

## STRATEGI DIVERSIFIKASI SEBAGAI TOOLS PENYELAMAT KINERJA PERUSAHAAN DI MASA PANDEMI

Rezza Arlinda Sarwendhi  
Universitas Hayam Wuruk Perbanas  
[rezza.arlinda@perbanas.ac.id](mailto:rezza.arlinda@perbanas.ac.id)

---

### Informasi Artikel

### Abstract

Tanggal Masuk:  
28 Maret 2023

Tanggal Revisi:  
24 April 2023

Tanggal Diterima:  
30 Mei 2023

Publikasi On line:  
20 Juli 2023

*This study aims to analyze the diversification strategy has a significant impact on company performance in creating profit. The diversification strategy in question is a business growth or development strategy by developing products into several types of products or types of segments. This study also has control variables consisting of leverage and firm size. This research was conducted on manufacturing companies that were detected as carrying out a diversification strategy. The data source used comes from primary data obtained from the official website of the Indonesia Stock Exchange (IDX). The year of the research implementation is 2018-2021. This research is a predictive research that will be used to track whether a diversification strategy can be used as an effort to maintain stable company performance even during a pandemic. This research used in this study was SPSS version 26. The number of samples used in this study were 100 manufacturing companies that carried out a diversification strategy. The theory used in this study was agency theory. The test results state that the diversification strategy has an influence on company performance. Likewise with the control variable used, leverage also has an impact and influence on company performance, but for company size it has no effect on company performance.*

**Key Words: Diversification strategy, Financial Performance, Financial Stability**

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi diversifikasi memiliki dampak yang signifikan bagi kinerja perusahaan dalam menciptakan profit. Strategi diversifikasi yang dimaksud adalah strategi pertumbuhan atau pengembangan bisnis dengan cara mengembangkan produk menjadi beberapa jenis produk atau jenis segmen. Penelitian ini juga terdapat variabel kontrol yang terdiri dari leverage dan ukuran perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur yang terdeteksi melakukan strategi diversifikasi. Sumber data yang digunakan berasal dari data primer yang diperoleh dari web resmi Bursa Efek Indonesia (BEI). Adapun tahun pelaksanaan penelitian adalah 2018-2021. Penelitian ini merupakan penelitian prediksi yang akan digunakan untuk melacak apakah strategi diversifikasi bisa dijadikan salah satu upaya untuk menjaga kestabilan kinerja perusahaan pada saat pandemic sekalipun. Alat uji yang digunakan pada penelitian ini adalah SPSS versi 26. Jumlah sample yang digunakan pada penelitian ini adalah 100 perusahaan manufaktur yang melakukan strategi diversifikasi. Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori agensi. Hasil uji menyatakan bahwa strategi diversifikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Begitu juga dengan variabel kontrol yang digunakan leverage juga memiliki dampak dan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan namun untuk ukuran perusahaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan..*

**Key Words: Strategi diversifikasi, kinerja perusahaan, financial stability**

---

## PENDAHULUAN

Diversifikasi merupakan salah satu strategi yang digunakan dalam perusahaann khususnya pada level korporasi. Strategi diversifikasi menurut Michael Porter pada pertengahan tahun 1960 dan 1970 mengatakan bahwa merupakan proses bertukar fungsi atau berbagi fungsi antara divisi satu dengan divisi lain, menghasilkan berbagai macam jenis produk dalam satu sektor ataupun pada sektor yang berbeda. Pada praktiknya strategi diversifikasi memiliki dua karakteristik yaitu related diversifikasi dan unrelated diversifikasi. Kedua tipe dari diversifikasi memberikan manfaat yang berbeda untuk perusahaan, namun adapun persamaan antara keduanya adalah diharapkan memberikan jaminan going concern pada perusahaan. Beberapa penelitian mengatakan bahwa

