

# STRATEGI DIVERSIFIKASI TERHADAP PERFORMA PERUSAHAAN DENGAN EFEKTIVITAS KOMITE AUDIT SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI

Andyan Adhimukti,

Rinaningsih,

Retno Yuliati

Sekolah Bisnis dan Ekonomi, Universitas Prasetiya Mulya

rinaningsih@pmbs.ac.id

## ABSTRACT

*This study aims to investigate the influence of industrial and geographical diversification strategy on company performance. In addition, this study also aims to analyze how audit committees using proxies by ASEAN CG Scorecard will be moderating the relationship between diversification strategies on company performance. The study uses sample of 64 Indonesian manufacturing companies in 2011 to 2016 with a total observation of 378 firm-years. The result shows that both industrial and geographical diversification strategy is not significant to company performance. After the effectiveness of the audit committee moderating on industrial diversification strategies, this study shows that an effective audit committee has no effect on performance. But when the the effectiveness of the audit committee moderating on geographic diversification variables, the results of the research show significant negative impact.*

**Keywords :** *industrial diversification, geographic diversification, audit committee, performance, ASEAN CG Scorecard*

## PENDAHULUAN

Perusahaan didirikan dengan tujuan untuk menciptakan keuntungan kepada pemegang kepentingan perusahaan. Untuk itu, perusahaan perlu menyiapkan strategi agar mampu mencapai tujuan tersebut salah satunya adalah dengan melakukan strategi diversifikasi (Montgomery, 1994).

Sebagaimana layaknya sebuah strategi, tentu saja strategi diversifikasi dapat memberikan dampak yang positif maupun negatif kepada kinerja suatu perusahaan. Delios & Beamish (1999) meneliti terkait diversifikasi geografis yang dilakukan oleh perusahaan dan melihat pengaruhnya terhadap performa perusahaan. Delios & Beamish (1999) menyatakan bahwa

pengaruh strategi diversifikasi terhadap performa dapat memberikan hasil yang positif dan penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Tallman & Li (1996). Capar & Kotabe (2003) serta Gomes & Ramaswamy (1999) menemukan bahwa diversifikasi geografis dapat memberikan dampak yang buruk terhadap performa perusahaan. Didalam penelitiannya, Gomes & Ramaswamy (1999) menyatakan bahwa perusahaan memerlukan penyesuaian terhadap proses operasional yang akan dilakukan di negara target penjualan selanjutnya. Adaptasi akan terus dilakukan sampai perusahaan sudah dianggap mampu untuk bersaing dan proses ini tentu saja akan mengeluarkan biaya yang cukup besar diawal waktu. Oleh karena itu, besarnya biaya tersebut akan berpengaruh terhadap

perhitungan tingkat pengembalian terhadap aset perusahaan, kecuali perusahaan melakukan proses pengawasan yang ketat terhadap biaya yang keluar untuk dapat diminimalisir.

Capar dan Kotabe (2003) menyatakan bahwa semakin terdiversifikasi perusahaan akan semakin mengeluarkan biaya untuk beradaptasi, sehingga beban – beban akan bertumpuk dan mengurangi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan masih belum konsisten hasil penelitian.

Selain itu dengan semakin bertumbuhnya perusahaan, membuat struktur perusahaan semakin kompleks. Pihak komite audit sebagai unit yang membantu dewan komisaris dalam menjalankan tugas pengawasan perusahaan pada akhirnya memiliki peran krusial untuk menangani permasalahan yang terjadi khususnya terkait dengan masalah penentuan strategi perusahaan. Pentingnya efektivitas komite audit didalam perusahaan sudah mulai diteliti sebelumnya oleh peneliti dari berbagai negara. Pada penelitian di perbankan Australia oleh Salim, Arjomandi, dan Seufert (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara tata kelola dengan performa dari perusahaan dengan menggunakan pengukuran tata kelola seperti tingkat independensi, jumlah komite audit, pertemuan komite audit, serta pengetahuan dari komite audit terhadap performa perusahaan untuk melihat hubungan yang terjadi antara kedua variabel tersebut. Penelitian ini dalam pengukuran efektivitas komite audit menggunakan ASEAN CG Scorecard mengingat Indonesia sebagai salah satu negara anggota ASEAN yang cukup dominan, sehingga pengukuran efektivitas komite audit menggunakan scorecard ini. *ASEAN Corporate governance scorecard* berisi mengenai tolak ukur untuk mengukur kepatuhan

perusahaan terhadap aturan – aturan yang berlaku baik secara etis maupun secara hukum. Dan untuk bagian komite audit, pertanyaan didalam *ASEAN corporate governance Scorecard* sudah meliputi komposisi, pengetahuan dan intensitas pertemuan dari komite audit di dalam perusahaan sehingga data yang dihasilkan akan lebih mendalam.

