



## PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN KOMISARIS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN NON KEUANGAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA

Fahmi Fajrianto, Aditya Septiani<sup>1</sup>

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of board director's characteristics of firm performance. The purpose of this study is to provide empirically evidence about the effect of board director's characteristics of firm performance. The independent variables of this study are board ownership, board size, board independence, and gender diversity. Board characteristics measured by disclosure showed in annual report. Firm performance measured by ALTMAN Z-Score which consisted by data acquired from disclosure showed in annual report. The population in this study are 418 companies which listed on Indonesian Stock Exchange in the period of 2013. Sample were selected by purposive sampling method and finally obtained 259 companies that fulfill the criteria. Data were analyzed using multiple regression analysis model. The result show that board size significantly positive to firm performance, meanwhile managerial ownership, board independence, and gender diversity are not significantly positive. Based on the result, conclude that board size will take action of responsibility besides making profit from the firm.*

*Keywords: Board's Characteristics, Firm Performance, ALTMAN Z-Score, Corporate Governance*

### PENDAHULUAN

. Praktik bisnis yang semakin global menjadikan peran *corporate governance* dalam operasi suatu entitas menjadi sangat penting. Menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (2001) *Corporate governance* adalah seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan katalain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. The Cadbury Committee (1992) menyatakan bahwa adanya perbedaan kepentingan dalam perusahaan menimbulkan *corporate governance* yang dinyatakan sebagai sistem pengelolaan dan pengendalian perusahaan. Sistem *corporate governance* terdiri dari (1) berbagai peraturan yang menjelaskan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditur, pemerintah dan *stakeholders* yang lain, dan (2) berbagai mekanisme yang secara langsung ataupun tidak langsung menegakkan aturan tersebut atau disebut dengan mekanisme *corporate governance* internal dan eksternal (Suad Husnan, 2000).

Dampak dari *corporate governance* pada kinerja suatu entitas telah banyak menjadi perhatian dalam penelitian ekonomi dan keuangan. *Corporate governance* telah menjadi satu dari objek yang sangat vital sehingga menarik perhatian peneliti, pembuat regulasi, manajer, investor, dan investor potensial dikarenakan adanya skandal finansial yang terjadi di perusahaan besar pada awal dekade seperti yang dialami oleh Enron dan Worldcom.

Di Indonesia, konsep *good corporate governance* mulai diperkenalkan pada tahun 1999 setelah pemerintah membentuk Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). KNKG mengeluarkan Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia pada tahun 2000 yang kemudian direvisi pada tahun 2006. Isi dari pedoman tersebut adalah setiap perusahaan harus membuat pernyataan tentang kesesuaian penerapan *good corporate governance* dengan pedoman yang telah dikeluarkan oleh KNKG dalam laporan tahunannya. Hal ini berarti setiap perusahaan telah menerapkan prinsip *good corporate governance*

---

<sup>1</sup> Corresponding author

Penerapan *good corporate governance* di Indonesia masih berada di bawah tingkat yang dapat diterima meskipun mengalami peningkatan yang signifikan (ASEAN Development Bank, 2013). Penerapan mekanisme *good corporate governance* dalam perusahaan tidak semudah memahami konsepnya. Penyimpangan masih bisa muncul akibat tidak adanya integritas dari manajemen perusahaan. Timbulnya ketidak taatan, kesalah pahaman, konflik peran, serta fungsi pengambilan keputusan diantara pengelola perusahaan, dan bahkan manipulasi keuangan oleh pihak direksi maupun manajer merupakan penyimpangan yang dapat muncul dalam proses penerapan (Widagdo, 2014). Keberhasilan penerapan *corporate governance* tidak hanya bergantung pada prinsip dan peraturan yang ada, melainkan bergantung pada integritas dan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Etika dan budaya kerja, serta prinsip-prinsip kerja profesional memegang peranan penting dalam penerapan *corporate governance*.