perusahaan yang menerapkan strategi diversifikasi akan lebih mampu bertahan pada kondisi sulit, dikarenakan perusahaan-perusahaan tersebut tidak hanya berfokus pada satu produk saja. Artinya, jika suatu produk atau salah satu sektor mengalami kelesuan dikarenakan adanya faktor misal pada saat ini yaitu pandemi Covid-19, maka diharapkan masih akan ada produk ataupun sektor lain yang akan membantu dalam menghasilkan profit bagi perusahaan. (Fred, 2018:119-157). Perusahaan yang menerapkan strategi diversifikasi memiliki lebih dari satu jenis produk atau segmen. Artinya apabila terjadi penurunan income pada salah satu sektor atau segmen, maka dapat ditunjang dengan sektor yang lain hal ini berlaku juga pada kondisi sulit, seperti adanya pandemic Covid-19. Dengan begitu perusahaan yang menerapkan strategi diversifikasi akan memiliki kinerja yang baik. Hal ini juga ditunjang dengan teori agensi yang menunjukkan bahwa strategi diversifikasi merupakan salah satu upaya agen dalam memenuhi keinginan principal. Prinsipal menuntut bahwa perusahaan harus mampu bertahan menghadapi resiko apapun dan dapat menghasilkan profit, agen dalam hal ini adalah seorang manajer dapat memilih salah satu strategi yaitu strategi diversifikasi. Hal ini sejalan juga dengan beberapa penelitian Roslita (2019) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. Alat uji yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menyatakan Strategi diversifikasi usaha yang diprosikan dengan herfindahl index dan jumlah segmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan (ROA). Penelitian yang dilakukan oleh Amyulianthy & Sari (2017) Adapun ukuran yang digunakan untuk diversifikasi adalah dengan Indeks Herfindahl (HHI) dari jumlah penjualan segmen usaha perusahaan. Kinerja perusahaan diukur menggunakan Excess Value of Firm (EXV) yang merupakan selisih kinerja perusahaan diversifikasi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukan diversifikasi. Alat uji yang digunakan adalah uji beda dan regresi OLS. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa tidak ada pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian Iskandar (2020) dan Sulastris (2020) yang menyatakan tidak ada pengaruh antara keduanya. Adapun ukuran yang digunakan untuk diversifikasi adalah dengan Indeks Herfindahl (HHI) dari jumlah penjualan segmen usaha perusahaan. Kinerja perusahaan diukur menggunakan Economic Value Added (EVA). Struktur modal dengan diukur menggunakan Debt to Asset Ratio (DAR). DAR menunjukkan proporsi penggunaan utang untuk membiayai aktivasinya. Alat uji yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan variabel intervening. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa tidak ada pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. Ward D. Wolters (2015) juga melakukan penelitian dengan topik yang sama. Adapun ukuran yang digunakan untuk diversifikasi adalah dengan geographical diversification dengan pendekatan standard industrial classification code (SIC) on the 4-digit level. Nilai perusahaan diukur menggunakan Tobin's Q. M&A accounting diukur dengan menggunakan adjusted Tobin's Q. Alat uji yang digunakan adalah uji beda dan regresi OLS. Hasil dari penelitian ini menyatakan Hasil penelitian ini menyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan antara diversifikasi dan M&A accountant terhadap nilai perusahaan. Berdasarkan fenomena dan adanya *research gap* dari penelitian sebelumnya maka dari itu penelitian ini penting untuk dilakukan.

## TINJAUAN PUSTAKA / KAJIAN TEORITIS dan Hipotesis

### Teori Keagenan

Teori keagenan menurut (Supriyono (2019:831-867) yaitu hubungan antara principal dengan agen. Teori mengaplikasikan adanya asimetri informasi antara manajer sebagai agen dan pemilik sebagai prinsipal (Idawati, 2018) Teori keagenan menjelaskan bahwa dengan adanya asimetri informasi, manajer akan memilih seperangkat kebijakan untuk memaksimalkan kepentingan manajer sendiri.

### Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan sangat erat kaitannya dengan profitabilitas. Menurut Hanafi, (2018:81) ialah kekuatan dalam menghasilkan laba yang dapat diperoleh dari penjualan, aset dan modal saham. Profitabilitas menggambarkan kemampuan perusahaan agar mendapatkan laba dalam satu periode tertentu dan merupakan suatu aspek penting yang dapat digunakan rujukan oleh investor atau pemilik untuk menilai kinerja manajemen dalam mengelola sebuah perusahaan.

### Strategi Diversifikasi

Definisi strategi diversifikasi ialah strategi pertumbuhan atau pengembangan bisnis dengan cara mengembangkan produk menjadi beberapa jenis produk atau jenis segmen. Adapun cakupan dari strategi diversifikasi meliputi pengembangan internal produk atau pasar baru, akuisisi perusahaan, aliansi dengan perusahaan pelengkap, lisensi teknologi baru, dan distribusi atau impor lini produk yang diproduksi oleh perusahaan lain.

