

**PENGARUH STRATEGI DIVERSIFIKASI TERHADAP  
KINERJA PERUSAHAAN DENGAN EFISIENSI  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**



**OLEH:  
ADHEI ARIANA MARBUN  
3203019201**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2022**

**PENGARUH STRATEGI DIVERSIFIKASI TERHADAP  
KINERJA PERUSAHAAN DENGAN EFISIENSI  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi**

**Jurusan Akuntansi**

**OLEH:**

**ADHEI ARIANA MARBUN**

**3203019201**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

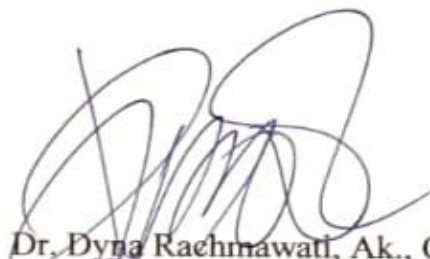
SKRIPSI

**PENGARUH STRATEGI DIVERSIFIKASI TERHADAP  
KINERJA PERUSAHAAN DENGAN EFISIENSI  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Oleh:  
ADHEI ARIANA MARBUN  
3203019201

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik  
untuk Diajukan Kepada Tim Penguji

Dosen Pembimbing,



Dr. Dyna Rachmawati, Ak., CA.

NIDN. 0712077001

Tanggal: 04 Januari 2023

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: **Adhei Ariana Marbun NRP 3203019201**

Telah diuji pada tanggal 16 Desember 2022 dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji

Ketua Tim Penguji:



Dr. Dyna Rachmawati, Ak., CA.

NIDN. 0712077001


Mengetahui:

Dekan,

Ketua Jurusan,



Dr. Hendra Wijaya, M.M., CPMA  
NIDN. 0718108506



Sofian, SE., MBA., CTA., ACPA.  
NIDN. 0714098905

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH DAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Unika Widya Mandala Surabaya:

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adhei Ariana Marbun

NRP : 3203019201

Judul Skripsi : Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Efisiensi sebagai Variabel Moderasi

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasikan/ditampilkan di internet atau media lain (*digital library* Perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan Undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 12 Desember 2022

Yang menyatakan



Adhei Ariana Marbun

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan tuntunanNya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai persyaratan untuk lulus studi S1 dan memperoleh gelar sebagai sarjana akuntansi dari Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik oleh karena bimbingan, bantuan, serta dukungan dari seluruh pihak. Penulis hendak menghaturkan terima kasih kepada:

1. Dr. Hendra Wijaya, M.M., CPMA selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Sofian, SE., MBA., CTA., ACPA. selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan Natalia Kristina, S.Ak., M.Ak. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi.
3. Dr. Dyna Rachmawati, SE., M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing yang telah mendampingi, membimbing, memberikan masukan dan pengetahuan baru kepada penulis selama masa penulisan skripsi.
4. S, Patricia Febrina D., SE., MA. selaku Dosen Wali yang telah membimbing dan mendukung penulis selama masa studi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Bisnis yang telah membantu penulis selama menempuh studi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
6. Orang tua, adik, kakak, dan segenap keluarga besar penulis yang telah mendukung, mendoakan, dan mendampingi selama proses penyusunan skripsi hingga selesai.
7. Anggota grup “11” tercinta yang telah mengasihi, membantu, mendukung, menyemangati, dan menghibur dari awal masuk kuliah hingga menyusun skripsi.
8. Teman-teman seperjuangan “mboh” yaitu Michael, Naomi, Fidelis dan Jordan yang saling mendukung, menyemangati, dan menghibur dari awal hingga saat ini. Teman-teman seperjuangan lainnya yaitu Previa dan Jessica Febby yang telah membantu banyak selama masa perkuliahan.

9. Keluarga LPMF-B yang telah menemani, menghibur, dan menyemangati penulis selama masa perkuliahan.
  10. Teman-teman satu tim bimbingan “Bimbingan Ortu” yang telah membantu, menyemangati, dan menghibur penulis sejak awal penulisan proposal hingga akhir, yaitu Michael, Naomi, Elliza, Evelyn, Johanna, Catherine, dan Louis.
  11. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Penulis mengucapkan terima kasih banyak atas bantuan, doa, dan dukungannya.
- Skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan sehingga penulis sangat berharap adanya kritik dan saran dari para pembaca. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan referensi bagi siapa saja yang membaca.