Melihat masih adanya kontradiksi pada penelitian terdahulu terkait pengaruh strategi diversifikasi terhadap performa perusahaan, diperlukan penelitian yang lebih mendalam. Terlebih lagi, komite audit sebagai pihak yang melakukan pengawasan terhadap performa perusahaan perlu ditinjau lebih mendalam jika strategi diversifikasi diimplementasikan dengan menggunakan *ASEAN CG Scorecard* sebagai acuan.

## KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Strategi Diversifikasi

Diversifikasi merupakan bentuk pengembangan usaha yang dilakukan oleh perusahaan, baik dengan menambahkan jumlah segmen usaha yang dimiliki atau melakukan ekspansi secara geografis ataupun pengambil alihan perusahaan lain dengan melakukan merger dan akuisisi. Secara umum, diversifikasi dilakukan dikarenakan perusahaan memerlukan adanya sumber pendapatan baru dikarenakan minimnya pertumbuhan dari sumber pendapatan utama.

### Agency Theory

*Agency Theory* atau teori keagenan adalah teori yang menjabarkan hubungan antara satu pihak sebagai pemberi wewenang atau prinsipal dengan pihak lain yang diberikan wewenang

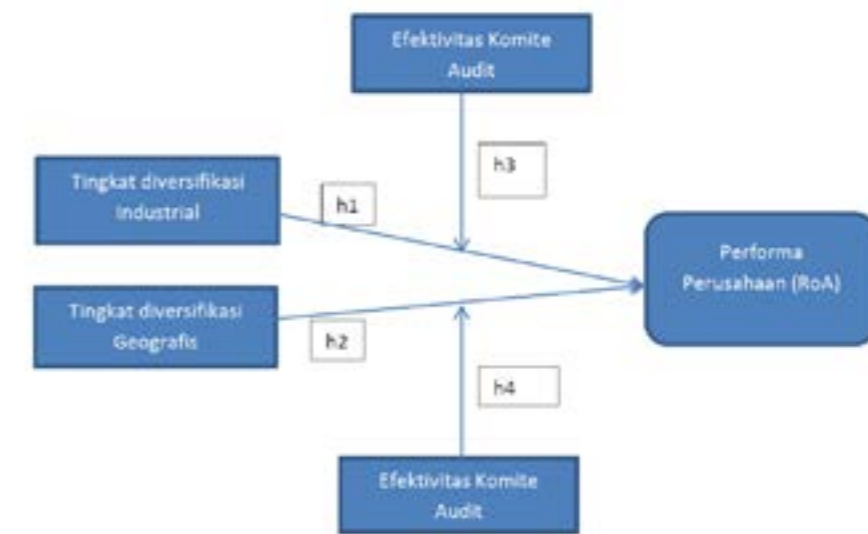
atau disebut dengan agen. Menurut Jensen dan Meckling (1976) hubungan keagenan dapat muncul ketika terdapat kontrak yang menyebutkan bahwa agen tersebut diberikan wewenang untuk memberikan keputusan untuk mewakili pihak prinsipal.

### Corporate Governance – Komite Audit

Secara definisi, tata kelola perusahaan mengacu kepada perusahaan baik privat maupun publik yang didalamnya termasuk hukum, regulasi, institusi publik yang secara kolektif

menjalankan perusahaan secara operasional maupun pihak – pihak yang melakukan investasi didalamnya (OECD, 2001 didalam Lukviarman, 2016). Didalam tata kelola, dikenal berbagai macam prinsip untuk memastikan prinsip tata kelola perusahaan dapat berjalan dengan baik. Prinsip ini dibagi menjadi lima yaitu keadilan, transparansi, akuntabilitas, dapat dipertanggung jawabkan dan integritas.

Berikut adalah kerangka penelitian yang dilakukan



Gambar 1. Kerangka Penelitian

### Pengaruh Strategi Diversifikasi Industrial terhadap Performa Perusahaan

Harto (2005) menyatakan bahwa mayoritas perusahaan di Indonesia berbentuk konglomerasi. Yang berarti strategi diversifikasi merupakan hal yang umum dilakukan oleh perusahaan – perusahaan di Indonesia. Peneliti melihat bahwa masih terdapat adanya dua pendapat yang berbeda mengenai apakah strategi diversifikasi akan memberikan dampak

positif terhadap performa perusahaan atau justru akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan.