### Leverage

Leverage menjadikan kapasitas perusahaan dalam membayar kewajiban jika perusahaan tersebut dilikuidasi. Perusahaan dengan proporsi leverage yang tinggi, membuktikan bahwa semakin besar aktivitas perusahaan yang dibiayai melalui hutang. Semakin tinggi leverage semakin tinggi juga resiko perusahaan karena terdapat peluang perusahaan tidak bisa membayar kewajibannya. Leverage dapat ditafsirkan sebagai tolak ukur besarnya aset yang didanai dengan memakai liabilitas.

### Ukuran Perusahaan

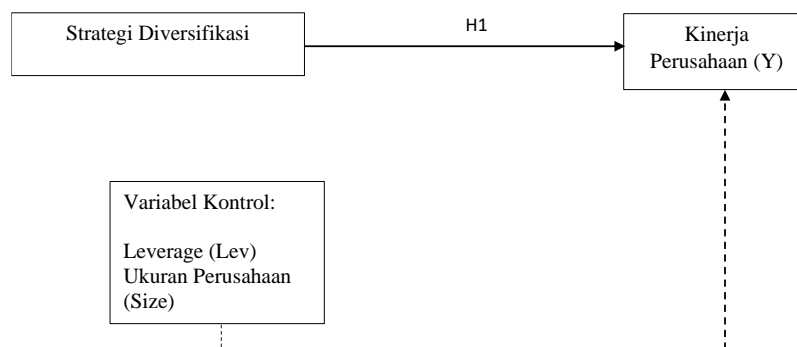
Ukuran perusahaan merupakan skala besar kecilnya sebuah perusahaan yang dinilai dari total asset, total penjualan, jumlah laba, beban pajak dan lain-lain (Sari, 2018). Semakin besar total aset yang dimiliki sebuah perusahaan, sehingga semakin besar ukuran perusahaan (Dewanti & Sujana, 2019). Ukuran perusahaan dibagi dalam tiga pengukuran, perusahaan besar (*large firm*), perusahaan menengah (*medium firm*) dan perusahaan kecil (*small firm*)

### Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan

Strategi diversifikasi atau penganekafragaman produk dianggap merupakan salah satu upaya yang bisa menjadi andalan perusahaan dalam masa sulit sekaligus. Semakin tinggi segmentasi atau keanekaragaman produk bahkan sektor suatu perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan. Sebab ada kemungkinan jika salah satu sektor usaha dari suatu perusahaan tersebut mengalami kelesuan maka dapat di-backup oleh sektor yang lain. Oleh karena itu strategi diversifikasi dianggap memberikan efek premium bagi perusahaan. Teori agensi juga memiliki peran sebagai pemerkuat hubungan antara agen yang menginginkan kinerja perusahaan bagus guna bonus yang didapatkan, dan prinsipal yang menginginkan perusahaan mampu going concern menghadapi hambatan apapun. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Putranto, 2019) yang menyatakan ada pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan. Maka dengan begitu hipotesis yang disusun adalah

*H1: Strategi diversifikasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan*

### Kerangka Penelitian



Gambar 1.1  
Model Penelitian

### METODE PENELITIAN

Sumber data pada penelitian ini menggunakan data keuangan maupun informasi yang dijelaskan dalam catatan laporan tahunan perusahaan. Informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini diperoleh dengan cara mengakses situs resmi pada Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan alamat web resmi [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id). Adapun periode dilakukannya penelitian ini adalah mengkhhususkan pada tahun 2018-2021 yaitu selama empat tahun terakhir terhitung dari penelitian ini dilakukan. Penelitian kali ini akan membuktikan secara empiris dan menguji serta menganalisis pengaruh antara variabel strategi diversifikasi produk terhadap kinerja perusahaan dengan menambahkan variabel efektifitas pengawasan dewan komisari sebagai pemoderasi. Pengujian pada penelitian ini didukung dengan software atau perangkat lunak SPSS 26. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yakni penelitian dalam bentuk pengujian berupa angka dengan analisis uji statistik. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang dikumpulkan melalui pengumpulan data perusahaan manufaktur yang menerapkan strategi diversifikasi di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2018-2021. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Perusahaan yang diprosikan dengan profitabilitas (Y), variabel independent strategi diversifikasi (X1), variabel kontrol Leverage dan Ukuran perusahaan. Berikut merupakan model dari penelitian ini. Hipotesis

yang akan diujikan pada penelitian ini adalah pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan dan leverage serta ukuran perusahaan sebagai variabel kontrol. Pada penentuan populasi dan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling yang memiliki kriteria-kriteria guna membatasi data yang sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar resmi di situs Bursa Efek Indonesia dari periode 2018-2021 (selama 4 tahun). Perusahaan manufaktur yang menerapkan strategi diversifikasi segmen. Penentuan kriteria laporan keuangan tahunan yang disajikan secara menyeluruh dari tahun 2018 sampai dengan 2021 (periode penelitian). Selanjutnya, analisis data yang dilaksanakan pada penelitian ini ialah kuantitatif yang dinyatakan sebagai angka-angka dan perhitungannya memakai perhitungan statistik yaitu dengan program spss (Statistic Program For Social Scieence) 26. Analisis data pada penelitian ini terdiri dari pengujian analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda.

