

Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI

The Effect of Board of Commissioners and Board of Directors Remuneration on The Performance of Manufacturing Companies Listed on The Idx

Fitri Nurjanah^{1*)}, Ananda Izzatun Nafsi²⁾, Mohammad Syafik³⁾, Rosdiyati⁴⁾

^{1,2,3,4)} Universitas Islam Lamongan

^{1,2,3,4)} fitrinurjanah@unisla.ac.id

*Correspondence

Info Artikel	Abstrak
<p><i>Riwayat Artikel:</i> Diterima: 12 Juni 2025 Direvisi: 25 Juni 2025 Dipublikasikan: 30 Juni 2025</p> <p><i>Nomor DOI</i> 10.47647/jeko.v%vi%i.3206</p> <p><i>Cara Mensitasi :</i> Nurjannah, et al (2025). Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI. <i>Jurnal Ekobismen</i>. 5 (2), 246-258</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh remunerasi dewan komisaris dan direksi terhadap kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan yang diukur menggunakan Return on Assets (ROA) dan Tobin's Q menjadi variabel dependen dalam penelitian ini, sedangkan gaji dewan komisaris dan direksi berfungsi sebagai variabel independen. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan-perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) untuk periode 2021 hingga 2024. Sampel penelitian ini terdiri dari 41 perusahaan yang dipilih melalui sampling purposif. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi data panel. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat ketidakkonsistenan antara Model 2 (Tobin's Q) dan Model 1 (ROA). Pembayaran remunerasi kepada dewan komisaris tidak akan meningkatkan kinerja perusahaan, menurut ROA dan Tobin's Q. Remunerasi dewan komisaris memiliki korelasi positif dan signifikan secara statistik dengan laba atas aset (ROA) yang diantisipasi untuk perusahaan, tetapi tidak ada korelasi antara gaji dewan komisaris dan Tobin's Q yang diantisipasi untuk perusahaan yang sama. Menurut Tobin's Q, remunerasi dewan komisaris dan direksi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan. Namun, ketika kedua bentuk remunerasi dipertimbangkan bersama, efeknya positif dan secara statistik signifikan, menurut return on assets (ROA).</p> <p>Kata Kunci: Remunerasi dewan komisaris, Remunerasi direksi, Kinerja Perusahaan.</p> <p style="text-align: center;">Abstract</p> <p><i>This study aims to determine the effect of remuneration of the board of commissioners and directors on company performance. Company performance measured using Return on Assets (ROA) and Tobin's Q is the dependent variable in this study, while the salaries of the board of commissioners and directors serve as independent variables. Secondary data used in this study were obtained from financial statements and annual reports of manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) for the period 2021 to 2024. The sample of this study consisted of 41 companies selected through purposive sampling. The data analysis technique used is panel data regression analysis. Based on the results of the study, there is an inconsistency between Model 2 (Tobin's Q) and Model 1 (ROA). Payment of remuneration to the</i></p>

<p><i>board of commissioners will not improve company performance, according to ROA and Tobin's Q. The remuneration of the board of commissioners has a positive and statistically significant correlation with the anticipated return on assets (ROA) for the company, but there is no correlation between the salary of the board of commissioners and the anticipated Tobin's Q for the same company. According to Tobin's Q, the remuneration of the board of commissioners and directors does not significantly affect the company's performance. However, when both forms of remuneration are considered together, the effect is positive and statistically significant, according to return on assets (ROA).</i></p> <p>Keywords: Board of commissioners remuneration, Board of directors remuneration, Company performance.</p>
--

PENDAHULUAN

Sektor manufaktur merupakan bagian penting dari perekonomian Indonesia. Permintaan domestik terhadap produk manufaktur menurun pada tahun 2019, yang menyebabkan penurunan kinerja indeks sektor manufaktur. Penjualan ekspor mengalami fluktuasi yang signifikan pada paruh pertama tahun 2019. Namun, penjualan ekspor anjlok tajam pada Oktober, awal paruh kedua tahun 2019. Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa ekspor Oktober 2019 meningkat 5,29% secara bulanan (MOM) menjadi \$14,93 miliar USD, meski turun dibandingkan Oktober 2018 yang mencapai \$15,8 miliar USD. Pencapaian ini turun sebesar 6,13%. Sektor manufaktur juga mengalami perlambatan pertumbuhan PDB pada tahun 2020, dengan tingkat -2,93%.

Gambar 1. Grafik Nilai Ekspor



Sumber: Data Badan Pusat Statistik (diolah, 2025)

Salah satu hal yang perlu diperbaiki adalah persaingan yang sangat ketat di dunia bisnis. Untuk berhasil, perusahaan perlu memaksimalkan penggunaan sumber dayanya agar operasional berjalan efisien dan kompetitif. Kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuannya berbanding lurus dengan kompetensi dan kedisiplinan karyawannya. Elemen mental dan fisik, termasuk hal-hal seperti motivasi intrinsik, tingkat keterampilan, kejelasan deskripsi pekerjaan, dan kompensasi finansial, memiliki dampak signifikan terhadap seberapa efektif seseorang bekerja (Bachrun, 2011). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak evaluasi kinerja terhadap organisasi manufaktur, dengan fokus khusus pada dewan direksi dan dewan komisaris perusahaan.

