

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja yang optimal merupakan tujuan dan cita-cita bagi setiap organisasi dan perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Robbins dan Coulter (2009 :403), kinerja organisasi adalah akumulasi hasil dari segala aktivitas kerja pada organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil akhir dari segala kegiatan dan proses dalam organisasi. Oleh sebab itu, wajar jika setiap perusahaan menginginkan kinerja yang maksimal dan baik karena kinerja perusahaan mengindikasikan seberapa baik perusahaan dalam beroperasi dan menunjukkan sejauh mana perusahaan telah berkembang dalam mencapai tujuannya.

Menurut Hambrick dan Mason (1984), kinerja perusahaan merupakan refleksi dari karakteristik dan tindakan dari tim manajer terhadap perusahaan, atau yang lebih dikenal sebagai *Top management team* (TMT). *Top management team* (TMT) atau yang pada istilah bahasa Indonesia lebih dikenal sebagai direksi, dapat dikatakan sebagai jajaran pimpinan dalam perusahaan. Secara singkat, pada Undang-Undang Republik Indonesia nomor 40 tahun 2007 pasal 1 ayat 5 dijelaskan bahwa direksi memiliki tanggung-jawab penuh dalam pengurusan perusahaan, sejauh hal tersebut sejalan dengan maksud dan tujuan perusahaan baik didalam maupun diluar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar. Secara tidak langsung, dengan wewenang dan tanggung-jawab penuh dalam pengurusan perusahaan, tentu dapat dikatakan bahwa ada andil dan pengaruh dari direksi dalam membawa perusahaan kedalam kesuksesan atau tidak.

Diversitas pada TMT dan kaitannya dengan kinerja perusahaan terhubung dengan *Upper Echelon Theory*. Teori ini menurut Finkelstein dan Hambrick (1996) berfokus pada karakteristik diversitas demografi pada TMT dan kaitannya dengan hasil / kinerja organisasi (Naranjo-Gil, 2009). Teori *Upper Echelon* menyatakan bahwa dimensi diversitas demografi dan kognitif pada TMT berkemungkinan memiliki dampak pada kinerja keuangan perusahaan (Hassan, Marimuthu, dan Johl, 2015).

Di sisi lain, dengan memfokuskan penelitian pada direksi / TMT perusahaan, kepemimpinan / *leadership* juga dapat menjadi dasar dari penelitian ini. Secara singkat, kepemimpinan / *leadership* merupakan fenomena kompleks yang menyentuh banyak hal penting dalam organisasi, sosial, dan proses pribadi. Hal ini tergantung pada proses mempengaruhi, dimana orang-orang akan terinspirasi untuk bekerja dalam mencapai tujuan kelompok yang bukan melalui paksaan, melainkan melalui motivasi pribadi (Bolden, 2004 : 5).

Di dalam proses kepemimpinan (*leadership*), akan ada pemimpin (*leaders*) dan yang dipimpin (*followers*). Dalam Bertocci (2009 : 7) dijelaskan bahwa seorang pemimpin (*leaders*) merupakan agen perubahan, dimana tindakan mereka dalam mempengaruhi orang lain melebihi dari tindakan orang lain dalam mempengaruhi mereka. Seorang pemimpin akan memodifikasi motivasi yang diberikan kepada pengikutnya, dan tidak menggunakan paksaan dalam mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan. Dari penjelasan ini, terlihat jelas peran penting jajaran pimpinan / *leaders* dalam perusahaan, dimana pada penelitian ini terpusat pada direksi perusahaan.

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk melihat apakah ada kaitan antara kinerja perusahaan dengan direksi perusahaan. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Perry dan Shivdasani (2005) menunjukkan bahwa ditemukannya peningkatan yang berkelanjutan dalam kinerja operasi untuk perusahaan yang memiliki mayoritas *outside directors* (direksi independen), serta disimpulkannya bahwa komposisi direksi memiliki pengaruh yang kuat dalam kinerja perusahaan. Selanjutnya, beberapa penelitian lain lebih difokuskan lagi kepada pengaruh dari diversitas (*diversity*) direksi / TMT terhadap kinerja perusahaan.

Seperti yang dipaparkan oleh Hassan *et al* (2015), karakteristik direksi memainkan peran yang penting dalam organisasi untuk meningkatkan tata kelola dan kinerja perusahaan mereka. Karakteristik atau diversitas merupakan sesuatu yang akan selalu ada dalam kehidupan masyarakat. Setiap insan akan memiliki “pembeda” yang akan membedakan dirinya dengan orang lain. Tak terkecuali dalam perusahaan, akan selalu ada diversitas antara setiap pekerja yang ada dalam perusahaan. Bagi sebagian kalangan yang awam, istilah “diversitas” akan terasa asing bagi mereka. Namun, istilah serupa seperti “perbedaan”, “keragaman”, atau “kelainan” akan lebih dikenal dan dipahami oleh masyarakat. Bagi jajaran direksi yang biasanya terdiri dari dua orang lebih, tentu akan lebih banyak lagi keragaman yang ada dalam jajaran tersebut.