## HASIL PENELITIAN

Berikut adalah hasil pengujian analisis deskriptif pada semua variabel

Tabel 1.1 Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ROA	400	-1743.00	4978.00	863.5650	592.66740
SD	400	-4985.00	-1.00	-2226.8775	1289.12193
LEV	400	55.00	12012.00	4565.6850	1992.64866
SIZE	400	2522.00	3349.00	2840.5975	157.54723
Valid N (listwise)	400				

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 400 sampel. Dapat dilihat bahwa variabel profitabilitas memiliki nilai minimum sebesar -0,1734 yang dimiliki oleh PT Sierad Produce Tbk pada tahun 2018. Hasil minus ini menunjukkan bahwa pada tahun 2018 laba setelah pajak yang dimiliki oleh PT Sierad Produce Tbk adalah bernilai negative, yang artinya perusahaan tersebut mengalami kerugian. Nilai maksimum pada variabel profitabilitas adalah sebesar 0,4978 yang dimiliki oleh Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Nilai minimum pada sampel strategi diversifikasi adalah sebesar -0,4985. Nilai negative diperoleh atas perhitungan penjualan per segmen dibagi dengan total penjualan lalu dikalikan dengan -1. Tujuannya adalah untuk memudahkan membaca karena semakin mendekati nol maka semakin perusahaan tersebut melakukan diversifikasi atau segmen beragam. Dengan ini dapat diartikan Indospring Tbk. sebagai pemegang nilai terendah melakukan strategi diversifikasi yang tidak terlalu beragam untuk segmennya dikarenakan nilai perhitungannya sebesar 0,4985 yang jauh dari nol. Jika dibaca dalam presentasi 49,85% atau hampir menyentuh angka 50% artinya adalah 1 penjualan segmen berbanding dengan 2 total penjualan atau bisa diartikan terbagi menjadi 2 segmen. Sedangkan, nilai tertinggi atau maksimum sebesar -0.0345 atau nilai sebenarnya adalah 0,0345 diraih oleh Trinitan Metals and Minerals yang artinya perusahaan tersebut jika dalam prosentase sebesar 3,45% atau nyaris 4% yang menunjukkan 1 segmen dibandingkan dengan 25 segmen lainnya. Singkatnya semakin kecil nilai strategi diversifikasinya maka semakin banyak keanekaragaman segmen perusahaan tersebut. Tabel 1.1 juga memberikan gambaran deskriptif bahwa nilai minimum pada variabel leverage adalah sebesar 0,0055 yaitu dipegang oleh perusahaan Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Hal ini berarti rata-rata perusahaan manufaktur yang melakukan strategi diversifikasi menggunakan 1 bagian hutang dan 2 bagian ekuitas untuk mendani operasionalnya. Standar deviasi sebesar 0,1992 yang lebih kecil dari nilai rata-rata menandakan bahwa data kurang bervariasi. Kemudian, nilai minimum pada variabel ukuran perusahaan diperoleh oleh Kedawung Setia Industrial pada tahun 2018 dengan nilai riil total asetnya adalah sebesar Rp 92,041,274,561Tbk. Kemudian pada nilai maksimum pada variabel ukuran perusahaan yang diprosikan dengan total asset dimiliki oleh Inocycle Technology Group Tbk dengan nilai riil asetnya adalah sebesar Rp 261,855,000,000,000. Nilai rata-rata pada variabel ini sebesar 0,2840 atau jika ditarik kembali nilai riil nya adalah sebesar Rp 2,276,031,922,082. Standar deviasi pada variabel ini sebesar 0,0157 yang lebih kecil nilainya dari nilai rata-rata menunjukkan bahwa sebaran data pada ukuran perusahaan ini kurang bervariasi.

### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 1.3 Hasil Uji Normalitas

	ROA	SD	LEV	SIZE
N	400	400	400	400
Test Statistic	.095	.109	.043	.091
Asymp. Sig. (2-Tailed)	.081 <sup>c</sup>	.092 <sup>c</sup>	.069 <sup>c</sup>	.076 <sup>c</sup>

Berdasarkan tabel 1.2 nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang menjadi acuan pada uji normalitas untuk mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya data penelitian yang diolah. Variabel dependen penelitian ini, ROA memiliki nilai 0,081 yakni lebih dari 0,05 yang artinya sebaran data berdistribusi normal. Kemudian diikuti variable independen yang pertama yaitu strategi diversifikasi (SD) dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) 0,092 yakni lebih dari 0,05 yang artinya sebaran data berdistribusi normal. Berikutnya variable control leverage (lev) dan ukuran perusahaan (size) memiliki nilai signifikansi 0,069 dan 0,076 yang keduanya memiliki nilai lebih dari 0,05 yang artinya sebaran data berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Tabel 1.3 Hasil Uji Multikolinieritas

	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
SD	.988	1.012
LEV	.0962	1.039
SIZE	.974	1.027

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 26 dapat diketahui pada tabel 1.3 di atas bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance > 0.10 yang berarti tidak memiliki hubungan antar variabel independen. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa semua seluruh variabel memiliki nilai VIF yang menunjukkan hasil < 10 atau tidak lebih dari sepuluh. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel dalam model regresi.

### Uji heteroskedastisitas

Tabel 1.4 Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.
	Standardized Coefficients				
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1013.476	365.486	.063	2.7773	.006
SD	.020	.016	-.121	1.263	.207
LEV	-.025	.010	-.061	-.2396	.017
SIZE	-.156	.129	.063	-.1.207	.228

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan nilai signifikansi variabel-variabel independen pada penelitian ini. Variable independent yang pertama strategi diversifikasi (SD) memiliki nilai signifikansi 0,207. Nilai tersebut terhitung lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel strategi diversifikasi tidak terjadi heterokedastisitas. Variable berikutnya yaitu variabel kontrol pertama pada penelitian ini yaitu leverage (lev) memiliki nilai signifikansi 0,017. Nilai tersebut terhitung kurang dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel leverage (lev) terjadi heterokedastisitas. Variabel kontrol berikutnya pada penelitian ini yaitu ukuran perusahaan (size) memiliki nilai signifikansi 0,228. Nilai tersebut terhitung lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel ukuran perusahaan tidak terjadi heterokedastisitas.

## Hasil Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji asumsi klasik, dan hasil dari uji asumsi klasik menunjukkan bebas dari uji asumsi klasik, selanjutnya dilakukan uji hipotesis yaitu dengan menggunakan regresi linier berganda,

Tabel 1.6  
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
1 (Constant)	1199.131	528.340		9.165	.000
SD	-.771	.492	-.115	-1.567	.018
LEV	-.347	.217	-.122	-1.596	.011
SIZE	.017	.187	.005	.091	.0928

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda diatas, mana dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta ( $\alpha$ ) = 1.199,131 dapat diartikan bahwa jika variabel strategi diversifikasi, leverage, dan ukuran perusahaan jika dianggap konstan, maka profitabilitas (ROA) sebesar 1,199.131 atau dapat dibulatkan menjadi 1.200.
2. Koefisien regresi strategi diversifikasi -0.771 dapat diartikan bahwa apabila ada penurunan yang terjadi pada nilai strategi diversifikasi ( $X_1$ ) maka akan mengakibatkan penambahan pada profitabilitas ( $Y$ ). Dapat disimpulkan hubungan antara strategi diversifikasi dan profitabilitas adalah negatif.
3. Koefisien regresi leverage -0,347 dapat diartikan bahwa apabila ada penurunan yang terjadi pada nilai leverage maka akan mengakibatkan penambahan pada profitabilitas ( $Y$ ). Dapat disimpulkan hubungan antara leverage dan profitabilitas adalah negatif.
4. Koefisien regresi ukuran perusahaan 0.017 dapat diartikan bahwa apabila ada penurunan yang terjadi pada nilai ukuran perusahaan maka akan mengakibatkan penurunan juga pada profitabilitas ( $Y$ ). Dapat disimpulkan hubungan antara ukuran perusahaan dan profitabilitas adalah positif.
5. Error term ( $e$ ) menunjukkan variabel pengganggu diluar variabel ukuran perusahaan, board size, ukuran KAP, dan ukuran komite audit.

