahan di pasar.

Perusahaan harus memiliki dan menjalankan strategi untuk dapat terus bersaing, salah satunya adalah dengan diversifikasi. Strategi diversifikasi dilakukan sebagai salah satu cara untuk melakukan ekspansi bisnis dan memperluas pangsa pasar, dimana perusahaan mengembangkan bisnisnya menjadi beranekaragam atau lebih dari satu segmen usaha. Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi yang diterapkan oleh perusahaan, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Diversifikasi konsentrik adalah suatu strategi pengembangan bisnis yang masih berhubungan dengan produk yang telah ada. Diversifikasi horizontal adalah strategi untuk menambah produk dan jasa baru yang tidak berhubungan dengan produk lama tetapi ditujukan untuk pasar atau konsumen yang telah ada. Diversifikasi konglomerat adalah suatu strategi pengembangan bisnis dengan cara memasuki industri yang berbeda sama sekali dengan industri awal berdirinya perusahaan. Diversifikasi dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan tertentu. Keanekaragaman produk dan pasar dapat menciptakan *economic of scale* misalnya penghematan biaya teknologi dibanding perusahaan yang tidak memiliki (Handayani, 2009). Strategi ini akan dapat meningkatkan pangsa pasar perusahaan karena semakin bervariasi produk yang dihasilkan maka akan semakin memudahkan pelanggan dalam mencari produk yang dibutuhkan.

Banyak perusahaan terutama perusahaan terbuka dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia melakukan strategi diversifikasi. Perusahaan yang melakukan strategi diversifikasi meyakini bahwa dengan memiliki bisnis yang beraneka ragam dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Hitt, *et al.* (2007) menjelaskan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi diversifikasi adalah untuk meningkatkan daya saing strategis dari seluruh perusahaannya. Sari (2017) juga menjelaskan diversifikasi merupakan bentuk pengembangan usaha dengan cara memperluas jumlah segmen secara bisnis maupun geografis atau memperluas pangsa pasar yang ada. Strategi yang tepat tentu tidak dapat diterapkan dengan sempurna apabila tidak didukung oleh kepiawaian seorang pemimpin dalam mengelola perusahaan. *Chief Executive Officer* (CEO) adalah pucuk pimpinan tertinggi dalam struktur dewan direksi. CEO adalah orang yang memegang kendali atas keberhasilan suatu perusahaan dalam memaksimalkan kinerja dan mencapai kesuksesan suatu perusahaan. Setiap pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, hal tersebut mempengaruhi keputusan yang diambil dalam menentukan strategi yang akan digunakan. Gaya kepemimpinan salah satunya erat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, contohnya adalah cara pemimpin berinteraksi, pola pikir saat menghadapi masalah dan dalam pengambilan keputusan. Menurut Vanderaa dan Lum (2010) budaya individu dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya selain factor keluarga, teman dan lingkungan. Gaya kepemimpinan tersebut yang kerap kali mempengaruhi cara pengambilan keputusan seorang CEO yang dapat menentukan arah untuk menentukan keberlangsungan bisnis suatu perusahaan di masa depan yang sesuai dengan visi dan misinya.

## **KAJIAN PUSTAKA/LITERATURE REVIEW**

### **Teori Agensi**

Teori keagenan (*agency theory*) muncul untuk menjawab masalah keagenan yang terjadi karena pihak – pihak yang saling bekerja sama mempunyai tujuan yang berbeda. Teori keagenan menurut Jensen dan Meckling (1976) adalah suatu kontrak di bawah satu atau lebih yang melibatkan manajer (*agent*) untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan melakukan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada manajer (*agent*). Sedangkan, teori agensi menurut Anthony dan Govindarajan (2005) adalah teori yang menyatakan adanya hubungan kontrak antara pemilik modal (*principal*) dan manajer (*agent*) di dalam setiap perusahaan. Pemilik modal (*principal*) memerintahkan kepada manajer (*agent*) untuk memenuhi kepentingannya meliputi otorisasi, pengambilan keputusan, pendelegasian, dari *principal* kepada *agent*.