Balsam (2002) berargumen bahwa kompensasi CEO sangat penting bagi kinerja perusahaan. Kompensasi eksekutif berdampak pada hasil bisnis, khususnya pada peningkatan hasil bisnis. Kompensasi direksi membantu menyelaraskan kepentingan eksekutif dan pemegang saham (Pearce dan Robinson, 2007). Selain memotivasi direksi untuk melakukan sejumlah penyesuaian guna

mencapai kinerja yang diharapkan, rencana kompensasi yang menarik akan melakukan hal tersebut. Dewan komisaris, dalam perannya sebagai pengawas dan pengarah manajemen perusahaan, juga akan meningkatkan operasional.

BPS melaporkan ekspor Oktober 2019 naik 5,29% menjadi \$14,93 miliar USD, meski turun dari \$15,8 miliar USD di Oktober 2018. nilai pasar modal perusahaan secara langsung terkait dengan kinerjanya di pasar. Untuk memastikan apakah manajemen efisien, efektif, dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, data terkait kinerja perusahaan dikumpulkan. Oleh karena itu, rumus Tobin dapat digunakan sebagai metrik untuk kinerja bisnis. Studi menunjukkan bahwa kompensasi direksi meningkatkan hasil bisnis (Kirana dan Novita, 2021). Di sisi lain, penelitian oleh Sitompul dan Muslih (2020) menemukan hal sebaliknya: kompensasi direksi tidak berpengaruh pada kesuksesan bisnis.

Studi lain menemukan bahwa risiko perusahaan memoderasi pengaruh gaji anggota dewan komisaris dan direksi terhadap kinerja manajemen (Syoraya dan Januarti, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Muslih (2018) menemukan bahwa gaji direksi dan komisaris tidak memiliki dampak signifikan terhadap laba perusahaan.

Penulis merasa perlu untuk mengulang penelitian ini dengan topik, industri, dan periode waktu yang baru karena rentang hasil yang luas dalam studi asli. Penelitian ini menganalisis perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dari tahun 2021 hingga 2024 dan bertujuan untuk menentukan pengaruh remunerasi dewan komisaris dan direksi terhadap kinerja perusahaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Agency Theory

Menurut teori agen, yang diajukan oleh Jensen dan Meckling dalam Pangestu et al. (2019), prinsipal, dalam hubungan kontraktual dengan agen, mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan atas semua hal yang berkaitan dengan operasional bisnis kepada agen. Teori agen, sebagaimana dijelaskan oleh Scott (2015), menganalisis bagaimana kontrak disusun untuk mendorong agen yang rasional bertindak sesuai kepentingan prinsipal; akibatnya, konflik timbul ketika kepentingan agen dan prinsipal berbeda. Menurut teori agensi, remunerasi yang diberikan kepada dewan komisaris dan direksi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Teori ini menjelaskan bahwa terdapat konflik kepentingan antara manajer (agen) dan pemilik perusahaan (prinsipal), karena manajer tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham. Untuk mengurangi konflik ini, diperlukan insentif yang tepat, salah satunya melalui pemberian remunerasi yang adil dan berbasis kinerja. Remunerasi yang dirancang secara efektif dapat memotivasi direksi untuk bekerja lebih optimal dalam meningkatkan nilai perusahaan, serta mendorong komisaris menjalankan fungsi pengawasan secara objektif dan independen. Dengan demikian, remunerasi yang tepat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang dapat menekan biaya agensi dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Namun, efektivitas remunerasi tersebut sangat bergantung pada transparansi, akuntabilitas, serta kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance). (Prasetyantoko, 2013).

2.2 Kinerja Perusahaan

Prawirosentono (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari upaya individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara moral dan etis, dalam batas wewenang dan tanggung jawab yang diberikan, serta tanpa melanggar hukum. Untuk mencapai tujuannya, suatu bisnis memerlukan cara untuk memantau seberapa baik kinerjanya dalam periode waktu tertentu dalam hal pencapaian tujuan dan sasaran; ini disebut pemantauan kinerja korporat. Suryani dan FoEh (2018) menyatakan bahwa kesuksesan suatu perusahaan adalah hasil akhir dari semua prosedur yang telah dilaksanakannya dalam periode waktu tertentu sesuai dengan rencana. Oleh karena itu, kinerja menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas dan efisiensi pelaksanaan strategi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Melalui pemantauan kinerja, perusahaan dapat mengevaluasi apakah setiap unit kerja telah berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian target yang telah ditetapkan, serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan keberhasilan dalam mencapai tujuan keuangan, tetapi juga menunjukkan keberhasilan dalam menjaga kepuasan pelanggan, efektivitas operasional, dan pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengukuran dan pemantauan kinerja secara rutin akan membantu perusahaan dalam menyesuaikan strategi, meningkatkan daya saing, dan memastikan keberlangsungan bisnis di tengah dinamika lingkungan industri yang terus berubah.