Salah satu penelitian dari T.Bohl dan Pal (2006) menyatakan bahwa pengaruh dari strategi diversifikasi memberikan dampak positif terhadap performa dari perusahaan. T.Bohl dan Pal (2006) berargumen bahwa dengan melakukan diversifikasi, perusahaan dapat menghadapi ekonomi yang buruk

dengan meningkatkan valuasi perusahaan dan memperbesar nilai-nilai asset yang dimiliki. Argumen ini didukung oleh penelitian dari Villalonga (2000) yang juga mendapatkan hasil yang serupa. Menurut Villalonga (2000, dalam Bohl & Pahl (2006)), adanya penurunan dari performa perusahaan tidak sepenuhnya terjadi dikarenakan faktor adanya strategi diversifikasi saja, namun dikarenakan berbagai macam faktor diluar eksekusi strategi diversifikasi yang dilakukan oleh perusahaan.

Memiliki pendapat yang berbeda, beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa strategi diversifikasi akan memberikan dampak yang lebih buruk terhadap performa. Salah satu argumentasi dari penelitian Schmid dan Walter (2008) yang menunjukkan bahwa perusahaan perbankan di Australia mengalami penurunan ketika perusahaan mencoba untuk masuk ke dalam industri keuangan diluar kompetensi inti yang sudah dimiliki. Hal ini dikarenakan perusahaan harus menyiapkan sumber daya diluar dari sumber daya untuk menyokong kompetensi inti yang dimiliki sehingga sinergi yang dihasilkan tidak maksimal. Penelitian dari Schmid dan Walter (2009) didukung oleh penelitian dari Indonesia seperti Harto (2005) serta Wisnuwardhana dan Diyanty (2015) mendukung pendapat diversifikasi akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan. Penelitian dari Harto (2005) menambahkan bahwa semakin besar segmentasi operasi yang dibuka oleh perusahaan, akan semakin memberikan efek negatif terhadap performa dari perusahaan.

Menurut David dan David (2014), Alasan strategi diversifikasi dilakukan oleh pihak perusahaan dikarenakan perusahaan menemukan adanya sumber pendapatan lain dengan membuat segmentasi operasi yang sudah

dimiliki. Jika perusahaan mampu mendapatkan sumber pendapatan baru dengan memakai asset yang sama ataupun dengan melakukan investasi untuk menambah kebutuhan produksi yang ada, pertumbuhan atas pendapatan tentu akan melebihi pertumbuhan beban yang dilakukan perusahaan. Dari kerangka pemikiran tersebut, peneliti berargumen bahwa strategi diversifikasi akan memiliki pengaruh positif terhadap performa perusahaan dan akan dijadikan landasan untuk uji hipotesis pertama yang akan diajukan oleh penulis yaitu:

### **H1 : Strategi diversifikasi Industrial berpengaruh positif terhadap performa perusahaan**

#### **Pengaruh Strategi Diversifikasi Geografis terhadap Performa Perusahaan**

Delios dan Beamish (1999) dan Tallman dan Li (1996) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara diversifikasi secara geografis terhadap performa perusahaan. Menurut Delios dan Beamish (1999), hal ini dapat terjadi dikarenakan perusahaan mendapatkan kesempatan untuk mempelajari cara yang lebih efisien di negara tempat perusahaan beroperasi. Selain itu, pembukaan segmentasi operasi juga kemungkinan dimaksudkan oleh perusahaan untuk mendapatkan sumber daya yang lebih murah dibandingkan negara asal perusahaan induk, sehingga kedua cara tersebut mampu memberikan biaya yang lebih murah dan meningkat performa perusahaan.

Namun penelitian dari Capar dan Kotabe (2003) memberikan hasil yang berbeda dari Delios dan Beamish (1999), justru strategi diversifikasi geografis memberikan dampak negatif terhadap perusahaan. Menggunakan sampel perusahaan jasa, Capar dan Kotabe (2003) berargumen bahwa dengan menggunakan sumber daya di luar kompetensi inti yang dimiliki, perusahaan

perlu mempersiapkan biaya yang lebih banyak untuk mempersiapkan pegawai dibandingkan sebelum perusahaan melakukan diversifikasi.

Pada saat perusahaan melakukan diversifikasi, tentu saja perusahaan harus memastikan bahwa strategi ini tidak akan menghancurkan fondasi yang sudah dibuat. Fondasi kokoh yang dibuat oleh perusahaan tidak akan dapat berjalan maksimal jika tidak diiringi dengan nilai tata kelola yang baik. Kesalahan nilai tata kelola yang kurang baik, terlebih lagi akibat minimnya kendali internal didalam perusahaan dapat menyebabkan kesalahan pencatatan. Dan tidak hanya itu saja, salah satu tugas komite audit adalah melakukan komunikasi dengan auditor eksternal. Kemampuan pihak komite audit dalam mengkomunikasikan cakupan terhadap audit yang dilakukan pihak auditor juga perlu dilakukan dengan seksama. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, ada kemungkinan analisa yang dilakukan pihak auditor tidak berjalan dengan baik dan makin memperbesar biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Sehingga peran komite audit sebagai pihak yang melakukan pengawasan terhadap tata kelola cukup krusial sebelum perusahaan melakukan diversifikasi untuk memastikan performa perusahaan tidak berpengaruh kearah yang lebih negatif.

Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis yaitu:

### **H2 : Strategi diversifikasi Geografis berpengaruh positif terhadap performa perusahaan**

#### **Efektivitas Komite Audit Menjadi Moderasi antara Hubungan Strategi Diversifikasi Terhadap Performa Perusahaan**

Terdapat beberapa penelitian yang memberikan gambaran mengenai pengaruh tata kelola terhadap performa perusahaan.

Penelitian dari Salim, Arjomandi, dan Seufert (2016) menunjukkan bahwa pengaruh tata kelola komite audit yang baik dapat memberikan dampak positif terhadap performa perusahaan. Hal ini dikarenakan tata kelola yang baik akan menyebabkan perusahaan dapat mengerjakan kegiatan operasional secara lebih efisien dan teratur dibandingkan sebelumnya.

Penelitian dari Bansal dan Sharma (2016) juga menemukan bahwa jumlah dari komite audit, independensi, dan jumlah dari pertemuan mempengaruhi secara positif terhadap performa dari perusahaan baik dari perhitungan pengembalian ekuitas nilai Tobin's Q atau kapitalisasi pasar. Menambahkan dari penelitian Salim, Arjomandi dan Seufert (2016), Bansal dan Sharma (2016) berargumen bahwa komite audit yang memiliki tingkat independensi yang tinggi dapat menghindarkan perusahaan dari kesalahan pencatatan, sehingga performa perusahaan dapat dijaga kredibilitasnya. Selain itu, menurut penelitian dari Zábajniková (2016), tingkat pengetahuan dari komite audit yang baik dapat memberikan nilai tambah yang lebih baik dari perusahaan dikarenakan pengetahuan terhadap akuntansi yang kuat dari akuntan dapat menghindarkan perusahaan mendapatkan opini yang tidak menguntungkan sehingga performa perusahaan dapat lebih terjaga dibandingkan sebelumnya.

Pada saat perusahaan melakukan diversifikasi, tentu saja perusahaan harus memastikan bahwa strategi ini tidak akan menghancurkan fondasi yang sudah dibuat. Fondasi kokoh yang dibuat oleh perusahaan tidak akan dapat berjalan maksimal jika tidak diiringi dengan nilai tata kelola yang baik. Kesalahan nilai tata kelola yang kurang baik, terlebih lagi akibat

minimnya kendali internal didalam perusahaan dapat menyebabkan kesalahan pencatatan. Dan tidak hanya itu saja, salah satu tugas komite audit adalah melakukan komunikasi dengan auditor eksternal. Kemampuan pihak komite audit dalam mengkomunikasikan cakupan terhadap audit yang dilakukan pihak auditor juga perlu dilakukan dengan seksama. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, ada kemungkinan analisa yang dilakukan pihak auditor tidak berjalan dengan baik dan makin memperbesar biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Sehingga peran komite audit sebagai pihak yang melakukan pengawasan terhadap tata kelola cukup krusial sebelum perusahaan melakukan diversifikasi untuk memastikan performa perusahaan tidak berpengaruh kearah yang lebih negatif. Berdasarkan argumentasi tersebut, penulis memberikan hipotesis yaitu:

**H3 : Efektivitas komite audit memoderasi hubungan strategi diversifikasi industrial terhadap performa perusahaan.**

**H4 : Efektivitas komite audit memoderasi hubungan strategi diversifikasi geografis terhadap performa perusahaan.**

### METODE PENELITIAN

#### Sampel Penelitian

Data yang dijadikan objek penelitian adalah data sekunder yang didapatkan dari Bursa Efek Indonesia serta ditambahkan dengan database Bloomberg. Menggunakan teknik *purposive sampling*. Berikut proses pemilihan sampel sebagai berikut:

**Tabel 1. Penentuan Sampel Penelitian**

Kriteria	Total Sampel	Total Observasi
Perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2011 sampai 2016 didalam database <i>bloomberg</i> .	122 perusahaan	732 observasi
Perusahaan manufaktur yang terdaftar dan sudah tidak beroperasi dalam lima tahun terakhir	9 Perusahaan	54 observasi
Daftar perusahaan manufaktur yang tidak memiliki laporan keuangan lengkap	30 perusahaan	180 observasi
Daftar perusahaan manufaktur yang memakai mata uang dollar	17 perusahaan	102 observasi
Daftar perusahaan manufaktur dengan kondisi lain – lain	2 Perusahaan	12 Observasi
Total sampel yang diambil	64 perusahaan	378 Observasi