### **Strategi Diversifikasi**

Menurut Harto (2005) diversifikasi perusahaan merupakan bentuk pengembangan usaha dengan cara memperluas jumlah segmen secara bisnis maupun geografis atau memperluas pangsa pasar yang ada atau mengembangkan berbagai produk yang beraneka ragam. Sedangkan, diversifikasi menurut Satoto (2007) adalah salah satu strategi yang dilakukan perusahaan untuk memperluas usaha dengan membuka beberapa unit bisnis atau anak perusahaan baru baik dalam lini bisnis yang sama maupun dalam unit bisnis yang berbeda dengan bisnis inti perusahaan.

### **Performance**

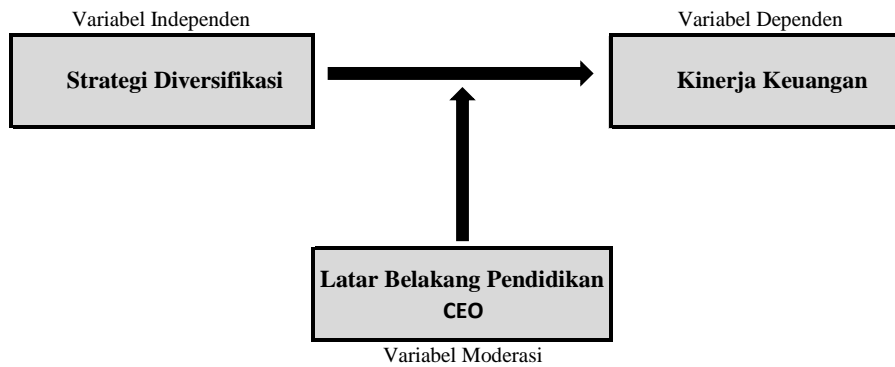
Kinerja keuangan perusahaan merupakan prestasi yang dicapai perusahaan dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat Kesehatan perusahaan tersebut (Sutrisno, 2009). Kinerja keuangan adalah pencapaian laba yang dihasilkan oleh kegiatan operasional perusahaan. Laba merupakan hasil selisih antara pendapatan dan beban (Munthe, 2009 dalam Soetikno 2013). Menurut Febryani dan Zulfadin (2003) kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki merupakan cerminan dari kinerja perusahaan.

### **Tata Kelola Perusahaan**

Tata kelola perusahaan atau *corporate governance* didefinisikan sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan akhir menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan atau stakeholders (Trinantari, 2012). Penerapan tata kelola perusahaan ini harus dimulai dari pembenahan struktur dan sistem pengelolaan, melalui pemberdayaan organ-organ perusahaan itu sendiri, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), komisaris, dan direktur. Berikutnya adalah melalui upaya agar perusahaan bisa mengakomodasikan kepentingan stakeholders dengan perusahaan. Pengertian stakeholders dapat dibagi dua, yaitu stakeholders utama (*primary*) dan kedua (*secondary*). Stakeholders utama yaitu para pemegang saham dan investor, karyawan dan manajer, pelanggan, pemasok, rekanan bisnis, serta masyarakat setempat. Stakeholders kedua yaitu pemerintah, masyarakat umum (khususnya yang kepentingannya terkait dengan perusahaan), institusi umum, lembaga swadaya masyarakat, media, akademisi, kelompok asosiasi bisnis, dan pesaing.