2.3 Dewan Komisaris

Sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam anggaran dasar, Dewan Komisaris perusahaan bertugas memberikan nasihat kepada Dewan Direksi dan melakukan pengawasan umum dan/atau khusus, sebagaimana diatur dalam Pasal 1 ayat (5) Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) Nomor 40 Tahun 2007. Sebagaimana diatur dalam Pasal 108 ayat (1) UUPT, Dewan Komisaris bertugas memberikan nasihat kepada Dewan Direksi, memantau kebijakan manajemen, dan mengawasi operasional keseluruhan perusahaan, termasuk inisiatif korporasi dan komersialnya. Seluruh anggota Dewan Komisaris diharapkan melaksanakan tugas pengawasan dengan integritas, ketelitian, dan pertanggungjawaban saat memberikan nasihat kepada Dewan Direksi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan visi dan tujuan perusahaan. Jika terjadi kerugian akibat kelalaian atau kesalahan dalam melaksanakan tugasnya, setiap anggota Dewan Komisaris bertanggung jawab secara individu. Jika terdapat lebih dari satu anggota Dewan Komisaris, mereka akan bertanggung jawab secara bersama-sama (Dwi 2015).

2.4 Direksi

Seperti yang tercantum dalam anggaran dasar, badan pengurus perusahaan adalah Dewan Direksi, yang sepenuhnya bertanggung jawab atas pengelolaan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pasal 5 Ayat 1 Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) Nomor 40 Tahun 2007 menyatakan bahwa Dewan Direksi juga berwenang mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan. Setiap anggota Dewan Direksi secara pribadi bertanggung jawab atas kerugian yang diderita oleh perusahaan jika terbukti bahwa Dewan Direksi telah melakukan kesalahan atau kelalaian dalam melaksanakan kewajibannya, sebagaimana diatur dalam Pasal 97 ayat (2) Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT). Setiap anggota Dewan Direksi akan bertanggung jawab secara

individu atas tindakan yang dilakukan oleh perusahaan, meskipun terdapat beberapa anggota. Dengan demikian, peran Dewan Direksi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menjadi sangat krusial dalam menjaga keberlangsungan dan kesehatan perusahaan. Mereka tidak hanya bertindak sebagai pengelola, tetapi juga sebagai pengambil keputusan strategis yang menentukan arah dan kebijakan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, Dewan Direksi dituntut untuk bekerja secara profesional, berhati-hati, dan penuh tanggung jawab dalam setiap tindakan yang diambil, baik dalam pengelolaan operasional maupun dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Hal ini penting untuk menghindari potensi kerugian yang dapat terjadi akibat kesalahan pengelolaan, serta untuk memastikan bahwa seluruh tindakan yang dilakukan tetap berada dalam koridor hukum dan peraturan yang berlaku. Dengan pengelolaan yang baik oleh Dewan Direksi, perusahaan dapat menjaga kepercayaan para pemegang saham, investor, dan pihak-pihak terkait lainnya dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Dewan komisaris bertugas mengawasi direksi dan memberi saran sesuai anggaran dasar, sebagaimana diatur dalam Pasal 1 ayat (5) UUPM No. 40 Tahun 2007. Dewan komisaris diharapkan mengurangi konflik kepentingan antara pemegang saham dan direksi. Menurut Wardhani dan Ayu (2022), dewan komisaris memastikan tindakan perusahaan sejalan dengan kepentingan pemegang saham. Penting bagi perusahaan untuk memberikan gaji yang adil kepada dewan komisaris mengingat lingkup kewajiban mereka. Dewan komisaris akan dapat membimbing dan mengawasi manajemen perusahaan secara lebih efektif dengan rencana kompensasi yang menguntungkan. Kinerja perusahaan dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi dewan komisaris, menurut penelitian Nugraha (2017). Penelitian ini dikuatkan dan didukung oleh temuan Sambhoro et al (2024), yang menunjukkan bahwa gaji komisaris mempengaruhi kinerja manajemen, dengan risiko bisnis sebagai mediator hubungan tersebut. Teori berikut ini diajukan berdasarkan deskripsi sebelumnya:

Hipotesis 1: Kompensasi dewan komisaris secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dewan direksi bertanggung jawab mengelola perusahaan sesuai tujuan dan mewakili perusahaan di pengadilan atau di luar pengadilan, sesuai anggaran dasar dan Pasal 1 ayat (5) UUPM No. 40 Tahun 2007. Penting bagi perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada dewan direksi karena tugas dan kewajiban yang mereka emban sangat besar. Dewan direksi akan lebih termotivasi untuk melakukan perubahan dan mencapai kinerja perusahaan yang ditargetkan jika diberikan paket kompensasi yang menarik. Kompensasi yang tepat bagi dewan direksi merupakan cara lain untuk menyelaraskan kepentingan eksekutif dan pemegang saham Tamubolon (2024). Berdasarkan penelitian Kirana dan Novita (2021), kompensasi direksi memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Pangestu dkk. (2019) menemukan bahwa kompensasi direksi memang mempengaruhi laba bersih perusahaan, sehingga hal ini masuk akal. Direksi akan bekerja lebih efektif jika diberi kompensasi yang adil, yang pada gilirannya akan meningkatkan laba bersih perusahaan. Menurut Yusuf dan Sukarmanto (2022), gaji direksi secara signifikan berdampak positif terhadap kinerja

perusahaan. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya. Hipotesis berikut diajukan berdasarkan deskripsi di atas:

Hipotesis 2: kompensasi eksekutif secara signifikan dan positif mempengaruhi hasil bisnis.

Dewan direksi dan komisaris, dalam kapasitasnya sebagai pemimpin bisnis, sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Di antara tanggung jawab tersebut adalah kemampuan untuk mengambil keputusan yang akan berdampak pada organisasi dalam jangka panjang (Pangestu et al., 2019). Menurut Sambhoro et al. (2024), kemampuan pemimpin untuk merancang rencana kinerja untuk periode berikutnya sangat penting bagi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, kompensasi eksekutif menjadi topik yang hangat di kalangan akademisi. Penting bagi perusahaan untuk memberikan kompensasi yang sesuai kepada dewan komisaris dan direksi karena risiko yang besar dan tugas yang luas yang mereka emban. Kompensasi eksekutif berpotensi mempengaruhi hasil bisnis dengan meningkatkan kinerja. Memberikan gaji yang adil kepada CEO akan memotivasi mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan mengambil keputusan yang lebih berani. Pada akhirnya, pemegang saham akan mendapatkan hasil terbaik dari dewan direksi dan komisaris. Sumargo (2014) menemukan bahwa memberikan kompensasi yang lebih tinggi kepada dewan komisaris dan direksi meningkatkan kinerja perusahaan di Indonesia, yang mendukung klaim sebelumnya.

Hipotesis 3: Kinerja perusahaan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi dewan komisaris dan direksi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan data sekunder dari studi panel. Menggunakan sampling purposif, 41 dari 228 perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI dipilih. Data sekunder dikumpulkan dari tinjauan literatur, sementara data primer diperoleh dari laporan tahunan dan keuangan perusahaan BEI periode 2018–2022. Analisis regresi data panel diterapkan menggunakan Microsoft Excel dan Stata.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian sebelum dilakukan analisis lebih lanjut. Analisis ini bertujuan untuk melihat kecenderungan nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum, serta variasi data dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat diketahui kondisi awal dan distribusi data yang menjadi dasar dalam pengambilan kesimpulan pada penelitian ini.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
ROA	205	0.0561463	0.1355174	-0.45	1.25
Tobin's Q	205	1.85761	2.329999	0.38	18.36
Kom	205	21.90533	1.985395	0	27.48773
Dir	205	23.33246	1.021286	20.92075	25.4355

Sumber: Hasil olah data Stata 17, data sekunder diolah (2024)

Nilai terendah yang tercatat oleh PT Waskita Beton Precast Tbk untuk kinerja perusahaan yang dievaluasi menggunakan model 1 (ROA) adalah -0,45, sementara nilai tertinggi yang tercatat oleh PT Chareon Pokphand Indonesia Tbk adalah 1,25. Nilai rata-rata adalah 0,0561, dan simpangan baku adalah 0,1355. Jadi, rata-rata, perusahaan manufaktur yang menjadi bagian dari studi ini menghasilkan 5,61 persen dari total asetnya antara tahun 2018 dan 2022. Model 2 (Tobin's Q) menunjukkan kinerja perusahaan berkisar antara nilai terendah 0,38 untuk PT Duta Nusantara Tbk hingga nilai tertinggi 18,36 untuk PT Unilever Indonesia Tbk. Nilai rata-rata sampel yang dianalisis dari tahun 2018 hingga 2022 adalah 1,8576, dengan simpangan baku sebesar 2,3299. Dari nilai terendah 0 yang dimiliki oleh PT Saranacentral Bajatama Tbk hingga nilai tertinggi 27.4877 yang dimiliki oleh PT Delta Djakarta Tbk, kisaran kompensasi dewan komisaris sangat bervariasi. Rata-rata sebesar 21,9053 dan simpangan baku sebesar 1,9854 ditemukan pada sampel yang diuji dari tahun 2018 hingga 2022.

