



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Pada bab kajian pustaka ini akan dijelaskan mengenai landasan teori, penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian. Landasan teori menjelaskan *grand theory* yang mendasari penelitian ini, dan teori – teori yang mendukung variabel kinerja perusahaan dan variabel level diversifikasi, variabel kesempatan investasi, variabel ukuran perusahaan, variabel *leverage*, serta variabel jumlah segmen. Selain itu, pada bab ini juga akan dijabarkan penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini.

Adapun kerangka pemikiran dibuat untuk menghubungkan variabel dependen dan variabel independen, yang berisi pemetaan kerangka teoritis yang diambil dari konsep-konsep atau teori-teori serta penelitian terdahulu. Dari pemaparan yang ada, maka peneliti menarik hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara dari masalah yang diteliti serta bagian terakhir dari bab ini.

#### A. Landasan Teori

##### 1. Teori Agensi (*Agency Theory*)

Teori agensi (*agency theory*) adalah teori yang penting namun juga kontroversial. Teori ini merupakan teori yang mendasari praktik bisnis perusahaan yang dipakai selama ini. Teori ini menyatakan adanya hubungan kerja antara pihak yang memberi wewenang (prinsipal) yaitu investor dengan pihak yang menerima wewenang (agen) yaitu manajer, dalam bentuk kontrak kerja yang disebut (*nexus of contract*). Pada teori ini, agen membuat keputusan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas delegasi dari prinsipal. Dengan kata lain, prinsipal



memberikan amanah kepada agen untuk melaksanakan pekerjaan tertentu sesuai dengan kontrak kerja (*nexus of contract*) yang telah disepakati. Teori agensi tidak terlepas dari adanya konflik kepentingan antara pemegang saham (prinsipal) dan manajer perusahaan (agen), yang memungkinkan manajer melakukan keputusan/tindakan yang meningkatkan kesejahteraannya dengan mengorbankan kepentingan pemegang saham.

Jensen & Meckling (1976: 306) mengangkat topik *agency theory* guna menemukan pencerahan terkait alasan perilaku manager suatu perusahaan yang memilih kumpulan aktivitas yang memiliki nilai lebih rendah dibandingkan jika manager tersebut bertindak sebagai *sole owner*. Menurut Jensen & Meckling (1976: 308), hubungan agensi sebagai kontrak di mana satu atau lebih orang (prinsipal) melibatkan orang lain (agen) untuk melakukan beberapa layanan atas nama prinsipal di mana terjadi pendelegasian beberapa otoritas pengambilan keputusan dari prinsipal kepada agen. Jika kedua pihak dalam hubungan tersebut adalah *benefit-seeker*, ada alasan kuat untuk percaya bahwa agen tidak akan selalu bertindak untuk kepentingan terbaik prinsipal. Prinsipal dapat merapatkan *gap* perbedaan kepentingan tersebut dengan cara memberikan insentif yang sesuai untuk agen dan dengan mengeluarkan biaya pemantauan yang dirancang untuk membatasi aktivitas yang menyimpang dari agen. Jensen & Meckling (1976: 308) menyatakan tidak mungkin prinsipal dengan biaya nol dapat memastikan bahwa agen telah mengambil keputusan yang optimal. Oleh karena itu, *agency cost* dirumuskan sebagai berikut:

- 1) *The monitoring expenditure by the principle*, yaitu biaya pengawasan yang dikeluarkan oleh prinsipal untuk mengawasi perilaku dari agen dalam mengelola perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 2) *The bounding expenditure by the agent (bounding cost)*, yaitu biaya yang dikeluarkan oleh agen untuk menjamin bahwa agen tidak bertindak merugikan prinsipal.
- 3) *The residual loss*, yaitu penurunan tingkat utilitas prinsipal maupun agen karena adanya hubungan agensi.

Scott (2015: 357) mendefinisikan teori agensi adalah cabang teori permainan yang mempelajari desain kontrak untuk memotivasi agen yang rasional untuk bertindak atas nama prinsipal ketika kepentingan agen bertentangan dengan kepentingan prinsipal. Teori permainan sendiri merupakan sebuah model matematis untuk merumuskan situasi persaingan dan konflik antara berbagai kepentingan, dalam hal ini, konflik kepentingan yang dituju adalah konflik kepentingan yang terjadi antara agen dan prinsipal.

Eisenhardt (1989: 58) menyatakan bahwasanya teori agensi itu berkaitan dengan penyelesaian dua masalah (*agency problems*) yang dapat terjadi dalam hubungan keagenan (*agency relationships*). Masalah yang pertama adalah ketika keinginan atau tujuan dari prinsipal dan agen bertentangan. Kemudian timbul masalah selanjutnya, yaitu sulitnya atau mahalnnya bagi prinsipal untuk memverifikasi apa yang sebenarnya dilakukan agen. Menurut Eisenhardt (1989: 58), fokus teori ini adalah bagaimana menentukan kontrak yang paling efisien yang mengatur hubungan prinsipal-agen dengan asumsi sifat dasar individu, asumsi organisasi, dan asumsi informasi.

Brown *et al.* (1998) menyatakan tiga asumsi sifat dasar individu untuk menjelaskan tentang teori agensi, yaitu:

- 1) *Self interest*, bahwasanya manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 2) *Bounded Rationality*, bahwasanya manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang.
- 3) *Risk aversion*, bahwasanya manusia selalu menghindari risiko yang akan muncul.

Selain itu, Eisenhardt (1989: 59) menyebutkan asumsi organisasi yang berkaitan dengan teori agensi, yaitu:

- 1) Konflik tujuan parsial di antara peserta.
- 2) Efisiensi sebagai kriteria efektivitas.
- 3) Asimetri informasi antara prinsipal dan agent.

Lebih lanjut, asumsi informasi disebutkan sebagai suatu komoditi yang dapat diperjualbelikan. Oleh karena itu, pihak-pihak yang mempunyai informasi (bisa prinsipal atau agen) mengelola *purchasable commodity* ini tergantung kepentingan mereka.

Menurut Ismail & Prawironegoro (2009: 207), teori agensi mengasumsikan bahwa semua individu bertindak untuk kepentingan mereka sendiri. Agen diasumsikan akan menerima kepuasan tidak hanya dari kompensasi keuangan tetapi juga tambahan kenikmatan lain seperti waktu luang yang banyak dan jam kerja yang fleksibel. Sementara itu, di lain pihak prinsipal mengutamakan pengembalian keuangan yang diperoleh dari investasi mereka di perusahaan tersebut. Maka timbul perbedaan preferensi antara prinsipal dan agen. Prinsipal sulit untuk memantau tindakan agen karena prinsipal tidak selalu hadir di perusahaan ataupun selalu mendampingi agen ketika agen bekerja, prinsipal sulit mengetahui apakah agen bekerja untuk kepentingan mereka. Pada akhirnya prinsipal tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai kinerja agen, prinsipal tidak pernah dapat merasa pasti bagaimana usaha agen memberikan kontribusi pada kinerja perusahaan. Situasi



ini menyebabkan terjadinya asimetri informasi (*information asymmetry*). Hanya agen yang mengetahui apakah mereka sudah bekerja untuk kepentingan prinsipal atau tidak. Perbedaan preferensi antara agen dan prinsipal ini mengakibatkan agen tersebut dapat menyajikan informasi yang salah kepada prinsipal.

Asimetri informasi terjadi ketika agen memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan prinsipal. Agen bertindak menguntungkan dirinya sendiri sehingga pihak agen cenderung menyembunyikan informasi yang dimilikinya dari pihak prinsipal. Akibat adanya informasi yang tidak seimbang (asimetris) ini, dapat menimbulkan dua permasalahan yang disebabkan adanya kesulitan prinsipal untuk memonitor dan melakukan kontrol terhadap tindakan-tindakan agen. Permasalahan tersebut adalah:

- 1) *Moral Hazard*, yaitu permasalahan yang muncul jika agen tidak melaksanakan hal-hal yang disepakati dalam kontrak kerja. Prinsipal menginginkan agen untuk bersedia melakukan lebih daripada apa yang telah dilakukannya, tetapi bekerja keras membutuhkan upaya. Dalam banyak kasus, prinsipal kesulitan untuk mengidentifikasi setiap pergerakan agen yang bertentangan dengan kepentingan prinsipal. Upaya agen menjadi terlalu kompleks untuk diamati prinsipal sehingga hal ini menimbulkan moral hazard.
- 2) *Adverse selection*, yaitu suatu keadaan dimana prinsipal tidak dapat mengetahui apakah suatu keputusan yang diambil oleh agen benar-benar didasarkan atas informasi yang telah diperolehnya.
- 3) *Risk Sharing*, yaitu masalah pembagian risiko yang muncul ketika prinsipal dan agen memiliki sikap yang berbeda terhadap risiko. Masalahnya di sini adalah prinsipal dan agen masing-masing

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

mungkin lebih menyukai tindakan yang berbeda karena mereka memiliki preferensi risiko yang berbeda pula.

## 2. Teori Kekuatan Pasar (*Market Power Theory*)

Teori kekuatan pasar menjadi salah satu teori yang mendasari perspektif perusahaan dalam melakukan diferensiasi (Montgomery, 1994). Kekuatan pasar adalah kekuatan suatu perusahaan untuk menentukan harga produknya lebih tinggi daripada harga ekuilibrium di pasar kompetitif. Bagi perusahaan, kekuatan pasar adalah sumber penting dalam menghasilkan laba ekonomi jangka panjang sekaligus menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Perusahaan dapat memasang harga lebih tinggi tanpa kehilangan pangsa pasar yang besar, maka dari itu perusahaan disebut sebagai *price maker*.

Menurut Shepherd (1983), hanya perusahaan dengan pangsa pasar yang besar dan produk yang terdiferensiasi dengan baik yang dapat menggunakan kekuatan pasar dalam menentukan harga produk ini dan mendapatkan keuntungan supernormal. Pandangan ini mendukung bahwa perusahaan-perusahaan yang dimaksudkan adalah perusahaan konglomerat.

Adapun lebih lagi Gomes & Livdan (2004) dalam penelitiannya meyakini bahwa perusahaan konglomerat yang melakukan diversifikasi malah akan menghancurkan kinerja perusahaan. Hal tersebut berasal dari ketidakmampuan konglomerat untuk mengelola bisnis yang beragam dan berbeda, sehingga atas pendapatan *multi-segment* ini terjadi diskon yang disebut juga diskon konglomerat.

## 3. Teori Sinyal (*Signalling Theory*)

Teori sinyal merupakan teori yang menjelaskan alasan perusahaan terdorong untuk mengeluarkan sinyal berupa informasi laporan keuangan pada pihak eksternal. Dorongan perusahaan untuk memberikan informasi tersebut dikarenakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



terdapat asimetri informasi (*information asymmetry*) antara perusahaan dan pihak

**C** luar karena perusahaan mengetahui lebih banyak mengenai perusahaan itu sendiri dan prospek yang akan datang daripada pihak luar (investor, kreditor). Salah satu cara untuk mengurangi asimetri informasi adalah dengan memberikan sinyal pada pihak luar, bentuk konkretnya berupa informasi keuangan yang dapat dipercaya dan akan mengurangi ketidakpastian mengenai prospek perusahaan yang akan datang.

