

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan dipimpin oleh seorang yang menduduki jabatan tertinggi dalam pengambilan keputusan yang disebut sebagai *Chief Executive Officer* (CEO). Sebagai upaya untuk menjaga semangat, sportivitas, dan produktivitas CEO Indonesia memiliki ajang penobatan CEO terbaik yang disebut sebagai *Most Admired CEO* yang diselenggarakan setiap tahunnya oleh Warta Ekonomi. Penghargaan tersebut didasarkan atas citra kepemimpinan, profesionalisme, kinerja, kompetitif, dan citra social (Rahayu, 2017). Penghargaan diberikan atas jasa CEO dalam memimpin perusahaannya untuk selalu memiliki kinerja yang lebih baik. Dewasa ini hampir seluruh perusahaan mengalami penurunan laba akibat pandemic Covid-19. Menurut Jusuf Kalla dalam *e-awarding Indonesian Most Admired CEO 2020* perusahaan memerlukan CEO yang kuat untuk mengetahui apa yang perlu dilakukan dalam kondisi seperti ini. Hal ini sejalan dengan teori *upper echelon* bahwa CEO menentukan kinerja perusahaannya. Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan CEO perlu melakukan perubahan, salah satunya adalah melalui inovasi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Komisaris Warta Ekonomi bahwa perusahaan mengalami pertumbuhan ketika CEO nya mampu melakukan berbagai perubahan dan salah satu cara memajukan perusahaan adalah melalui inovasi (Wibowo, 2019).

Perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Kekayaan pemegang saham akan tercermin dalam kinerja perusahaan yang merepresentasikan kemampuan dalam menghasilkan keuntungan atas aset maupun ekuitas yang dimiliki (Sudana 2015). Perusahaan memerlukan kebijakan serta ketetapan mengenai upaya yang perlu dilakukan untuk mencapai kinerja perusahaan yang baik, untuk itu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang menduduki posisi puncak dan berkewajiban dalam pembuatan keputusan mengenai upaya untuk kemajuan perusahaan yang disebut dengan *Chief Executive Officer* atau CEO (Kaur dan Singh 2019). *Chief Executive Officer* (CEO) di Indonesia adalah direktur utama. Undang-Undang no 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) menyebutkan bahwa direksi merupakan Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu karakteristik CEO patut menjadi perhatian para investor.

Pengambilan keputusan yang dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang baik dapat dilakukan oleh CEO dengan karakteristik tertentu sebagaimana teori *Upper Echelon* yang menjelaskan bahwa pengalaman, nilai, dan karakteristik akan memengaruhi cara CEO dalam menginterpretasikan situasi yang dihadapi yang dapat memengaruhi keputusan yang dibuat (Hambrick dan Mason, 1984; Kaur dan Singh, 2019). Kaur dan Singh (2019) memisahkan dua jenis karakteristik di antaranya karakteristik demografis dan karakteristik profesional. Karakteristik demografis berupa tingkat pendidikan, gender CEO, dan *nationality*, sedangkan karakteristik profesional atau karakteristik yang terkait dengan pekerjaan di antaranya adalah masa jabatan, kepemilikan saham oleh CEO, dan *directorship*. Pendidikan (Altuwaijri dan Kalyanaraman 2020), gender (Kaur dan Singh 2019), dan masa jabatan CEO (Livnat *et*

al. 2021) merupakan karakteristik penting bagi CEO dibandingkan karakteristik yang lain.

Pendidikan merupakan salah satu karakteristik yang dimiliki oleh CEO. Pendidikan S2 dan S3 dinilai dapat meningkatkan pengetahuan kognitif dan kemampuan yang lebih baik dalam membuat suatu keputusan dibandingkan dengan pendidikan S1 atau lebih rendah (Ghardallou *et al.* 2020; Ritchie dan Tucker-Drob 2018). Rekrutmen karyawan perusahaan dalam beberapa posisi pun selalu melampirkan persyaratan minimal pendidikan yang ditempuh. Hal ini mengindikasikan bahwa pendidikan merupakan karakteristik yang mengarah pada kemampuan yang lebih baik, namun di Indonesia belum ada kebijakan baku terkait dengan minimal pendidikan yang harus ditempuh oleh seorang CEO. Oleh karena itu pendidikan CEO menjadi karakteristik yang menarik untuk diteliti di Indonesia.

Gender dinilai menarik dalam penelitian ini. Adanya kesenjangan gender menyebabkan perempuan seringkali dianggap memiliki kinerja lebih buruk dalam hal negosiasi bisnis (Jadiyappa *et al.* 2019). Saat ini kesetaraan gender memudahkan hal tersebut. Indonesia menjadi salah satu negara yang telah melakukan upaya-upaya untuk menghilangkan kesenjangan gender salah satunya melalui Undang-undang no 7 tahun 1984 mengenai penghapusan segala bentuk diskriminasi perempuan dan Intruksi Presiden No. 9 tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan. Oleh karena itu gender CEO menjadi topik yang menarik untuk diteliti di Indonesia.

