

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan keluarga dan non-keluarga**

Tujuan utama perusahaan adalah untuk meningkatkan kemakmuran pemilik atau para pemegang saham melalui peningkatan nilai perusahaan yang dipengaruhi oleh kinerja perusahaan itu sendiri(Susilawati, 2007).Nilai perusahaan pada dasarnya diukur dari beberapa aspek salah satunya adalah harga pasar saham perusahaan, karena harga pasar saham perusahaan mencerminkan penilaian investor atas keseluruhan ekuitas yang dimiliki(Wahyudi & Pawestri, 2006).

Nurlela dan Islahuddin(2008)mendefinisikan nilai perusahaan sebagai nilai pasar karena nilai perusahaan dapat memberikan kemakmuran atau keuntungan bagi pemegang saham secara maksimum jika harga saham perusahaan meningkat.Semakin tinggi harga saham, maka makin tinggi keuntungan pemegang saham sehingga keadaan ini akan diminati oleh investor karena dengan permintaan saham yang meningkat menyebabkan nilai perusahaan juga akan meningkat. Meningkatnya harga saham berarti perusahaan mengalami keuntungan yang berarti memiliki kinerjayang baik.

Salah satu hal yang sering dibicarakan dalam konteks bisnis keluarga adalah pengaruh kepemimpinan wanita dalam perusahaan keluarga dan non keluarga. Penelitian oleh Bjuggren, Nordström, dan Palmberg(2018)membuktikan bahwa pemimpin wanita lebih efisien dalam memimpin perusahaan keluarga daripada non keluarga, namun berdampak negatif pada perusahaan nonkeluarga.

Dalam hal ini perbedaan *gender* memang memiliki perbedaan dalam cara kepemimpinan.

Ukuran dewan direksidan komisaris independen juga dianggap menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, hal ini seringkali dikaitkan dengan pengambilan keputusan yang lambat jika perusahaan memiliki terlalu banyak anggota direksi dan dewan komisaris dapat menyediakan strategi pandangan yang berbeda, menciptakan dimensi pengalaman baru dan pengetahuan yang mungkin tidak ditemukan dan dimiliki keluarga komisaris independen(Tan & Amran, 2016). Yermack(1996) melaporkan bahwa bisnis dengan ukuran dewan kecil memiliki nilai pasar saham yang lebih baik, hasil ini dikonfirmasi temuan oleh Jensen(1993) yang mengklaim bahwa ukuran dewan direksi kecil dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kepemilikan manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk perusahaan keluarga dan nonkeluarga dalam penyelarasan potensi perbedaan kepentingan antara manajer dan pemegang saham luar. Kepemilikan manajerial yang tinggi meminimalkan masalah dan mengurangi biaya agensi. Kepemilikan manajerial membantu manajemen untuk meningkatkan kinerjanya dengan memaksimalkan keuntungan dan mengambil keputusan dengan hati-hati, karena manajer akan membagi keuntungan dan menanggung risiko dari keputusan yang dibuat. Kondisi ini akan meningkatkan kinerja perusahaan(Tan & Amran, 2016).

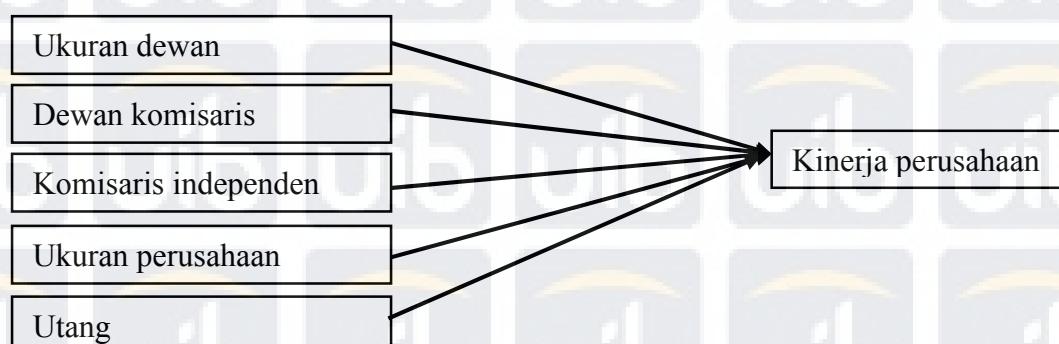
Utang dan ukuran perusahaan merupakan karakteristik perusahaan yang sering dipakai untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan. Perusahaan dengan utang yang terlalu banyak harus membayar

bunga yang besar pula sehingga akan mempengaruhi laba yang akan berdampak pada kinerja perusahaan. Ukuran perusahaan diukur dari nilai buku total aset. Ukuran perusahaan memiliki hubungan positif dengan kinerja karena perusahaan yang lebih besar cenderung lebih efisien dalam pemanfaatan aset dan manfaat dari skala ekonomi (Vieira, 2017).