Penelitian ini difokuskan pada dewan komisaris sebagai salah satu mekanisme *good corporate governance* dikarenakan tugas mereka sebagai badan yang memonitor dan memberikan nasihat dan saran dalam menjalankan kewajiban untuk melindungi kepentingan pemegang saham/*shareholder* merupakan bagian terpenting dalam mekanisme *corporate governance* (Fama & Jensen, 1983). Dewan komisaris sebagai mekanisme terpenting dalam *corporate governance* mempunyai karakteristik tertentu, dalam penelitian ini terdapat empat karakteristik dewan komisaris yaitu, ukuran dewan komisaris, kepemilikan manajerial, independensi dewan komisaris, dan keragaman jenis kelamin dewan komisaris. Dewan komisaris bertugas untuk mengawasi dan melakukan pengendalian internal perusahaan, oleh karena itu semakin besar ukuran dewan komisaris dan semakin independen dewan komisaris maka pengendalian internal perusahaan akan semakin baik.

Struktur kepemilikan perusahaan berpengaruh besar terhadap kinerja perusahaan, terutama apabila terdapat kepemilikan manajerial pada perusahaan tersebut. Dewan komisaris yang memiliki saham pada perusahaan tersebut pasti menginginkan kinerja perusahaan yang maksimal sehingga mendapatkan keuntungan lebih dari presentase kepemilikan saham tersebut. Perempuan terkadang memiliki *market sense* yang lebih baik (Erhardt, Werbel, dan Shrader 2003), dan dengan adanya dewan komisaris perempuan di perusahaan akan meningkatkan *image* perusahaan di mata publik Shukeri *et al* (2012), dengan adanya komisaris perempuan di perusahaan, kinerja perusahaan akan semakin baik.

Di Indonesia, terdapat entitas yang dapat beroperasi normal dan sukses namun ada juga yang mengalami kerugian besar, padahal kondisi ekonomi dan politik yang dialami kedua entitas itu sama, berarti faktor yang menyebabkan berbeda-bedanya kinerja perusahaan berasal dari internal perusahaan itu sendiri, dengan kata lain pengelolaan perusahaan merupakan faktor yang paling penting dalam menentukan kinerja perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperkuat hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh karakteristik dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini, terdapat empat karakteristik dari dewan komisaris yang diteliti yaitu, ukuran dewan komisaris, independensi dewan komisaris, kepemilikan manajerial, dan keragaman gender.

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Hubungan antara pemilik dan para manajer perusahaan sangat rumit karena tujuan dan keinginan mereka terkadang tidak sejalan. Jensen & Meckling (1976) mendeskripsikan bahwa teori agensi adalah masalah umum tentang hubungan antara pemilik dan para manajer, hubungan agensi sebagai suatu kontrak dibawah satu atau lebih (*principal*) yang melibatkan orang lain (*agent*) untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan melibatkan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada agen. Berle dan Means (1932) menyatakan bahwa dalam teori agensi yang memiliki saham sepenuhnya adalah pemilik (pemegang saham), dan manajer diminta untuk memaksimalkan tingkat pengembalian pemegang saham. Teori agensi memiliki asumsi bahwa tiap-tiap individu termotivasi oleh kepentingan dirinya sendiri sehingga akan menimbulkan kepentingan antara *principal* dan *agent*.

Fungsi dari dewan komisaris dalam mengawasi dan mengendalikan manajer adalah konsep dasar dari teori keagenan (Jensen & Meckling, 1976). Teori agensi merupakan konsep yang menjelaskan hubungan kontraktual antara *principals* dan *agents*. Pihak *principals* adalah pihak

yang memberikan mandat kepada pihak lain, yaitu *agent*, untuk melakukan semua kegiatan atas nama *principals* dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan (Jensen dan Smith, 1984).

Kinerja keuangan perusahaan merupakan salah satu faktor yang menunjukkan efektifitas serta efisiensi suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuannya (Hastuti, 2005). Perusahaan saling berlomba untuk memaksimalkan kinerja perusahaannya, karena kinerja perusahaan yang baik akan menarik investor untuk menanamkan modal di perusahaan tersebut (Marn dan Romuald, 2012). Dewan komisaris sebagai pengendali dan pengawas operasi perusahaan merupakan faktor terpenting dalam baik buruknya kinerja suatu perusahaan. Dalam penelitian ini, karakteristik dewan komisaris diproyeksikan menjadi empat variabel, yaitu kepemilikan manajerial, ukuran dewan komisaris, independensi dewan komisaris, dan keragaman jenis kelamin dewan komisaris.