Masa jabatan CEO menjadi menarik untuk diteliti, berkaitan dengan pendidikan yang tidak menjadi persyaratan CEO. Masa jabatan CEO dinilai memiliki dampak yang baik bagi perusahaan karena pengalaman dan pengetahuan mengenai perusahaan telah lebih baik dibandingkan CEO yang baru menjabat (Peni 2014). Berdasarkan data *Price*

Waterhouse Cooper (PwC) 95% perusahaan di Indonesia adalah perusahaan keluarga. Ketika suatu perusahaan merupakan perusahaan keluarga artinya mayoritas suara dipegang oleh pendiri, begitu pula dengan posisi CEO yang kemungkinan besar akan diduduki oleh pendiri tersebut dan sangat sulit untuk diisi oleh pihak luar, maka dengan meneliti pengaruh masa jabatan CEO ini akan memberikan bukti yang menjadi alasan bahwa periode CEO dalam menjabat merupakan bentuk dari upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan bukan hanya karena CEO tersebut adalah pendiri atau keluarga pendiri.

Tingkat pendidikan CEO memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan (Dragoni, Oh *et al.* 2011, Wang, Holmes Jr *et al.* 2016, Kaur dan Singh 2019). Tingkat Pendidikan merupakan faktor yang menentukan perilaku dan pengambilan keputusan CEO (Hambrick dan Mason 1984). Farag dan Mallin (2018) menemukan pengaruh positif signifikan antara tingkat Pendidikan dengan kinerja perusahaan. Tingkat Pendidikan yang tinggi merepresentasikan CEO memiliki keterampilan dan keahlian yang lebih baik sehingga dapat dipergunakan untuk mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik (Kaur dan Singh 2019). Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Amran, Yusof *et al.* (2014) yang tidak menemukan pengaruh tingkat Pendidikan terhadap kinerja perusahaan. Inkonsistensi hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh tingkat pendidikan CEO terhadap kinerja perusahaan masih menarik untuk diteliti.

Gender CEO dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Tleubayev *et al.* (2020), Peni (2014), serta Khan dan Vieito (2013) menemukan bahwa keberadaan perempuan sebagai CEO memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Perempuan memiliki kemampuan *leadership* yang dicirikan dengan kemampuan komunikasi dan kemampuan

mendengarkan yang baik (Peni 2014). Perempuan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai konsumen, pasar, pengambilan keputusan mengenai kebutuhan perusahaan, serta kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang lebih baik dibandingkan dengan pria (Goodstein *et al.* 1994; Arfken *et al.* 2004; Smith *et al.* 2006; Post dan Byron 2015). Berbeda dengan hasil penelitian tersebut, Kaur dan Singh (2019) menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif antara gender CEO dengan kinerja perusahaan, serta penelitian Amran *et al.* (2014) yang tidak menemukan pengaruh signifikan antara gender CEO dengan kinerja perusahaan. Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh gender CEO terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa penelitian ini masih menarik untuk diteliti.

Masa jabatan CEO merupakan masa kerja selama menduduki jabatan sebagai CEO. Masa jabatan dapat memengaruhi cara CEO dalam membuat keputusan (Hambrick dan Mason 1984). Semakin panjang masa jabatan kemampuan untuk membuat keputusan akan lebih rasional karena CEO memiliki pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik mengenai karakteristik perusahaan yang dipimpin sehingga mampu memenuhi penyediaan sumber daya yang tepat yang dibutuhkan perusahaan (Peni 2014). Menurut Naseem *et al.* (2019) kemampuan pengambilan keputusan yang lebih rasional akan memengaruhi kekayaan pemegang saham atau dapat juga disebut sebagai peningkatan kinerja perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Peni (2014) membuktikan bahwa masa jabatan CEO berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kaur dan Singh (2019) menemukan adanya pengaruh negatif masa jabatan CEO terhadap kinerja perusahaan. Inkonsistensi hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh masa jabatan CEO terhadap kinerja perusahaan masih menarik untuk diteliti.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa pengaruh karakteristik CEO yang diproksikan oleh pendidikan, gender, dan masa jabatan CEO terhadap kinerja perusahaan belum konsisten. Karakteristik CEO tidak dapat secara langsung memengaruhi kinerja perusahaan, melainkan melalui suatu upaya riil yang dapat menunjang kinerja perusahaan, salah satu diantaranya adalah inovasi sebagaimana yang dijelaskan oleh Hambrick (2007). Penelitian ini menduga inovasi menjadi variabel mediasi yang mampu memperjelas pengaruh karakteristik CEO terhadap kinerja perusahaan. Variabel mediasi diperlukan karena hubungan antara variabel independen dan variabel dependen diragukan sehingga memerlukan variabel mediasi untuk memperjelas hubungan dan menjelaskan mengapa variabel independen bisa berhubungan dengan variabel dependen (Hair Jr *et al.* 2016). Inovasi telah terbukti mampu menjadi mediasi untuk kinerja perusahaan (Bahta *et al.* 2020; Khidmat dan Awan 2021; Bamfo dan Kraa 2019; Khalil *et al.* 2019; Allred dan Swan 2005).