Spence (2002: 434) menyebutkan sinyal sebagai suatu *carrier* atau pembawa informasi terus-menerus untuk menjaga keseimbangan antara pihak yang memiliki informasi berlebih (perusahaan) dengan pihak yang memiliki informasi lebih sedikit (investor, kreditor). Menurut Morris (1987), teori sinyal adalah fenomena umum yang berlaku di pasar manapun dengan asimetri informasi. Adapun teori sinyal yang dikemukakan oleh Spence (2002: 434-459) menguraikan bagaimana pihak pemilik informasi berusaha memberikan informasi yang dapat dimanfaatkan oleh pihak penerima informasi. Selanjutnya, pihak penerima akan menyesuaikan perilakunya sesuai dengan pemahamannya terhadap sinyal tersebut.

Menurut Brigham & Houston (2001) isyarat atau sinyal adalah suatu tindakan yang diambil manajemen perusahaan yang memberi petunjuk bagi investor tentang bagaimana manajemen memandang prospek perusahaan. Perusahaan dengan prospek yang menguntungkan akan mencoba menghindari penjualan saham dan mengusahakan modal baru dengan cara-cara lain seperti dengan menggunakan utang. Perusahaan dengan prospek yang kurang menguntungkan akan cenderung untuk menjual sahamnya. Teori sinyal menjelaskan mengapa manajer suatu entitas mempunyai insentif secara sukarela (*voluntary*) melaporkan informasi-informasi kepada pasar modal walaupun tidak ada ketentuan yang mengharuskan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Teori sinyal juga mengemukakan tentang pentingnya informasi yang

dikeluarkan oleh perusahaan terhadap keputusan investasi. Karena itulah seringkali terjadi manipulasi informasi guna mendapat keputusan investasi sesuai yang diinginkan perusahaan. Pada dasarnya, informasi merupakan unsur penting bagi investor dan pelaku bisnis karena informasi menyajikan keterangan catatan dan gambaran masa lalu, saat ini maupun masa yang akan datang bagi perusahaan dan pasar modal. Informasi yang lengkap dan relevan serta akurat dan tepat waktu diperlukan investor pasar modal sebagai alat untuk menganalisis sebelum mengambil keputusan untuk berinvestasi. Informasi yang dipublikasikan sebagai suatu pengumuman akan memberikan sinyal bagi investor dalam pengambilan keputusan investasi. Salah satu jenis informasi yang dikeluarkan oleh perusahaan yang dapat menjadi sinyal bagi pihak di luar perusahaan, terutama bagi pihak investor adalah laporan keuangan. Jika informasi keuangan tersebut positif, maka pelaku pasar menginterpretasikan dan menganalisa informasi tersebut sebagai sinyal baik. Sebaliknya jika informasi keuangan tersebut negatif, maka memberi sinyal buruk kepada pelaku pasar.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

#### 4. Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah sebuah catatan informasi keuangan suatu perusahaan dalam satu periode akuntansi tertentu yang dapat digunakan untuk menggambarkan situasi kinerja perusahaan tersebut. Laporan keuangan berupa dokumen penting berisi catatan keuangan perusahaan yang menjadi sarana pengambilan keputusan, baik keputusan jangka pendek maupun keputusan jangka panjang. Data-data yang menggambarkan kondisi sekaligus perkembangan keuangan perusahaan ada dalam laporan keuangan suatu perusahaan. Laporan keuangan menjadi penting bagi para pengguna laporan, sebab laporan keuangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





akan diinterpretasikan sebagai berita baik maupun berita buruk terkait kinerja perusahaan. Pihak-pihak yang memiliki kepentingan atas laporan keuangan terbagi menjadi dua belah pihak yaitu pengguna internal dan pengguna eksternal. Pengguna internal laporan keuangan adalah pihak yang memanfaatkan laporan keuangan untuk menganalisis dan mengevaluasi kinerja mereka sendiri, di antaranya adalah pemilik perusahaan, manajer perusahaan, dan karyawan perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan, pihak eksternal laporan keuangan merupakan pihak yang memanfaatkan laporan keuangan untuk menganalisis dan melihat prospek perusahaan bersangkutan, di antaranya adalah para kreditur, investor, bankir, dan masyarakat. Karena laporan keuangan juga disusun dan disajikan untuk pihak eksternal, maka laporan keuangan harus disusun dan disajikan berdasarkan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku secara umum di negara tersebut. Semua laporan keuangan yang diterbitkan di Indonesia akan mengacu dan disajikan sesuai dengan standar akuntansi keuangan (SAK) di Indonesia.

Menurut Harahap (2013: 105), laporan keuangan menggambarkan kondisi keuangan dan hasil usaha suatu perusahaan pada saat tertentu atau jangka waktu tertentu. Adapun jenis laporan keuangan yang lazim dikenal adalah neraca, laporan laba rugi, atau hasil usaha, laporan arus kas, laporan perubahan posisi keuangan.

Pengertian laporan keuangan menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2014) dalam Standar Akuntansi Keuangan (SAK) No. 1 dikemukakan bahwa laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan dan laporan keuangan adalah suatu penyajian terstruktur dari posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu entitas. Laporan keuangan yang lengkap biasanya meliputi neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan posisi keuangan (yang dapat disajikan dalam berbagai cara misalnya, sebagai laporan arus kas, atau laporan arus dana), catatan dan laporan lain

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan. Di samping itu termasuk juga skedul dan informasi tambahan yang berkaitan dengan laporan tersebut, misalnya informasi keuangan segmen industri dan geografis serta pengungkapan pengaruh perubahan harga.

#### a. Tujuan Laporan Keuangan

Tujuan laporan keuangan adalah memberikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja keuangan, dan arus kas entitas yang bermanfaat bagi semua pengguna laporan keuangan dalam membuat keputusan ekonomi. Laporan keuangan menjadi bentuk pertanggungjawaban manajemen atas penggunaan sumber daya yang dipercayakan kepada manajemen dalam mengelola suatu entitas. Dalam artian, laporan keuangan tidak dibuat untuk tujuan khusus misalnya untuk merger dan akuisisi, maupun untuk memenuhi kepentingan pihak tertentu saja.

Adapun tujuan laporan keuangan menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2014) yaitu untuk memberikan informasi tentang posisi keuangan, kinerja dan arus kas perusahaan yang bermanfaat bagi sebagian besar kalangan pengguna laporan dalam rangka membuat keputusan-keputusan ekonomi, serta menunjukkan pertanggungjawaban (*stewardship*) manajemen atas penggunaan sumber-sumber daya yang dipercayakan kepada mereka. Sulistiyowati (2013) menyatakan laporan keuangan disusun dengan tujuan memenuhi kebutuhan para penggunanya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Untuk memutuskan kapan akan membeli, menjual maupun menyimpan surat berharganya baik berupa saham maupun surat berharga lainnya.
- 2) Untuk menilai kualitas pertanggungjawaban manajemen perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 3) Untuk menilai kemampuan perusahaan untuk membayar upah/gaji dan manfaat/fasilitas lainnya kepada para tenaga kerjanya.
- 4) Untuk menentukan besarnya harapan laba yang mampu diperoleh dan dibagikan (dividen) oleh perusahaan.
- 5) Untuk menilai keamanan atas pemberian pinjaman kepada perusahaan.
- 6) Untuk menentukan kebijakan perpajakan, dan lain sebagainya.

Tujuan penyusunan laporan keuangan, menurut Kasmir (2010), adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan informasi tentang jenis dan jumlah aktiva (harta) yang dimiliki perusahaan pada saat ini.
- 2) Memberikan informasi tentang jenis dan jumlah kewajiban dan modal yang dimiliki perusahaan pada saat ini.
- 3) Memberikan informasi tentang jenis dan jumlah pendapatan yang diperoleh pada suatu periode tertentu.
- 4) Memberikan informasi tentang jumlah biaya dan jenis biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam suatu periode tertentu.
- 5) Memberikan informasi tentang perubahan-perubahan yang terjadi terhadap aktiva, pasiva, dan modal perusahaan.
- 6) Memberikan informasi tentang kinerja manajemen perusahaan dalam suatu periode.
- 7) Memberikan informasi tentang catatan-catatan atas laporan keuangan.
- 8) Memberikan informasi keuangan lainnya.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## b. Karakteristik Kualitatif Laporan Keuangan

Menurut Kerangka Dasar Penyusunan dan Penyajian Laporan Keuangan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (2014), karakteristik kualitatif laporan keuangan adalah sebagai berikut:

### 1) Dapat dipahami

Kualitas penting informasi adalah kemudahannya untuk dapat dipahami oleh pengguna. Dalam artian, pengguna diasumsikan sudah memiliki pengetahuan yang memadai tentang aktivitas ekonomi dan bisnis, akuntansi, serta pengguna juga memiliki niat untuk mempelajari informasi dengan ketekunan yang wajar.

### 2) Relevan

Informasi dikatakan memiliki kualitas relevan kalau dapat mempengaruhi keputusan ekonomi pengguna dengan membantu mereka mengevaluasi peristiwa masa lalu, masa kini, atau masa depan, dan menegaskan atau mengoreksi hasil evaluasi pengguna dimasa lalu.

### 3) Dapat diandalkan

Informasi memiliki kualitas handal jika bebas dari pengertian yang menyesatkan, kesalahan yang material, dan dapat diandalkan pemakainya sebagai penyajian yang tulus atau jujur dari disajikan.

### 4) Dapat diperbandingkan

Pengguna harus dapat membandingkan laporan keuangan perusahaan antar periode untuk mengidentifikasi kecenderungan (*trend*) posisi dan kinerja keuangan. Pengguna juga harus dapat membandingkan laporan keuangan antar perusahaan untuk mengevaluasi posisi keuangan, kinerja, serta perubahan posisi keuangan secara relatif.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### c. Komponen Laporan Keuangan

Menurut Kieso, *et al.* (2016), laporan keuangan memuat peristiwa perusahaan yang dikuantifikasi dalam bentuk uang. *Statement* keuangan yang paling sering diberikan adalah laporan posisi keuangan, laporan laba rugi (laporan pendapatan komprehensif), laporan arus kas, dan laporan perubahan ekuitas. Serta, catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian integral dari setiap statemen keuangan.

Berdasarkan PSAK/Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 1 menyebutkan lima komponen laporan keuangan:

- 1) Laporan laba rugi digunakan untuk mengetahui apakah perusahaan mengalami keuntungan atau kerugian dalam periode tertentu.
- 2) Laporan perubahan modal digunakan untuk mengetahui apakah modal perusahaan bertambah atau berkurang dalam satu periode tertentu.
- 3) Neraca digunakan untuk mengetahui jumlah harta, hutang dan modal perusahaan dalam satu periode tertentu.
- 4) Laporan arus kas digunakan untuk mengetahui berapa pertambahan ataupun pengurangan kas perusahaan dalam satu periode tertentu.
- 5) Catatan atas laporan keuangan digunakan untuk menjelaskan secara rinci atau detail mengenai keadaan perusahaan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

## 5. Kinerja Perusahaan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja merupakan kata benda yang memiliki arti : (1) sesuatu yang ingin dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja (Sumber : [kbbi.kemdikbud.go.id](http://kbbi.kemdikbud.go.id)). Menurut Prawirosentono dalam Absah (2007: 51), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja merupakan pencapaian seseorang, tim, atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan sasaran yang ditargetkan padanya.