### **Kerangka Konseptual**

Penelitian ini menggunakan satu variabel independen yaitu strategi diversifikasi dan variabel moderasi yaitu latar belakang pendidikan CEO untuk menguji hubungan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Model penelitian yang akan diteliti oleh penelitian adalah sebagai berikut



Gambar 1. Kerangka Berpikir

### METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada Bursa Efek Indonesia (BEI) yang menyediakan informasi laporan keuangan perusahaan dengan mengakses situs resmi Bursa Efek Indonesia yaitu [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id). Waktu penelitian dengan data periode 2017 – 2018. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Pada penelitian ini, terdapat 4 bentuk variabel yaitu variabel terikat (*dependent variable*), variabel bebas (*independent variable*) dan variabel moderasi (*moderating variable*). Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini yaitu kinerja keuangan yang diukur menggunakan ROE. Sedangkan untuk variabel bebas, penelitian ini menggunakan diversifikasi industri. Variabel moderasi yang digunakan yaitu latar belakang pendidikan CEO.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *purposive sampling method* yaitu pemilihan sampel ditentukan berdasarkan kemampuan sampel memenuhi kriteria tertentu. Kriteria dalam pemilihan sampel adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Populasi Sampel Penelitian

No.	Keterangan	Jumlah
1	Perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2017-2018	139
2	Perusahaan manufaktur yang laporan keuangan dan laporan tahunan tidak dapat diakses melalui website BEI dan perusahaan tahun 2017-2018	(13)
3	Perusahaan yang mengalami delisting di BEI	(1)
4	Perusahaan manufaktur yang laporan keuangannya menggunakan mata uang asing selain rupiah pada tahun 2017-2018	(29)
5	Perusahaan manufaktur yang memiliki laba negatif	(21)
Jumlah perusahaan manufaktur yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian		75
Total unit observasi tahun 2017-2018 yang digunakan dalam penelitian		150

Sumber: Data diolah peneliti, 2020

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, statistik inferensial dan pengujian hipotesis untuk model penelitian ini menggunakan analisis regresi. Statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan gambaran atau deskripsi umum variabel-variabel terkait dengan penelitian. Statistik inferensial digunakan untuk melihat hubungan antar variabel dalam penelitian dengan analisis data yang diolah untuk mendapatkan hasil dari peramalan atau penarikan kesimpulan dari data tersebut. Analisis regresi adalah metode yang digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Pada penelitian ini, model penelitian yang digunakan adalah analisis regresi, yaitu untuk menemukan pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja keuangan dengan latar belakang pendidikan CEO sebagai variabel moderasi. Untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan, maka ditentukan persamaan. sebagai berikut:

$$ROE_i = \beta_0 + \beta_1 DIV_i + \beta_2 CEO_i + \beta_3 DIV.CEO_i + e$$

Keterangan:

- ROE<sub>i</sub> = Ukuran kinerja keuangan perusahaan i
- β<sub>0</sub> = Konstanta
- β<sub>1</sub>, β<sub>2</sub>, β<sub>3</sub> = Koefisien regresi dari setiap variabel independen
- DIV<sub>i</sub> = Jumlah segmen perusahaan i
- CEO<sub>i</sub> = Latar Belakang pendidikan CEO pada perusahaan i
- e = error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif digunakan untuk menguji nilai minimum, nilai maksimum, mean, dan standar deviasi pada variabel kinerja keuangan (ROE) dan strategi diversifikasi, sedangkan uji frekuensi digunakan untuk menguji variabel dummy latar belakang CEO. Berikut hasil pengujian statistik deskriptif dan uji frekuensi pada penelitian ini:

**Tabel 2. Hasil Uji Statistik Deskriptif ROE dan Strategi Diversifikasi**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ROE	,04	135,40	14,3522	20,20330
DIVERSIFIKASI	1,00	8,00	4,0000	1,47462

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel 2, variabel *Return On Equity* (ROE) memiliki nilai mean sebesar 14,35. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sektor manufaktur pada sampel yang diteliti rata – rata mampu menghasilkan return sebesar 14,35% dari periode tahun 2017 dan 2018. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menghasilkan laba bersih sekitar 14,35% dari ekuitas yang dimilikinya. Nilai maksimum *Return On Equity* (ROE) dimiliki oleh PT. Unilever Indonesia Tbk yang berkode saham UNVR pada tahun 2017 yaitu sebesar 135,40% dan nilai minimum *Return On Equity* (ROE) dimiliki oleh PT. Star Petrochem Tbk. yang berkode saham STAR pada tahun 2018 sebesar 0,04%. Sedangkan, variabel strategi diversifikasi menunjukkan nilai rata-rata (mean) sebesar 4,0000 yang berarti rata – rata setiap perusahaan memiliki 4 (empat) jumlah segmen pasar yang ditargetkan. Akan tetapi, terdapat perusahaan yang hanya memiliki 1 (satu) segmen yaitu PT. Delta Djakarta Tbk. dan ada juga perusahaan yang memiliki 8 (delapan) segmen yaitu PT. Astra International Tbk.