## 2.2 Model Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kinerja perusahaan yang didukung oleh karakteristik dewan karena sebagian besar manajemen atas perusahaan di Indonesia bukan pemilik perusahaan itu sendiri. Manajemen adalah karyawan yang minoritas memiliki saham perusahaan dengan porsi rendah. Pemilik perusahaan memperkerjakan manajemen untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan.

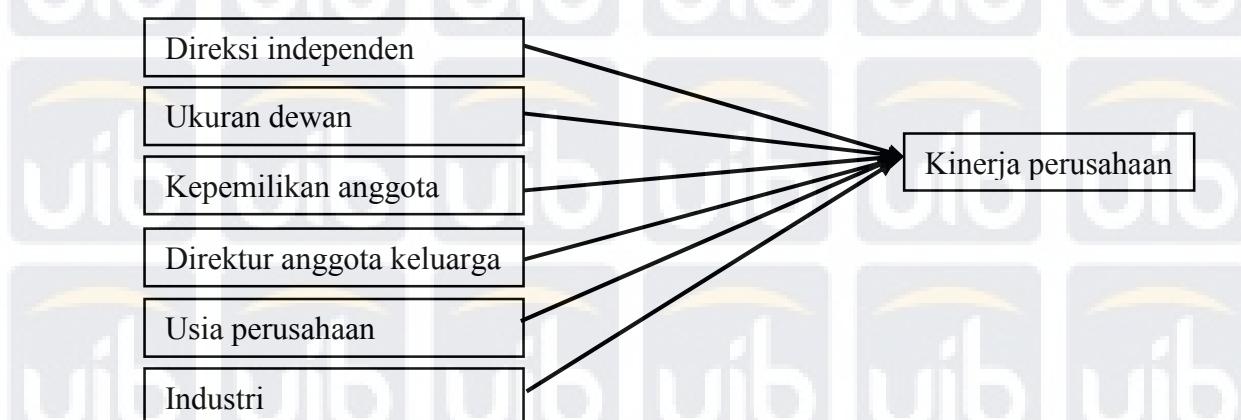
Robin (2016) meneliti mengenai kinerja perusahaan keluarga dan non-keluarga menggunakan variabel karakteristik dewan sebagai variabel independen yang terdiri dari variabel ukuran dewan, ukuran dewan komisaris, komisaris independen, skala perusahaan dan utang.



Gambar 2.1 Model Tata Kelola Perusahaan pada Kinerja Perusahaan Keluarga di Indonesia

Bjuggren, Nordström, dan Palmberg (2018) melakukan penelitian pengaruh pemimpin wanita akan lebih efisien dalam perusahaan keluarga daripada non-keluarga. Peneliti menggunakan kinerja perusahaan sebagai variabel dependen dan CEO wanita, saham direktur wanita, ukuran perusahaan, total kepemilikan wanita, CEO rangkap pemilik wanita, pemilik serta pengelola wanita, CEO dualitas wanita sebagai variabel independen, kemudian umur perusahaan, profit margin, solvabilitas, skala perusahaan, dan sektor industri sebagai variabel kontrol.

Penelitian mengenai kinerja perusahaan keluarga yang dipengaruhi variabel direktur independen dilakukan oleh Prabowo dan Simpson (2011). Variabel independen yang digunakan peneliti adalah direktur independen, ukuran dewan, kepemilikan saham terbesar, kepemilikan anggota keluarga yang menjabat sebagai direktur, umur perusahaan, dan industri.