Sumber : data yang diolah

### MODEL PENELITIAN

Untuk menguji hipotesis pertama dan ketiga akan digunakan model satu sebagai berikut :

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 DI_{it} + \beta_2 DIAudit_{it} + \beta_3 Audit_{it} + \beta_4 Lev_{it} + \beta_5 Roic_{it} + \beta_6 Optni_{it} + \varepsilon$$

Sedangkan untuk hipotesis kedua dan keempat akan dipakai model dua sebagai berikut:

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 DG_{it} + \beta_2 DGAudit_{it} + \beta_3 Audit_{it} + \beta_4 Lev_{it} + \beta_5 Roic_{it} + \beta_6 Optni_{it} + \varepsilon$$

Berikut adalah penjelasan atas variabel yang digunakan didalam model penelitian ini:

**Tabel 2. Variabel Operasional**

No	Variabel	Definisi	Pengukuran
1	Return on Assets	Rasio pengukuran performa dengan melihat nilai dari aset perusahaan.	(Total nilai buku asset/ pendapatan bersih)
2	Diversifikasi	DI	Untuk hipotesis 1 dan 3a, pengukuran diversifikasi industrial akan menggunakan Herfindahl Index.
		DG	Untuk hipotesis 2 dan 3b, pengukuran diversifikasi geografis menggunakan metode skoring berdasarkan negara perusahaan melakukan operasi
3	Audit	Pengukuran efektivitas komite audit menggunakan <i>ASEAN CG Scorecard</i>	Penghitungan berdasarkan skor dengan nilai minimum 0 jika semua pertanyaan tidak terjawab dan 1 jika semua pertanyaan terjawab.
4	DIAudit	Hasil moderasi dari pengukuran diversifikasi Industrial dengan Herfindahl Index	Hasil dari variabel diversifikasi industrial akan dikalikan dengan skoring terhadap efektivitas komite audit
5	DGAudit	Hasil Moderasi dari pengukuran diversifikasi geografis dengan jumlah negara operasi	Hasil dari variabel diversifikasi geografis akan dikalikan dengan skoring terhadap efektivitas komite audit
6	Leverage	Rasio pengungkit untuk melihat tingkat hutang dibandingkan dengan aset yang dimiliki perusahaan.	Total hutang/ total aset
7	Opini	Variabel kontrol untuk melihat kontribusi pendapatan operasional terhadap pendapatan bersih perusahaan	Pendapatan operasi/total pendapatan perusahaan
8	ROIC	Variabel kontrol untuk melihat tingkat pengembalian dari aset tetap perusahaan.	Nilai aset tetap yang diinvestasi/pendapatan bersih perusahaan

Sumber data yang diolah

Jenis data yang dipakai adalah data keuangan tahunan. Rentang waktu penelitian panel dengan menggunakan perusahaan yang dipakai berkisar dari tahun 2011 sampai manufaktur Indonesia dari yang terdaftar dengan tahun 2016, dengan total observasi didalam database *Bloomberg* dan laporan sebesar 378.

**Metode Analisis**

Data yang digunakan merupakan data panel dan telah dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi. Dimana hasil dari uji asumsi klasiknya telah memenuhi.

Setelah itu uji hipotesis akan dilakukan dengan melakukan uji t dan uji F.

**HASIL**

Berikut deskripsi atas sampel data yang digunakan didalam penelitian ini:

**Tabel 3. Sampel Deskriptif**

Variabel	Observation	Mean	Standard deviasi	Nilai minimum	Nilai maksimum
ROA	396	7.7609	11.11	-65.1322	45.362
DI	396	0.6576	0.274	0.005	1
DG	396	2.5429	2.824	1	19
DIAudit	396	3.6094	2.652	.028	10
DGAudit	396	14.239	18.275	1	96
Audit	396	5.5454	2.9597	1	10
Leverage	396	0.5126	0.8342	-21	114
Roic	390	12.202	16.670	-292	78
Optni	396	9.0207	24.598	0	8

Sumber : data yang diolah dengan STATA 13

Perusahaan – perusahaan yang memiliki komite audit yang bekerja secara efektif dengan nilai bobot 5, melihat dari nilai mean yang dikeluarkan oleh sampel sebesar 5.5. Sedangkan untuk variabel dependen, *return on asset*, menunjukkan angka mean 7.663, yang berarti tingkat pengembalian dari asset rata – rata perusahaan manufaktur adalah sebesar 7 kali lipat dari nilai investasinya. Sedangkan untuk variabel independen diversifikasi geografis yang ditunjukkan pada tabel 1.2, nilai mean menunjukkan angka 2.5, yang berarti rata-rata perusahaan manufaktur di Indonesia beroperasi di antara

2 – 3 negara di dunia. jumlah perusahaan yang melakukan diversifikasi industrial dari total sampel sebesar 74 perusahaan atau sebesar 19% dari total sampel. Sedangkan untuk mayoritas perusahaan didalam industri manufaktur sebesar 81% tidak melakukan diversifikasi industrial atau sebanyak 281 sampel perusahaan.

