

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Tahun penelitian mencakup data pada tahun 2017 dan 2018, dimaksudkan agar lebih mencerminkan kondisi pada saat ini. Dalam penelitian ini, teknik penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dan diperoleh 173 perusahaan manufaktur yang sesuai dengan kriteria. Prosedur pemilihan sampel dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4. 1
Proses Pemilihan Sampel Perusahaan Manufaktur Tahun 2017 dan 2018

No	Kriteria Sampel Penelitian	2017	2018	Jumlah
1.	Perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia	171	171	342
2.	Perusahaan manufaktur yang tidak menerbitkan laporan keuangan tahunan secara lengkap.	(47)	(44)	(91)
3.	Laporan keuangan disajikan selain dalam mata uang rupiah	(28)	(28)	(56)
	Total Sampel			195
4.	Data outlier	(11)	(11)	(22)
	Jumlah Data yang Digunakan			173

Jumlah sampel perusahaan 173 sampel. Sampel perusahaan manufaktur yang memenuhi *purposive sampling* berjumlah 195 perusahaan tetapi ada 22 data sampel yang outlier dengan objek yang berbeda. Peneliti menghapus data-data outlier dengan melihat nilai *zscore* diatas 2,5 atau -2,5 dihapus dari sampel penelitian.

B. Uji Asumsi Klasik

1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif pada penelitian ini menyajikan jumlah data, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi (std. deviation) dari data kompensasi dewan komisaris dan direksi, strategi perusahaan, kinerja dan size. Hasil statistik deskriptif disajikan dalam tabel 4.2 berikut:

Tabel 4. 2
Hasil Statistik Deskriptif

	Komp	Strat	Kin	Size (total aset)
N	173	173	173	173
Minimum	300.000.000	6	-0,117	86.202.590.406
Maksimum	1.251.000.000.000	20	0,262	322.711.000.000.000
Mean	45.906.307.432,9	9,74	0,035	10.393.144.245.049
Median	12.601.929.845	9,00	0,036	1.927.985.352.000
Std. Dev	162.031.731.933,1	2,432	0,060	35,496.789.862.086

Sumber: Output SPSS dari data sekunder yang diproses

Tabel 4.2. Tabel diatas merupakan hasil uji statistik deskriptif menunjukkan bahwa jumlah sampel sebesar 173 perusahaan. Data sampel termasuk tinggi karena nilai rata-rata variabel kompensasi lebih besar dari nilai median. Pada variabel Kompensasi dewan komisaris dan direksi (Komp) memiliki nilai minimal 300.000.000, nilai maksimal 1.251.000.000.0000 dan nilai rata-rata kompensasi yang diberikan adalah 45.906.307.432,9. Ini berarti bahwa perusahaan sampel mengeluarkan kas perusahaan untuk memberikan minimal kompensasi kepada para dewan komisaris dan direksi sebesar Rp. 300.000.000,- dan maksimal

kompensasi dewan komisaris dan direksi sebesar Rp 1.251.000.000.0000,- serta rata-rata perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel memberikan Kompensasi terhadap dewan komisaris dan direksi sebesar Rp 45.906.307.433,-. Selain itu, dapat dilihat bahwa ada persebaran data cukup besar dilihat dari standar deviasi 162.031.731.933,1 artinya terdapat fluktuasi kompensasi CEO yang tinggi pada perusahaan manufaktur yang menjadi sampel .

Variabel strategi perusahaan (Strat) memiliki nilai kuintil minimum sebesar 6 (6 dari 25), nilai kuintil maksimum sebesar 20 (20 dari 25). Semakin tinggi skor strategi berarti perusahaan cenderung menggunakan tipe strategi *prospector* sedangkan semakin rendah skor strategi berarti perusahaan cenderung menggunakan tipe strategi *defender*. Data sampel termasuk tinggi karena nilai rata-rata variabel strategi lebih besar dari nilai median. Sedangkan rata-rata strategi perusahaan memiliki nilai kuintil sebesar 9,74 (9,74 dari 25) artinya sebagian besar perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel merupakan perusahaan tipe *defender*. Nilai standar deviasi sebesar 2,432 artinya tidak terdapat fluktuasi nilai kuintil dari strategi perusahaan manufaktur yang menjadi sampel.