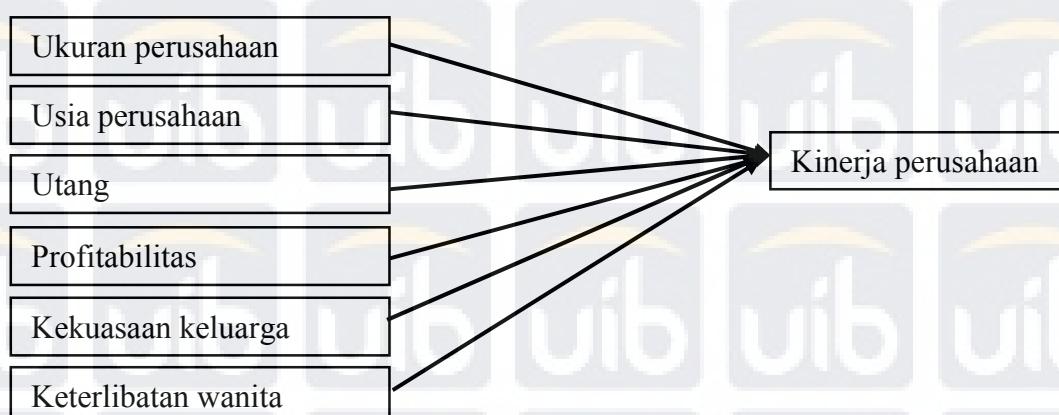


*Gambar 2.2 Model Direksi Independen dan Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Keluarga: Bukti dari Indonesia*

Darmadi (2013) meneliti mengenai keberadaan wanita dalam manajemen atas dalam mempengaruhi kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan sampel penelitian pada perusahaan Indonesia yang berjumlah 383 perusahaan. Penelitian

ini menggunakan Tobin's Q sebagai proksi dalam mengukur kinerja perusahaan dan dewan direksi wanita, keberadaan direksi wanita, *gender heterogeneity* sebagai variabel independen dan ukuran dewan, komisaris independen, pemegang saham terbesar, *blockholderownership* dan kepemilikan keluarga sebagai variabel kontrol.

D'Amato (2017) melakukan penelitian terhadap hubungan antara manajemen atas wanita dan kinerja perusahaan keluarga. Peneliti ini menggunakan data penelitian dari tahun 2007 sampai dengan tahun 2014 yang berjumlah 475 perusahaan. Variabel independen yang digunakan adalah ukuran perusahaan, usia perusahaan, utang, profitabilitas, kekuasaan keluarga dan keterlibatan wanita.

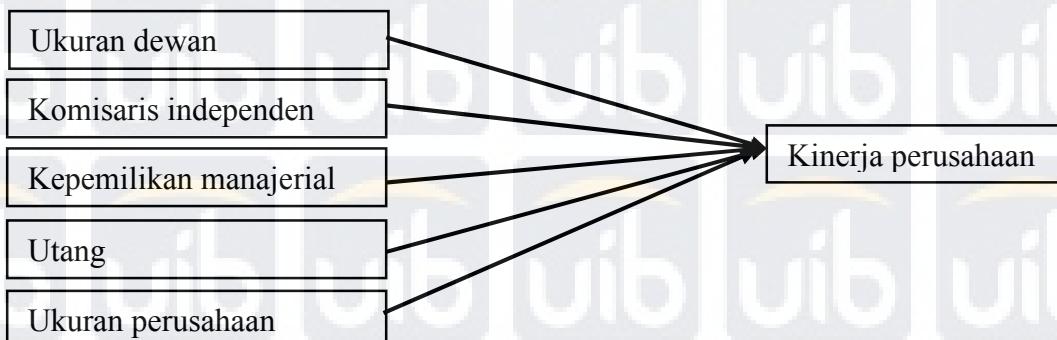


Gambar 2.3 Model Apakah kinerja wanita lebih baik diperusahaan keluarga?

Amran dan Ahmad (2009) melakukan penelitian hubungan perusahaan keluarga dengan mekanisme tata kelola perusahaan terhadap kinerja perusahaan yang menggunakan sampel perusahaan yang terdaftar di Bursa Malaysia 2000-2003. Variabel dependen menggunakan Tobin's Q sebagai pengukuran kinerja perusahaan dan variabel independen menggunakan perusahaan keluarga, dewan independen, ukuran dewan, dan struktur kepemimpinan. Variabel kontrol

menggunakan skala perusahaan, umur perusahaan, pertumbuhan penjualan, rasio utang, ROA, asset berwujud, dan CEO tenur.