### **Kepemilikan Dewan Komisaris**

Kepemilikan manajerial perusahaan dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Demsetz (1983) menyatakan bahwa meningkatnya jumlah kepemilikan manajerial dapat mengurangi kinerja perusahaan. Indah Setyawati (2012) berpendapat bahwa kepemilikan manajerial tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Jika dewan komisaris perusahaan juga berlaku sebagai pemilik perusahaan, maka terjadilah kesamaan tujuan antara principal dengan agent, yang berpengaruh pula pada meningkatnya kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis berikut.

#### **H1: Kepemilikan dewan komisaris berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**

### **Ukuran Dewan komisaris**

Dewan komisaris yang efektif merupakan faktor yang penting. Jensen dan Meckling (1976) menyatakan bahwa ukuran dewan komisaris yang lebih besar dapat meningkatkan efektifitas dewan komisaris perusahaan. efektifitas dewan komisaris menunjang manajemen dalam mengurangi *agency cost* yang disebabkan oleh buruknya manajemen dan selanjutnya akan menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik.

Ukuran dewan komisaris yang lebih besar tentu saja memiliki *managerial skill* yang lebih beragam dan akan menghasilkan pengambilan keputusan serta pengawasan perusahaan yang lebih baik. Sebagai contoh, Adams dan Mehran (2005) menemukan hubungan positif antara ukuran dewan komisaris dan kinerja pada industri perbankan Amerika Serikat. Rechner dan Dalton (1991) juga menemukan bahwa ukuran dewan direksi yang besar menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih kuat.

Hasil penelitian-penelitian tersebut mendukung hasil yang ditemukan oleh Pfeffer (1972) serta Zahra dan Pearce (1989) mengenai hubungan antara ukuran dewan komisaris dan kinerja perusahaan. Adanya dewan komisaris yang lebih besar, akan menghasilkan pengelolaan dan pengawasan perusahaan yang lebih baik, yang berujung meningkatnya kinerja keuangan dan non-keuangan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis berikut.

#### **H2: Ukuran dewan komisaris berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**

### **Independensi Dewan komisaris**

Fama dan Jensen (1983) menjelaskan bahwa dewan komisaris independen dapat memperkuat kinerja perusahaan dengan menyumbangkan pengawasan yang lebih baik dan berperan sebagai penjaga kepentingan pemegang saham melalui pengawasan dan pengendalian. Beasley (1996) menjelaskan bahwa komisaris independen memiliki penilaian yang lebih baik dan *fair representation* dari kepentingan pemegang saham. Charlie Weir *et al* (2000) menganggap dewan komisaris yang independen sama dengan direktur non-eksekutif.

Rosenstein dan Wyatt (1990) dalam Charlie Weir *et al*(2000) menunjukkan bahwa pasar modal bereaksi sangat baik terhadap pembentukan dewan yang independen. Menurut Charlie Weir *et al* (2000) dengan adanya dewan komisaris yang independen akan lebih mudah dalam memonitor tindakan dewan. Semakin besar independensi dewan komisaris akan menjamin nilai perusahaan yang tinggi dan dengan demikian. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis berikut.

#### **H3: Independensi dewan komisaris berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**

### **Keragaman Jenis Kelamin Dewan Komisaris**

Pengaruh keragaman jenis kelamin dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan merupakan hal yang relatif baru. Krishnan dan Parsons (2008) menemukan perusahaan yang memilikidirektur atau komisaris perempuan dalam manajemen tingkat atasnya akan menghasilkan

kinerja yang lebih tinggi. Berdasarkan pada perusahaan Fortune 500, ditemukan bukti bahwa perusahaan dengan jumlah komisaris perempuan yang lebih besar memiliki profitabilitas yang lebih besar (Erhardt, Werbel, dan Shrader, 2003). Marimuthu (2009) menemukan tidak ada pengaruh keragaman jenis kelamin dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan.