Variabel mediasi yaitu kinerja perusahaan (Kin) yang diproksi dengan *return on Assets* (ROA). ROA merupakan rasio yang menunjukkan seberapa efisien perusahaan dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba. Data sampel termasuk rendah karena nilai rata-rata variabel kinerja kurang dari nilai median. Variabel kinerja memiliki nilai minimum sebesar -0,117 (-11,7%) dan nilai maksimum sebesar 0,262 (26,2%) artinya perusahaan paling banyak

menghasilkan laba sebesar 26,2% dari total aset yang digunakan dan paling banyak mengalami kerugian sebesar -11,7% dari aset yang digunakan. Sedangkan nilai rata-rata kinerja perusahaan adalah 0,035 (3,5%) hal ini menunjukkan bahwa rata-rata perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel dapat dikatakan memiliki ROA yg baik. Semakin tinggi ROA maka semakin efisien perusahaan dalam mengelola aset untuk menghasilkan laba. Nilai standar deviasi sebesar 0,06042 artinya terdapat fluktuasi nilai kinerja perusahaan manufaktur yang menjadi sampel.

Variabel kontrol yaitu *size* yang diproksikan dengan logaritma natural total aset yang mencerminkan besar kecilnya ukuran perusahaan. Data sampel termasuk tinggi karena nilai rata-rata variabel *size* lebih besar dari nilai median. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa ukuran perusahaan minimum nilai minimum sebesar Rp 86.202.590.406 dan nilai maksimum sebesar Rp 322.711.000.000.000. Sedangkan rata-rata ukuran perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel memiliki nilai sebesar Rp 10.393.144.245.049. hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel termasuk ke dalam kategori perusahaan besar karena memiliki nilai total aset lebih dari Rp 10.000.000.000. Nilai standar deviasi sebesar 35.496.798.862.086 artinya terdapat fluktuasi ukuran perusahaan yang cukup tinggi pada perusahaan manufaktur yang menjadi sampel.

2. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.3
Hasil Uji Normalitas Data

	Jenis Data	N	Sig	Keterangan
Persamaan 1	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	173	0,819	Normal
Persamaan 2	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	173	0,495	Normal

Sumber: Output SPSS dari data sekunder yang diproses

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan pada tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* persamaan 1 adalah $0,819 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$) dan nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* persamaan 2 adalah $0,495 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$) sehingga asumsi klasik untuk uji normalitas terpenuhi. Dapat disimpulkan bahwa residual data pada persamaan 1 dan persamaan 2 terdistribusi normal dan model regresi sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi menemukan korelasi antara variabel independen. Nilai multikolinearitas dapat dilihat dari nilai $VIF < 10$ dan $tolarence > 0,1$. Hasil uji multikolinearitas disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 4
Hasil Uji Multikolinearitas

	Variabel	Colinearity Statistics		Kesimpulan
		Tolerance	VIF	
Persamaan 1	STRAT	0,976	1,025	Tidak terjadi Multikolinearitas
	SIZE	0,976	1,025	Tidak terjadi Multikolinearitas
Persamaan 2	STRAT	0,933	1,072	Tidak terjadi Multikolinearitas
	KIN	0,917	1,091	Tidak terjadi Multikolinearitas
	SIZE	0,922	1,084	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber: Output SPSS dari data sekunder yang diproses

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang disajikan pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa pada persamaan 1, variabel strategi memiliki nilai tolerance 0,976 > 0,1 dan VIF 1,025 < 10 dan variabel kontrol *Size* memiliki nilai tolerance 0,976 > 0,1 dan VIF 1,025 < 10. Ini berarti bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas. Pada persamaan 2, variabel strategi memiliki nilai tolerance 0,933 > 0,1 dan VIF 1,072 < 10. Variabel mediasi yaitu kinerja memiliki nilai nilai tolerance 0,917 > 0,1 dan VIF 1,091 < 10 serta variabel kontrol *size* memiliki nilai tolerance 0,922 > 0,1 dan VIF 1,084 < 10. Ini berarti bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas.

