

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Perusahaan Keluarga**

Menurut Susanto (2005), Dalam terminologi bisnis ada dua jenis perusahaan keluarga. Pertama adalah *Family Owned Enterprise (FOE)*, yaitu perusahaan yang dimiliki oleh keluarga tetapi dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkaran keluarga. Dalam hal ini keluarga berperan sebagai pemilik dan tidak melibatkan diri dalam operasi di lapangan agar pengelolaan perusahaan berjalan secara profesional. Dengan pembagian peran ini, anggota keluarga sebagai pemilik perusahaan dapat mengoptimalkan diri dalam fungsi pengawasan. Seringkali terjadi, perusahaan keluarga tipe ini merupakan bentuk lanjutan dari usaha yang semula dikelola oleh keluarga yang mendirikannya.

Jenis perusahaan keluarga yang kedua adalah *Family Business Enterprise (FBE)*, yaitu perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya. Baik kepemilikan maupun pengelolaannya dipegang oleh pihak yang sama, yaitu keluarga. Perusahaan keluarga tipe ini dicirikan oleh dipegangnya posisi-posisi kunci dalam perusahaan oleh anggota keluarga.

Menurut Ward dan Aronoff (2002), Perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Sedangkan menurut Donnelley (2002), suatu organisasi dinamakan perusahaan keluarga apabila paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga itu dan mereka memengaruhi dalam kebijakan perusahaan.

Keterlibatan setidaknya dua generasi dalam keluarga pada definisi Donnelley

diatas didasarkan atas asumsi adanya suksesi yang berjalan, yaitu suksesi yang secara tegas memperlihatkan kesinambungan peran keluarga dalam perusahaan. sedangkan definisi dari Ward dan Aronoff (2002) menggaris bawahi posisi kunci yang dipegang oleh anggota keluarga. Penguasaan posisi ini terkait dengan peran keluarga dalam perusahaan dan persemaian nilai-nilai keluarga dalam nilai-nilai perusahaan keluarga identik dengan nilai-nilai keluarga pemiliknya, baik dilihat dari tradisi informal organisasi maupun dari publikasi formal perusahaan (Susanto, 2005).

Untuk dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga tentu harus memiliki kriteria. Menurut Martiez, et al. (2007) perusahaan yang dikontrol oleh keluarga dengan memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Sebuah kepemilikan yang dikendalikan oleh keluarga, dan dimana anggota keluarga juga menjadi direksi dan *top* manajer.
2. Perusahaan yang secara jelas dikendalikan oleh keluarga, dan anggota keluarga menjadi dewan direksi utama.
3. Perusahaan yang dalam suatu kelompok bisnis yang berhubungan jelas dengan suatu keluarga bisnis.
4. Perusahaan yang secara jelas berhubungan dengan kelompok bisnis dengan seorang *entrepreneur* atau pelaku bisnis tanpa keturunan langsung, tetapi ada pertanda jelas bahwa diproyeksikan dalam waktu kedepan kontrol perusahaan akan dilanjutkan oleh keturunan tidak langsungnya (saudara kandung, sepupu, keponakan, dan lain-lain).
5. Melakukan kontrol perusahaan dengan menunjuk sebagian anggota direksi yang didapatkan melalui mayoritas kepemilikan saham, pengaruh atas pemegang saham lain, karena untuk pengetahuan bisnis keluarga, tradisi,

keyakinan atau kepercayaan, persahabatan dan lain-lain.

Sedangkan Susanto (2005) Dalam bukunya *World class family business* mengemukakan bahwa karakteristik perusahaan keluarga yaitu sebagai berikut :

1. Keterlibatan anggota keluarga

Keterlibatan anggota keluarga dimulai apabila anak-anak atau generasi kedua sudah mulai masuk ke manajemen, pada saat mulai banyak isu yang harus diperhatikan. Sejak kecil anak-anak sudah dimagangkan apabila orangtua menginginkan mereka terlibat dalam perusahaan keluarga.

Sejak awal anak sudah melihat secara kasat mata perkembangan perusahaan. ia tentu merasa harus membantu membesarkan dan ingin membuktikan bahwa dirinya bisa mengerjakan hal yang sama, dan bahkan melambungkan bisnis keluarganya.

2. Lingkungan pembelajaran yang saling berbagi

Generasi penerus sering mempunyai kurva pembelajaran (*learning curve*) yang cepat. Dalam keseharian, orang tua dan senior melakukan diskusi tentang usaha mereka. Dan ketika bertemu dengan paman dan tante, mereka berdiskusi lagi. Sampai dalam pertemuan keluarga pun yang dibicarakan adalah bisnis.

Anggota keluarga yang menjadi generasi penerus mungkin belum pernah bekerja secara penuh, tetapi jiwa bisnis mereka sudah meresap dan mendarah daging sehingga kurva pembelajaran menjadi lebih cepat dari mereka. Dengan sendirinya pendekatan pribadi dan tingkat kepercayaan menjadi tinggi sehingga keluarga lebih stabil dan konservatif, yang dengan

sendirinya punya komitmen jangka panjang.

