

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan era pasar bebas yang diawali dengan penandatanganan kerjasama dalam AFTA (*Asian Free Trade Area*) , APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*) dan komitmen internasional yang lainnya menyebabkan proses globalisasi perekonomian dunia semakin meningkat. Kerja sama di berbagai bidang memberikan sejumlah peluang bagi investor asing untuk mengembangkan usahanya di Indonesia memerlukan adanya peningkatan kemampuan perusahaan-perusahaan agar dapat menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dalam menghadapi hal ini, perusahaan memerlukan langkah antisipatif guna meningkatkan kualitas kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

Tolak ukur kesuksesan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan yang dihasilkannya. Indikator kinerja perusahaan dapat dilihat dari dua sisi faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Faktor eksternal dipengaruhi faktor ekonomi, budaya, dan politik. Kondisi eksternal ekonomi perusahaan dipengaruhi oleh situasi perekonomian lokal maupun global. Sedangkan faktor internal perusahaan diukur dengan kinerja keuangan. Kondisi keuangan yang baik merupakan salah satu indikator kinerja perusahaan yang baik. Faktor internal perusahaan merupakan faktor yang penting dan mempunyai pengaruh sebesar 42%

terhadap kesuksesan kinerja perusahaan (Sudarto, 2007). Kesuksesan suatu perusahaan ditinjau dari perusahaan jasa konstruksi ditentukan oleh manajemen, peralatan, sumber daya manusia, budaya perusahaan, dan keuangan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hansen dan Mowen (1997), penilaian kinerja perusahaan dapat diukur dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Ukuran keuangan dilakukan untuk mengetahui hasil kejadian yang telah dilakukan di masa lalu. Kepuasan *customer*, produktivitas, *cost effectiveness*, dan komitmen individu merupakan ukuran non keuangan yang akan menentukan kinerja keuangan di masa yang akan datang. Apabila manajemen puncak memiliki keinginan untuk melipatgandakan kinerja keuangan perusahaannya, maka fokus perhatian seharusnya ditujukan untuk peningkatan motivasi setiap karyawan karena itulah yang disebut dengan *the real drivers*.

Perusahaan memerlukan strategi yang tepat dalam memberdayakan dan mengembangkan potensi yang dimiliki manajemen puncak. Kanter (1984) dalam Armstrong (2003) mengemukakan bagaimana *Apple Computer* membuat tri tunggal pendekatan yang terpisah untuk memperbaiki keefektifan organisasi yaitu (1) mengembangkan struktur organisasi yang menghasilkan sinergi, bukan konflik ; (2) menciptakan persekutuan yang lebih kooperatif dengan pemasok dan pelanggan ; (3) menemukan cara untuk mempertahankan suatu aliran ide baru mengenai produk baru dan investasi baru.

Keefektifan organisasi dapat tercapai jika hubungan pekerjaan antara manajemen puncak dan karyawan terpelihara dengan baik. Visi dan misi organisasi bukan hanya menjadi bagian dari tujuan perusahaan atau manajemen puncak saja, tetapi juga mencakup seluruh karyawan yang ada. Komunikasi, kepercayaan, kerja sama, komitmen dan dedikasi yang tinggi sangat diperlukan dalam membangun sebuah hubungan pekerjaan yang utuh dan dinamis. Oleh karena itu, pemeliharaan dan pengembangan hubungan antara manajemen puncak dan karyawan merupakan kunci keberhasilan manajemen organisasi dan diadopsi oleh setiap *manager*.

Tanggung jawab seorang *manager* adalah merencanakan, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi kinerja, sedangkan seorang *leader* harus menentukan kemana arah perusahaan akan berkembang. Seorang ahli manajemen Drucker (Kompas, 3 Oktober 2010) berkomentar bahwa "*management is doing things right, leadership is doing the right things*". Dari pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa pemimpin perusahaan harus mampu menjalankan fungsi dan mengimplemetasikannya. Untuk itu, perusahaan membutuhkan pertimbangan-pertimbangan yang layak dalam pemilihan manajer atau dewan direksi.

Keberhasilan kinerja dewan direksi berperan penting untuk memajukan perusahaan. Martenelli (2010) menyatakan bahwa ada empat proses utama yang harus ditempuh agar dapat menjadi anggota dewan direksi yang efektif, pertama dewan direksi harus melalui proses rekrutmen dan menjadi nominasi yang bijaksana. Kedua, kehadiran setiap dewan direksi dalam pembuatan keputusan. Ketiga,

mengumumkan struktur komite dewan direksi. Keempat, pentingnya mengevaluasi kinerja direksi secara berkala.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh perusahaan Romemu (2009), kriteria untuk menjadi anggota dewan direksi adalah *community minded, team player*, berkualitas dalam memimpin, kreatif, mempunyai tujuan untuk mencapai target, dan memiliki nilai tambah individu yang berguna bagi perusahaan. Jangka waktu jabatan kepemimpinan selama 2 tahun, tahun pertama harus menjabat sebagai *officer (Chair, Vice-chair, secretary, treasurer)*. Martenelli (2010) menyatakan bahwa seluruh anggota dewan direksi memiliki tiga tanggung jawab yang utama yaitu (1) *planning and policy development* ; (2) *community and organizational development* ; dan (3) *fundraising and support development*.