**Tabel 3. Hasil Uji Statistik Deskriptif Latar Belakang CEO**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ,00	70	46,7	46,7	46,7
1,00	80	53,3	53,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel 3, penelitian menggunakan variabel dummy dengan indeks angka 1 yang berarti CEO menyelesaikan pendidikan terakhirnya di luar negeri dan angka 0 yang berarti CEO menyelesaikan pendidikan terakhirnya di dalam negeri yaitu Indonesia. Pada tabel terlihat terdapat 80 sampel data yang memiliki nilai indeks 1 dan terdapat 70 sampel data yang memiliki nilai indeks 0. Hal ini berarti perusahaan manufaktur di Indonesia yang tercatat di Bursa Efek Indonesia lebih banyak CEO yang menyelesaikan pendidikan di luar negeri.

### Uji Asumsi Regresi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013). Penelitian ini menggunakan pengujian dengan *one-sample Kolmogorov Smirnov Test*. Kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut: (a) apabila angka signifikan (sig.) > 0,05, maka data berdistribusi normal (diterima), (b) apabila angka signifikan (sig.) < 0,05, maka data berdistribusi tidak normal (ditolak).

**Tabel 4. Hasil Uji Statistik Normalitas**

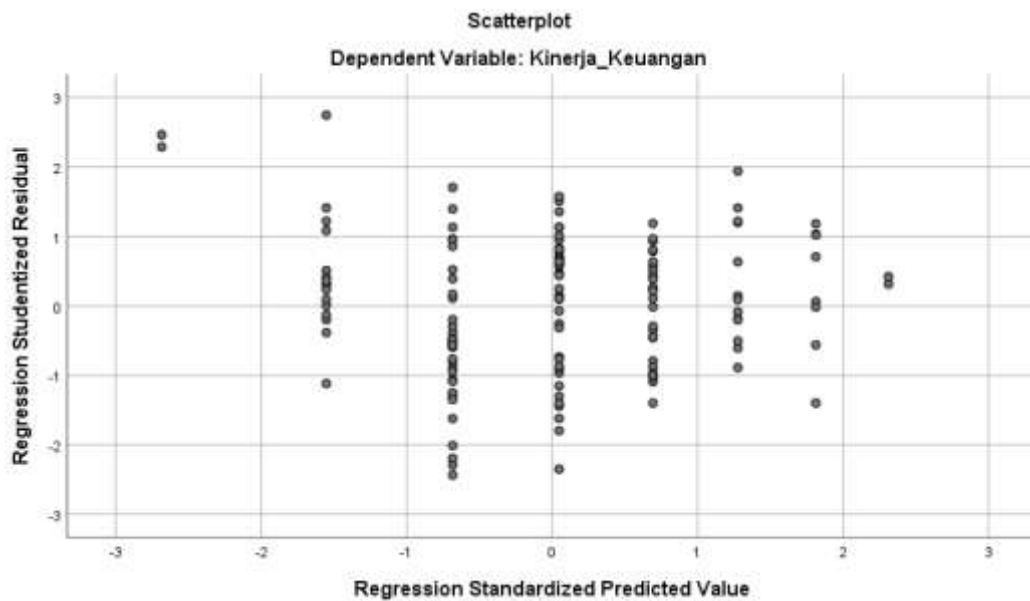
		Unstandardized Residual
N		142
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,10982380
Most Extreme Differences	Absolute	,050
	Positive	,036
	Negative	-,050
Test Statistic		,050
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan data pada Tabel 4, uji normalitas menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov menunjukkan bahwa besarnya nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,200 yang berarti nilai tersebut berada diatas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian sudah berdistribusi secara normal. Dengan hasil ini maka satu uji asumsi klasik telah terpenuhi.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2013). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized* (Ghozali, 2016). Dengan dasar analisis sebagai berikut: (a) jika titik-titik berada digaris angka 0 pada sumbu Y, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas, (b) jika titik-titik berada di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Gambar 2 di atas, jelas bahwa titik – titik berada di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan model regresi penelitian ini tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat hubungan atau korelasi antar variabel independen atau variabel bebas. Cara mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) setiap variabel. Kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut: (a) Apabila nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,10, maka data tidak terjadi multikolinearitas (diterima), (b) Apabila nilai VIF > 10 dan nilai tolerance < 0,10, maka data berdistribusi tidak normal (ditolak).