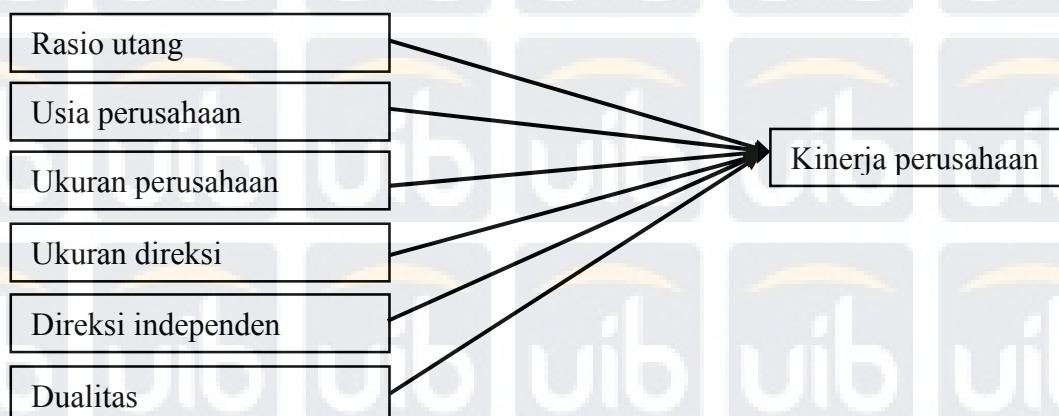
Tan dan Amran (2016) melakukan penelitian terhadap hubungan tata kelola perusahaan dengan kinerja perusahaan keluarga di Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel 125 perusahaan keluarga yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dari tahun 2010 sampai 2014. Perusahaan keluarga yang dipilih harus memenuhi kriteria anggota keluarga memiliki saham diatas 20%. Variabel penelitian yang digunakan adalah ukuran dewan, komisaris independen, kepemilikan manajerial, utang dan ukuran perusahaan.



Gambar 2.4 Model Implementasi Mekanisme Tata Kelola pada Kinerja Perusahaan Keluarga di Indonesia

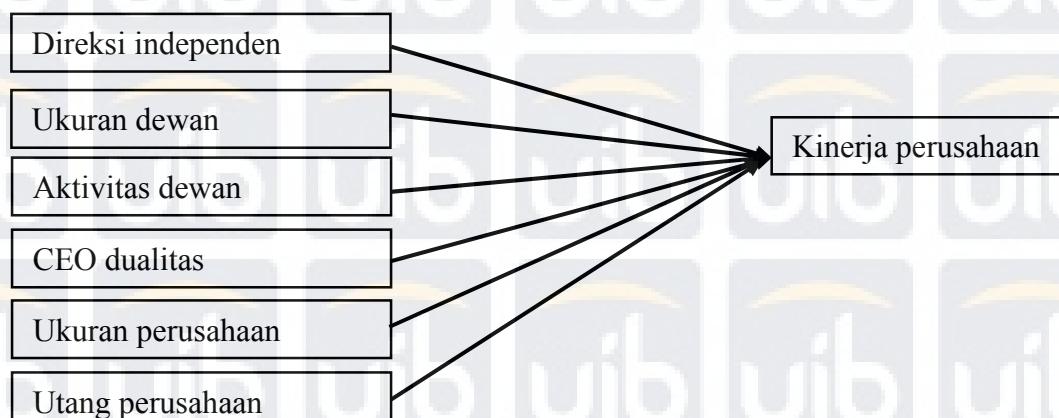
Shyu (2011) menguji hubungan antara kepemilikan keluarga dan kinerja perusahaan sekalian mengidentifikasi tingkat optimal kepemilikan keluarga dengan menggunakan 465 perusahaan terdaftar yang di Taiwan. Penelitian ini menggunakan variabel dependen kinerja keuangan yang diukur dengan Tobin's Q dan ROA kemudian variabel independen menggunakan kepemilikan keluarga, R&D, utang, *return volatility*, ukuran perusahaan, *dividend yield* dan kepemilikan institusional.

Ibrahim, Samad, dan Amir (2008) meneliti mengenai tata kelola perusahaan dan kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga dan non keluarga yang terdaftar di Bursa Malaysia (Kuala Lumpur Stock Exchange) dari tahun 1999 sampai 2005. Penelitian ini menggunakan variabel ukuran direksi, direksi independen, dualitas, ukuran perusahaan, usia perusahaan dan rasio utang.