Dari pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau pencapaian seseorang atau tim yang diukur dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu, kinerja perusahaan adalah suatu hasil atau prestasi yang dilakukan oleh manajemen (agen) kepada pemegang saham (prinsipal) untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam periode tertentu dengan tidak melanggar hukum, moral, ataupun etika.

#### a. Pengukuran Kinerja Perusahaan

Anthony & Govindarajan (2000: 172) mengatakan bahwa penilaian kinerja perusahaan dapat diukur dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Ukuran keuangan digunakan untuk mengetahui hasil tindakan yang telah dilakukan di masa lampau dan ukuran tersebut dilengkapi dengan ukuran non keuangan, sebagai contoh: kepuasan customer, produktivitas dan *cost effectiveness* proses bisnis/*intern*, serta produktivitas yang akan menentukan kinerja keuangan masa yang akan datang. Ukuran keuangan sendiri dapat menggunakan *return on equity*, *return on asset*, *return on sales*, tingkat profitabilitas, pertumbuhan penjualan, dan lain-lain. Pengukuran kinerja bisa didasarkan pada informasi keuangan maupun non-keuangan, oleh sebab itu pengukuran kinerja dibedakan menjadi dua:

##### 1) Pengukuran Kinerja Manajerial

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tujuan pengukuran kinerja manajerial menurut Sucipto (2003) adalah sebagai berikut :

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien dengan pemotivasian karyawan secara maksimum.
  - b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
  - c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
  - d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
  - e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.
- 2) Pengukuran Kinerja Keuangan

Menurut Sucipto (2003), kinerja keuangan perusahaan adalah penentuan atas ukuran-ukuran tertentu yang menunjukkan keberhasilan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba. Kinerja keuangan merupakan hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen. Dalam membahas metode penilaian kinerja keuangan, perusahaan harus didasarkan pada data keuangan yang telah dipublikasi, dan dibuat sesuai dengan prinsip akuntansi keuangan yang berlaku umum. Alat yang dijadikan acuan untuk meramalkan kondisi keuangan, operasi dan hasil usaha perusahaan tersebut adalah laporan keuangan.

Dalam penelitian ini, kinerja perusahaan diukur dengan *excess value of firm* (EXVAL) yang diambil dari penelitian Harto (2005: 302) dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Berger & Ofek (1995). *Excess value* (EXVAL) merupakan selisih kinerja perusahaan diversifikasi dibandingkan dengan perusahaan segmen tunggal. Nilai EXVAL yang positif berarti perusahaan yang melakukan diversifikasi memiliki kinerja yang lebih tinggi dari perusahaan tunggal dan nilai negatif menunjukkan kinerja yang lebih rendah. Nilai kinerja ini didapatkan dengan membagi nilai perusahaan sesungguhnya (*market capitalization*) dengan nilai yang sudah disesuaikan dengan pengaruh industri yang disebut *imputed value*.

*Market capitalization* adalah nilai pasar ekuitas saham ditambah nilai buku kewajiban. Nilai pasar ekuitas saham dapat dihitung dari perkalian antara *closing price* dengan *number of outstanding shares*. *Imputed value* merupakan tingkat kinerja perusahaan pada level individual (*single firm*).

#### b. Tujuan Pengukuran Kinerja Perusahaan

Tujuan utama dari pengukuran kinerja perusahaan yaitu untuk memotivasi karyawan agar mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga dapat membedakan mana tindakan dan hasil yang diinginkan (S. E. Kurniasari & Tahun, 2014). Menurut Chriselly & Mulyani (2016), tujuan pelaporan kinerja yang merupakan refleksi kewajiban adalah untuk mempresentasikan kinerja semua aktivitas dan sumber daya yang perlu dipertanggungjawabkan. Menurut Orniati (2009), penilaian kinerja perusahaan bermanfaat bagi manajemen sebagai berikut:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
- 3) Menyediakan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menilai kemajuan yang telah dicapai perusahaan dan menghasilkan informasi yang juga bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen serta mampu menciptakan nilai perusahaan.

Tujuan pengukuran kinerja perusahaan menurut (Tangkilisan, 2007:174 dalam Nugrahayu & Retnani (2015) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi.
- b. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
- c. Untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya.
- d. Untuk memberikan penghargaan maupun hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan metode pengukuran yang telah disepakati.
- e. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja perusahaan.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu proses kegiatan perusahaan.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- h. Untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara obyektif.
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### 6. Diversifikasi

Menurut Harto (2005: 301), diversifikasi perusahaan merupakan tingkat pengembangan yang dilakukan perusahaan baik melalui jumlah perusahaan yang dikelola maupun tingkat segmen usaha yang dimiliki (minimal dua segmen usaha). Bettis dan Mahajan (1985) dalam Kurniasari & Tahun (2014) menyatakan diversifikasi bisnis adalah keanekaragaman jenis usaha baik yang saling berkaitan (*related business*) maupun yang tidak saling berkaitan (*unrelated business*). Lini bisnis perusahaan yang sejalan dengan bisnis inti disebut *related business* dan lini bisnis yang jauh berbeda dari bisnis inti perusahaan disebut *unrelated business*. Bisnis dikatakan terkait ketika rantai nilainya memiliki kecocokan strategis lintas bisnis yang bernilai kompetitif; bisnis dikatakan tidak terkait ketika rantai nilai mereka sangat berbeda sehingga tidak ada hubungan lintas bisnis yang bernilai kompetitif (David, 2010).

Lebih lagi, menurut Hitt & Ireland (2011: 158), strategi diversifikasi adalah tindakan yang dilakukan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif melalui pemeliharaan dan pengelolaan bauran bisnis yang bersaing di beberapa industri atau pasar-pasar produk.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, disimpulkan bahwasanya diversifikasi merupakan strategi pengembangan usaha baik yang saling berkaitan (*related business*) maupun yang tidak saling berkaitan (*unrelated business*) melalui jumlah



perusahaan yang dikelola maupun tingkat segmen usaha yang dimiliki untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

#### a. Alasan Diversifikasi

Perusahaan melakukan diversifikasi untuk alasan-alasan tertentu. Menurut David (2010), sebagian besar perusahaan menyukai strategi diversifikasi untuk mencapai tujuan sinergi berikut:

- 1) Mentransfer keahlian yang bernilai kompetitif, pengetahuan teknologi, atau kemampuan lain dari satu bisnis ke bisnis lainnya.
- 2) Menggabungkan aktivitas terkait dari bisnis yang terpisah menjadi satu operasi untuk mencapai biaya yang lebih rendah.
- 3) Memanfaatkan penggunaan umum dari nama merek terkenal.
- 4) Kolaborasi lintas bisnis untuk menciptakan kekuatan dan kemampuan sumber daya yang bernilai kompetitif.

Lebih lagi, menurut Hitt & Ireland (2011: 161), alasan perusahaan melakukan diversifikasi umumnya untuk meningkatkan kinerja perusahaan (*value-creating diversification*). Hal ini diselenggarakan bisa dengan cara melakukan diversifikasi berkaitan (*related diversification*) dan diversifikasi tidak berkaitan (*unrelated diversification*). Hitt & Ireland (2011: 162) juga menuturkan alasan lain perusahaan melakukan diversifikasi mungkin tidak meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi bisa terjadi hal-hal sebagai berikut (*value-neutral diversification*):

#### 1) Rendahnya Kinerja Perusahaan (*Low Performance*)

Kinerja perusahaan dapat tercipta melalui diversifikasi baik diversifikasi terkait maupun tidak terkait. Perusahaan dengan kinerja yang rendah cenderung melakukan diversifikasi dengan risiko yang



tinggi. Di lain sisi , diversifikasi bukan akan menaikan kinerja, tetapi memberi efek netral , bahkan akan mengurangi kinerja perusahaan.

2) Ketidakpastian Arus Kas Masa Depan (*Uncertain Future Cash Flows*)

Ketika lini produk sudah dewasa dan terancam , maka diversifikasi dapat dilakukan sebagai strategi defensif . Perusahaan-perusahaan kecil dan dewasa (*mature*) seringkali menganggap bahwa diversifikasi merupakan cara untuk bertahan dalam jangka panjang.

3) Mengurangi Risiko Perusahaan (*Risk Reduction for Firm*)

Perusahaan yang melakukan diversifikasi ingin mencapai jangkauan ekonomi sering memiliki investasi yang tidak fleksibel untuk merealisasikan sinergi antar unit bisnisnya. Sinergi terjadi ketika nilai yang diciptakan oleh sekumpulan unit-unit bisnis melebihi nilai yang diciptakan secara independen.

4) Lainnya

Perusahaan memanfaatkan *antitrust regulation*, hukum pajak, sumber daya berwujud, dan sumber daya tidak berwujud untuk melakukan diversifikasi.

Menurut Hitt & Ireland (2011: 162), diversifikasi dapat juga didorong oleh motif manajerial yaitu :

1) Motif untuk meningkatkan kompensasi manager (*Increasing Managerial Compensation*).

Manajer melakukan diversifikasi biasanya untuk mendapatkan kompensasi yang besar. Untuk mendapat kompensasi yang besar, manajer harus dapat mengembangkan perusahaan yang besar dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kompleks. Salah satu cara untuk membuat perusahaan menjadi besar dan kompleks adalah dengan diversifikasi.

- 2) Motif mengurangi risiko ketenagakerjaan manager (*Diversifying Managerial Employment Risk*).

Eksekutif perusahaan melakukan diversifikasi guna menyebarkan risiko tenaga kerja, selama tingkat profitabilitasnya tidak menurun jauh.

#### b. Jenis-Jenis Diversifikasi

Jenis diversifikasi menurut tingkatannya (Hitt & Ireland, 2011: 159-160) adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat diversifikasi: rendah
  - a. Bisnis tunggal (*single business*).  
Lebih dari 95% pendapatannya berasal dari bisnis tunggal.
  - b. Bisnis dominan (*dominant business*).  
Antara 70%-95% pendapatannya berasal dari bisnis tunggal.
- 2) Tingkat diversifikasi: moderat sampai tinggi
  - a. Berkaitan terbatas (*related constrained*).  
Kurang dari 70% pendapatannya berasal dari bisnis yang dominan. Semua bisnis berbagi produk, teknologi, dan jaringan distribusi.
  - b. Berkaitan berhubungan (*related linked*).  
Kurang dari 70% pendapatannya berasal dari bisnis yang dominan. Hanya terdapat sedikit hubungan antar bisnis.
- 3) Tingkat diversifikasi: sangat tinggi  
Tidak berkaitan (*unrelated*). Kurang dari 70% penjualan perusahaan berasal dari bisnis yang dominan. Tidak terdapat hubungan antar bisnis.