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain dengan model regresi (Nazaruddin dan Basuki, 2016). Hasil uji autokorelasi dengan durbin-watson (dW) disajikan pada sebagai berikut:

Tabel 4. 5
Hasil Uji Autokorelasi

	dU	Dw	4-dU	Kesimpulan
Persamaan 1	1,7747	1,829	2,2253	Tidak terjadi autokorelasi
Persamaan 2	1,7866	2,012	2,2134	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Output SPSS dari data sekunder yang diproses

Berdasarkan hasil uji autokorelasi tabel 4.5 menunjukkan bahwa persamaan 1 memiliki nilai dW sebesar 1,829 yang memenuhi asas $dU < dW < 4-dU$ yaitu $1,7747 < 1,829 < 2,2253$ dan persamaan 2 memiliki nilai dW sebesar 2,012 yang memenuhi asas $dU < dW < 4-dU$ yaitu $1,7866 < 2,012 < 2,2134$ sehingga dapat disimpulkan persamaan 1 dan persamaan 2 dalam penelitian ini bebas dari autokorelasi.

5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah suatu data memiliki varian yang berbeda atau ketidaksamaan residual antara satu pengamatan dan lainnya. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser dalam penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Heteroskedastisitas

	Variabel	Sig.	Kesimpulan
Persamaan 1	STRAT	0,280	Tidak terjadi heteroskedastisitas
	Size	0,370	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Persamaan 2	STRAT	0,319	Tidak terjadi heteroskedastisitas
	KIN	0,051	Tidak terjadi heteroskedastisitas
	SIZE	0,721	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS dari data sekunder yang diproses

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa pada persamaan 1, variabel strategi memiliki nilai signifikansi $0,280 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$) dan variabel kontrol *Size* yang memiliki nilai signifikansi $0,370 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$). Ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari alpha yaitu 0,05 sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan tidak terkena heteroskedastisitas.

Pada persamaan 2, variabel strategi memiliki nilai signifikansi $0,319 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$), kemudian variabel kinerja memiliki nilai signifikansi $0,051 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$), dan variabel *size* memiliki nilai signifikansi $0,721 > \alpha$ ($\alpha = 0,05$). Ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari alpha yaitu 0,05 sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

Hasil uji hipotesis diuji menggunakan *software IBM SPSS Statistic versi 15.0* yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 7
Hasil Uji Hipotesis

		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig
		B	Std. Error	B		
Persamaan 1	Constant	-0,276	0,087		-3,158	0,002
	STRAT	0,005	0,002	0,209	2,812	0,005
	SIZE	0,009	0,003	0,234	3,146	0,002
Adjusted R Square	0,072					
Persamaan 2	Constant	3,506	1,108		3,163	0,002
	STRAT	0,048	0,023	0,089	2,038	0,043
	KIN	2,652	0,947	0,124	2,800	0,006
	SIZE	0,677	0,037	0,808	18,378	0,000
Adjusted R Square	0,693					

Sumber: Output SPSS dari data sekunder yang diproses

1. Pengujian hipotesis pertama

Berdasarkan tabel 4.7, pengaruh strategi terhadap kompensasi memiliki nilai sig. sebesar $0,043 < (\alpha = 0,05)$ dan t hitung $2,038 > t$ tabel $1,97410$ (signifikan)

dan memiliki nilai koefisien sebesar 0,048 (positif). Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi berpengaruh terhadap Kompensasi CEO dengan arah positif. Artinya semakin prospektor maka kompensasi kas CEO semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis 1 **tidak terdukung**.

Pengaruh kinerja terhadap kompensasi memiliki nilai sig. sebesar $0,006 < (\alpha = 0,05)$ t hitung $2,800 > t$ tabel $1,97410$ (signifikan) dan memiliki nilai koefisien sebesar 2,652 (positif). Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh terhadap kompensasi CEO dengan arah positif. Artinya ketika kinerja meningkat maka kompensasi kas yang diterima CEO juga meningkat.