*Gambar 2.5 Model Struktur Dewan dan Kinerja Perusahaan: Bukti dari Perusahaan Keluarga Malaysia*

Penelitian Ramos dan Olalla (2011) meneliti hubungan pemilik perusahaan dan karakteristik dewan terhadap kinerja perusahaan pada sampel perusahaan keluarga Eropa. Penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel kontrol. Variabel independen yang digunakan adalah ukuran dewan, direktur independen, CEO dualitas dan aktivitas dewan serta ukuran perusahaan dan utang perusahaan sebagai variabel kontrol.



*Gambar 2.6 Model Karakteristik Dewan dan Kinerja Perusahaan di Perusahaan Keluarga: Public Founder dan Nonfounder*

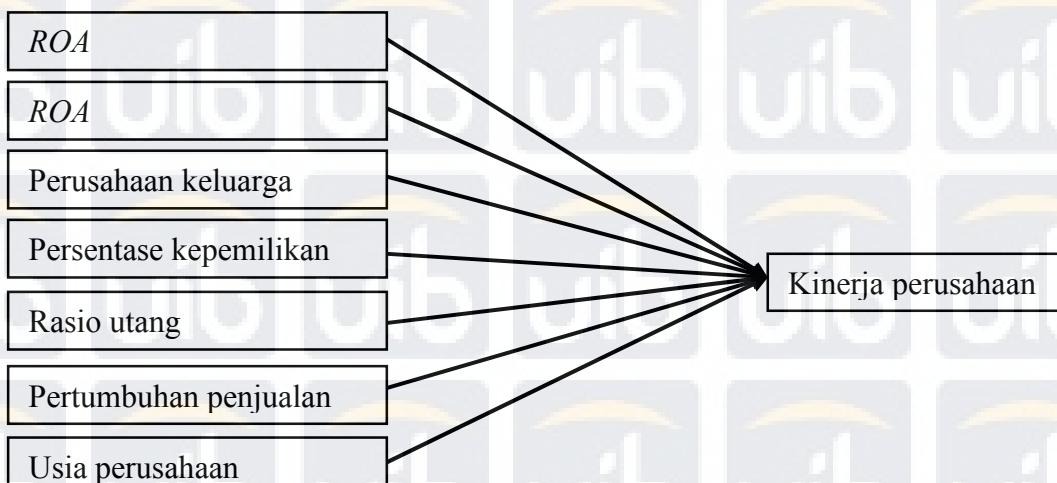
Bhatt dan Bhattacharya (2017) meneliti untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga. Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan yang terdaftar di *Bombay Stock Exchange*.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan variabel dependen berupa *ROE*, *ROCE* dan *Tobin's Q* dan independen berupa direktur independen, direktur non-eksekutif, dualitas, ketua independen, ukuran dewan, pertemuan dewan, kehadiran direksi dan kesibukan dewan selain itu penelitian juga menggunakan variabel control berupa rasio utang, usia perusahaan, ukuran perusahaan, pertumbuhan penjualan, aset berwujud dan volatilitas saham.

Kamardin (2014) meneliti mengenai pengaruh direksi keluarga terhadap kinerja perusahaan yang terdaftar di Bursa Malaysia. Penelitian menggunakan *ROA* dan *Tobin Q* sebagai pengukuran kinerja perusahaan. Variabel independen terdiri atas ukuran dewan, kepemimpinan dewan, komposisi dewan, multi kepemimpinan, pengetahuan direksi, proses direksi dan kepemilikan manajerial, selain itu peneliti menggunakan ukuran perusahaan, rasio utang dan pertumbuhan sebagai variabel kontrol.

Pukthuanthong, Walker, dan Thiengham (2013) meneliti untuk menguji apakah dan bagaimana kepemilikan keluarga meningkatkan atau merusak nilai perusahaan. Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan Kanada yang terdaftar di *Toronto Stock Exchange* pada tahun 1999 sampai tahun 2007. Pengujian dilakukan dengan regresi berganda dengan menggunakan *Tobin's Q*

sebagai dasar pengukuran kinerja perusahaan. Variabel independen yang digunakan adalah ROA, ROA, penggolongan keluarga, kepemilikan keluarga, rasio utang, pertumbuhan penjualan dan usia perusahaan.