Melanjutkan dengan variabel kontrol, nilai mean perusahaan manufaktur memiliki tingkat *leverage* menunjukkan nilai mean 0.47, yang berarti bobot utang dari rata – rata perusahaan manufaktur hanya sebesar 50% dari total asset yang dimiliki.

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis 1 dan 3 (Diversifikasi Industrial)**

Model satu : $ROA_{it} = \alpha + \beta_1 DI_{it} + \beta_2 DIAudit_{it} + \beta_3 Audit_{it} + \beta_4 Lev_{it} + \beta_5 Roic_{it} + \beta_6 Optni_{it} + \varepsilon$						
Regresssion with driscoll-Kraay Standard errors					Number of obs = 378	
Method : Fixed Effects Regression					Number of groups = 63	
Group Variabel (i) : id					F (6, 5) = 494.80	
Maximum lag : 2					Prob>f = 0.00	
					Within R <sup>2</sup> = 0.3464	
ROA	Coef	Driscoll-Kraay Std. Error	t	p> t	95% Confidence Interval	
DI	.059508	2.84	0.13	0.904	-6.955	7.675
DIAudit	-0.099573	0.4882	0.93	0.393	-0.798	1.711
Audit	-0.26378	0.3726	-1.01	0.029	-1.333	0.5829
Lev	- .5204	0.3970	-1.07	0.333	-1.445	0.5957
Roic	.22630	0.0635	4.18	0.009	0.102	0.4294
Optni	.249089	0.0530	4.71	0.005	0.113	0.3863
Cons	52.4421	2.168	1.11	0.316	-3.161	7.986

Sumber : data yang diolah dengan STATA 13

Dari hasil regresi yang sudah dilakukan, hasil hipotesis satu menunjukkan bahwa diversifikasi industrial tidak memberikan dampak signifikan terhadap performa perusahaan. Hal ini diduga terjadi dikarenakan perusahaan tidak menjadikan diversifikasi industrial sebagai cara utama untuk mendapatkan keuntungan. Akan tetapi hal ini tetap dilakukan perusahaan dikarenakan besarnya bobot pendapatan operasi terhadap pendapatan bersih perusahaan, sehingga perusahaan memberikan persepsi bahwa dengan menambahkan segmentasi operasi perusahaan, akan terjadi peningkatan pendapatan keseluruhan.

Sedangkan setelah dilakukan proses moderasi, hasil yang untuk hipotesis tiga juga tidak memberikan dampak signifikan terhadap performa perusahaan. Hal ini diduga terjadi dikarenakan komite audit di perusahaan manufaktur Indonesia belum melakukan hal sesuai dengan standar *ASEAN CG Scorecard*. Berdasarkan tabel 2, ditemukan bahwa rata – rata nilai *ASEAN CG Scorecard* pada perusahaan manufaktur Indonesia masih berada di angka lima, setengah dari nilai maksimum yang ditentukan. Hal ini mengindikasikan praktik tata kelola yang masih belum maksimal dari perusahaan dan pada akhirnya tidak memberikan dampak signifikan pada penelitian ini.

**Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis 2 dan 4 (Diversifikasi Geografis)**

Model dua : $ROA_{it} = \alpha + \beta_1 DG_{it} + \beta_2 DGAudit_{it} + \beta_3 Audit_{it} + \beta_4 Lev_{it} + \beta_5 Roic_{it} + \beta_6 Optni_{it} + \varepsilon$						
Regresssion with driscoll-Kraay Standard errors				Number of obs = 378		
Method : Fixed Effects Regression				Number of groups = 63		
Group Variabel (i) : id				F (6, 5) = 494.80		
Maximum lag : 2				Prob>f = 0.00		
				Within R <sup>2</sup> = 0.3464		
ROA	Coef	Driscoll-Kraay Std. Error	t	p> t	95% Confidence Interval	
DG	0.2627	0.1813	1.55	0.207	-0.2033	7.767
DGAudit	-0.1164	0.0267	-4.36	0.007	-0.1851	-0.0477
Audit	0.1331	0.1807	0.72	0.502	-0.3340	.5954
Lev	-0.4920	0.4536	-1.31	0.247	-1.761	.5712
Roic	0.2238	0.0676	3.90	0.011	.0895	.4371
Optni	0.2516	0.0549	4.59	0.006	.1111	.3864
Cons	3.765	0.6799	3.08	0.027	.420	4.645

Sumber : data yang diolah dengan STATA 13

Untuk pengujian hipotesis kedua, tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan antara diversifikasi geografis dengan performa perusahaan. Menurut penelitian dari Tallman dan Li (1996), hal ini dimungkinkan dapat terjadi dikarenakan adanya perbedaan makroekonomi di negara sampel penelitian. Berdasarkan data Appendix 1, dapat terlihat adanya perbedaan pertumbuhan yang berbeda antara jumlah volume dengan nilai rupiah total ekspor dari perusahaan manufaktur di Indonesia. Perbedaan pertumbuhan volume mengalami peningkatan sampai tahun 2013, sedangkan nilai ekspor terus menurun dari tahun 2011 sampai tahun 2016.