Diversitas terbagi kedalam dua dimensi, yaitu diversitas yang tampak / dari segi demografi (*observable*) dan diversitas yang tidak tampak / dari segi kognitif (*unobservable*). Menurut Hambrick dan Mason (1984), karakteristik demografi pada TMT termasuk usia, latar belakang fungsional, pendidikan, dan masa jabatan. Menurut Marimuthu dan Kolandaisamy (2009), TMT dengan diversitas demografi

yang lebih besar / luas akan mempengaruhi proses pengambilan keputusan dalam jajaran *top management* dan berkontribusi positif terhadap kinerja perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan untuk meneliti pengaruh diversitas direksi / TMT terhadap kinerja perusahaan.. Beberapa penelitian lain yang meneliti mengenai kaitan antara diversitas direksi / TMT dengan kinerja perusahaan adalah penelitian yang dilakukan oleh Srivastava dan Lee (2008), Ararat, Aksu, dan Cetin (2010), Randøy, Thomsen, dan Oxelheim (2006), Dagsson dan Larsson (2011), Raymond, Miesing, dan Kang (2010), Canella, Park, dan Lee (2008), Buyl, Boone, Hendriks, dan Matthyssens (2010), Kusumastuti, Supatmi, dan Sastra (2007), Darmadi (2011), dan Simsek (2007).

Penelitian ini akan difokuskan kepada diversitas TMT dari segi demografi, yaitu keberagaman usia, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan latar belakang fungsional TMT perusahaan saja. Hal ini dikarenakan melihat kondisi umum pada perusahaan-perusahaan Indonesia, dimana variabel usia, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan latar belakang fungsional TMT akan lebih mudah dilihat dan akan lebih mudah ditemukan keberagamannya dibandingkan dengan jenis diversitas psikologi.

Selain itu, beberapa penelitian masih memiliki hasil yang berbeda mengenai pengaruh usia direksi / TMT terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Srivastava dan Lee (2008), Kusumastuti *et al* (2007), dan Randøy *et al* (2006) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh / kaitan antara usia direksi / TMT dengan kinerja perusahaan. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Ararat *et al* (2010), Dagsson dan Larsson (2011), dan Darmadi (2011) menunjukkan hasil bahwa usia direksi / TMT memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Selanjutnya, beberapa penelitian mengenai pengaruh masa jabatan direksi / TMT terhadap kinerja perusahaan masih memiliki hasil yang berbeda. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Srivastava dan Lee (2008), hasil yang ditunjukkan adalah tidak ada kaitan antara masa jabatan direksi / TMT dengan kinerja perusahaan. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Simsek (2007) menunjukkan hasil masa jabatan direksi / TMT berkaitan positif dengan kecenderungan dalam pengambilan resiko, namun tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Raymond *et al* (2010) menemukan bahwa rata-rata masa jabatan Direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pertumbuhan ROA, dan penelitian yang dilakukan oleh Dagsson dan Larsson (2011) pun menunjukkan hasil bahwa masa jabatan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap ROA.

Penelitian mengenai pengaruh latar belakang pendidikan direksi / TMT dengan kinerja perusahaan masih menunjukkan hasil yang berbeda-beda pula. Penelitian yang dilakukan oleh Srivastava dan Lee (2008) menunjukkan hasil bahwa latar belakang pendidikan direksi / TMT memiliki pengaruh yang lemah dengan kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Kusumastuti *et al* (2007) menunjukkan hasil bahwa direksi / TMT dengan latar belakang pendidikan ekonomi dan bisnis secara parsial tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan. Kontras dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Ararat *et al* (2010) menunjukkan hasil bahwa latar belakang pendidikan direksi / TMT memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Terakhir, berbeda dengan penelitian-penelitian dari variabel sebelumnya, penelitian mengenai pengaruh fungsional TMT terhadap kinerja perusahaan

menunjukkan hasil yang sama. Penelitian yang dilakukan oleh Canella *et al* (2008) dan Buyl *et al* (2010) menunjukkan hasil adanya efek positif antara diversitas fungsional TMT dengan kinerja perusahaan. Karena keterbatasan peneliti, peneliti tidak menemukan penelitian yang lain yang membahas mengenai kaitan fungsional TMT dengan kinerja perusahaan.