Gambar 2.7 Model Apakah Kepemilikan Keluarga Menaikkan atau Menghancurkan Nilai? Bukti dari Kanada

Vieira (2014) melakukan penelitian mengenai apakah kinerja perusahaan keluarga lebih bagus dibanding dengan perusahaan non keluarga. Penelitian ini menggunakan data sampel 58 perusahaan non finansial Portugal yang terdaftar di *Euronext Lisbon* pada periode 1999-2010 dimana 35 dari perusahaan tersebut tergolong perusahaan keluarga dan sisanya non keluarga. Penelitian ini menggunakan kinerja perusahaan sebagai variabel dependen dan perusahaan keluarga, risiko operasional, *employment*, krisis pasar, umur perusahaan, rasio utang, biaya utang dan industri sebagai variabel independen.

### 2.3 Pengaruh Variabel Independen Terhadap Kinerja Perusahaan

#### 2.3.1. Pengaruh Dewan Direksi Wanita terhadap Kinerja Perusahaan

Dewan direksi wanita merupakan direksi perusahaan yang dimana dewan direkturnya berstatus gender perempuan. Variabel tersebut dapat diukur

menggunakan jumlah dewan direktur wanita dibagi dengan total dewan direktur (Darmadi, 2013).

Dewan direksi wanita yang semakin besar akan menyebabkan kinerja perusahaan semakin menurun. Hal ini dapat dilihat dari sebagian besar wanita yang berada dalam dewan dikarenakan adanya hubungan kekeluargaan bukan karena memiliki kompetensi atau pengalaman di bidang tertentu sehingga kurangnya kompetensi menyebabkan kinerja menurun (Mak dan Kusnadi, 2005). Dari sejak dulu, wanita yang berada dalam perusahaan keluarga biasanya memiliki hubungan seperti istri atau ibu mertua dari pemilik perusahaan. Akan tetapi, peran wanita dalam perusahaan keluarga sudah berbeda, mereka membuktikan kemampuan mereka sehingga dalam perusahaan keluarga sekarang tanpa adanya hubungan saudara, wanita dapat menduduki posisi top manajemen.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Westhead dan Cowling (1998) dan berlawanan dengan Bjuggren, Nordström, dan Palmberg (2018) juga Adams dan Ferreira (2009) menyatakan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan.

Secara teori perbedaan karakter pada laki-laki dan perempuan dapat mempengaruhi keputusan yang diambil sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan(Bjuggren, Nordström, & Palmberg, 2018). Secara psikologis, direksi wanita berpengaruh signifikan positif dalam kinerja perusahaan non keluarga cenderung karena direksi wanita akan membuktikan kemampuannya untuk mengalahkan pemikiran selama ini bahwa direksi harus seorang laki-laki(Hambrick & Mason, 1984). Penelitian ini sejalan dengan penelitian Vieira (2017). Selain itu, penelitian Elund, Palmberg, dan Wiberg (2009), Marinova,

Plantenga, dan Remery (2015), Randoy, Thomsen, dan Oxelheim (2006) serta Rose (2007) menyatakan tidak ditemukan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H1a = Dewan direksi wanita mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

H1b = Dewan direksi wanita mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan nonkeluarga

### 2.3.2. Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Dewan direksi merupakan salah satu elemen penting bagi tata kelola perusahaan yang bertugas mengawasi pelaksanaan aktivitas perusahaan sehingga dikelola semestinya. Di Indonesia, dewan direksi diangkat dan diberhentikan atas persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Perusahaan keluarga dengan ukuran dewan direksi yang semakin besar akan cenderung meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan oleh direksi yang menjabat merupakan anggota keluarga dimana lebih mementingkan kepentingan pemilik perusahaan dibanding kepentingan sendiri sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya bagi pemilik perusahaan (Bjuggren, Nordström, dan Palmberg, 2018).

Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tan dan Amran (2016). Sedangkan Ibrahim, Samad, dan Amir (2008) dan Ramos dan Olalla (2011) menemukan hasil bahwa ukuran dewan direksi memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan.