Dikarenakan penelitian hanya menggunakan variabel performa perusahaan seperti *leverage*, *roic* dan *optni*, fenomena eksternal perusahaan ada kemungkinan memberikan dampak yang lebih signifikan kepada keputusan perusahaan menggunakan strategi diversifikasi geografis.

Namun setelah dimoderasikan dengan komite audit, hasil pengujian untuk hipotesis empat menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan antara diversifikasi geografis yang sudah dimoderasi dengan performa perusahaan. Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian dari Benito-Osorio, Colino, Guerras-Martín, & Zúñiga-Vicente (2016) yang

menyatakan bahwa diversifikasi geografis akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan. Menurut Benito-Osorio, Colino, Guerras-Martín, & Zúñiga-Vicente (2016), Dikarenakan kondisi pasar yang kompetitif, perbedaan iklim bisnis ketika perusahaan melakukan diversifikasi menjadikan sulitnya perusahaan untuk menjaga performa perusahaan untuk dapat bekerja dengan baik. Gomes dan Ramaswamy (1999) menambahkan, dikarenakan adanya pertumbuhan biaya akibat perusahaan menambahkan segmen geografis, perusahaan akan memerlukan kendali internal tambahan agar biaya yang dikeluarkan dapat dipergunakan secara efisien. Peran komite audit sebagai pengawas keuangan perusahaan, diharapkan dapat memberikan pengaruh yang signifikan untuk mengurangi pengeluaran yang tidak perlu. Akan tetapi melihat masih minimnya peran komite audit didalam perusahaan manufaktur di Indonesia, fungsi pengawasan di dalam perusahaan tidak dapat dilaksanakan dengan maksimal.

## SIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh strategi diversifikasi terhadap performa perusahaan dengan efektivitas komite audit sebagai variabel moderasi, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Variabel diversifikasi industrial menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan. Peneliti menduga terjadinya hal ini dikarenakan strategi diversifikasi digunakan sebagai alat untuk membuka pasar baru dan kegiatan investasi.

- 2) Variabel diversifikasi geografis menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan. Peneliti menduga diversifikasi geografis tidak berpengaruh terhadap performa dikarenakan ada faktor makroekonomi lain yang mempengaruhi strategi diversifikasi perusahaan.
- 3) Hasil moderasi komite audit kepada hubungan variabel diversifikasi industrial terhadap performa perusahaan menunjukkan hubungan tidak signifikan. Peneliti menduga, praktik komite audit yang belum maksimal serta penetapan strategi bukan dengan tujuan untuk mencari keuntungan memberikan dampak hubungan yang tidak signifikan ini.
- 4) Hasil moderasi komite audit kepada hubungan variabel diversifikasi geografis terhadap performa perusahaan menunjukkan hubungan negatif signifikan . Peneliti menduga, perlunya kebutuhan adaptasi perusahaan serta kendali internal di luar negara operasi inti menjadi penyebab hubungan tidak signifikan ini.

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan dan kekurangan yang diharapkan dapat diperbaiki oleh peneliti selanjutnya antara lain:

- 1) Diversifikasi geografis hanya menggunakan batas negara sebagai indikator untuk melihat diversifikasi geografis.
- 2) Industri yang menjadi sampel penelitian hanya berfokus kepada industri manufaktur saja.
- 3) Penggunaan kondisi makroekonomi perusahaan sebagai variabel kontrol tambahan.

Berikut ini adalah beberapa saran yang bisa diberikan kepada penelitian selanjutnya:

- 1) Pengambilan jangka waktu yang lebih panjang untuk proses pengambilan dan memperluas industri yang akan diteliti.
- 2) Penggunaan efektivitas komite audit menggunakan data primer dibandingkan menggunakan data sekunder dari laporan keuangan, berupa sebuah wawancara langsung terhadap komite audit perusahaan yang akan dijadikan sampel penelitian.
- 3) Penggunaan faktor makroekonomi sebagai variabel kontrol penelitian.