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Diversifikasi	,849	1,177
CEO	1,000	1,000
DIV.CEO	,849	1,177

a. Dependent Variable: ROE

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel strategi diversifikasi dengan variabel kinerja keuangan yang diindikasikan dari nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10.

## Statistik Inferensial

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah hubungan keterkaitan antara dua variabel atau lebih. Hasil korelasi positif mengartikan bahwa semakin besar nilai variabel 1 menyebabkan makin besar pula nilai variabel 2. Besarnya koefisien determinasi adalah 0 sampai 1. Semakin mendekati nol, maka semakin kecil pula pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen. Sedangkan jika koefisien determinasi mendekati satu maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,183 <sup>a</sup>	,034	,027	1,11378

a. Predictors: (Constant), Strategi\_Diversifikasi

b. Dependent Variable: Kinerja\_Keuangan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan yang terlihat pada Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,027 atau 2,7%. Hal ini berarti 2,7% dapat dijelaskan oleh variabel independen Strategi Diversifikasi. Sedangkan sisanya 97,3% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

### Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Pengujian uji statistik t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil uji t ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 7. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)**

Coefficients <sup>a</sup>				
Unstandardized Coefficients				
Model	B	Std. Error	t	Sig.
1 (Constant)	1,906	,517	3,689	,000
Strategi_Diversifikasi	,565	,256	2,203	,029
CEO	-2,708	1,002	-2,701	,008
DIV.CEO	,676	,156	4,341	,000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Keuangan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel 7 di atas dapat disimpulkan bahwa hasil uji t terhadap variabel Strategi Diversifikasi menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,029 atau lebih kecil 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi diversifikasi berpengaruh terhadap variabel *Return On Equity* (ROE). Pada tabel tersebut juga dapat disimpulkan hasil uji t terhadap variabel Div.CEO menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 atau lebih kecil 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan CEO mampu mempengaruhi hubungan diversifikasi dengan kinerja keuangan.



## **Pembahasan**

### **Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Keuangan**

Strategi diversifikasi disimpulkan berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Keuangan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Morris *et al* (2017), Deligianni *et al* (2015), Turiastini dan Damayanti (2018) menyatakan bahwa diversifikasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini terjadi karena perusahaan yang memiliki diversifikasi lebih luas akan lebih mempengaruhi jumlah segmen pasar yang ditargetkan oleh setiap perusahaan. Semakin banyak segmen pasar yang dimiliki oleh perusahaan, maka akan meningkatkan pula kinerja keuangan perusahaan. Hal ini didasari dari jumlah segmen pasar yang ditargetkan oleh perusahaan untuk meningkatkan pendapatan yang dihasilkan dari setiap segmen pasar perusahaan.