## Uji F

Tabel 1.7 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6461814.282	3	2153938.094	6.380	.000 <sup>a</sup>
	Residual	133688790.028	396	337597.955		
	Total	140150604.310	396			

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 26 dapat diketahui pada tabel 4.11 di atas bahwa nilai F hitung sebesar 6,380 dengan tingkat signifikansi 0.000 yang berarti bahwa data memenuhi penilaian data fit atau layak.

## Uji Koefisien Determinasi (R2)

Tabel 1.8 Hasil Uji R2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.215 <sup>a</sup>	.46	.39	581.03180

a. Predictors: (Constant), SIZE,SD,LEV

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 26 dapat diketahui pada tabel 4.12 bahwa nilai R2 sebesar 0.39 atau 39%. Dengan demikian dapat diartikan bahwa proporsi strategi diversifikasi dibantu dengan variable kontrol leverage dan ukuran perusahaan mampu mempengaruhi variabel kinerja perusahaan yang

diproksikan profitabilitas sebesar 39% sedangkan sisanya 61% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model regresi ini.

## Uji t

Tabel 1.9 Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1199.131	528.340		9.165	.000
SD	-.771	.492	-.115	-1.567	.018
LEV	-.347	.217	-.122	-1.596	.011
SIZE	.017	.187	.005	.091	.0928

Terdapat penjelasan dari tabel diatas sebagai berikut:

1. Pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan Berdasarkan tabel 1.9 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk variabel strategi diversifikasi yaitu sebesar 0.018, hal ini lebih kecil dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel strategi diversifikasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
2. Pengaruh leverage terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan tabel 1.9 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk variabel leverage yaitu sebesar 0.011, hal ini lebih kecil dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel leverage berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
3. Pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan tabel 1.9 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk variabel ukuran perusahaan yaitu sebesar 0.0928, hal ini lebih besar dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel ukuran perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

## PEMBAHASAN

Strategi diversifikasi atau penganekaragaman produk dianggap merupakan salah satu upaya yang bisa menjadi andalan perusahaan dalam masa sulit sekaligus. Semakin tinggi segmentasi atau keanekaragaman produk bahkan sektor suatu perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan. Sebab ada kemungkinan jika salah satu sektor usaha dari suatu perusahaan tersebut mengalami kelesuan maka dapat di-backup oleh sektor yang lain. Oleh karena itu strategi diversifikasi dianggap memberikan efek premium bagi perusahaan. Teori agensi juga memiliki peran sebagai pemerkuat hubungan antara agen yang menginginkan kinerja perusahaan bagus guna bonus yang didapatkan, dan prinsipal yang menginginkan perusahaan mampu going concern menghadapi hambatan apapun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi diversifikasi berhasil dalam menjaga kestabilan kinerja perusahaan. Hubungan yang ditunjukkan oleh nilai beta menunjukkan arah yang positif yaitu ketika nilai strategi diversifikasi semakin tinggi mendekati 1, maka kinerja perusahaan akan menjadi menurun. Nilai strategi diversifikasi mendekati satu menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak terlalu banyak melakukan pemecahan segmentasi produknya. Sebaliknya jika nilai strategi diversifikasi semakin rendah yaitu mendekati nol maka semakin baik kinerja perusahaan khususnya dalam menghasilkan profit. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa dengan melakukan strategi diversifikasi dengan memecah produksi menjadi beberapa segmen mampu menstabilkan kinerja perusahaan.

Strategi diversifikasi menawarkan pelaku usaha untuk tidak menaruh beban hanya pada satu jenis segmen. Beberapa perusahaan yang menjadi sampel memiliki segmen yang cukup beragam. Misal salah satu contohnya perusahaan yang bergerak dibidang bahan olahan pangan lebih spesifik yaitu ayam. Perusahaan tersebut membagi dalam beberapa bentuk produk mulai dari menjual ayam sebagai hewan ternak, yang dibagi menjadi ayam dewasa dan ayam anakan, kemudian menjual komoditi telur ayam sampai pada olahan ayam itu sendiri seperti nugget, sosis, dan lainnya. Pemecahan produksi menjadi beberapa segmen ini mampu menstabilkan kinerja perusahaan karena jika terjadi kelesuan di salah satu segmen maka segmen lain bisa membantu. Contoh lain adalah Lippo group yang lebih ekstrim melakukan diversifikasi yang sampai berbeda sektor. Sektor kesehatan seperti Rumah Sakit Siloam, sektor retail seperti Carefour, sektor property seperti Meikarta dan lainnya. Ini merupakan salah satu upaya pengelolaan resiko. Jika terjadi kelesuan pada salah satu sektor akibat pandemi maka sektor lain seperti kesehatan bisa menjadi back-up bagi perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wisnudharma et al., (2018) yang menyatakan ada pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan.