Berikut ini adalah beberapa implikasi yang dapat ditelaah dari penelitian ini:

- 1) Untuk perusahaan, penelitian ini membuktikan bahwa semakin terdiversifikasi suatu perusahaan akan meningkatkan performa perusahaan dari tingkat pengembalian terhadap aset-nya secara industrial dan geografis, walaupun tidak memberikan hasil yang signifikan. Namun hal ini akan semakin diperburuk apabila komite audit tidak memenuhi standar efektivitas dari *ASEAN CG Scorecard*. Oleh karena itu, ada baiknya ketika perusahaan memutuskan untuk melakukan strategi diversifikasi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan tata kelola perusahaan.
- 2) Untuk pemegang saham, penelitian ini dapat dijadikan acuan sebagai dasar melakukan analisa terhadap perilaku perusahaan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa performa perusahaan tidak hanya dapat dipengaruhi dari angka laporan keuangan namun juga dapat dipengaruhi oleh tata kelola, khususnya dalam penelitian ini, pengawasan yang baik dari komite audit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bansal, N., & Sharma, A. K. (2016). Audit Committee, Corporate Governance and Firm Performance: Empirical Evidence from India. *International Journal of Economics and Finance*, 8(3), 103. <https://doi.org/10.5539/ijef.v8n3p103>
- Benito-Osorio, D., Colino, A., Guerras-Martín, L. Á., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2016). The international diversification-performance link in Spain: Does firm size really matter? *International Business Review*, 25(2), 548–558. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.09.004>
- Berger, P. G., & Ofek, E. (1995). Diversification's effect on firm value. *Journal of Financial Economics*, 37(1), 39–65. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(94\)00798-6](https://doi.org/10.1016/0304-405X(94)00798-6)
- Capar, N., & Kotabe, M. (2003). The relationship between international diversification and performance in service firms. *Journal of International Business Studies*, 34(4), 345–355. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400036>
- Comment, R., & Jarrell, G. A. (1995). Corporate focus and stock returns. *Journal of Financial Economics*, 37(1), 67–87. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(94\)00777-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(94)00777-X)
- Damodar Gujarati, & Porter, D. (2009). *Basic Econometrics* (4th ed.). McGraw-Hill. Retrieved from <https://www.mheducation.com/highered/product/basic-econometrics-gujarati-porter/M0073375772.html>
- David, F. R., & David, F. R. (2014). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts* (15 edition). Boston: Pearson.
- Delios, A., & Beamish, P. W. (1999). Geographic Scope, Product Diversification, and the Corporate Performance of Japanese Firms. *Strategic Management Journal*, 20(8), 711–727.

- Gomes, L., & Ramaswamy, K. (1999). An Empirical Examination of the Form of the Relationship between Multinationality and Performance. *Journal of International Business Studies*, 30(1), 173–187. <https://doi.org/10.2307/155274>
- Grant, R. M., Jammine, A. P., & Thomas, H. (1988). Diversity, Diversification, and Profitability among British Manufacturing Companies, 1972–84. *The Academy of Management Journal*, 31(4), 771–801. <https://doi.org/10.2307/256338>
- Lukviarman, N. (2016). *Corporate Governance : Menuju Penguatan Konseptual Dan Implementasi Di Indonesia*. Solusi Distribusi.
- Markides, C. C., & Williamson, P. J. (1996). Corporate Diversification and Organizational Structure: A Resource-Based View. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 340–367. <https://doi.org/10.2307/256783>
- McMullen, D. A., & Raghunandan, K. (1996). Enhancing Audit Committee Effectiveness. *Journal of Accountancy*, 182(2), 79.
- Montgomery, C. A. (1994). Corporate Diversification. *The Journal of Economic Perspectives*, 8(3), 163–178.
- Salim, R., Arjomandi, A., & Seufert, J. H. (2016). Does corporate governance affect Australian banks' performance? *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 43, 113–125. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2016.04.006>

- Schmid, M., & Walter, I. (2009). Do financial conglomerates create or destroy economic value? *Journal of Financial Intermediation*, 18(2), 193–216.
- Tallman, S., & Li, J. (1996). Effects of International Diversity and Product Diversity on the Performance of Multinational Firms. *Academy of Management Journal*, 39(1), 179–196. <https://doi.org/10.2307/256635>
- T.Bohl, M., & Pal, R. (2006, January 3). Discount or Premium? New Evidence on Corporate Diversification of UK Firms :: SSRN. Retrieved April 10, 2017, from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=900523](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=900523)
- Villalonga, B. (2000, June 7). Does Diversification Cause the 'Diversification Discount'? Retrieved April 10, 2017, from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=227828](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=227828)
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Wisnuwardhana, A., & Diyanty, V. (2015). Pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja dengan moderasi pengawasan dewan komisaris pada perusahaan di indonesia. Retrieved April 17, 2017, from <http://www.digilib.ui.ac.id/detail?id=20413091&lokasi=lokal>