### **Pengaruh Latar Belakang Pendidikan CEO Dalam Memoderasi Hubungan Antara Strategi Diversifikasi Dan Kinerja Keuangan**

Latar Belakang Pendidikan CEO disimpulkan mampu memperkuat hubungan pengaruh variabel strategi diversifikasi terhadap variabel kinerja keuangan. Hal ini sejalan dengan semakin bertambahnya diversifikasi yang diciptakan oleh perusahaan. Beberapa tujuan perusahaan dalam melakukan diversifikasi antara lain mencari pertumbuhan dan menangkap nilai tambah, menyebarkan risiko, mencegah pesaing dalam mendapatkan nilai tambah, mencapai sinergi dan memenuhi ambisi pribadi para senior manajer. Pengelolaan segmen-segmen baru ini tentunya memerlukan arahan dari seorang CEO yang kuat dan memiliki wawasan yang luas sehingga tercapai kinerja perusahaan yang maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang CEO yang berlatar belakang pendidikan luar negeri mampu meningkatkan jumlah segmen pasar di perusahaan yang dipimpinnya untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaannya. CEO yang berlatar belakang pendidikan luar negeri memiliki perilaku yang lebih terbuka dan dapat berpikir secara lebih luas dibandingkan dengan CEO yang hanya menempuh pendidikan di Indonesia. Sehingga hal tersebut dapat berdampak positif bagi kemajuan perusahaan karena memiliki pemimpin yang dengan wawasan dan pengetahuan yang luas.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Strategi diversifikasi berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Hal ini menunjukkan perusahaan yang memiliki diversifikasi yang lebih luas akan mempengaruhi jumlah segmen pasar yang ditargetkan oleh perusahaan tersebut dan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. (2) Latar Belakang Pendidikan CEO memoderasi pengaruh strategi diversifikasi terhadap variabel Kinerja Keuangan. Hal ini menunjukkan tingkat pendidikan dari setiap CEO perusahaan mampu meningkatkan hubungan antara jumlah segmen pasar perusahaan dengan kinerja perusahaan.

## **Saran**

Penelitian ini bukanlah hasil yang mutlak dalam menganalisis pengaruh suatu variabel terhadap kinerja keuangan. Masih banyak variabel independen lain, periode pengamatan dan kondisi perekonomian yang berbeda yang mungkin dapat memberikan hasil yang berbeda terhadap kinerja keuangan. Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan penelitian diatas maka penulis mencoba untuk memberikan saran sebagai berikut: (1) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi Diversifikasi berpengaruh terhadap *Return On Equity* atau Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2017-2018 sebesar 19,8% sedangkan sisanya sebesar 80,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat menambahkan variabel - variabel lain seperti *Corporate Governance*, CSR, Karakteristik Eksekutif, Komite Audit. (2) Penelitian selanjutnya dapat

menambahkan jenis strategi diversifikasi yang digunakan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja, yaitu diversifikasi horizontal dengan menambah produk baru yang tidak berhubungan dengan lini bisnis yang telah ada dan diversifikasi vertikal yang masih berhubungan dengan lini bisnis yang telah ada. (3) Peneliti selanjutnya dapat memperluas objek penelitian yang digunakan. Objek penelitian dapat menambahkan objek perusahaan pertambangan, perusahaan dagang, perusahaan *real estate*, perbankan dan atau perusahaan jasa.