Pengaruh ukuran perusahaan (*size*) terhadap kompensasi memiliki nilai sig. sebesar $0,000 < (\alpha = 0,05)$ t hitung $18,378 > t$ tabel $1,97410$ (signifikan) dan memiliki nilai koefisien sebesar 0,677 (positif). Hal tersebut menunjukkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh terhadap kompensasi CEO dengan arah positif. Artinya semakin besar ukuran perusahaan maka kompensasi kas CEO semakin tinggi.

Berdasarkan tabel diatas, *standardized coefficient* strategi dan kinerja terhadap kompensasi sebesar 0,089 dan 0,124. Hal itu menunjukkan bahwa *standardized coefficient* pengaruh kinerja terhadap kompensasi lebih tinggi daripada *standardized coefficient* pengaruh strategi terhadap kompensasi. Artinya variabel kinerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kompensasi daripada variabel strategi. Selain itu ukuran perusahaan (*size*) yang merupakan variabel kontrol memiliki *standardized coefficient* yang lebih besar daripada variabel independen yaitu sebesar 0,808. Artinya ukuran perusahaan sebagai variabel

kontrol akan memberikan pengaruh yang kuat terhadap hubungan antara variabel strategi dan variabel kinerja dengan variabel kompensasi. Dengan demikian, variabel strategi dan kinerja bukan satu-satunya variabel yang menentukan kompensasi CEO karena ada variabel lain yang memiliki hubungan dengan kompensasi CEO yaitu variabel ukuran perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.7, menunjukkan bahwa besar nilai *Adjusted R Square* adalah 0,072 atau 7,2%. Artinya kemampuan variabel independen (strategi) dan variabel kontrol (*size*) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja perusahaan) sebesar 7,2% sedangkan sisanya yaitu 92,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Pengujian hipotesis kedua

Berdasarkan tabel 4.12, pengaruh strategi terhadap kinerja memiliki nilai sig. sebesar $0,005 < (\alpha = 0,05) < t \text{ hitung } 2,812 > t \text{ tabel } 1,97402$ (signifikan) dan memiliki nilai koefisien sebesar 0,005 (positif). Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi berpengaruh terhadap kinerja dengan arah positif. Artinya semakin prospektor maka kinerja perusahaan semakin tinggi.

Pengaruh ukuran perusahaan (*size*) terhadap kinerja memiliki nilai sig. sebesar $0,002 < (\alpha = 0,05) < t \text{ hitung } 3,146 > t \text{ tabel } 1,97402$ (signifikan) dan memiliki nilai koefisien sebesar 0,009 (positif). Hal tersebut menunjukkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh terhadap kinerja dengan arah positif. Artinya semakin besar ukuran perusahaan maka kinerja perusahaan semakin tinggi.

Berdasarkan tabel diatas, *standardized coefficient* strategi dan *size* terhadap kinerja sebesar 0,209 dan 0,234. Hal itu menunjukkan bahwa *standardized*

coefficient pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja lebih tinggi daripada *standardized coefficient* pengaruh strategi terhadap kinerja. Artinya variabel ukuran sebagai variabel kontrol memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja daripada variabel strategi sehingga ukuran perusahaan sebagai variabel kontrol akan memberikan pengaruh yang kuat terhadap hubungan antara variabel strategi dan dengan variabel kinerja. Dengan demikian, variabel strategi bukan satu-satunya variabel yang menentukan kinerja karena ada variabel lain yang memiliki hubungan dengan kinerja yaitu variabel ukuran perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.7, menunjukkan bahwa besar nilai *Adjusted R Square* adalah 0,693 atau 69,3%. Artinya kemampuan variabel independen (strategi dan kinerja perusahaan) dan variabel kontrol (*size*) mampu menjelaskan variabel dependen (kompensasi) sebesar 69,3% sedangkan sisanya yaitu 30,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian untuk menguji pengaruh tidak langsung *corporate strategy* terhadap kompensasi melalui kinerja menggunakan uji *sobel test*. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{2,652^2 \times 0,002^2 + 0,005^2 \times 0,947^2 + 0,002^2 \times 0,947^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,000028132 + 0,0000224 + 0,000003588}$$

$$Sab = \sqrt{0,0000543}$$

$$Sab = 0,0074$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{0,005 \times 2,652}{0,947}$$

$$t = 1,79$$

Nilai z hitung (1,79) < 1,96 (nilai z mutlak) variabel kinerja Perusahaan secara tidak langsung, tidak berpengaruh terhadap hubungan antara strategi dengan kompensasi. Dengan demikian hipotesis 2 **tidak terdukung**.