Verner *et al* (2006) menyatakan bahwa komisaris perempuan dapat mengerti kondisi pasar tertentu dibanding dengan laki-laki, perempuan dapat meningkatkan kreatifitas dan peningkatan kualitas pada pengambilan keputusan. Shukeri *et al* (2012) menyatakan keragaman jenis kelamin dewan komisaris yang lebih besar dapat menghasilkan *public image* yang lebih baik bagi perusahaan dan akan meningkatkan kinerja perusahaan.. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis berikut.

#### **H4: Keragaman jenis kelamin dewan komisaris berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**

### **METODE PENELITIAN**

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja perusahaan yang diwakili oleh *Altman Z-Score*. *Altman Z-Score* dipublikasikan oleh Edward I. Altman pada tahun 1968. Laporan keuangan dianalisis menggunakan analisis diskriminan *Altman Z-Score* dengan perhitungan rasio lima variabel. Rasio-rasio yang dinilai dalam metode Altman yaitu rasio modal kerja terhadap total aktiva, rasio laba ditahan terhadap total aset, rasio EBIT terhadap total aset, rasio nilai pasar ekuitas terhadap nilai buku dari hutang, rasio penjualan terhadap total asset. Variabel independen pada penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu kepemilikan manajerial, ukuran dewan komisaris, independensi dewan komisaris, dan jenis kelamin.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia mulai tahun 2010. Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu suatu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria-kriteria dan tujuan tertentu. Kriteria yang digunakan dalam pemilihan ini sebagai berikut

1. Perusahaan publik yang listing di Bursa Efek Indonesia.
2. Mempublikasikan laporan keuangan dengan mata uang rupiah yang berakhir 31 Desember 2013. Perusahaan yang bergerak dibidang finansial dan keuangan tidak termasuk dalam sampel karena perusahaan-perusahaan tersebut memiliki karakteristik aset yang berbeda.

Berdasarkan kriteria-kriteria pengambilan sampel yang telah ditetapkan yaitu pada perusahaan-perusahaan non keuangan yang terdaftar di BEI pada tahun 2013, diperoleh sebanyak 259 perusahaan sampel yang digunakan untuk penelitian ini.

Analisis regresi digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Alat uji ini digunakan untuk H1, H2, H3, dan H4. Signifikan pada level 0,05 dan 0,01 (*two-tailed*), artinya hipotesis ditolak apabila koefisiennya 0,05 atau lebih dan diterima apabila koefisiennya kurang dari 0,05. Berikut model regresi dalam penelitian ini:

$$Z\text{-Score} = a_0 + a_1 MO + a_2 UDK + a_3 IDK + a_4 IK + \epsilon$$

Dimana :

$a_0$	: Konstanta
MO	: Kepemilikan manajerial
UDK	: Ukuran dewan komisaris
IDK	: Independensi dewan komisaris
IK	: Keragaman jenis kelamin
$\epsilon$	: Kesalahan residual/error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardize d Residual
N		259
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.96447814
Most Extreme Differences	Absolute	.030
	Positive	.030
	Negative	-.027
Kolmogorov-Smirnov Z		.489
Asymp. Sig. (2-tailed)		.971

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai residual yang menunjukkan data berdistribusi normal. Dukungan atas pengujian tersebut diperoleh dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* yang menunjukkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikan sebesar 0,971 yang lebih besar dari 0,05.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 1**  
**Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
MO	.942	1.062
UDK	.983	1.017
IDK	.958	1.044
IK	.955	1.048

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa semua nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan semua nilai VIF kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan model regresi bebas dari multikolinieritas dan data layak digunakan dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafik *scatterplot*. Apabila titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka menandakan telah terjadi heteroskedastisitas, sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan grafik *scatterplot* dari hasil pengolahan data pada model regresi terlihat titik-titik menyebar secara acak diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

### Analisis Regresi

Model regresi digunakan untuk menguji pengaruh karakteristik dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan. Hasil pengujian adalah sebagai berikut :

Tabel 2  
Hasil Pengujian Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.010	.061		.158	.874
	MO	-.156	.084	-.117	-1.850	.066
	UDK	.162	.067	.151	2.435	.016
	IDK	-.071	.069	-.065	-1.033	.303
	IK	.005	.080	.004	.064	.949