### C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Diversifikasi pada umumnya dibedakan menjadi dua, yaitu diversifikasi berkaitan (*related diversification*) dan diversifikasi tidak berkaitan (*unrelated diversification*). Penjelasan lebih mendalam atas keduanya adalah sebagai berikut:

1) Diversifikasi Berkaitan (*Related Diversification*)

Menurut Thompson *et al.* (2020: 225-226), suatu perusahaan dikatakan melakukan diversifikasi berkaitan jika rantai nilai antar bisnis yang dimilikinya memiliki kecocokan (*match up*) satu sama lain atau disebut juga memiliki suatu *strategic fit*. *Strategic Fit* timbul ketika rantai nilai dari bisnis-bisnis yang berbeda memberikan keuntungan dalam: (1) Mentransfer keahlian khusus, pengetahuan teknologi, atau aset strategis berharga kompetitif lainnya dari satu rantai nilai bisnis ke bisnis lainnya ; (2) Berbagi biaya antar bisnis dengan menggabungkan aktivitas rantai nilai terkait ke dalam satu operasi; (3) Memanfaatkan penggunaan umum dari nama merek terkenal; (4) Berbagi sumber daya lain (selain merek) yang mendukung aktivitas rantai nilai yang sesuai di seluruh bisnis; (5) Terlibat dalam kolaborasi lintas bisnis dan berbagi pengetahuan untuk menciptakan sumber daya dan kemampuan baru yang bernilai kompetitif.

Oleh karena itu, diversifikasi berkaitan terpilih sebagai strategi tingkat perusahaan yang berusaha untuk menggali jangkauan ekonomis (*economic of scope*) di antara unit-unit bisnisnya. Jangkauan ekonomis adalah penghematan biaya yang berkaitan dengan pentransferan kapabilitas dan kompetensi yang dikembangkan dalam suatu bisnis ke bisnis yang baru. Penghematan biaya disebabkan karena skala operasi

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

perusahaan yang lebih besar sehingga bisa menimbulkan dampak seperti menurunnya biaya per unit karena produksi dilakukan di pabrik yang lebih besar, distribusi dilakukan di pusat distribusi yang lebih besar, dan jumlah pembelian komponen atau bahan baku produksi dalam skala besar.

Menurut Hitt & Ireland (2011: 163) perusahaan berusaha untuk menciptakan nilai dari ruang lingkup ekonomi melalui dua jenis dasar ekonomi operasional: aktivitas berbagi (keterkaitan operasional) dan mentransfer kompetensi inti tingkat perusahaan (keterkaitan perusahaan). Perbedaan antara aktivitas berbagi dan mentransfer kompetensi didasarkan pada bagaimana sumber daya yang terpisah digunakan bersama untuk menciptakan ruang lingkup ekonomi. Pabrik dan peralatan atau aset fisik unit bisnis lainnya, seringkali harus dibagikan untuk menciptakan ruang lingkup ekonomi sumber daya berwujud. Sumber daya yang tidak berwujud, seperti pengetahuan manufaktur, juga dapat dibagikan. Namun, pengetahuan yang ditransfer antara aktivitas terpisah tanpa sumber daya fisik atau nyata yang terlibat adalah transfer kompetensi inti tingkat perusahaan, bukan pembagian aktivitas operasional.

Hitt & Ireland (2011: 166) juga menyatakan perusahaan yang menggunakan strategi diversifikasi berkaitan dapat memperoleh kekuatan pasar ketika berhasil menggunakan *related constrained strategy* atau *related linked strategy*. Kekuatan pasar ada ketika perusahaan itu mampu menjual produknya di atas tingkat persaingan yang ada atau mampu mengurangi biaya kegiatan utama dan

pendukungnya di bawah tingkat persaingan, atau keduanya. Perusahaan dapat menciptakan kekuatan pasar melalui persaingan *multi-point* dan integrasi vertikal. Persaingan *multi-point* terjadi ketika dua atau lebih perusahaan yang terdiversifikasi secara bersamaan bersaing di area produk atau pasar geografis yang sama. Beberapa perusahaan yang menggunakan strategi diversifikasi berkaitan terlibat dalam integrasi vertikal untuk mendapatkan kekuatan pasar. Integrasi vertikal ada ketika perusahaan menghasilkan inputnya sendiri (*backward integration*) atau memiliki sumber distribusi outputnya sendiri (*forward integration*). Dalam beberapa kasus, perusahaan mengintegrasikan sebagian operasi mereka, memproduksi dan menjual produk mereka dengan menggunakan bisnis perusahaan serta sumber dari luar. Integrasi vertikal biasanya digunakan dalam bisnis inti perusahaan untuk mendapatkan kekuatan pasar atas para pesaing. Kekuatan pasar diperoleh saat perusahaan mengembangkan kemampuan untuk menghemat operasinya, menghindari biaya pasar, meningkatkan kualitas produk, dan, mungkin, melindungi teknologinya dari peniruan oleh saingan. Kekuatan pasar juga tercipta ketika perusahaan memiliki ikatan yang kuat antara aset mereka untuk yang tidak ada harga pasar. Menetapkan harga pasar akan menghasilkan biaya pencarian dan transaksi yang tinggi, sehingga perusahaan berusaha untuk mengintegrasikan secara vertikal daripada tetap menjadi bisnis yang terpisah.

David (2010: 144) menyebutkan beberapa kriteria yang menentukan diversifikasi berkaitan berjalan secara efektif, adalah sebagai berikut:

### **© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- a. Saat sebuah organisasi bersaing dalam industri yang tidak tumbuh atau tumbuh dengan lambat.
- b. Saat produk baru yang berkaitan secara signifikan meningkatkan penjualan produk saat ini.
- c. Saat produk baru yang berkaitan dapat ditawarkan pada harga yang sangat kompetitif.
- d. Saat siklus hidup produk organisasi yang ada berada dalam tahap menurun.
- e. Saat sebuah organisasi memiliki tim manajemen yang kuat.

Beberapa perusahaan yang telah melakukan strategi diversifikasi berkaitan diantaranya adalah Google dan Under Amour. Strategi Google adalah mengatur semua informasi di dunia ke dalam bentuk yang bisa ditelusuri, sehingga Google melakukan diversifikasi perusahaan pada akarnya yaitu mesin *web-search* yang juga menjual iklan. Selain itu, Under Amour awalnya merupakan usaha yang membuat pakaian olahraga, namun pada tahun 2009, Under Amour meluncurkan produk running shoes dimana masih mengikuti konsep *sporty look*.

2) Diversifikasi Tidak Berkaitan (*Unrelated Diversification*)

Menurut Hitt & Ireland (2011: 168) perusahaan tidak mencari keterkaitan operasional atau keterkaitan perusahaan saat menggunakan strategi *unrelated diversification*. Strategi *unrelated diversification* dapat menciptakan nilai melalui dua jenis ekonomi keuangan. Ekonomi keuangan adalah penghematan biaya yang diwujudkan melalui peningkatan alokasi sumber daya keuangan berdasarkan investasi di dalam atau di luar perusahaan. Alokasi modal internal yang efisien

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

mengurangi risiko di antara bisnis perusahaan — misalnya, dengan mengarahkan ke pengembangan portofolio bisnis dengan profil risiko yang berbeda. Jenis kedua dari ekonomi keuangan menyangkut restrukturisasi aset yang diperoleh. Di sini, perusahaan yang terdiversifikasi membeli perusahaan lain, merestrukturisasi aset perusahaan dengan cara yang memungkinkannya beroperasi lebih menguntungkan, dan kemudian menjual perusahaan untuk mendapatkan keuntungan di pasar eksternal.

David (2010: 144-145) menjelaskan bahwasanya strategi diversifikasi tidak berkaitan lebih menyukai memanfaatkan portofolio bisnis yang mampu memberikan kinerja keuangan yang sangat baik di industrinya masing-masing, daripada berusaha memanfaatkan strategi rantai nilai yang cocok di antara bisnis tersebut. Perusahaan yang menerapkan diversifikasi tidak berkaitan terus mencari perusahaan yang dapat diakuisisi dan memberi angka ROI (*Return on Investment*) yang tinggi di berbagai industri. Upaya melakukan diversifikasi tidak berkaitan bisa dilakukan dengan mengakuisisi perusahaan yang asetnya dinilai terlalu rendah (*undervalued*), atau perusahaan yang mengalami kesulitan keuangan (*financial distress*), atau perusahaan yang memiliki prospek pertumbuhan tinggi tetapi kekurangan modal investasi.

Kelemahan yang jelas dari diversifikasi yang tidak terkait adalah bahwa perusahaan induk harus memiliki tim manajemen puncak yang sangat baik agar bisa merencanakan, mengorganisir, memotivasi, mendelegasikan, dan mengendalikan secara efektif. Sebab akan jauh lebih sulit untuk mengelola banyak bisnis daripada satu bisnis. Jadi,



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

menurut Thompson *et al.* (2020: 233), manajer perusahaan harus menghabiskan banyak waktu dan usaha untuk menyaring kandidat akuisisi dan mengevaluasi pro dan kontra dalam mempertahankan atau melepaskan bisnis yang ada, dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

- a. Apakah bisnis dapat memenuhi target perusahaan untuk profitabilitas dan ROI (*Return on Investment*).
- b. Apakah bisnis berada dalam industri dengan potensi pertumbuhan yang menarik.
- c. Apakah bisnis tersebut cukup besar untuk berkontribusi secara signifikan terhadap keuntungan perusahaan induk.

David (2010: 145) menyebutkan beberapa kriteria yang menentukan diversifikasi tidak berkaitan berjalan secara efektif, adalah sebagai berikut:

- a. Ketika pendapatan yang diperoleh dari produk atau layanan organisasi saat ini akan meningkat secara signifikan dengan menambahkan produk baru yang tidak terkait.
- b. Ketika sebuah organisasi bersaing dalam industri yang sangat kompetitif dan / atau tidak berkembang, seperti yang ditunjukkan oleh margin dan pengembalian keuntungan industri yang rendah.
- c. Ketika saluran distribusi organisasi saat ini dapat digunakan untuk memasarkan produk baru ke pelanggan saat ini.
- d. Ketika produk baru memiliki pola penjualan siklus berlawanan dibandingkan dengan produk organisasi saat ini..

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- e. Saat industri dasar organisasi mengalami penurunan penjualan dan keuntungan tahunan.
- f. Ketika sebuah organisasi memiliki modal dan bakat manajerial yang dibutuhkan untuk bersaing dengan sukses di industri baru.
- g. Ketika sebuah organisasi memiliki kesempatan untuk membeli bisnis yang tidak terkait, itu merupakan peluang investasi yang menarik.

Adapun menurut David (2004) dalam Arifin (2017), diversifikasi sebagai salah satu alternatif strategi korporasi juga dapat diklasifikasikan ke dalam tiga jenis, antara lain sebagai berikut:

1) Diversifikasi Konsentrik

Diversifikasi konsentrik merupakan penambahan produk baru yang masih terkait dengan produk yang sudah ada saat ini, baik keterikatan dalam teknologi, pemanfaatan fasilitas bersama, ataupun jaringan pemasaran yang sama. Sebagai contoh: (1) Kelompok usaha Kompas masuk ke bisnis penerbitan (Elexmedia Komputindo), toko buku (Gramedia) dan penyiaran (Radio Sonora dan TV 7) dan (2) perusahaan mobil seperti Suzuki dan Honda yang juga memproduksi sepeda motor.