Tabel 4. 8
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	Hasil
H ₁	Strategi berpengaruh negatif terhadap kompensasi.	Tidak terdukung
H ₂	Kinerja perusahaan memediasi pengaruh corporate strategy terhadap kompensasi.	Tidak terdukung

D. Pembahasan

1. Strategi berpengaruh negatif terhadap kompensasi

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa strategi perusahaan tipe prospektor memiliki kompensasi CEO cenderung lebih besar daripada perusahaan defender. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin perusahaan berfokus jangka panjang dengan terus melakukan pengembangan dan inovasi atas produk maka mempengaruhi besaran kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap CEO. Hal tersebut dikarenakan karakteristik dari perusahaan prospektor merupakan tipe strategi yang melihat dan memanfaatkan peluang bisnis dengan terus melakukan pengembangan dengan menciptakan inovasi-inovasi baru atas produknya, pengembangan terhadap pelayanannya, teknologinya dan pangsa pasarnya agar mampu menjadi pemimpin di pasar industri (Miles, Snow, Meyer, dan Coleman, 1978). Dengan demikian, kompensasi yang diberikan kepada CEO merupakan bentuk penghargaan atas inovasi terhadap produk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rajagopalan dan Finkelstein (1992); Veliyath (1994) yang menyatakan bahwa strategi berpengaruh negatif terhadap kompensasi. Artinya kompensasi CEO perusahaan tipe strategi prospektor lebih tinggi daripada kompensasi CEO perusahaan tipe defender. Hal tersebut dikarenakan perusahaan tipe prospektor terus mengembangkan produk baru dan bereksperimen dengan berbagai teknologi baru maka CEO diharuskan untuk mengambil berbagai keputusan yang baik untuk perusahaan. Hal tersebut mengakibatkan CEO dihadapkan

dengan risiko ketenagakerjaan yang cukup besar. Salah satunya dikarenakan ketidakpastian dan variabilitas yang lebih besar dari tahun ke tahun dalam hasil kinerja prospektor (karena pasar produk yang terus berubah dan beragam teknologi). Selain itu, eksekutif prospektor memiliki masa kerja sementara yang lebih pendek (dibandingkan dengan eksekutif defender) dan lebih cenderung dievaluasi dalam kaitannya dengan standar industri eksternal. Dengan risiko ketenagakerjaan yang dihadapi CEO prospektor maka mereka dibayar lebih tinggi untuk mengkompensasi risiko tersebut.

Disisi lain hasil penelitian (Rajagopalan, 1997) menyatakan bahwa kompensasi basis kas yang dibayarkan kepada CEO tipe defender lebih besar daripada tipe prospektor. Hal tersebut dikarenakan tipe defender berfokus pada jangka pendek, berorientasi pada efisiensi dengan menciptakan domain pasar produk yang stabil dan terbatas dan mereka tumbuh melalui penetrasi pasar. Dengan terciptanya kinerja yang stabil tersebut maka CEO tipe defender dibayar lebih tinggi daripada tipe prospektor.

2. Kinerja perusahaan memediasi pengaruh strategi terhadap kompensasi

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa kinerja perusahaan tidak memediasi pengaruh strategi terhadap kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi tidak menimbulkan reaksi dalam peningkatan kinerja perusahaan sehingga akan berdampak pada besaran kompensasi CEO. Pada hakikatnya strategi apapun itu sama-sama baik dan sama-sama memiliki pengaruh yang baik terhadap perusahaan. Namun, dapat dilihat strategi mana yang memiliki rata-rata kinerja perusahaan yang lebih tinggi. Selain itu, alasan

lain menurut peneliti pasar lebih menghargai inovasi dan pengembangan atas produk sebagai dasar untuk menentukan kompensasi CEO meskipun hal tersebut tidak selalu meningkatkan kinerja perusahaan.