Leverage menjadikan kapasitas perusahaan dalam membayar kewajiban jika perusahaan tersebut dilikuidasi. Perusahaan dengan proporsi leverage yang tinggi, membuktikan bahwa semakin besar aktivitas perusahaan yang dibiayai melalui utang. Semakin tinggi leverage semakin tinggi juga resiko perusahaan karena terdapat peluang perusahaan tidak bisa membayar kewajibannya. Leverage dapat ditafsirkan sebagai tolak ukur besarnya aset yang didanai dengan memakai liabilitas. Rasio leverage membuktikan sebesar apa perusahaan dibiayai oleh liabilitas dengan kapasitas perusahaan berlandaskan aset yang dikuasai perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa leverage berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, namun arah yang ditunjukkan adalah arah negative. Artinya semakin tinggi nilai leverage suatu perusahaan maka semakin menurun atau dianggap buruk kinerja perusahaan.

Hal ini terjadi karena rasio yang tinggi dari leverage menunjukkan bahwa perusahaan dalam menjalani kegiatan operasionalnya semakin besar didanai oleh utang dibandingkan dengan modal atau ekuitasnya. Akibatnya jika semakin tinggi utang perusahaan dikhawatirkan akan berpengaruh dalam kemampuan pelunasannya. Teori agensi berperan disini, bahwa seorang pemilik perusahaan yaitu principal berharap bagaimanapun juga para pelaku usaha yang menjalankan perusahaannya yaitu agen diharapkan mampu menciptakan profit yang besar agar dikatakan agen berkinerja dengan baik. Agen sebagai pengendali operasional perusahaan merasa memiliki kewenangan untuk bisa memilih melakukan pendaan menggunakan utang atau ekuitas. Sebagian besar agen memiliki sifat risk taker atau berani mengambil resiko. Sebagai orang yang memiliki keberanian mengambil resiko, pendanaan menggunakan utang dianggap pilihan yang tepat dibandingkan menggunakan modal atau ekuitas perusahaan mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Roslita (2019) yang menyatakan ada pengaruh leverage terhadap kinerja perusahaan

Ukuran perusahaan dimanfaatkan untuk memadukan perusahaan kecil, menengah dan besar. Pada saat penjualan lebih tinggi dari biaya variabel dan biaya tetap, maka akan memperoleh jumlah pendapatan sebelum pajak. Sebaliknya jika penjualan lebih kecil dari biaya variabel dan biaya tetap, maka akan memperoleh kerugian (Brigham dan Houston, 2001). Pengamatan dilakukan pada laporan keuangan perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pada penelitian ini menunjukkan hasil jika ukuran perusahaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Menurut Fachrudin (2019) ukuran perusahaan bukan jaminan bahwa perusahaan memiliki kemampuan dalam menghasilkan laba yang baik. Ukuran perusahaan yang besar belum tentu memiliki kemampuan menghasilkan laba yang lebih besar dari ukuran perusahaan yang lebih kecil. Hal ini menunjukkan bahwa ukuran perusahaan bukan merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi profitabilitas. Menurut Fachrudin (2019) ukuran perusahaan bukan jaminan bahwa perusahaan memiliki kemampuan dalam menghasilkan laba yang baik. Penyebab lain mengapa ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan adalah memungkinkan terjadi semakin besar ukuran suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan membutuhkan biaya operasional dan perawatan yang semakin besar untuk menjalankan aktivitas operasionalnya seperti biaya tenaga kerja, biaya administrasi dan umum serta biaya pemeliharaan gedung, mesin, kendaraan dan peralatan sehingga akan mampu mengurangi profitabilitas perusahaan (Sari dan Budiasih, 2020). Bagi perusahaan yang berukuran lebih kecil asset yang dimiliki juga tidak dalam jumlah besar maka dalam meraih profitabilitas juga akan terbatas. Kemungkinan-kemungkinan inilah yang menjadikan ukuran perusahaan tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fachrudin (2019) dan Sari (2020) yang menyatakan ada pengaruh ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Variable independent yaitu strategi diversifikasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi diversifikasi berhasil dalam menjaga kestabilan profitabilitas perusahaan. Hal ini dikarenakan strategi diversifikasi mampu mengatasi resiko dengan menyebarkan resiko ke beberapa macam segmen tidak hanya terpusat satu produk saja. Ini artinya jika terjadi kelesuan di salah satu segmen maka segmen yang lain mampu menjadi tumpuan dalam menjaga stabilnya kinerja perusahaan. Variabel kontrol yang pertama yaitu leverage memiliki pengaruh negatif bagi kinerja perusahaan. Artinya semakin tinggi rasio leverage suatu perusahaan akan berpengaruh ke kinerja perusahaan yang semakin menurun. Hal ini terjadi karena rasio yang tinggi dari leverage menunjukkan bahwa perusahaan dalam menjalani kegiatan operasionalnya semakin besar didanai oleh utang dibandingkan dengan modal atau ekuitasnya. Akibatnya jika semakin tinggi utang