Pada perusahaan nonkeluarga, ukuran dewan direksi menunjukkan adanya pengaruh signifikan negatif, hal ini dikarenakan ukuran dewan direksi yang besar

menyebabkan direksi semakin sulit mengambil keputusan sehingga akan menurunkan kinerja perusahaan (Bjuggren, Nordström, dan Palmberg, 2018). Penelitian ini sejalan dengan Ibrahim, Samad, dan Amir (2008), Prabowo dan Simpson (2011) dan Amran dan Ahman (2009). Namun penelitian oleh Conger dan Lawler (2001) serta Essen, Oosterhout, dan Carney (2012) menunjukkan tidak ada hubungan signifikan.

H2a = Ukuran dewan direksi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

H2b = Ukuran dewan direksi mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan nonkeluarga

### 2.3.3. Pengaruh Komisaris Independen terhadap Kinerja Perusahaan

Komisaris independen adalah anggota dari dewan komisaris yang tidak memiliki hubungan dengan direksi pemegang saham dan pemegang saham terbanyak (Sanjaya & Christianti, 2012).

Perusahaan yang dikendalikan keluarga maupun nonkeluarga mempunyai hubungan positif dengan kinerja perusahaan dimana seiring dengan peningkatan komisaris independen juga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini karena

suatu perusahaan membutuhkan dewan komisaris independen yang mampu memberikan pandangan strategi yang berbeda dan dapat menciptakan dimensi baru dari pengalaman dan pengetahuan yang mungkin tidak ditemukan dan dimiliki oleh direktur perusahaan. Dewan komisaris independen juga dapat mencegah konflik agensi dengan memonitor para dewan direksi (Robin, 2016).

Penelitian ini sejalan dengan Ramos dan Olalla (2011) serta Tan dan Amran (2016). Namun Vieira (2017b) menemukan adanya hubungan signifikan negatif pada perusahaan keluarga dan penelitian Arosa, Iturralde, dan Maseda

(2010), Bhagat dan Black (1999), Bhatt dan Bhattacharya (2017), Haniffa dan Hudaib (2006) serta Weir, Laing dan McKnight (2002) menunjukkan hasil tidak signifikan pada perusahaan non keluarga.

H3a = Komisaris independen mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

H3b = Komisaris independen mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan nonkeluarga

### 2.3.4 Pengaruh Kepemilikan Manajerial terhadap Kinerja Perusahaan

Kepemilikan manajerial adalah proporsi saham biasa yang dimiliki oleh para manajemen sehingga dapat diukur dengan perbandingan jumlah saham yang dimiliki oleh manajer dan total saham yang dimiliki oleh perusahaan.

Kepemilikan manajerial yang semakin besar akan mendorong kinerja perusahaan ke arah yang semakin baik untuk perusahaan keluarga maupun non keluarga. Manajer yang memiliki saham cenderung mempertimbangkan kinerja perusahaan karena para manajer akan bertindak konsisten dalam mengambil keputusan yang memaksimalkan keuntungan pemilik perusahaan melalui peningkatan kinerja perusahaan, serta para manajer cenderung mempunyai rasa kepemilikan dan tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan (Kamardin, 2014). Penelitian ini sejalan dengan Robin dan Amran (2016) dan Prabowo dan Simpson (2011) menunjukkan adanya pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Christiawan dan Tarigan (2007) serta Epi (2017) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H4a = Kepemilikan manajerial memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

H4b = Kepemilikan manajerial memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan non keluarga

### 2.3.5 Pengaruh Rasio Utang terhadap Kinerja Perusahaan

Rasio utang adalah rasio penggunaan aset dan sumber dana oleh perusahaan dimana dalam penggunaan aset atau dana tersebut perusahaan harus mengeluarkan beban tetap. Penggunaan atas aset atau dana tersebut akan meningkatkan keuntungan potensial bagi pemegang saham.

Menurut Yasser (2011) rasio utang pada perusahaan keluarga yang semakin besar cenderung akan menuntut kinerja perusahaan menjadi semakin baik

demi keberlangsungan usaha. Hal ini karena perusahaan keluarga memiliki pemikiran untuk lebih berhati-hati dalam menangani utang supaya perusahaan tersebut dapat bertahan dan diwariskan ke generasi berikutnya. Penelitian ini sejalan dengan Ibrahim, Samad, dan Amir (2008), Kamardin (2014) dan Vieira (2017). Hasil penelitian Pukthuanthong, Walker, dan Thiengtham (2013) menunjukkan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan.