Surabaya, 12 Desember 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1.5. Sistematika Penulisan Skripsi .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori.....	7
2.2. Penelitian Terdahulu .....	12
2.3. Ukuran Perusahaan.....	17
2.4. Pengembangan Hipotesis .....	18
2.5. Model Penelitian .....	21
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Desain Penelitian.....	23
3.2. Identifikasi, Definisi Operasional, dan Pengukuran Variabel..	23
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	27
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	28
3.5. Populasi, Sampel, dan Teknik Penyampelan .....	28
3.6. Analisis Data .....	29
<b>BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	32
4.2. Deskripsi Data .....	33



4.3. Hasil Analisis Data.....	34
4.4. Pembahasan.....	43
<b>BAB 5. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan.....	47
5.2. Keterbatasan.....	48
5.3. Saran.....	48
DAFTAR PUSTAKA .....	49
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 3.1 <i>Input</i> dan <i>Output</i> Model BCC .....	26
Tabel 4.1 Kriteria Pemilihan Sampel .....	34
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif .....	35
Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas .....	37
Tabel 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	38
Tabel 4.5 Hasil Uji Multikolinearitas Tanpa Interaksi .....	38
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas Interaksi DR*EFI .....	39
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas Interaksi DU*EFI .....	39
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas Interaksi DI*EFI .....	40
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	40
Tabel 4.10 Hasil Uji Statistik F .....	41
Tabel 4.11 Hasil Uji Hipotesis .....	42

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian .....	22
Gambar 3.1 Penggunaan Aplikasi DEA.....	27

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Daftar Perusahaan Sampel Manufaktur

Lampiran 2. Statistik Deskriptif

Lampiran 3. Uji Normalitas

Lampiran 4. Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 5. Uji Multikolinearitas

Lampiran 6. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Lampiran 7. Uji Statistik F

Lampiran 8. Uji Hipotesis

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh strategi diversifikasi yang dibagi menjadi tiga yaitu diversifikasi terkait, diversifikasi tidak terkait, dan diversifikasi internasional terhadap kinerja perusahaan dengan efisiensi sebagai variabel moderasi. Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori kontinjensi. Penerapan strategi diversifikasi pada perusahaan manufaktur mengakibatkan banyak biaya yang dikeluarkan sehingga memerlukan efisiensi. Penerapan efisiensi secara langsung akan mendukung keefektifan dari penerapan strategi diversifikasi tersebut dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian ini menggunakan objek perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019-2021. Variabel independen pada penelitian ini adalah strategi diversifikasi yang terdiri dari diversifikasi terkait dan diversifikasi tidak terkait yang diukur dengan *entropy index* dan diversifikasi internasional yang diukur dengan rasio penjualan ekspor. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja perusahaan yang diukur dengan *return on asset* (ROA). Variabel moderasi pada penelitian ini adalah efisiensi yang diukur menggunakan metode *Data Envelopment Analysis – BCC Model*. Variabel kontrol pada penelitian ini adalah ukuran perusahaan (*size*) yang diukur dengan logaritma natural dari total aset perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan *moderated regression analysis* (MRA).

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa diversifikasi terkait, diversifikasi tidak terkait, dan diversifikasi internasional tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dikarenakan masih mengabaikan efisiensi. Efisiensi memperkuat pengaruh diversifikasi terkait terhadap kinerja perusahaan dan efisiensi tidak memoderasi pengaruh diversifikasi tidak terkait maupun diversifikasi internasional terhadap kinerja perusahaan.

**Kata Kunci:** diversifikasi terkait, diversifikasi tidak terkait, diversifikasi internasional, kinerja perusahaan, efisiensi

**THE EFFECT OF DIVERSIFICATION STRATEGY ON FIRM  
PERFORMANCE WITH EFFICIENCY  
AS A MODERATING VARIABLE**

**ABSTRACT**

This study aims to examine the effect of a diversification strategy which is divided into three, namely related diversification, unrelated diversification, and international diversification on firm performance with efficiency as a moderating variable. This study uses contingency theory. The implementation of a diversification strategy in manufacturing companies results in a lot of costs being incurred that requires efficiency. The application of efficiency will directly support the effectiveness of implementing the diversification strategy and be able to improve firm performance.

This study uses the object of manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange for the period 2019-2021. The independent variables in this study are the diversification strategy which consists of related diversification and unrelated diversification as measured by the entropy index and international diversification as measured by the ratio of export sales. The dependent variable in this study is firm performance as measured by return on assets. The moderating variable in this study is efficiency as measured using the Data Envelopment Analysis – BCC Model. The control variable in this study is firm size as measured by the natural logarithm of the firm's total assets. The data analysis technique used was moderated regression analysis (MRA).

The results of this study prove that related diversification, unrelated diversification, and international diversification have no effect on firm performance. This is because it still ignores efficiency. Efficiency strengthens the effect of diversification related to firm performance and efficiency weakens the effect of unrelated diversification and international diversification on firm performance.

***Keywords:*** *related diversification, unrelated diversification, international diversification, firm performance, efficiency*