## REFERENSI

- Anthony, R. N., dan V. Govindarajan. (2005). *Management Control System. Sistem Pengendalian Manajemen*. Diterjemahkan Oleh Kurniawan Tjakrawala, Edisi Sebelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Ali, Irfan. (2002). Pelaporan Keuangan dan Asimetri Informasi dalam Hubungan Agensi. *Lintasan Ekonomi*, 19(2).
- Aryati, T., & Walansendouw, Y. C. (2013). Analisis Pengaruh Diversifikasi Perusahaan Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, 9(2), 244-260.
- Annisa, Nazar. (2015). Pengaruh Profitabilitas, Umur, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Corporate Social Responsibility. *e-Proceeding of Management*, 2(1), 313.
- Amyulianthy, Rafrini dan Sari. (2013). Pengaruh Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan. *Binus Business Review*, 4(1), 215-230.
- Dewi, A. S., & Wirajaya, A. (2013). Pengaruh struktur modal, profitabilitas dan Ukuran perusahaan pada nilai perusahaan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 4(2), 358-372.
- Daily, Catherine M., dan R. Dalton. (2004). Bankruptcy and Corporate Governance: The Impact of Board Composition and Structure. *The Academy of Management Journal*. December, 37(6), 1603-1617.
- Deligianni, Ioanna., Voudouris, Irini dan Lioukas, Spyros (2015). Do Effectuation Processes Shape the Relationship Between Product Diversification and Performance in New Ventures?.
- Febryani, A dan R. Zulfadin. (2003). Analisis Kinerja Bank Devisa dan Bank Non Devisa di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan*. Volume 7. Nomor 4.
- Harahap, S. S. (2001). *Budgeting penganggaran: Perencanaan lengkap untuk membantu manajemen (1st ed.)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Handayani, S. (2009). Pengaruh rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio leverage terhadap profitabilitas pada perusahaan real estate dan property yang terdaftar di BEJ (periode pengamatan tahun 2002-2005). Pengaruh rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio leverage terhadap profitabilitas pada perusahaan real estate dan property yang terdaftar di BEJ (periode pengamatan tahun 2002-2005)/Sri Handayani.
- Hitt, Michael A. et al. (2017). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases)*, Edisi 6, USA: Thomson Higher Education.
- Harto, P. (2005). Kebijakan diversifikasi perusahaan dan pengaruhnya Terhadap kinerja: studi empiris pada Perusahaan publik di Indonesia.
- Haberberg, Adrian dan Rieple Alison. (2003). *The strategic Management Of Organization*. Prentice Hall.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2001). Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. (2009). Pelaporan Segmen.
- Jensen, Michael C dan William H. Meckling (1976). "Theory Of The Firm: Manajerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure". *Journal Of Financial Economic* 3 (1976) 305-360. North-Holland Publish Company.
- Kasmir. (2012). Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Klapper, L., dan Love. (2002). Corporate Governance, Investor Protection and Performance in Emerging Markets. *World Bank Working Paper*, 23-64.

- Kartikaningsih, Desi. (2013). Pengaruh Debt Rasio, Current Rasio, Total Assets Turnover, Size Perusahaan, dan Net Profit Margin terhadap Return on Equity (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada Tahun 2009-2011). *Jurnal Akuntansi*, 1(2), 74-84.
- Kuncoro, Murdijat. (2006). *Ekonomi Pembangunan*, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Lopez, S., Peon J. M, & Ordas, C. V. (2005). Organizational Learning as a Determining Factor in Business Performance. *The Learning Organization*, 12:227-245.
- Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi Kedua. BP STIE YKPN. Yogyakarta.
- Munawir, S. (2014). *Analisa Laporan Keuangan*. Edisi Keempat. Cetakan Ketujuhbelas. Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- Morris, Brandon., Fier, Stephen., dan Liebenberg, Andre. (2017). The Effect of Diversification Relatedness on Firm Performance.
- Moerdiyanto. (2011). Pengaruh Tingkat Pendidikan Manajer terhadap Kinerja Perusahaan Go-Public. *Cakrawala Pendidikan*. No. 1.
- Naseem et al. (2018). Does Capital Structure Mediate The Link Between CEO Characteristic And Firm Performance.
- Oktaviana, Helen. (2016). Pengaruh Struktur Modal, Ukuran Perusahaan dan Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 53(12), 254-284.
- Suharli, M. (2006). Studi empiris terhadap faktor yang mempengaruhi nilai perusahaan pada perusahaan go public di Indonesia. *Jurnal Maksi*, 6(1), 23-41.
- Sari, Novi (2017). Pengaruh Diversifikasi Terhadap Pertumbuhan Dan Profitabilitas Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2015). *Jurnal Ekonomi Akuntansi Universitas Negeri Surabaya*, 3(4), 56-73.
- Satoto, S. H. (2009). Strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 13(2), 280-287.
- Sylvianie, Elisabeth. (2007). Analisis dan Evaluasi Terhadap Penerapan Konsep Biaya Relevan dalam Diversifikasi Produk pada PT. Supratama Aneka Industri. <https://lib.atmajaya.ac.id/>.
- Sutrisno (2009). *Manajemen Keuangan: Teori, Konsep dan Aplikasi*. (4th ed). Cetakan Ketujuh. Yogyakarta: Ekonisia.
- Soetikno, Shandy Gunawan. (2013). Pengaruh Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan-perusahaan di Bursa Efek Indonesia). Thesis Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Shinta Heru Satoto. (2007). Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan.
- Thomas S. Kaihatu. (2006). Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 1-9.
- Turiastini, Mari dan Darmayanti, Ni Putu. A. (2018). Pengaruh Diversifikasi dan Risiko Bisnis terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Sektor Aneka Industri di BEI. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 251-280.
- Verawati, Diana. (2012). Pengaruh Diversifikasi Operasi, Diversifikasi Geografis, Leverage dan Struktur Kepemilikan Terhadap Manajemen Laba (Studi Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI tahun 2009-2010). Skripsi Tidak Dipublikasikan, Universitas Diponegoro.
- Vanderaa, J.P., & Lum, T.Y. (2010). Health disparities among immigrant and non-immigrant elders: The association of acculturation and education. *Immigrant Minority Health*, 12, 743-753.
- Wiyarta, Kevin dan Erlim Juliana. (2017). Pengaruh Tingkat Edukasi dan Spesialisasi Pendidikan CEO terhadap Performa Perusahaan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16(2), 133-212.