Perusahaan nonkeluarga juga menyatakan bahwa meningkatnya rasio utang juga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Perusahaan non keluarga menganggap utang merupakan salah satu alat mekanisme mendorong kinerja perusahaan harus tetap meningkat sehingga perusahaan mampu membayar bunga dan tanggungan utang tersebut. Penelitian ini sejalan dengan Ibrahim, Samad, dan Amir (2008), Kamardin (2014) dan Vieira (2017).

H5a = Rasio utang memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

H5b = Rasio utang memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan non keluarga

### 2.3.6 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan

Ukuran perusahaan adalah suatu skala dimana untuk mengklasifikasi besar kecil perusahaan berdasarkan beberapa cara, antara lain total aset, *log size*, nilai pasar saham, dan lain-lain. Variabel ukuran perusahaan pada penelitian ini diukur dengan *log natural* dari total penjualan (Robin, 2016).

Variabel ukuran perusahaan berhubungan signifikan negatif pada perusahaan keluarga karena dengan perusahaan yang besar maka direksi yang diperlukan juga banyak dan transaksi juga semakin kompleks sehingga keputusan yang akan diambil juga semakin sulit (Bhatt dan Bhattacharya, 2016). Penelitian ini sejalan dengan Ibrahim, Samad, dan Amir (2008) dan Shyu (2011). Di lain sisi, Pukthuanthong, Walker, dan Thiengtham (2013) menyatakan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan.

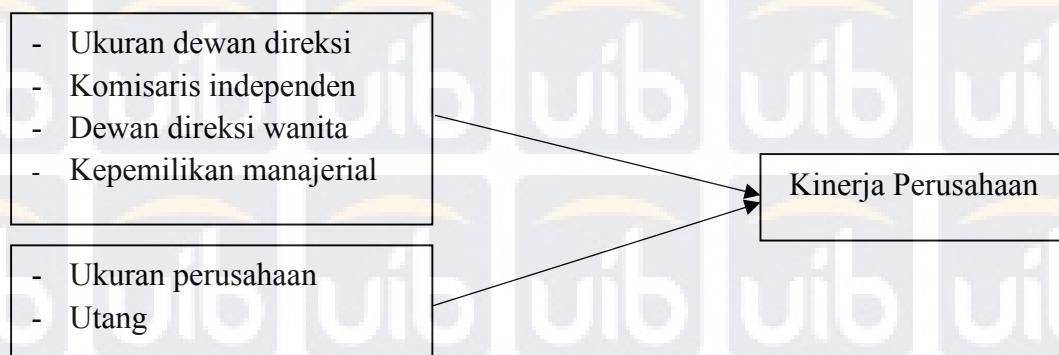
Pada perusahaan non keluarga, ukuran perusahaan berpengaruh signifikan positif karena dengan ukuran perusahaan yang besar maka kemudahan mereka dalam proses pendanaan menjadi lebih mudah sehingga dengan skala dan ekonomi yang luas, kinerja perusahaan juga akan baik Vieira (2017) dan Darmadi (2013). Hasil penelitian Ibrahim, Samad, dan Amir (2008) dan Shyu (2011) menunjukkan pengaruh signifikan negatif terhadap ukuran perusahaan.

H6a = Ukuran perusahaan memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

- H6b = Ukuran perusahaan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan non keluarga

#### 2.4 Model Penelitian

Model penelitian yang dipakai adalah adaptasi dari model penelitian Darmadi (2013), Robin (2016) serta Tan dan Amran (2016). Adapun model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.8.



*Gambar 2.8 Model Pengaruh Karakteristik Dewan terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Keluarga dan Non-keluarga*

#### 2.5 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan uraian dan kerangka model di atas maka hipotesis untuk penelitian ini adalah:

- H1a = Dewan direksi wanita mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

- H1b = Dewan direksi wanita mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan nonkeluarga

- H2a = Ukuran dewan direksi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga

- H2b = Ukuran dewan direksi mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan nonkeluarga
- H3a = Komisaris independen mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga
- H3b = Komisaris independen mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan nonkeluarga
- H4a = Kepemilikan manajerial memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga
- H4b = Kepemilikan manajerial memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan non keluarga
- H5a = Rasio utang memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga
- H5b = Rasio utang memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan non keluarga
- H6a = Ukuran perusahaan memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga
- H6b = Ukuran perusahaan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan non keluarga