Perusahaan seperti PT Keramika Indonesia Assosiasi Tbk memiliki nilai variabel remunerasi direksi minimum sebesar 20,92075 dan nilai maksimum sebesar 25,4355. Dalam sampel yang diuji dari tahun 2018 hingga 2022, ditemukan rata-rata sebesar 23,3325 dan simpangan baku sebesar 1,0213.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Data Panel

Model 1 (ROA)				
Variable	Coef.	Std. Err	z	P > [z]
Kom	-.0079134	.0046773	-1.69	0.091
Dir	.050035	.0125612	3.98	0.000
_cons	-.9379486	.2826358	-3.32	0.001
Model 2 (Tobin's Q)				
Variable	Coef.	Std. Err	t	P > [t]
Kom	-.0234989	.0172563	-1.36	0.181
Dir	.1482655	.1388905	1.07	0.292
_cons	-1.087037	3.332995	-0.33	0.746

Sumber: Hasil olah data Stata 17, data sekunder diolah (2024)

Jika variabel independen (ROA) tetap konstan, variabel dependen (-0.9379486) juga akan tetap konstan dalam Model 1. Model 2 (Tobin's Q) menggunakan konstanta -1.087037, yang berarti bahwa variabel dependen juga akan bernilai -1.087037 jika variabel independen tetap konstan. Jika semua variabel independen lainnya tetap sama, peningkatan 1% dalam kompensasi dewan direksi akan memiliki dampak negatif terhadap kinerja perusahaan (-0.0079134 adalah koefisien regresi kompensasi dewan direksi dalam model 1 (ROA). Sebaliknya, Model 2 (Tobin's Q) memiliki nilai -0.0234989, yang, dengan semua variabel lain tetap konstan, menunjukkan bahwa kenaikan 1% dalam variabel dewan komisaris akan menyebabkan penurunan kinerja perusahaan sebesar 0.0234989.

Mengasumsikan semua variabel independen lainnya tetap sama, kinerja perusahaan akan meningkat sebesar 0,050035 untuk setiap kenaikan 1% dalam gaji direksi, menurut koefisien regresi remunerasi direksi dalam model 1 (ROA). Model 2 (Tobin's Q) memiliki koefisien sebesar

0.1482655, yang berarti bahwa, dengan semua faktor lain tetap konstan, setiap kenaikan 1% dalam kompensasi direksi akan menyebabkan kenaikan 0.1482655 dalam variabel kinerja perusahaan.

Tabel 8. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model 1 (ROA)				
Variable	Coef.	Std. Err	z	P > [z]
Kom	-.0079134	.0046773	-1.69	0.091
Dir	.050035	.0125612	3.98	0.000
_cons	-.9379486	.2826358	-3.32	0.001
Model 2 (Tobin's Q)				
Variable	Coef.	Std. Err	t	P > [t]
Kom	-.0234989	.0172563	-1.36	0.181
Dir	.1482655	.1388905	1.07	0.292
_cons	-1.087037	3.332995	-0.33	0.746

Sumber: Hasil olah data Stata 17, data sekunder diolah (2024)

Gaji dewan komisaris (X1) memiliki nilai probabilitas 0,091 > ambang batas signifikansi 0,05, sesuai dengan Tabel 8 pada Model 1 (ROA). Dengan koefisien -0,079134, dapat dilihat bahwa terdapat korelasi negatif antara kedua variabel, menunjukkan bahwa kompensasi dewan komisaris tidak secara signifikan meningkatkan hasil bisnis. Hal ini berarti hipotesis pertama peneliti (H1) tidak benar. Hasil penelitian untuk kompensasi eksekutif (X2) menunjukkan nilai probabilitas 0,000 < 0,05, sesuai dengan Tabel 8 pada Model 1 (ROA). Koefisien sebesar 0,050035 menunjukkan adanya hubungan positif, yang menyarankan bahwa kompensasi CEO memiliki pengaruh positif sebagian dan secara statistik signifikan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, kita menerima hipotesis peneliti (H2). Nilai probabilitas 0.181 > 0.05 untuk kompensasi dewan komisaris (X1) diketahui dari Tabel 8 Model 2 (Tobin's Q). Kompensasi dewan komisaris tidak secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja perusahaan, sebagaimana disarankan oleh koefisien -0.0234989 yang menunjukkan hubungan negatif. Sebagai konsekuensinya, temuan studi pada Model 1 (ROA) didukung oleh penolakan hipotesis peneliti (H1). Nilai probabilitas 0,292 > 0,05 untuk kompensasi eksekutif (X2) sesuai dengan Tabel 8 Model 2 (Tobin's Q). Dengan nilai korelasi positif sebesar 0,1482655, kompensasi CEO tampaknya tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil bisnis. Karena temuan studi pada Model 1 (ROA) tidak didukung oleh hipotesis peneliti (H2), hipotesis tersebut ditolak.