2) Diversifikasi Konglomerat

Diversifikasi konglomerat merupakan strategi dengan menambah bisnis baru yang tidak terkait dengan bisnis utama. Sebagai contoh: (1) PT. Maspion Indonesia memiliki PT. Bank Maspion Indonesia, Maspion Securities, dan Maspion Money Changer dan (2) Johnny

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Andean Group yang terkenal dengan usaha salonnya bergerak di sektor kuliner dengan mendirikan J.CO Donut & Coffee.

### 3) Diversifikasi Horisontal

Diversifikasi horisontal dilakukan dengan menambah atau menciptakan bisnis baru yang tidak terkait dengan bisnis yang sudah ada saat ini kepada pelanggan saat ini. Dasarnya adalah bahwa perusahaan sudah sangat familiar dengan pelanggannya saat ini dan pelanggan sudah sangat loyal dengan merk perusahaan. Contoh: (1) PT Garuda Indonesia Airways memiliki jaringan hotel di Indonesia, yaitu PT Aerowisata dan (2) perusahaan penerbangan Airasia memiliki persewaan mobil Airasia, asuransi penerbangan Airasia Protection.

### c. Perspektif Diversifikasi

Menurut Montgomery (1994) terdapat 3 perspektif motif diversifikasi perusahaan, yaitu:

#### 1) Sumber daya (*Resources Based View*)

Pandangan ini berdasarkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Diversifikasi dilakukan untuk memanfaatkan kelebihan kapasitas dari sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya dan kapasitas produksi yang dimiliki oleh perusahaan masih belum digunakan secara optimal untuk beroperasi hanya pada satu lini bisnis. Alokasi sumber daya yang efisien memungkinkan perusahaan untuk tumbuh dan berkembang. Meskipun demikian, tingkat diversifikasi yang optimal berbeda antar perusahaan, tergantung pada karakteristik sumber daya yang dimiliki. Menurut Montgomery dan Wernerfelt dalam Harto (2005: 298), tingkat spesifikasi dari sumber daya perusahaan memegang peranan yang

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



penting . Semakin spesifik sumber daya yang dimiliki seperti keahlian pada bioteknologi, maka kemampuan untuk diterapkan pada industri yang berbeda akan terbatas, tetapi akan menghasilkan *marginal return* yang lebih tinggi karena kekhususan yang dimiliki. Di sisi lain, sumber daya yang bersifat lebih umum seperti mesin dapat ditempatkan pada industri yang lebih luas tetapi kontribusi terhadap peningkatan nilai perusahaan tidak akan terlalu besar.

## 2) Kekuatan Pasar (*Market Power View*)

Dalam pandangan ini, diversifikasi digunakan sebagai alat untuk menumbuhkan pengaruh anti kompetisi yang bersumber pada kekuatan konglomerasi. Ketika perusahaan bertumbuh menjadi besar pangsa pasarnya akan semakin besar. Hal ini menyebabkan tingkat konsentrasi industri semakin tinggi dan akhirnya akan mengakibatkan berkurangnya kompetisi pasar akibat dominasi usaha (Harto, 2005: 298).

## 3) Perspektif Keagenan (*Agency View*)

Teori keagenan (*agency theory*) memegang peranan penting dalam menjelaskan hubungan antara prinsipal dan agen dalam menjalankan fungsi dan wewenang masing-masing. Jensen & Meckling (1976) menyatakan konflik keagenan yang muncul karena perbedaan kepentingan akan membawa masalah-masalah diantara berbagai pihak yang terlibat. Dalam konteks konflik kepentingan tersebut maka diversifikasi perusahaan menjadi kurang optimal. Manajer yang melakukan diversifikasi akan mengarahkan diversifikasi tersebut pada kepentingannya sendiri. Diversifikasi dijadikan alat yang efektif untuk menaikkan omset penjualan sehingga kinerja manajer terlihat baik dengan adanya peningkatan penjualan. Padahal, investasi

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**





tersebut tidak memberikan *net present value* yang menggembirakan. Akibatnya, diversifikasi yang dilakukan akan menurunkan nilai perusahaan (*value-decreasing*). Bagi perusahaan, investasi tersebut menjadi suatu *over-investment*. Pemegang saham seharusnya memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam mengukur tingkat hasil yang diperoleh dalam usaha manajer, namun ternyata informasi tentang ukuran keberhasilan yang diperoleh oleh pemegang saham tidak seluruhnya disajikan oleh manajer. Akibatnya informasi yang diperoleh pemegang saham kurang lengkap sehingga tidak dapat menjelaskan kinerja manajer yang sesungguhnya.

#### d. Pertimbangan Utama atas Diversifikasi

Menurut Thompson *et al.* (2020: 221), diversifikasi dianggap bijaksana jika bisa memberikan nilai tambah ekonomi jangka panjang kepada para pemegang saham dan tidak hanya sekedar menyebarkan risiko bisnisnya ke berbagai industri. Nilai tambah ekonomi jangka panjang itu tidak bisa diperoleh hanya dengan perusahaan melakukan pembelian saham di industri yang berbeda atau investasi dalam reksadana. Untuk melakukan diversifikasi ke dalam bisnis baru, harus melewati tiga *test* keunggulan perusahaan (*test of corporate advantage*) sebagai pertimbangan utama atas diversifikasi (*the ultimate justification for diversifying*), yaitu sebagai berikut:

##### 1) *The industry attractiveness test.*

Industri yang akan dimasuki melalui diversifikasi harus menarik secara struktural, memiliki kebutuhan sumber daya yang sesuai dengan perusahaan induk, dan menawarkan prospek yang baik untuk pertumbuhan, profitabilitas, dan laba atas investasi.

##### 2) *The cost of entry test.*



Biaya untuk memasuki industri sasaran tidak boleh terlalu tinggi sehingga melebihi potensi profitabilitas yang baik. Namun, semakin menarik prospek industri untuk pertumbuhan dan profitabilitas jangka panjang yang baik, semakin mahal biaya untuk dimasuki.

3) *The better-off test.*

Diversifikasi ke dalam bisnis baru harus menawarkan potensi bagi bisnis perusahaan yang sudah ada dan bisnis baru tersebut untuk bekerja sama lebih baik di bawah payung perusahaan tunggal daripada melakukan operasi sebagai bisnis mandiri yang berdiri sendiri. Misalnya, perusahaan A melakukan diversifikasi dengan membeli perusahaan B di industri lain. Jika laba konsolidasi A dan B di tahun-tahun mendatang terbukti tidak lebih besar dari apa yang bisa diperoleh masing-masing dengan sendirinya, maka diversifikasi A tidak akan memberi pemegang sahamnya nilai tambah apa pun. Pemegang saham Perusahaan A dapat mencapai hasil  $1 + 1 = 2$  yang sama hanya dengan membeli saham di perusahaan B. Diversifikasi tidak menghasilkan nilai tambah jangka panjang bagi pemegang saham kecuali jika menghasilkan efek  $1 + 1 = 3$ , di mana kinerja bisnis lebih baik bersama sebagai bagian dari firma yang sama daripada yang dapat mereka lakukan sebagai perusahaan independen.

Ketiga *test* tersebut harus dipenuhi, jika hanya memenuhi satu atau dua *test* maka patut dicurigai.

e. **Strategi Diversifikasi**

Berkaitan dengan strategi tingkat korporat, perusahaan dapat diklasifikasikan ke dalam salah satu dari tiga kategori, yaitu :

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 1) Perusahaan dengan industri tunggal beroperasi dalam satu lini bisnis.
- 2) Perusahaan dengan diversifikasi yang berhubungan beroperasi dalam beberapa industri, dan unit-unit bisnis tersebut memperoleh manfaat dari seperangkat kompetensi inti yang umum.
- 3) Perusahaan dengan bisnis yang tidak berhubungan beroperasi dalam bisnis yang tidak saling berhubungan satu sama lain, hubungan antara unit-unit bisnis bersifat murni finansial.

Setelah memutuskan untuk melakukan diversifikasi , perusahaan harus segera memutuskan strategi diversifikasi mana yang akan diimplementasikan .

Menurut Thompson *et al.* (2020: 221), ada empat pertanyaan penting yang membantu memutuskan pilihan terbaik dalam memasuki bisnis baru, yaitu:

- 1) Apakah perusahaan memiliki semua sumber daya dan kapabilitas yang diperlukan untuk memasuki bisnis melalui pengembangan internal, atau kekurangan sumber daya penting?
- 2) Apakah ada hambatan masuk yang harus diatasi?
- 3) Apakah kecepatan merupakan faktor penting dalam peluang perusahaan untuk berhasil masuk?
- 4) Manakah cara masuk yang paling murah, mengingat tujuan perusahaan?

Thompson *et al.* (2020: 221) juga menguraikan strategi diversifikasi dapat dibagi menjadi:

- 1) Akuisisi

Akuisisi adalah cara terpopuler untuk melakukan diversifikasi industri karena akuisisi merupakan cara tercepat untuk memasuki target pasar daripada harus membangun *brand image* dari awal.

- 2) *Internal Start Up*

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



*Internal Start-Up* merupakan pembentukan sebuah perusahaan baru dibawah naungan suatu perusahaan untuk berkompetisi dalam industri yang diinginkan. Proses ini memiliki kesulitan yang lebih banyak karena harus mengatasi halangan masuk, harus mengembangkan rantai *supply*, dan menciptakan pangsa pasar baru.

### 3) *Joint Ventures*

*Joint ventures* merupakan langkah tepat bila ingin melakukan sesuatu yang berisiko. *Joint ventures* menjadi masuk akal ketika menggabungkan dua atau lebih sumber daya dan kompetensi perusahaan-perusahaan yang ada sehingga dapat menjadi lawan yang tangguh dalam kompetensi bisnis. Selain itu, *joint ventures* dengan partner asing kadang kala merupakan cara yang paling baik dalam menghadapi kuota impor dan perbedaan budaya.

## f. Keuntungan dan Kerugian Diversifikasi

Keuntungan dari melakukan diversifikasi menurut Thompson *et al.* (2020: 132), adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan dapat menentukan harga premium untuk produknya.
- 2) Perusahaan dapat meningkatkan penjualan unit (karena pembeli tambahan yang dimenangkan oleh fitur pembeda).
- 3) Perusahaan bisa mendapatkan loyalitas pembeli pada mereknya (karena pembeli sangat tertarik dengan fitur yang membedakan dan ikatan dengan perusahaan dan produknya).

Kerugian dari melakukan diversifikasi menurut Thompson *et al.* (2020: 132), adalah sebagai berikut:

- 1) Produk atau layanan bisa dengan mudah dan cepat disalin.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 2) Pengeluaran uang yang terlalu banyak untuk membedakan penawaran produk atau layanan perusahaan sehingga mengikis profitabilitas.
- 3) Jika pembedaan produk dilakukan secara berlebihan (*over-differentiating*), maka hanya akan memberi sedikit sekali peningkatan atas kualitas, layanan, dan fitur kinerja.