Di samping itu, salah satu faktor yang menentukan kinerja perusahaan adalah perbedaan kinerja direksi pria dan wanita. Bilimoria dan Piderit (1994) menemukan bahwa terdapat pengaruh *bias* gender yang terjadi di dalam anggota dewan direksi. Dewan direksi pria lebih memilih untuk bekerja di komite keuangan dan menjadi eksekutif, sedangkan wanita di *public affairs committees*. Business Week (1992) menyatakan bahwa dewan direksi wanita sangat jarang ditemukan di perusahaan. Hal senada diungkapkan oleh Catalyst (1993) bahwa lebih dari setengah perusahaan yang terdaftar di Fortune 500 tidak memiliki dewan direksi wanita. Kesner (1988) mengungkapkan bahwa direktur wanita memiliki lebih sedikit pengalaman dibandingkan dengan direktur pria.

Talmud dan Izraeli (1999) menemukan dua perspektif untuk menjelaskan perbedaan gender dalam kinerja perusahaan, yaitu (1) gender dilihat sebagai *individual-level property* dimana berkaitan dengan jabatan dan variabel pekerjaan, serta perbedaan tingkah laku antara pria dan wanita ; (2) gender bukan hanya dilihat sebagai sifat yang dibawa oleh individu ke tempat kerja tetapi juga sebagai karakteristik yang melekat erat dalam tempat, lingkungan, dan jabatan pekerjaan sebagai wujud penanaman aturan, tugas, dan tanggung jawab kinerja perusahaan.

Jumlah dewan direksi juga diselidiki sebagai salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini diungkapkan oleh Fagenson (1993) dalam Canback, et.al (1996) bahwa pengaruh kinerja dewan direksi lebih terlihat pada perusahaan berskala kecil. Penelitian yang dilakukan di Ghana Stock Exchange pada tahun 1990-2000 oleh Coleman dan Biekpe (2006) membuktikan bahwa kinerja direksi yang dikelola dengan sangat baik hanya memiliki jumlah anggota dewan direksi yang kecil. Efektifitas ukuran dewan direksi dan komposisi direksi yang tepat diukur dengan ROA (Return On Asset). Mak dan Yuanto (2003) dalam Coleman dan Biekpe (2006) menemukan bahwa penilaian perusahaan yang terdaftar di Singapura dan Malaysia mencapai tingkat tertinggi ketika direktur berjumlah 5 orang. Sedangkan, Coleman dan Biekpe (2006) menyatakan bahwa jumlah dewan direksi yang besar memiliki kinerja yang lebih baik.

Dari berbagai penelitian terdahulu, ternyata masih menimbulkan kontroversi, oleh karena itu penelitian kali ini akan menguji pengaruh keragaman gender dan jumlah dewan direksi terhadap kinerja perusahaan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Keberhasilan dan keberlanjutan kinerja perusahaan bukan hanya dilihat dari sisi eksternal saja tetapi juga dari sisi internal perusahaan. Pengembangan struktur organisasi, penciptaan hubungan lingkungan kerja yang kooperatif, dan pembangunan karakteristik setiap individu merupakan kunci keefektifan manajemen organisasi yang akan menentukan kinerja keuangan perusahaan di masa yang akan datang. Untuk itu, kehadiran manajemen puncak seperti dewan direksi sangat penting karena mereka bertanggung jawab penuh terhadap kinerja perusahaan. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa wanita masih memiliki keinginan untuk memimpin suatu perusahaan. Berbeda halnya dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa dewan direksi wanita mempunyai pengalaman yang lebih sedikit dibandingkan dengan pria. Jumlah anggota dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah

1. Apakah keragaman gender berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah jumlah dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian kali ini bertujuan untuk menguji pengaruh keragaman gender dan jumlah dewan direksi terhadap kinerja perusahaan.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh keragaman gender dan jumlah dewan direksi terhadap kinerja perusahaan ini diharapkan dapat digunakan oleh akademisi, praktisi dan pengambil kebijakan.

Secara spesifik, manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan keragaman gender dan jumlah dewan direksi terhadap kinerja perusahaan.

2. Bagi praktisi

Praktisi dapat menggunakan penelitian ini untuk meningkatkan keeratan hubungan antar dewan direksi.

3. Bagi pengambil kebijakan

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan penilaian kinerja secara objektif tanpa membedakan gender.