Pembahasan

Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris Terhadap Kinerja Perusahaan

Tidak terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik antara kompensasi dewan komisaris dan kinerja perusahaan, berdasarkan hasil uji hipotesis pada model 1 (ROA). Syafika (2025) menegaskan bahwa dalam kondisi tata kelola korporasi (CG) yang tidak memadai, kompensasi yang diberikan kepada dewan komisaris tidak akan menghasilkan hasil optimal atau bahkan memiliki dampak apa pun. Tidak ada jumlah kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja

perusahaan jika tata kelola perusahaannya buruk. Dewan komisaris tidak termotivasi untuk memberikan arahan dan pengawasan yang lebih baik kepada manajemen perusahaan melalui rencana kompensasi yang menarik. Peningkatan kompensasi bagi dewan komisaris mengakibatkan penurunan laba atas aset yang dimiliki perusahaan yang dibagikan kepada pemegang saham. Tidak ada korelasi antara kompensasi dewan komisaris dan efisiensi operasional perusahaan. Kompensasi dari dewan komisaris bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kesuksesan perusahaan; variabel lain juga berperan. Sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Syafika (2025) analisis ini menegaskan bahwa gaji dewan komisaris memiliki dampak kecil terhadap laba perusahaan. Hal ini bertentangan dengan temuan Syoraya dan Januarti (2014), yang menemukan bahwa gaji dewan komisaris mempengaruhi kinerja manajemen, dengan risiko perusahaan sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Pengaruh Remunerasi Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan

Kompensasi direksi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan, menurut hasil uji hipotesis pada model 1 (ROA). Pangestu dkk. (2019) menemukan bahwa ketika kompensasi direksi ditingkatkan, Return on Assets (ROA) juga meningkat. Kompensasi direksi, oleh karena itu, merupakan insentif yang tepat untuk meningkatkan kesuksesan bisnis. Kompensasi bagi direksi adalah salah satu cara untuk mendorong mereka bekerja menuju tujuan perusahaan dengan meningkatkan produktivitas. Tujuan utamanya adalah mempertahankan direksi yang memiliki keahlian untuk tetap berkinerja tinggi (Yusuf dan Sukarmanto, 2022). Direksi merupakan organ bisnis yang memiliki wewenang utama dan tanggung jawab atas kepentingan perusahaan; memberikan kompensasi kepada mereka dapat meningkatkan kesuksesan perusahaan. Direksi didorong untuk melakukan berbagai perubahan untuk mencapai kinerja perusahaan yang diproyeksikan ketika kompensasi mereka lebih besar. Kompensasi direksi akan meningkatkan pengembalian investasi pemegang saham dengan menyelaraskan kepentingan eksekutif dengan kepentingan pemegang saham.

Temuan studi ini sejalan dengan penelitian Pangestu dkk. (2019), yang juga menemukan korelasi positif antara kompensasi direksi dan ROA, indikator kesuksesan keuangan perusahaan. Yusuf dan Sukarmanto (2022) menemukan bahwa kompensasi direksi secara signifikan mempengaruhi kinerja korporat, memperkuat temuan penelitian mereka.

Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis nol Model 1 (ROA) membuktikan adanya korelasi positif dan signifikan secara statistik antara gaji dewan direksi dan kinerja perusahaan. Menurut Sumargo dan Subekti (2014), rencana remunerasi yang lebih menarik untuk dewan komisaris dan direksi dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan nilai pemegang saham. Eksekutif sangat penting bagi kesuksesan perusahaan karena kemampuan mereka dalam memprediksi kinerja masa depan sangat krusial bagi perkembangan organisasi (Adhikari dkk., 2015). Karena beban berat yang ditanggung sebagai direktur atau anggota dewan komisaris, perusahaan diwajibkan untuk membayar gaji kepada mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian teoretis sebelumnya yang mengidentifikasi manajemen sumber daya manusia termasuk faktor seperti gaji sebagai potensi penentu kinerja perusahaan (Ruky, 2001). Dewan direksi dan komisaris bekerja sama secara intensif meskipun ada perbedaan

pendapat. Untuk meminimalkan atau mencegah kerugian, dewan komisaris memberikan saran dan pengawasan kepada dewan direksi, yang sepenuhnya bertanggung jawab atas organisasi. Jika kedua kelompok ini diberi kompensasi secara finansial atas kontribusi mereka, mereka akan bekerja dengan potensi maksimal, menempatkan kepentingan pribadi di belakang, dan mengambil risiko lebih besar untuk memastikan kesuksesan perusahaan. Kami mengonfirmasi prediksi Sumargo dan Subekti (2014) bahwa kompensasi dewan komisaris dan direksi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis, yang diukur melalui ROA. Hasil penelitian Syoraya dan Januarti (2014) mendukung hipotesis bahwa gaji dewan komisaris dan direksi mempengaruhi kinerja manajemen melalui mediasi risiko bisnis.