Adapun menurut Berger & Ofek (1995), perusahaan yang melakukan diversifikasi akan mendapatkan keuntungan berupa efisiensi operasi yang lebih besar, insentif yang lebih sedikit untuk melepaskan proyek NPV (*Net Present Value*) positif, kapasitas utang yang lebih besar, dan pajak yang lebih rendah. Sebaliknya, Berger & Ofek (1995) juga menjelaskan kerugian atau *potential costs* dari diversifikasi adalah penggunaan sumber daya diskresioner yang meningkat untuk melakukan investasi yang menurunkan nilai, subsidi silang yang memungkinkan segmen miskin untuk menguras sumber daya dari segmen yang berkinerja lebih baik, dan ketidaksesuaian insentif antara manajer pusat dan divisi.

#### g. Indeks Herfindahl Sebagai Ukuran Level Diversifikasi

Menurut Puji Harto (2005: 301), level diversifikasi merupakan tingkat pengembangan yang dilakukan perusahaan melalui jumlah perusahaan yang dikelola maupun tingkat segmen usaha yang dimiliki, minimal 2 segmen usaha. Level diversifikasi perusahaan dapat diukur dengan 3 cara, yaitu:

- 1) Jumlah segmen usaha yang dimiliki oleh perusahaan
- 2) Jumlah anak perusahaan yang masuk ke dalam konsolidasi yang berarti bahwa tingkat kepemilikan sahamnya >50%

### C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 3) Indeks Herfindahl dari jumlah penjualan segmen usaha perusahaan. Cara perhitungannya ialah membagi jumlah dari kuadrat penjualan masing-masing segmen terhadap kuadrat total penjualan perusahaan.

Dalam penelitian ini lebih merujuk pada indeks Herfindahl untuk menunjukkan jumlah segmen usaha yang dimiliki perusahaan, semakin indeks mendekati angka satu, berarti penjualan perusahaan semakin terkonsentrasi pada segmen tertentu. Perusahaan yang berada pada segmen tunggal akan memiliki indeks herfindahl sebesar satu. Indeks Herfindahl dihitung dengan rumus :

$$H = \frac{\sum_{i=1}^n \text{segsales}^2}{(\sum_{i=1}^n \text{sales})^2}$$

Keterangan:

Segsales: penjualan masing-masing segmen

Sales : total penjualan

#### h. Indeks *Entropy* Sebagai Ukuran Level Diversifikasi

Level diversifikasi yang diukur dengan indeks *entropy* didasarkan pada proporsi antar industri dan segmen. Indeks ini diperoleh dengan menjumlahkan rasio per segmen dengan total penjualan perusahaan, lalu dikali dengan logaritma natural satu per nilai rasio tersebut dan didapat nilai diversifikasi setiap segmen (Jacquemin & Berry, 1979). Indeks *entropy* membagi nilai diversifikasi berdasarkan diversifikasi berkaitan (*related diversification*) dan diversifikasi tidak berkaitan (*unrelated diversification*). Semakin banyak diversifikasi produk dilakukan maka semakin tidak berkaitan diversifikasi tersebut. Semakin besar nilai indeks, artinya perusahaan sangat terdiversifikasi. Jika indeks menunjukkan angka nol, maka perusahaan tersebut *single-segment*. Perhitungan indeks *entropy* menggunakan rumus sebagai berikut:





$$LD = \sum_{i=1}^n P_i \ln\left(\frac{1}{P_i}\right)$$

Keterangan:

TD = Total Diversifikasi

P<sub>i</sub> = Rasio penjualan segmen terhadap total penjualan perusahaan

N = Jumlah segmen usaha yang dimiliki perusahaan

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### 7. Kesempatan Investasi

Kesempatan investasi merupakan ukuran yang menunjukkan nilai perusahaan dari sudut pandang investor dalam bentuk rasio *Tobin's Q* yang menghitung nilai pasar ekuitas ditambah dengan nilai buku total hutang terhadap nilai buku total aset (Harto, 2005: 302). Semakin besar nilai rasio *Tobin's Q* menunjukkan perusahaan tersebut memiliki tingkat investasi yang lebih baik, potensi pertumbuhan yang lebih tinggi, dan mengindikasikan bahwa manajemen perusahaan tersebut memiliki kinerja yang baik dalam mengelola aset yang dimilikinya dibandingkan dengan perusahaan dengan *Tobin's Q* yang rendah (Amyulianthy & Sari, 2013).

### 8. Ukuran Perusahaan

Ukuran perusahaan adalah skala yang menunjukkan besar kecilnya perusahaan. Ukuran perusahaan pada dasarnya mengelompokkan perusahaan ke berbagai kelompok, yaitu perusahaan besar, sedang, dan kecil. Menurut Sawir (2004) perusahaan yang berukuran besar mempunyai berbagai kelebihan dibandingkan dengan perusahaan yang berukuran kecil. Kelebihan yang pertama yaitu mempermudah perusahaan memperoleh dana dari pasar modal. Kedua, perusahaan



dengan ukuran besar juga memiliki kekuatan tawar menawar (*bargaining power*) dalam suatu transaksi yang mengikat berupa kontrak.

Penelitian ukuran perusahaan dapat diukur dengan total penjualan, total aset, jumlah pegawai, nilai pasar perusahaan, dan nilai buku perusahaan. Tolak ukur aset dapat digunakan untuk menentukan ukuran perusahaan. Caranya, total aset perusahaan yang bernilai besar ditransformasikan ke dalam logaritma natural. Sejalan dengan penelitian Harto (2005), ukuran perusahaan diukur dengan log normal total aset perusahaan dan menghasilkan koefisien yang positif, dalam artian ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

## 9. Leverage

*Leverage* merupakan proporsi hutang yang ada di dalam perusahaan. Rasio *leverage* dapat dicari dengan membagi rasio total hutang perusahaan terhadap total aset yang dimilikinya. Penggunaan total aset sebagai dasar perhitungan *leverage* disebabkan karena angka penjualan yang merupakan salah satu komponen pembentuk kinerja perusahaan, dihasilkan dari aset perusahaan yang berupa *inventory*.

Menurut Gitman & Zutter (2015: 560), *leverage* diperoleh melalui *fixed cost* aktiva dan dana dalam rangka mengandalkan keuntungan (*returns*) para pemilik perusahaan. Pada umumnya peningkatan *leverage* terlihat dalam tingkat pengembalian dan resiko yang bertambah besar, dan begitu pula sebaliknya.

Pembiayaan dengan hutang atau *leverage* keuangan memiliki tiga implikasi penting, yaitu:

- 1) Melalui hutang membuat pemegang saham dapat mempertahankan pengendalian atas perusahaan dengan investasi yang terbatas.



- 2) Kreditor melihat ekuitas atau dana yang disetor pemilik untuk memberikan margin penganggaran, sehingga jika pemegang saham hanya akan memberikan sebagian kecil dari total pembiayaan, maka risiko perusahaan sebagian besar ada pada kreditor.
- 3) Jika perusahaan memperoleh pengembalian yang lebih besar atas investasi yang dibiayai dengan dana pinjaman dibanding pembayaran bunga, maka pengembalian atas modal pemilik akan lebih besar.

Semakin tinggi risiko hutang, maka risiko perusahaan akan semakin besar.

*Leverage* dianggap menguntungkan bila laba yang diperoleh lebih besar daripada beban tetap yang timbul akibat penggunaan hutang tersebut. *Leverage* dianggap merugikan bila laba yang diperoleh lebih kecil daripada beban tetap yang timbul akibat penggunaan utangnya tersebut.

## 10. Segmen Usaha

Segmen usaha adalah suatu komponen dari entitas (PSAK 5 Revisi 2009, paragraf

5):

- 1) Yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang mana memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama).
- 2) Hasil operasinya dikaji ulang secara reguler oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya.
- 3) Tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

Secara umum, segmen usaha memiliki seorang manajer segmen yang bertanggung jawab secara langsung dan memelihara hubungan secara reguler dengan pengambil keputusan operasional untuk mendiskusikan aktivitas usaha.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### a. Pengungkapan segmen

Entitas perlu mengungkapkan informasi berupa:

- 1) Dasar organisasi (misalnya, apakah manajemen telah memilih untuk mengelola entitas berdasarkan perbedaan dalam produk dan jasa, wilayah geografis, lingkungan peraturan, dan gabungan dari faktor-faktor tersebut dan apakah segmen operasi telah diintegrasikan).
- 2) Jenis produk dan jasa yang menghasilkan pendapatan untuk dari setiap segmen.
- 3) Informasi tentang laba atau rugi segmen dilaporkan, termasuk pendapatan dan beban tertentu yang termasuk dalam laba atau rugi segmen dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan dasar pengukuran.
- 4) Rekonsiliasi dari total pendapatan segmen, laba atau rugi segmen dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan unsur material segmen lainnya terhadap jumlah yang terkait dalam entitas. Informasi untuk periode lalu disajikan kembali.

### b. Pelaporan segmen

Entitas melaporkan informasi secara terpisah tentang setiap segmen operasi yang:

- 1) Telah teridentifikasi sesuai dengan pengertian segmen operasi pada paragraf 5 di atas atau hasil dari agregasi dua atau lebih segmen yang memiliki karakteristik ekonomi serupa dan segmen tersebut serupa dalam sifat produk dan jasanya, sifat proses produksi, jenis/kelas pembeli/pengguna produk/jasa tersebut, metode distribusi untuk produk dan jasa, dan sifat lingkungan peraturan (bila ada)
- 2) Melebihi ambang batas kuantitatif pada paragraf 13, yaitu:

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- a. Pendapatannya berasal dari penjualan kepada pelanggan eksternal dan dari transaksi dengan segmen lainnya sejumlah 10% atau lebih dari total pendapatan, baik ekstern maupun intern , dari seluruh segmen operasi.
  - b. Laba atau ruginya berjumlah 10% atau lebih dari hasil gabungan seluruh segmen yang mengalami laba atau hasil gabungan seluruh segmen yang mengalami rugi, mana yang lebih besar dalam jumlah absolutnya.
  - c. Memiliki aset berjumlah 10% atau lebih dari total aktiva seluruh segmen
- Suatu segmen yang tidak material mungkin dapat dilaporkan dalam pengungkapan segmen. Untuk mengetahuinya, maka perlu dilakukan uji tambahan segmen 75% (PSAK 5 revisi 2009, paragraf 15). Dalam uji tambahan segmen, yang diuji adalah apakah pendapatan tidak terafiliasi dari segmen yang dilaporkan melebihi 75% dari total pendapatan tidak terafiliasi seluruh segmen. Jika jumlahnya melebihi 70% maka tidak ada tambahan segmen yang dilaporkan. Namun jika jumlahnya kurang dari 75% maka akan ada tambahan segmen yang dilaporkan. Tambahan segmen yang dilaporkan dilihat dari pendapatan tidak terafiliasi terbesar dari segmen yang tidak material.