perusahaan dikhawatirkan akan berpengaruh dalam kemampuan pelunasannya. Variabel kontrol berikutnya yaitu ukuran perusahaan menyatakan tidak ada pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Tinggi rendahnya atau banya sedikitnya jumlah aset suatu perusahaan tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap perusahaan. Ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan dikarenakan semakin besar ukuran suatu perusahaan maka biaya operasional seperti biaya tenaga kerja, biaya administrasi dan umum serta biaya pemeliharaan terhadap fasilitas seperti gedung, mesin, kendaraan dan peralatan sehingga akan besar dan mengakibatkan profitabilitas perusahaan berkurang. Dari kesimpulan tersebut, penelitian ini mengandung keterbatasan, yaitu koefisien Determinasi yang masih bernilai di bawah 50% yaitu sebesar 39% yang masuk dalam kategori lemah. Pada penelitian ini masih terdapat masalah dalam uji asumsi klasik yaitu masalah heteroskedastisitas pada leverage. Penelitian ini hanya berupa prediksi bahwa strategi diversifikasi mampu dijadikan tumpuan bagi kinerja perusahaan bahkan saat terjadi pandemic sekalipun, maka saran pada penelitian selanjutnya bisa menggunakan variabel lain diluar model penelitian ini untuk meingkatkan nilai koefisien diterminasi, peneliti selanjutnya dapat menggunakan periode tahun lebih lama atau tahun dimana terjadi fenomena ekonomi yang berbeda karena merupakan tahun yang terdampak oleh pandemic untuk mampu membuktikan bisakan strategi diversifikasi digunakan untuk penyelamat saat terjadi pandemi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amyulianthy, R., & Sari, N. (2017). Pengaruh Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan. *Accounting and Finance Department, Faculty of Economics and Communication. BINUS University. Jakarta.*
- Dewanti, I. G., & Sujana, I. K. (2019). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Corporate Social Responsibility, Profitabilitas dan Leverage pada Tax Avoidance. *E-Jurnal Akuntansi, 28.*
- Fred, D. (2018). *Strategic Managemen- A Competitive Advantage Approach. Concept and Cases (12th ed.)*. Pearson Education Limited England.
- Hanafi, M. (2018). *Analisis Laporan Keuangan: Vol. Cetakan Kedua (Kelima)*. Yogyakarta UPP STIM YKPN .
- Idawati, P. D. I. G. A. (2018). Pengaruh Profitabilitas dan Ukuran Perusahaan Terhadap Internet Financial Reporting Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal STIMI, 15(2)*.
- Iskandar, A. (2020). The Influence Diversification Strategy on Corporate Peformance. *Fakultas Manajemen Universitas Islam Bandung. Jawa Barat.*
- Putranto, P. (2019). Pengaruh Strategi Diversifikasi, Leverage, dan Inflasi Terhadap Profitabilitas Perusahaan Food & Beverage. *Jurnal Online Insan Akuntansi, 4(2)*.
- Roslita, E. (2019). Pengaruh Diversifikasi Usaha Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Kepemilikan Manajerial Sebagai Variabel Pemoderasi. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis, 22(3)*.
- Sari, D. (2018). Analisis Strategi Diversifikasi dengan Dewan Komisaris Pada Perusahaan Manufaktur Indonesia. *Perspektif, XVI(No.1)*.
- Sulastri, U. (2020). Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Dengan Struktur Modal Sebagai Variabel Intervening. *Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.*
- Suriyono, R. (2019). *Teori Akuntansi (Ketiga)*. Andi.
- Wisnudharma, Diyanti, V., & Aryo. (2018). Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Moderasi Efektivitas Pengawasan Dewan Komisaris. *Universitas Indonesia. Jakarta.*