KESIMPULAN

Hasil analisis Tobin's Q dan Return on Assets (ROA) tidak menunjukkan bahwa remunerasi dewan direksi secara signifikan mempengaruhi kesuksesan perusahaan. Tidak ada korelasi antara skema remunerasi yang menarik dan kemampuan dewan komisaris dalam mengarahkan dan mengawasi operasional perusahaan secara efektif. Remunerasi eksekutif secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja perusahaan, menurut ROA. Ketika gaji eksekutif lebih tinggi, mereka lebih termotivasi untuk melakukan perubahan yang membantu perusahaan mencapai tujuan kinerjanya. Namun, temuan yang bertentangan ditunjukkan oleh Tobin's Q, yang menyatakan bahwa gaji CEO tidak secara signifikan mempengaruhi hasil perusahaan. Temuan studi ini menyarankan bahwa kombinasi remunerasi dewan komisaris dan dewan direksi memiliki efek yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja korporat. Perusahaan dapat meningkatkan nilai pemegang saham dengan memberikan skema remunerasi yang menarik bagi direksi dan komisaris. Hal ini akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Diperkirakan pula bahwa CEO akan menjadi kurang emosional dan lebih bersedia mengambil risiko. Bagi pemegang saham, hal ini berarti pengembalian investasi (ROI) yang tertinggi.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen korporasi, khususnya terkait hubungan antara remunerasi direksi dan komisaris dengan kinerja perusahaan. Temuan bahwa remunerasi eksekutif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan berdasarkan ROA menunjukkan bahwa insentif finansial dapat menjadi faktor motivasi bagi eksekutif untuk mendorong perbaikan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini mendukung teori keagenan yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai akan memotivasi eksekutif untuk bertindak demi kepentingan pemegang saham. Namun, ketidakkonsistenan hasil antara ROA dan Tobin's Q menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh remunerasi, tetapi juga oleh faktor lain seperti kondisi pasar, kebijakan investasi, struktur kepemilikan, serta dinamika industri yang mempengaruhi nilai perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan pemberian remunerasi yang adil dan terukur dengan mempertimbangkan capaian kinerja yang dihasilkan, agar remunerasi benar-benar dapat menjadi alat motivasi untuk meningkatkan produktivitas dan nilai pemegang saham dalam jangka panjang. Bagi pemegang saham, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam menilai efektivitas kebijakan remunerasi perusahaan, sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan investasi dengan mempertimbangkan bagaimana kebijakan remunerasi dapat memengaruhi potensi pengembalian investasi mereka di masa depan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan dua indikator kinerja perusahaan, yaitu Tobin's Q dan ROA, untuk mengukur dampak remunerasi terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti Return on Equity (ROE), Economic Value Added (EVA), atau indikator kinerja non-keuangan seperti kepuasan pelanggan dan inovasi produk, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti ukuran perusahaan, struktur kepemilikan, tingkat leverage, serta kondisi makroekonomi sebagai variabel kontrol untuk mengidentifikasi pengaruh remunerasi secara lebih akurat. Pendekatan kualitatif juga dapat digunakan, seperti wawancara dengan manajemen perusahaan untuk memahami strategi penentuan kebijakan remunerasi yang diterapkan, serta pengaruhnya terhadap motivasi dan perilaku eksekutif dalam pengelolaan perusahaan. Penelitian juga dapat diperluas dengan melakukan perbandingan lintas industri untuk melihat apakah pengaruh remunerasi terhadap kinerja perusahaan berbeda antara industri dengan karakteristik yang berbeda, seperti industri manufaktur, jasa, dan keuangan. Dengan demikian, penelitian masa depan dapat memberikan kontribusi yang lebih kaya bagi pengembangan teori dan praktik kebijakan remunerasi dalam mendorong kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhikari, H. P., Bulmash, S. B., Krolikowski, M. W., & Sah, N. B. (2015). Dynamics Of CEO Compensation: Old is Gold. *The Quarterly Review Of Economics and Finance* , 191-206.
- Agustina, C., & Mulyani, S. D. (2017). Pengaruh Remunerasi Dewan Direksi, Leverage dan Efektivitas Komite Audit Terhadap Kualitas Laba dengan Ukuran Perusahaan Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Trisakti* , 227-244.
- Ahmad S. Ruky. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ayu, Niken. 2022. *Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Bachrun, S. (2011). *Menyusun Penggajian Berbasis Kinerja*. Jakarta: PPM.
- Balsam, S. (2002). *An Introduction to Executive Compensation*. Amerika: Academia Press.
- Collier, P., & Gregory, A. (1999). Audit Committee Activity and Agency Costs. *Journal Of Accounting and Public Policy* , 311-322.
- Dwi Putra, B. P. (2015). Pengaruh Dewan Komisaris, Proporsi Komisaris Independen, Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* , 70-84.
- Frans, P. (2003). *Job Evaluation and Remunerasi Strategi: How to Step Up and Run an Effective System*. London: Kogan Page Limited.
- Gunawan, K. H., & Sukartha, I. M. (2013). Kinerja Pasar dan Kinerja Keuangan Sesudah Marger dan Akuisisi di Bursa Efek Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* , 271-290.
- Haryono, S. A., Fitriany, & Fatima, E. (2017). Pengaruh Struktur Modal dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia* , 119-141.
- Indonesia, K. P. (2023, Januari 2). *Ekspansif Sepanjang 2022, Industri Manufaktur Siap Loncat di Tahun Kelinci Air*. Retrieved November 5, 2023, from Kemenperin: <https://kemenperin.go.id/artikel/23814/Ekspansif-Sepanjang-2022,-Industri-Manufaktur-Siap-Loncat-di-Tahun-Kelinci-Air>.
- Jansen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure . *Journal Of Financial Economics* , 305-350.