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan tabel-tabel hasil telaah penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh diversifikasi terhadap kinerja perusahaan, yaitu:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu 1

Judul Penelitian	DIVERSIFICATION'S EFFECT ON FIRM VALUE
Nama Peneliti	Philip G. Berger dan Eli Ofek
Tahun Penelitian	1995
Objek yang Diteliti	Perusahaan-perusahaan yang terdaftar dalam Compustat Industri Segment (CIS) tahun 1986-1991 dengan jumlah penjualan setidaknya \$20 juta, tidak memiliki segmen usaha di bidang financial service , dan total capital harus tersedia.
Jumlah Sampel	3695 perusahaan
Variabel Dependen	Excess Value
Variabel Independen	Jumlah segmen usaha (NOS), size perusahaan (SIZE), EBIT/Sales (OM), growth opportunities atau capital expenditure to sales (CAPEX)
Variabel Moderasi	-
Variabel Kontrol	-
Alat Analisis	1. Statistik Deskriptif 2. Uji Asumsi Klasik 3. Analisis Regresi Berganda
Model Penelitian	$EXVAL = \alpha + \beta_1 NOS + \beta_2 SIZE + \beta_3 OM + \beta_4 CAPEX + \epsilon$

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>© Hak cipta milik IBI KKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie</b></p> <p><b>Hasil Penelitian</b></p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p><b>Sumber Penelitian Terdahulu</b></p>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diversifikasi perusahaan mengurangi kinerja perusahaan</li><li>2. Jumlah segmen usaha berpengaruh negatif terhadap excess value</li><li>3. Level diversifikasi usaha, ukuran perusahaan, operating margin, dan rasio capital expenditure to sales berpengaruh positif terhadap excess value.</li><li>4. Ada tax shield untuk perusahaan terdiversifikasi sebesar 0,1% dari penjualan</li></ol>	<p>Journal of Financial Economics 37 (1995) 39-65</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu 2

Judul Penelitian	KEBIJAKAN DIVERSIFIKASI PERUSAHAAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA: STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN PUBLIK DI INDONESIA
Nama Peneliti	Puji Harto
Tahun Penelitian	2005
Objek yang Diteliti	Perusahaan-perusahaan publik yang terdaftar di BEI dan termasuk dalam sektor industri properti dan real estat , infrastruktur dan utilitas, dan industri perdagangan dan jasa yang memiliki laporan keuangan lengkap tahun 2003-2004
Jumlah Sampel	100 perusahaan
Variabel Dependen	Kinerja Perusahaan
Variabel Independen	Level Diversifikasi, Size, Umur, Leverage, Earning Growth, <i>Tobin's Q</i> , Dummy Segmen, dan Dummy Karakteristik Industri
Variabel Moderasi	-
Variabel Kontrol	-
Alat Analisis	1. Statistik Deskriptif 2. Uji Asumsi Klasik 3. Uji Beda T-Test 4. Analisis Regresi Berganda
Model Penelitian	$ExcessValue = \alpha + \beta_1 DIVER + \beta_2 LnASSET + \beta_3 LEVERAGE + \beta_4 EARNNGROWTH + \beta_5 UMUR + \beta_6 TOBINS + \beta_7 DUMMYSEG + \beta_8 DUMMYSEKT1 + \beta_9 DUMMYSEKT2 + \epsilon$



Hak Cipta milik IBI Kwik Kian Gie Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>Hasil Penelitian</b></p> <p><b>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kinerja perusahaan multi segmen lebih rendah dibandingkan kinerja perusahaan single segmen</li><li>2. Diversifikasi perusahaan, umur, earning growth , dan <i>Tobin's Q</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (excess value).</li><li>3. Size perusahaan &amp; leverage berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (excess value).</li><li>4. Dummy segmen &amp; dummy karakter industri berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perusahaan (excess value).</li></ol>
<p><b>Sumber Penelitian Terdahulu</b></p>	<p>SNA 8 Solo</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**Tabel 2.3**

**Penelitian Terdahulu 3**

Judul Penelitian	STRATEGI DIVERSIFIKASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
Nama Peneliti	Shinta Heru Satoto
Tahun Penelitian	2009
Objek yang Diteliti	Perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2004-2005 dan melakukan strategi diversifikasi yang dapat diketahui dari bentuk laporan keuangannya, yaitu adanya laporan keuangan konsolidasi.
Jumlah Sampel	75 perusahaan
Variabel Dependen	Kinerja Perusahaan
Variabel Independen	Diversifikasi Perusahaan (DIV)
Variabel Moderasi	-
Variabel Kontrol	<i>Firm Size, Debt Ratio, Current Ratio, dan Firm Age</i>
Alat Analisis	Uji Regresi Berganda
Model Penelitian	$Performance = \alpha_0 + 1DIV + 2 SIZE + 3DR + 4 CR + 5 AGE + e$
Hasil Penelitian	Diversifikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.
Sumber Penelitian Terdahulu	Jurnal Keuangan dan Perbankan, Vol. 13, No. 2 Mei 2009, hal. 280-287

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Tabel 2.4

Penelitian Terdahulu 4

Judul Penelitian	PENGARUH DIVERSIFIKASI KORPORAT TERHADAP EXCESS VALUE PERUSAHAAN MANUFAKTUR, PERDAGANGAN GROSIR DAN ECERAN, SERTA PROPERTI DAN REAL ESTAT YANG TERDAFTAR DI BEI TAHUN 2005 - 2007
Nama Peneliti	Annaria Setionoputri, Carmel Meiden, dan Dergibson Siagian
Tahun Penelitian	2009
Objek yang Diteliti	Perusahaan-perusahaan publik yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan termasuk dalam sektor manufaktur, industri properti dan real estate, dan pertambangan yang memiliki laporan keuangan lengkap tahun 2005-2007
Jumlah Sampel	498 perusahaan
Variabel Dependen	Kinerja Perusahaan
Variabel Independen	Level Diversifikasi Perusahaan, <i>Leverage</i> , <i>Size</i> Perusahaan, Umur Perusahaan, <i>Dummy</i> Segmen, <i>Dummy</i> Industri, <i>Tobin's Q</i> , <i>Earning Growth</i> .
Variabel Moderasi	-
Variabel Kontrol	-
Alat Analisis	1. Statistik Deskriptif 2. Uji Asumsi Klasik 3. Analisis Regresi Linier Berganda
Model Penelitian	$Excess Value = \beta_0 + \beta_1 DIVER + \beta_2 SIZE + \beta_3 LEV + \beta_4 EGRWOTH + \beta_5 UMUR + \beta_6 TOBINS + \beta_7 DUMMNYSEG + \beta_8 DUMMYSEKT1 + \beta_9 DUMMYSEKT2 + e$

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>Hasil Penelitian</b></p>	<p>1. <i>Tobin's Q</i>, leverage, dan ukuran perusahaan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. 2. Umur, dan jumlah segmen usaha berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan . 3. Level diversifikasi, jenis sektor industri, earning growth, perusahaan tidak cukup bukti berpengaruh secara signifikan.</p>
<p><b>Sumber Penelitian Terdahulu</b></p>	<p>UMY.AC.ID</p>

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**Tabel 2.5**

**Penelitian Terdahulu 5**

Judul Penelitian	PENGARUH DIVERSIFIKASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
Nama Peneliti	Rafrini Amyulianthy dan Nuraini Sari
Tahun Penelitian	2013
Objek yang Diteliti	Perusahaan <i>go public</i> yang terdaftar di BEI pada kategori industri sektor manufaktur, properti & <i>real estate</i> serta industri <i>retail</i> pada tahun anggaran 2002 sampai dengan 2007
Jumlah Sampel	73 perusahaan
Variabel Dependen	Kinerja Perusahaan.
Variabel Independen	Diversifikasi Perusahaan, Size, Tobins Q, Jumlah Segmen, Sektor Industri Manufaktur, dan Sektor Industri Properti dan Real Estate.
Variabel Moderasi	-
Variabel Kontrol	-
Alat Analisis	1. Uji Statistik 2. Uji Beda ANOVA <i>Single Factor</i> 3. Analisis multivariat dengan regresi berganda
Model Penelitian	$EXV = \alpha + \beta_1 DIVER + \beta_2 SIZE + \beta_3 TOBINS\ Q + \beta_4 DUMMYSEGMENT + \beta_5 DUMMY\ SEKTOR1 + \beta_6 DUMMY\ SEKTOR\ 2 + \epsilon$
Hasil Penelitian	1. Ukuran perusahaan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. 2. <i>Tobin's Q</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. 3. Level Diversifikasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. 4. Dummy Segmen berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. 5. Dummy Sektor 1 dan Dummy Sektor 2 berpengaruh negatif secara tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Tabel 2.6

Penelitian Terdahulu 6

Judul Penelitian	PENGARUH LEVEL DIVERSIFIKASI, LEVERAGE, RETURN ON ASSET, UMUR PERUSAHAAN, DAN SEKTOR INDUSTRI TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BEI PERIODE 2009 – 2011
Nama Peneliti	Delinalie Chandra dan Yustina Triyani
Tahun Penelitian	2015
Objek yang Diteliti	Semua perusahaan manufaktur, perusahaan jasa transportasi, telekomunikasi, dan perhotelan serta perusahaan pertambangan yang sudah <i>go public</i> dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan data laporan keuangan yang sudah diaudit selama tahun 2009 – 2011 untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember.
Jumlah Sampel	402 perusahaan
Variabel Dependen	<i>Excess Value of Firm (EXVAL)</i>
Variabel Independen	Diversifikasi Perusahaan, Leverage, Return On Asset, Umur Perusahaan, Sektor Industri Manufaktur, dan Sektor Industri Jasa Transpotasi, Telekomunikasi, dan Perhotelan
Variabel Moderasi	-
Variabel Kontrol	-
Alat Analisis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uji Kesamaan Koefisien</li> <li>2. Uji <i>independent sample t-test</i></li> <li>3. Statistik Deskriptif</li> <li>4. Regresi Linier Ganda</li> <li>5. Uji Asumsi Klasik</li> <li>6. Uji Keberartian Model (Uji F)</li> <li>7. Uji Koefisien Secara Parsial (Uji T)</li> <li>8. Koefisien Determinasi</li> </ol>
Model Penelitian	$EXVAL = \alpha + \beta_1 DIVER + \beta_2 LEV + \beta_3 ROA + \beta_4 UMUR + \beta_5 DUMSEK1 + \beta_6 DUMSEK2 + \varepsilon$

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>© Hak cipta milik IBI KIKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <p>Hasil Penelitian</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Level diversifikasi (DIVER) tidak cukup bukti berpengaruh terhadap <i>excess value</i> perusahaan.</li><li>2. Leverage cukup bukti berpengaruh positif signifikan terhadap <i>excess value</i> perusahaan.</li><li>3. Return on asset (ROA) tidak cukup bukti berpengaruh signifikan terhadap <i>excess value</i> perusahaan.</li><li>4. Umur tidak cukup bukti berpengaruh signifikan terhadap <i>excess value</i> perusahaan.</li><li>5. <i>Dummy</i> sektor industri manufaktur (DUMSEK1) cukup bukti berpengaruh positif terhadap <i>excess value</i> perusahaan.</li><li>6. <i>Dummy</i> sektor telekomunikasi, transportasi, dan perhotelan (DUMSEK2) cukup bukti berpengaruh terhadap <i>excess value</i> perusahaan.</li></ol>
<p>Sumber Penelitian Terdahulu</p>	<p>Jurnal Akuntansi, Vol. 4 No. 1, Edisi Februari 2015</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 2.7