Industri perbankan merupakan satu-satunya industri yang sarat dengan peraturan (*regulated*). Sebab, bank memiliki karakter yang unik, yaitu sebagai lembaga kepercayaan yang berfungsi sebagai intermediasi, bank dapat menerbitkan sarana yang merupakan substitusi uang (Gandapradja, 2004 : 144). Oleh sebab itulah industri perbankan mendapat julukan *most heavily regulated industries*, atau disebut juga industri yang sangat banyak diatur oleh pemerintah.

Karena merupakan industri yang sangat diatur oleh pemerintah, tentu dalam pengelolaannya bank memiliki struktur yang sangat jelas, termasuk dalam pembagian tugas masing-masing direksinya. Setiap posisi direksi telah diatur mengenai tugas dan kewajibannya, sehingga tidak ada tumpang tindih dan pembagian tugas yang tidak jelas diantara setiap direksi. Karena industri perbankan juga merupakan industri yang sangat bertumpu pada kepercayaan masyarakat, oleh sebab itulah bank tidak bisa lalai dalam menjalankan fungsinya.

Selain karena pemaparan diatas, penelitian ini menggunakan industri perbankan sebagai populasi dan sampel karena industri perbankan merupakan industri yang sangat dekat dengan manusia. Hampir setiap hari terjadi interaksi antara bank dengan nasabahnya, oleh sebab itu industri ini menjadi lebih menarik untuk dijadikan populasi dan sampel penelitian.

Perbedaan hasil akhir dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai diversitas demografi pada usia, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan latar belakang fungsional *Top management team* menjadi alasan bagi peneliti untuk membahas keempat variabel tersebut dan kaitannya dengan kinerja perusahaan. Selain itu, keempat variabel tersebut lebih mudah ditemukan keberagamannya pada direksi / TMT serta data mengenai keempat variabel tersebut lebih mudah untuk didapatkan.

Oleh sebab itulah penelitian ini akan membahas mengenai diversitas TMT dan kaitannya dengan kinerja perusahaan dengan judul **“Pengaruh Diversitas Usia, Masa Jabatan, Latar Belakang Pendidikan, dan Latar Belakang Fungsional *Top Management Team* Terhadap Kinerja Perusahaan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang, maka terdapat beberapa rumusan masalah, rumusan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh dari diversitas usia *Top management team* terhadap kinerja perusahaan ?
2. Bagaimana pengaruh dari diversitas masa jabatan *Top management team* terhadap kinerja perusahaan ?
3. Bagaimana pengaruh dari diversitas latar belakang pendidikan *Top management team* terhadap kinerja perusahaan ?
4. Bagaimana pengaruh dari diversitas latar belakang fungsional *Top management team* terhadap kinerja perusahaan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjabaran pada rumusan masalah, maka terdapat beberapa tujuan penelitian, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh dari diversitas usia *Top Management Team* terhadap kinerja perusahaan.
2. Mengetahui pengaruh dari masa jabatan *Top Management Team* terhadap kinerja perusahaan.
3. Mengetahui pengaruh dari latar belakang pendidikan *Top Management Team* terhadap kinerja perusahaan.
4. Mengetahui pengaruh dari latar belakang fungsional *Top Management Team* terhadap kinerja perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis
 - a. Menambah pengetahuan pembaca mengenai pengaruh usia, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan latar belakang fungsional *Top management team* terhadap kinerja perusahaan.
 - b. Dapat menjadi acuan atau kerangka ide untuk pengembangan penelitian-penelitian yang senada di masa yang akan mendatang.

2. Secara praktikal

Diharapkan penelitian ini memiliki manfaat untuk menjadi gambaran atau pertimbangan bagi perusahaan mengenai pemilihan *Top Management Team* di masa yang akan mendatang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pada penelitian kali, penulis akan meneliti mengenai pengaruh usia, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan latar belakang fungsional *Top management team* terhadap kinerja perusahaan pada bank yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia pada tahun 2011 - 2015.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memperjelas gambaran dari penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka dipaparkanlah sistematika penulisan dari penelitian ini. Adapun sistematika penulisan pada setiap bab penelitian ini adalah :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bentuk singkat dan ringkas dari keseluruhan isi penelitian serta menggambarkan mengenai masalah yang dibahas. Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan teori-teori yang menjadi kerangka dasar pemikiran dan acuan pada penelitian ini, penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya/terdahulu, kerangka pemikiran, dan pengembangan hipotesis dari penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijelaskan dan dibahas serta dianalisis mengenai pengaruh dari diversitas usia, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan latar belakang fungsional direksi / TMT terhadap kinerja perusahaan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan serta keterbatasan pada penelitian yang dilakukan dan saran bagi penelitian-penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