### Pengaruh Kepemilikan Dewan Komisaris terhadap Kinerja Perusahaan

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel kepemilikan dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan menunjukkan nilai t sebesar  $-1,850$  dengan signifikansi sebesar  $0,066$ . Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari  $0,05$  namun lebih kecil dari  $0,10$ . Hal ini berarti bahwa kepemilikan dewan komisaris memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja perusahaan pada taraf  $10\%$  namun dengan arah negatif. Hal ini berarti bahwa perusahaan dengan kepemilikan dewan komisaris yang lebih besar justru memiliki kinerja yang lebih rendah, sehingga hipotesis 1 ditolak.

Kompensasi dan insentif berupa bonus non-moneter seperti liburan dan asuransi terbukti lebih efektif mengurangi *agency cost* (Demsetz, 1985). Koefisien insignifikan dalam penelitian ini dapat berarti dewan komisaris di Indonesia tidak termotivasi terhadap kepemilikan saham di perusahaan, terbukti dengan rata-rata kepemilikan manajerial di perusahaan yang hanya sebesar  $1,3336\%$ , hal ini mungkin disebabkan mereka telah mendapatkan gaji dan bonus yang besar dari perusahaan (Abidin *et al*, 2009).

### Pengaruh Ukuran Dewan Komisaris terhadap Kinerja Perusahaan

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel Proporsi dewan komisaris independen terhadap kinerja perusahaan menunjukkan nilai t sebesar  $2,435$  dengan signifikansi sebesar  $0,016$ . Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari  $0,05$ . Hal ini berarti bahwa Ukuran dewan komisaris memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja perusahaan pada taraf  $5\%$ , sehingga hipotesis 2 diterima. Ukuran dewan komisaris berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Satu penjelasan yang relevan mengenai keterkaitan tersebut adalah fungsi komisaris sebagai fungsi kontrol terhadap tindakan manajemen.

Hasil ini membuktikan bahwa ukuran dewan komisaris yang lebih besar menghasilkan pengaruh yang positif kepada manajer untuk mengurangi konflik kepentingan dan kepentingan pribadi, dengan demikian dapat memastikan para manajer berusaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Shukeriet *al*, 2012). Ukuran dewan komisaris yang lebih besar juga berarti semakin banyak *skill* dan ide yang dapat diberikan oleh anggota dewan komisaris sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Abidin *et al*, 2009).

### Pengaruh Proporsi Dewan Komisaris Independen terhadap Kinerja Perusahaan

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel Proporsi dewan komisaris independen terhadap kinerja perusahaan menunjukkan nilai t sebesar  $1,033$  dengan signifikansi sebesar  $0,303$ . Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari  $0,05$ . Hal ini berarti bahwa Proporsi dewan komisaris independen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja perusahaan pada taraf  $5\%$ , sehingga hipotesis 3 ditolak.

Hal ini dapat disebabkan komisaris independen tidak terlalu familiar dengan kondisi bisnis perusahaan sehingga tidak dapat mengambil keputusan efektif dibanding komisaris non-independen yang berasal dari dalam perusahaan dan tentunya mengetahui kondisi bisnis perusahaan (Shukeri *et al*, 2012).

### Pengaruh Keragaman Jenis Kelamin Dewan Komisaris terhadap Kinerja Perusahaan

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel Proporsi keragaman jenis kelamin dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan menunjukkan nilai t sebesar  $0,064$  dengan signifikansi sebesar  $0,848$ . Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari  $0,05$ . Hal ini berarti bahwa keragaman jenis kelamin dewan komisaris tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja perusahaan pada taraf  $5\%$ , sehingga hipotesis 4 ditolak.



Hal ini berarti perempuan sebagaimana diharapkan dapat memberikan pandangan yang berbeda dalam menganalisa fenomena bisnis nampaknya masih kurang berperan besar. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Marimuthu (2009) dan Shukeriet al (2012) yang menyatakan tidak adanya efek aktual dari keragaman jenis kelamin dalam dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan.