- Kirana, C. A., & Novita, N. (2021). Remunerasi Direksi, Disparitas Gaji Antar Direksi dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Kontemporer* , 81-95.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Munawir, S. (2010). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Muslih, M. (2018). Pengaruh Kompensasi Kmisaris dan Direksi Terhadap Laba Perusahaan, dengan Corporate Governance Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember* , 98-110.
- Mustikaningsih, Y. S., & Handayani, R. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Media Ekonomi dan Manajemen* , 44-58.
- Napitupulu, R. B., & dkk. (2021). *Penelitian Bisnis Teknik dan Analisis Data dengan SPSS-STATA-EVIEWS*. Medan: Madenatera.
- Nugraha, Arie. (2017). Pengaruh Remunerasi dan Ukuran Dewan Komisaris dan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Sektor Perbankan yang Terdaftar di BEI Tahun 2012-2015). Padang: Universitas Andalas.
- O'Connell, V., & Cramer, N. (2010). The Relationship Between Firm Performance and Board Characteristics in Ireland. *European Management Journal* , 387-399.
- Pangestu, A. P., Agustia, S., & Rachman, R. A. (2019). Pengaruh Pemberian Remunerasi Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Publik di Indonesia. *Studi Akuntansi & Keuangan Indonesia* , 49-77.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2007). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetyantoko, A. (2013). *Corporate Governance: Pendekatan Institusional*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Prasetyo, B., & Jannah, L. M. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Putri, Ayu Oktyas dan Suwitho. 2016. Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan dengan Pengungkapan CSR sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*.
- Putra, B. P. (2015). Pengaruh Dewan Komisaris, Proporsi Komisaris Independen, Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 70-85.
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 1-22.
- Sambhoro, W., Hidayat, F., Wibowo , Y. P., Athaillah, T. N., & Nurhidayat, T. (2025). Efek Tata Kelola Perusahaan, Rapat Tata Kelola Perusahaan Dan Remunerasi Tata Kelola Perusahaan Pada Pengungkapan Csr. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(6), 3634–3644. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i6.2644>
- Scott, W. R. (2015). *Financial Accounting Theory* (Edisi 7 (ed.)). Pearson Canada Inc.
- Sinarti, & Na'im, A. (2012). Kinerja Akuntansi dan Kinerja Pasar Modal Pada Perusahaan dalam Jakarta Islamic Index. *Jurnal Integrasi* , 148-158.
- Sitompul, H. F., & Muslih, M. (2020). Pengaruh Tata Kelola Perusahaan, Remunerasi Direksi, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Dimoderasi Oleh Komite Audit Pada BUMN Bidang Keuangan Non Publik. *Jurnal Kewirausahaan, Akuntansi, dan Manajemen Tri Bisnis* , 141-159.
- Sudana, I. M. (2011). *Manajemen Keuangan Perusahaan Teori dan Praktik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet.

-
- Sumargo, D. K. (2014). Manajemen Keluarga, Kompensasi Dewan Direksi & Komisaris Dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* , 1-16.
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. (2018). *Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Susanto, Danang. 2019. *Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi Sektoral Terhadap Ketimpangan Pendapatan di Provinsi-Provinsi di Indonesia Tahun 2011-2018*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya
- Suyanto, M. (2007). *Strategic Management Global Most Admired Companies: Perusahaan yang Paling dikagumi Dunia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Syafika, D. I., & Cahyonowati, N. (2025). Pengaruh Remunerasi Direksi Dan Dewan Komisaris Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Pertambangan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2020-2022). *Diponegoro Journal of Accounting*, 14(1). Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/49313>
- Syoraya, S., & Januarti, I. (2014). Pengaruh Kompensasi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Risiko Bisnis Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2012). *Diponegoro Journal Of Accounting* , 1-9.
- Tampubolon, P. R. M. M., & Rohman, A. (2024). Pengaruh Tata Kelola Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI pada Tahun 2020-2022). *Diponegoro Journal of Accounting*, 13(4). Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/47943>
- Yeo, J., & Suparman, M. (2021). Peranan Karakteristik Dewan Direksi dan Struktur Kepemilikan dalam Pengungkapan Sukarela Perusahaan Publik di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan* , 511-522.
- Yusuf, S. M., & Sukarmanto, E. (2022). Pengaruh Political Connections dan Kompensasi Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan. *Bandung Conference Series: Accountancy* , 750-757.
- Winarto, Y. (2019, Desember 22). Ini Penyebab Anjloknya Kinerja Indeks Sektor Manufaktur Sejak Awal Tahun. Retrieved November 5, 2023, from *Investasi Kontan*: <https://investasi.kontan.co.id/news/ini-penyebab-anjloknya-kinerja-indeks-sektor-manufaktur-sejak-awal-tahun?page=all>