Ying Chan Ho & Yeung Chui Mei. (2014). CEO Education And Firm Performance: Evidence From Hong Kong. *Hong Kong Baptist University, Vol.1(1)*.

Zaki Imadudin, Fifi Swandari, dan Redawati. (2014). Pengaruh Struktur Modal terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Wawasan Manajemen, 2(1)*, 81-96.

## **TENTANG PENULIS**

Deskripsikan mengenai penulis yang terdapat pada artikel ini.

<p><b>Penulis pertama</b> <b>Ivan Gautama Putra</b></p> <p>Penulis merupakan alumni Prodi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Atma Jaya. Bidang ilmu yang ditekuni penulis adalah S1 Akuntansi dan S2 Manajemen.</p> <p>Topik penelitian yang dikaji adalah manajemen keuangan.</p> <p>E-mail penulis yang dapat dihubungi adalah ignatiusivanputra@gmail.com</p>	<p><b>Penulis kedua</b> <b>Irenius Dwinanto Bimo</b></p> <p>Penulis merupakan dosen tetap dan dekan dari Falkutas Ekonomi dan Bisnis Unika Atma Jaya. Penulis meraih gelar Doktor Akuntansi dari Universitas Indonesia. Sebagai dosen, penulis mengajar Akuntansi Keuangan, Teori Akuntansi dan Metodologi Penelitian.</p> <p>Penulis juga mempublikasikan sejumlah artikel di jurnal internasional, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Pengaruh Motivasi Pada Kinerja Belajar Pengujian Terhadap Sebuah Model</li><li>- The Effect Of Internal Control On Tax Avoidance: The Case Of Indonesia</li><li>- Internal Control Over Financial Reporting, Organizational Complexity, And Financial Reporting Quality</li><li>- Pengaruh pengungkapan Sustainability Report Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Kepemilikan Asing Sebagai Variabel Moderasi: Studi Empiris Pada Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2017-2019</li><li>- Corporate Governance And Investment Efficiency In Indonesia: The Moderating Role Of Industry Competition</li><li>- Penyusunan Modul Rencana Keberlangsungan Bisnis Bagi UMKM Indonesia Untuk Merespon Dampak Pandemi Covid-19</li></ul> <p>E-mail penulis yang dapat dihubungi adalah irenius.dwinanto@atmajaya.ac.id</p>
--	---