## KESIMPULAN

Dari hasil analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemilikan dewan komisaris tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Bonus berupa uang, asuransi, atau liburan dinilai lebih efektif.
2. Ukuran Dewan Komisaris menunjukkan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan dengan anggota dewan komisaris yang lebih banyak cenderung mampu memberikan kinerja yang lebih baik.
3. Dewan Komisaris Independen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Komisaris non-independen dianggap lebih efektif dalam pengambilan keputusan
4. Proporsi komisaris perempuan dalam dewan komisaris tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Jumlah dewan komisaris perempuan masih relatif kecil, dan tidak mempunyai efek aktual terhadap kinerja perusahaan

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang sekaligus dapat digunakan sebagai arah bagi penelitian yang akan datang yaitu, pemilihan sampel hanya menggunakan perusahaan non-keuangan, dengan sampel sebanyak 259 perusahaan. saran untuk penelitian berikutnya untuk memasukkan variabel lain yang dapat mengukur kinerja perusahaan melalui karakteristik dewan komisaris ke dalam model persamaan regresi. Karena masih banyak variabel lain yang dapat mengukur kinerja perusahaan melalui karakteristik dewan komisaris.

## REFERENSI

- Abidin, Z. Z., Kamal, N. M., & Jusoff, K. (2009). Board Structure and Corporate Performance in Malaysia. *International Journal of Economics and Finance Vol.1, No.1*.
- Adams, R. B., & Mehran, H. (2005). Corporate Performance, Board Structure and its Determinants in the Banking Industry. *EFA 2005 Moscow Meetings*.
- Beasley, M. S. (1996). An Empirical Analysis of the Relation between the Board of Director Composition and Financial Statement Fraud. *The Accounting Review Vol. 71, No. 4*, 443-465.
- Berle, A., & Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. United States: Transaction Publishers.
- Committee, T. C. (1992). *Cadbury Report*.
- Demsetz, H. (1983). Ownership Structure and Corporate Performance.
- Erhardt, Werbel, & Shrader. (2003). Board of director diversity and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review Vol.11 No.2*, 102-111.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics 26 (2)*: 301.
- Husnan, S. (2000). Corporate Governance di Indonesia, Pengamatan Terhadap Sektor Korporat dan Keuangan. *Seminar Good Governance dalam Masyarakat Bisnis Indonesia*.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firma: Managerial Behavior. Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics, October, 3*, 305-360.



- Jensen, M. C., & Smith, C. W. (1984). The Theory of Corporate Finance: A Historical Overview. *THE MODERN THEORY OF CORPORATE FINANCE*.
- Krishnan, G. V., & Parsons, L. M. (2008). Getting to the Bottom Line: An Exploration of Gender and Earnings Quality. *Journal of Business Ethics Volume 78, Issue 1*, 65-76.
- Marimuthu, M. (2009). Ethnic and Gender Diversity in Board Of Directors and Their Relevance to Financial. *Journal of Sustainable Development Vol.2 No.3*, 139-148.
- Pfeffer, J. (1972). Size and Composition of Corporate Boards of Director: The Organization and its Environment. *Administrative Science Quarterly Vol.17 No.2*, 218-228.
- Rosenstein, S., & Wyatt, J. G. (1990). Outside directors, board independence, and shareholder wealth. *Journal of Financial Economics Volume 26, Issue 2*, 175-191.
- Shukeri, S. N., Shin, O. W., & Shaari, M. S. (2012). Does Board of Director's Characteristics Affect Firm Performance? Evidence from Malaysian Public Listed Companies. *International Business Research; Vol. 5, No. 9*.
- Verner, M., Smith, N., & Smith, V. (2006). Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2,500 Danish firms. *International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 55 Iss: 7*, 569-593.
- Weir, C. (2000). The Performance-Governance Relationship: The Effects of Cadbury Compliance on UK Quoted Companies. *Journal of Management and Governance Vol.4 No.4*, 265-281.
- Widagdo, D. O. (2014). Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan.
- Zahra, S. A., & Pearce, J. A. (1989). Boards of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model. *Journal of Management Vol.15 No.2*, 291-334.