Penelitian Terdahulu 7

Judul Penelitian	KEPEMILIKAN MANAJERIAL SEBAGAI PEMODERASI PENGARUH STRATEGI DIVERSIFIKASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
Nama Peneliti	Fabiola Chriselly dan Mulyani
Tahun Penelitian	2016
Objek yang Diteliti	Perusahaan <i>go public</i> yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan telah menerbitkan laporan keuangan berturut-turut 2012-2014 dalam rupiah serta menampilkan data kepemilikan manajerial dan melakukan diversifikasi usaha.
Jumlah Sampel	33 perusahaan
Variabel Dependen	Kinerja Perusahaan (ROA)
Variabel Independen	Diversifikasi Perusahaan (DIVER)
Variabel Moderasi	Kepemilikan Manajerial (KM)
Variabel Kontrol	Ukuran Perusahaan (SIZE), Pertumbuhan Perusahaan (Growth), dan Umur Perusahaan.
Alat Analisis	1. Statistik Deskriptif 2. Uji Asumsi Klasik 3. Analisis Regresi Linier Berganda 4. <i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i>
Model Penelitian	(1) $ROA = a + b1 DIVER + b2 Size + b3 Growth + b4 Umur + e$ (2) $ROA = a + b1 DIVER + b2 Size + b3 Growth + b4 Umur + b5 KM + b6 KMDIVER + e$
Hasil Penelitian	1. Diversifikasi perusahaan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perusahaan. 2. Kepemilikan manajerial tidak terbukti berpengaruh secara signifikan sebagai pemoderasi kinerja perusahaan yang terdiversifikasi.
Sumber Penelitian Terdahulu	Jurnal Akuntansi, Vol. 5 No. 2, Edisi Agustus 2016

© Hak cipta milik IBIK (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## C. Kerangka Pemikiran

### 1. Pengaruh Level Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan

Level diversifikasi merupakan tingkat pengembangan yang dilakukan perusahaan melalui jumlah perusahaan yang dikelola maupun tingkat segmen usaha yang dimiliki, minimal 2 segmen usaha sedangkan perusahaan segmen tunggal adalah perusahaan yang hanya terkonsentrasi pada satu segmen usaha. Berger & Ofek (1995: 49) menggunakan jumlah segmen usaha dalam mengukur level diversifikasi. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa level diversifikasi memiliki hubungan yang negatif terhadap kinerja perusahaan.

Dalam penelitian ini, level diversifikasi diukur dengan indeks Herfindahl . Indeks Herfindahl menunjukkan jumlah segmen usaha, semakin Indeks Herfindahl mendekati angka satu berarti perusahaan tersebut semakin terkonsentrasi pada satu segmen usaha, dan begitupun sebaliknya bila Indeks Herfindahl menjauhi angka satu maka perusahaan tersebut semakin terdiversifikasi ke dalam beberapa segmen.

Menurut hasil penelitian terdahulu, kebanyakan perusahaan yang melakukan diversifikasi menunjukkan kinerja perusahaan yang kurang baik jika dibandingkan dengan perusahaan yang melakukan segmen tunggal. Pendapat ini juga didukung oleh penelitian Harto (2005: 305), bahwa perusahaan *multi-segment* menghasilkan kinerja yang lebih rendah.

### 2. Pengaruh Kesempatan Investasi terhadap Kinerja Perusahaan

Kesempatan investasi diukur dengan rasio *Tobin's Q*. *Tobin's Q* yang lebih tinggi berarti bahwa perusahaan memiliki tingkat kesempatan investasi yang lebih baik, pertumbuhan perusahaan yang lebih tinggi dan mengindikasikan kinerja manajemen yang dimiliki oleh perusahaan tersebut baik. Oleh karena itu Tobin's Q

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



yang tinggi dapat mengakibatkan *excess value* yang tinggi, sehingga Tobins'Q berpengaruh positif terhadap *excess value*. Hal ini sejalan dengan penelitian Amyulianthy & Sari (2013) dan Setionoputri *et al.* (2009).

### 3. Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan

Ukuran perusahaan mempengaruhi perusahaan dalam memperoleh dana. Perusahaan yang besar cenderung memerlukan dana yang lebih besar dibandingkan dengan perusahaan yang kecil. Jika perusahaan besar ingin memperoleh dana yang besar, maka perusahaan tersebut harus meningkatkan pertumbuhan laba perusahaan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan. Jadi ukuran perusahaan yang besar berpengaruh positif terhadap *excess value* (EXVAL). Hal ini sejalan dengan penelitian Harto (2005), Amyulianthy & Sari (2013), dan Setionoputri *et al.* (2009).

### 4. Pengaruh Leverage terhadap Kinerja Perusahaan

*Leverage* merupakan proporsi hutang yang ada di dalam perusahaan. Rasio *leverage* dapat dicari dengan membagi rasio total hutang perusahaan terhadap total aset yang dimilikinya.

Perusahaan dengan tingkat *leverage* yang tinggi berarti perusahaan tersebut memperoleh banyak dana dari kreditur sehingga perusahaan tersebut memiliki tingkat kesempatan investasi yang tinggi. Dengan adanya *leverage* yang tinggi maka biaya modal hutang juga semakin bertambah. Oleh karena itu, para manajer harus berhati-hati dalam mengambil keputusan atas suatu investasi. Sebaiknya investasi yang diambil oleh manajer harus efisien dan tidak merugikan bagi perusahaan. Keputusan investasi yang efisien akan menaikkan kinerja dan nilai perusahaan. Hal ini didukung dalam penelitian Harto (2005: 304) menunjukkan bahwa *leverage* berhubungan positif dengan *excess value*, artinya perusahaan dengan tingkat



*leverage* yang tinggi akan menaikkan kinerja perusahaan apabila diikuti dengan keputusan atas investasi yang efisien.

## 5. Pengaruh Jumlah Segmen terhadap Kinerja Perusahaan

Konflik kepentingan antara prinsipal dengan agen memicu terjadinya penurunan *excess value* karena perilaku agresif agen yang membuka banyak segmen usaha baru hanya untuk kepentingan jangka pendek saja. Agen, dalam hal ini manajer, cenderung melakukan diversifikasi agar meningkatkan omset jangka pendek dan mendapat insentif. Perilaku inilah yang menyebabkan *value loss* dalam jangka panjang menurut Berger & Ofek (1995). Lebih lagi, biaya potensial yang memungkinkan adalah subsidi-silang dari segmen yang untung kepada segmen yang rugi. Hal ini berakibat negatif dengan kinerja perusahaan.

Penelitian Harto (2005: 304) menghasilkan nilai koefisien yang negatif dan sangat signifikan antara perusahaan dengan *multi-segment* dan *single-segment*. Nilai koefisien yang negatif mengindikasikan bahwa perusahaan *multi-segment* memiliki kinerja (*excess value*) yang lebih rendah dibanding perusahaan dengan *single-segment*. Maka, dapat disimpulkan, semakin banyak jumlah segmen, semakin kinerja perusahaan mengalami penurunan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

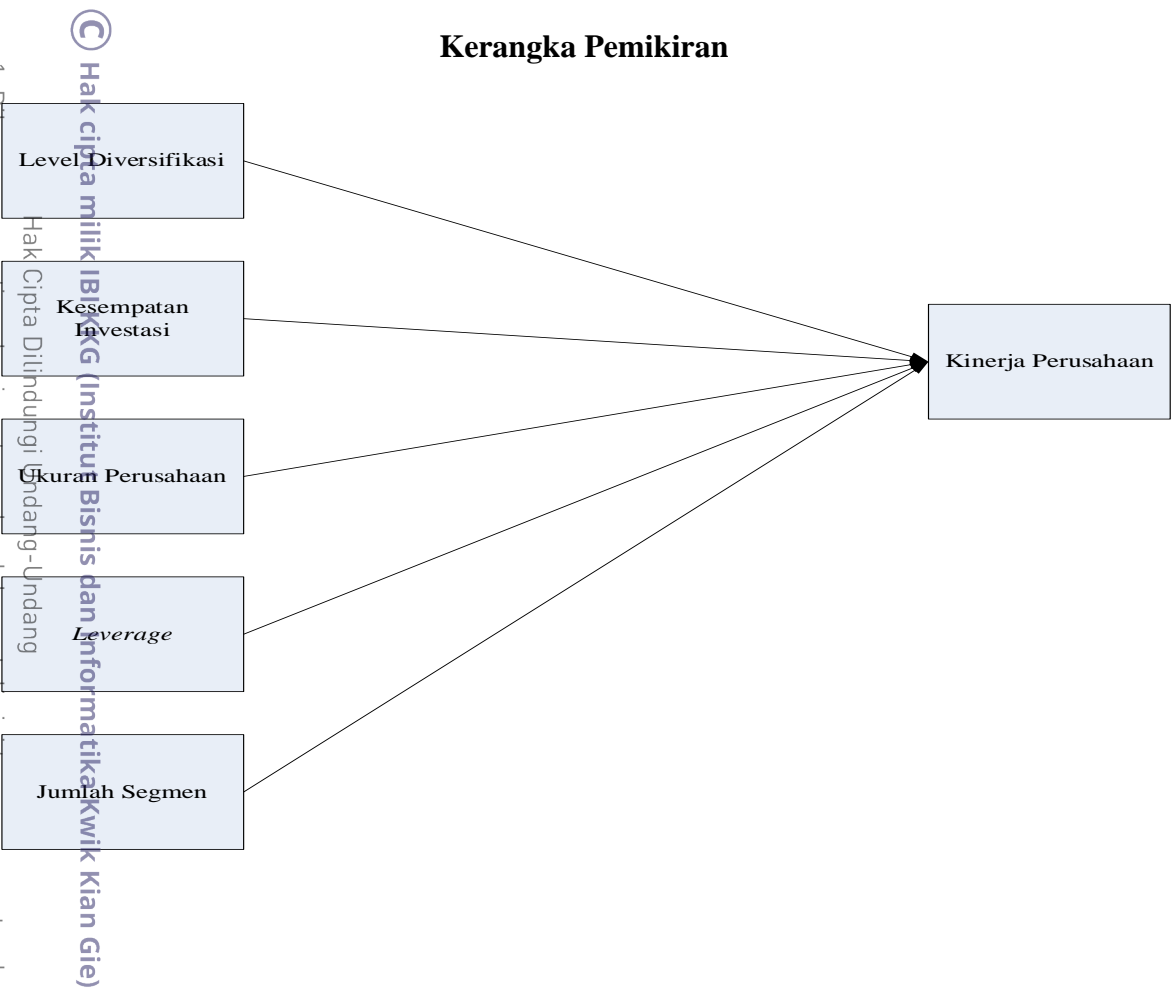
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.1

**Kerangka Pemikiran**



**D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H1 : Level Diversifikasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Perusahaan.

H2 : Kesempatan Investasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan.

H3 : Ukuran Perusahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan.

H4 : *Leverage* berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan.

H5 : Jumlah Segmen berpengaruh negatif terhadap Kinerja Perusahaan.