Inovasi dipilih sebagai variabel mediasi karena perusahaan berada dalam lingkungan yang dinamis sehingga menuntut perusahaan untuk selalu mengembangkan produk baru demi mencapai keunggulan kompetitif sebagai upaya peningkatan kinerja perusahaan, dengan begitu perusahaan membutuhkan inovasi yang berkelanjutan (Zhou *et al.* 2019). Inovasi merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan produk dan jasa serta pemikiran bisnis dan proses yang baru (Kotler dan Keller, 2009). Inovasi akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui peningkatan pengalaman, pembelajaran eksploratif dan eksploitatif yang dapat memberikan perusahaan kesempatan untuk meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan kinerja perusahaannya (Ruiqi *et al.* 2017; Liu 2017; Tebourbi *et al.* 2020; Thornhill 2006). Menurut Ruiqi, Wang *et al.* (2017) dan inovasi dapat

merupakan suatu upaya untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan melalui penciptaan produk baru.

Inovasi tidak terlepas dari peran CEO dan akan terpengaruh oleh karakteristik CEO sebagaimana yang disebutkan dalam teori *upper echelon*. Inovasi merupakan salah satu aksi perusahaan bersifat strategis yang pengambilan keputusannya dibuat oleh CEO dan dipengaruhi oleh karakteristik CEO itu sendiri (Adams dan Ferreira 2009; Kuo *et al.* 2018; Loukil *et al.* 2020). Tingkat Pendidikan CEO memengaruhi kecenderungan perusahaan melakukan inovasi. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi merepresentasikan pemahaman mengenai keputusan yang lebih kompleks dan kemampuan menyerap ide dan teknologi yang dapat meningkatkan kecenderungan CEO melakukan inovasi produk (Attia *et al.* 2020). Jajaran top manajer dengan keberagaman tingkat pendidikan meningkatkan sumber daya manusia yang dapat menciptakan lingkungan inovatif yang memproduksi ide-ide baru (Loukil, Yousfi *et al.* 2020). CEO dengan tingkat Pendidikan yang lebih tinggi dapat memahami keputusan-keputusan yang lebih kompleks dan mengadopsi ide-ide dan teknologi baru (Kuo, Wang *et al.* 2018).

Gender CEO menentukan apakah perusahaan akan melakukan lebih banyak inovasi. Gender CEO memiliki pengaruh positif signifikan terhadap inovasi (Atallah *et al.* 2020; Torchia *et al.* 2018; Hernández-Lara dan Gonzales-Bustos 2020). Hal ini dikarenakan perempuan memiliki ketelitian dan sifat kehati-hatian yang lebih baik. Perempuan mampu menambah nilai dengan membawa ide-ide dan perspektif yang berbeda dalam suatu pertemuan dewan, serta pengetahuan kognitif mengenai pengalaman yang dimiliki (Adams dan Ferreira 2009) yang berguna dalam mengawal proses inovasi.

Chief Executive Officer yang sudah memiliki masa jabatan lama memiliki pengalaman, pengetahuan mengenai perusahaan, dan keterampilan yang lebih baik dibandingkan CEO baru atau dengan masa jabatan yang pendek, sehingga meningkatkan kemampuan penilaian yang lebih baik untuk membuat keputusan investasi berisiko seperti inovasi (Barker III dan Mueller 2002; Kao dan Chen 2020). Hal ini menunjukkan bahwa masa jabatan CEO memberikan pengaruh positif terhadap inovasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang masih inkonsisten dan fenomena yang terjadi maka dapat dilakukan penelitian mengenai pengaruh karakteristik CEO terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi sebagai variabel mediasi. Motivasi penelitian ini adalah untuk mengembangkan penelitian yang telah dilakukan oleh Kaur dan Singh (2019) dengan menambahkan suatu variabel yaitu variabel inovasi. Penelitian terdahulu belum ada yang mempertimbangkan kontribusi inovasi dalam pengaruh antara karakteristik CEO terhadap kinerja perusahaan. Karakteristik CEO tersebut diproksikan dengan tingkat pendidikan, gender, dan masa jabatan CEO. Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2009-2018 yang melakukan inovasi.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pendidikan CEO, gender CEO dan masa jabatan CEO berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah Inovasi memediasi pengaruh pendidikan CEO, gender CEO, dan masa jabatan CEO terhadap kinerja perusahaan?

1.3. Tujuan

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

1. Menguji secara empiris pengaruh pendidikan CEO, gender CEO, dan masa jabatan CEO terhadap kinerja perusahaan.
2. Menguji secara empiris peran inovasi sebagai mediasi dalam pengaruh pendidikan CEO, gender CEO, dan masa jabatan CEO terhadap kinerja perusahaan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diberikan melalui penelitian ini di antaranya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi untuk mengkonfirmasi teori *upper echelon* dapat menjelaskan secara empiris bahwa karakteristik CEO yang terdiri dari pendidikan CEO, dan gender CEO berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui inovasi sebagai mediasi. Inovasi tidak memediasi pengaruh masa jabatan terhadap kinerja perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan, penelitian ini memberikan gambaran mengenai upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan tidak hanya karakteristik CEO tetapi juga keputusan untuk melakukan inovasi.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada badan legislatif dalam pembuatan kebijakan untuk perseroan mengenai kriteria pemilihan CEO berdasarkan bukti empiris yang dihasilkan.

1.5. Lingkup Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang meneliti mengenai karakteristik CEO dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan, dengan inovasi sebagai variabel mediasi. Dalam mengkaji pengaruh karakteristik CEO terhadap kinerja perusahaan penelitian ini menggunakan teori *upper echelon* dan teori *resource-based view* (RBV). Penelitian ini menggunakan sample perusahaan non keuangan yang melakukan inovasi di Indonesia dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama tahun 2009-2018.

1.6. Sistematika Tesis

Penulisan penelitian ini terbagi menjadi lima bab yang secara sistematis tersusun sebagai berikut:

Bab 1: Pendahuluan

Bab 1 berisi pendahuluan yang membahas mengenai peran *Chief Executive Officer* dalam memengaruhi kinerja perusahaan melalui karakteristik yang dimiliki. Pada bagian ini juga dibahas mengenai penelitian-penelitian terdahulu yang serupa dan menunjukkan kesenjangan hasil yang dibuktikan yang kemudian akan disempurnakan di dalam penelitian ini dengan menambahkan suatu variabel yaitu inovasi. Bagian ini juga menjelaskan mengenai rumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian.

Bab 2: Tinjauan Pustaka

Bab 2 memuat kajian teori yang dijadikan sebagai dasar perumusan hipotesis yang mencakup teori *upper echelon*, dan teori *resources based view*. Bagian ini juga memuat penelitian-penelitian terdahulu yang serupa serta membahas perumusan hipotesis. Selain itu bab 2 juga mencakup model analisis serta kerangka konseptual sebagai gambaran dari penelitian yang dilakukan.

Bab 3: Metode Penelitian

Bagian ini memuat mengenai metode penelitian dimulai dengan menjelaskan bahwa penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan data sekunder yang diolah dengan *tools* SPSS. Pada bagian ini juga menjelaskan definisi dan pengukuran karakteristik CEO, inovasi, kinerja perusahaan, dan variabel kontrol yang digunakan, dan diakhiri dengan teknik analisis yang menjelaskan bagaimana pengujian hipotesis menggunakan alat analisis yang telah ditentukan.

Bab 4: Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menguraikan gambaran umum subjek dan objek penelitian, dan juga hasil penelitian yang terdiri dari statistik deskriptif, analisis regresi linear berganda, dan analisis makro *process*. Hasil penelitian kemudian dibahas menggunakan pendekatan teori *upper echelon* dan *resources-based view* serta dengan argumen yang didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pendidikan CEO dan inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, sedangkan masa jabatan CEO berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Selain itu penelitian ini menemukan bahwa pendidikan dan gender CEO berpengaruh positif terhadap inovasi. Lebih lanjut penelitian ini menemukan bahwa pendidikan CEO dan gender CEO memengaruhi kinerja perusahaan melalui inovasi sebagai variabel mediasi.

Bab 5: Penutup

Bab ini menguraikan simpulan penelitian berdasarkan hipotesis yang diuraikan dalam bab 2 dan telah dilakukan pembahasan dalam bab 4. Bab ini juga menjelaskan implikasi teori, praktik, dan kebijakan dari penelitian, juga mengenai keterbatasan penelitian dan masukan untuk peneliti selanjutnya.