3. Tingginya saling keterandalan

Perusahaan keluarga juga ditandai dengan tingginya saling keterandalan di antara sesama anggota keluarga yang ikut mengelola perusahaan. Misalnya, seorang anggota keluarga mau berobat ke luar negeri selama seminggu. Ia tidak merasa was-was karena percaya bahwa adik atau kakaknya mempunyai komitmen dan ilmu yang memadai, sehingga ia merasa aman-aman saja.

4. Kekuatan emosi

Perusahaan keluarga dikelola secara kekeluargaan sehingga ikatan emosional didalamnya tinggi. Karyawan sering disebut anak dan orang-orang lama dianggap menjadi keluarga sendiri. Hubungan diantara mereka dalam sebuah organisasi sangat memberi warna, baik saat rukun maupun saat terjadi konflik. Misalnya jumlah anak ada lima orang. Masing-masing mempunyai kepribadian yang berbeda dan ingin dibuatkan perusahaan sendiri-sendiri karena tidak mau bekerja dalam satu payung yang sama.

Kultur ini sangat berpengaruh pada profesional. Secara khusus, para manajer perusahaan keluarga ini menggunakan pendekatan pribadi dan memberikan kepercayaan kepada para karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan keluarga lebih stabil dan konservatif karena keluarga memiliki komitmen jangka panjang terhadap bisnisnya, dan cenderung menjadi loyal terhadap visi, misi dan nilai-nilai perndiri.

5. Kurang formal

Seringkali dalam perusahaan keluarga, orang-orang yang mempunyai

posisi formal seperti dewan komisaris atau pemegang saham setiap hari masih pergi ke pabrik dan terlibat dalam operasi perusahaan sehari-hari. Seharusnya komisaris dan penasihat tidak perlu banyak mengintervensi kegiatan operasional agar tidak mengakibatkan kerancuan dan kebingungan di pihak karyawan. Hal ini disebabkan pemilik atau pendiri punya rasa memiliki yang masih tinggi serta mencintai pekerjaan dan pengembangan bisnisnya. Ada pula yang tidak pernah libur atau cuti. Pagi, siang maupun malam, bahkan ketika sedang jalan-jalan ke luar negeri, pikirannya masih ke bisnis karena bisnis sudah menyatu dengan duanianya.

Tidak mengherankan jika para pendiri yang mengembangkan perusahaan dari kecil menjadi besar tidak memiliki cukup waktu untuk menjalankan hobi karena selalu mengurus bisnis. Itulah sebabnya pada saat suksesi atau menyerahkan bisnis kepada anak-anak mereka, mereka menjadi bingung karena memang hanya bekerja yang bisa dilakukan dan dinikmati. Karena tidak mempunyai hobi, dan bekerja bertahun-tahun hanya menggeluti dunia itu, mereka tidak tahu apa yang akan dilakukan tanpa pekerjaan.

#### 6. Kepemimpinan ganda

Di setiap fungsi dan dan divisi tentu ada yang menjadi pimpinan. Namun demikian, intervensi dari pihak keluarga tetap tinggi. Meskipun sudah ada eksekutif profesional, komisaris masih turun juga ke bagian operasional sehingga membingungkan anak buah.

Di Indonesia dikenal dua sistem dewan (*board system*), yaitu dewan

komisaris (*board of commissioners*) dan dewan direksi (*board of directors*). Sedangkan di AS hanya dikenal satu sistem dewan. Fungsi dewan direksi dan dewan komisaris dipegang oleh orang yang sama. Di Indonesia, seringkali disebut dewan direksi merupakan pemberdayaan dewan komisaris. Tidak jarang dewan komisaris lebih merupakan formalitas. Selain itu, ada pemilik, paman, adik, teman, atau pejabat yang duduk dalam dewan komisaris tidak pernah bertugas sama sekali.

Fungsi dewan komisaris seharusnya adalah memantau dewan direksi (presiden direktur dan beberapa direktur) untuk mencapai tujuan perusahaan, seperti tata nilai dan pencapaian visi-misi. Tetapi jika dilihat perusahaan-perusahaan di Indonesia secara umum, tidak hanya perusahaan keluarga, dewan komisaris hanya duduk saja dan tidak banyak berperan. Yang banyak berperan adalah pemiliknya sendiri atau anaknya. Seharusnya dewan direksi bertugas mengembangkan *good corporate governance*, untuk memastikan tata nilai yang benar dan fungsi pengawasan berjalan dengan baik. Untuk itu, sebaiknya bukan hanya kursi kosong yang disediakan untuk dewan komisaris melainkan ada mekanisme evaluasi secara berkala untuk menilai jalannya perusahaan.

Karena Indonesia menganut dua sistem dewan, dewan komisaris tidak boleh merangkap dewan direksi. Tentunya dalam perusahaan keluarga ada anggota keluarga yang duduk di dewan komisaris bersama komisaris independen yang mempunyai kompetensi untuk mengarahkan perusahaan dalam bidang manajemen, mengawasi dan mengarahkan para direktur supaya jalannya benar sesuai etika bisnis, arah dan sasaran bisnis, dsb.

## 2.2 Pentingnya Pendidikan *CEO*

*CEO (Chief Executive Officer)* merupakan pemimpin puncak suatu perusahaan. Tingkat pendidikan yang tinggi penting bagi *CEO* sebuah perusahaan, karena akan mempengaruhi dalam pembuatan keputusan penting bagi perusahaan yang akan berdampak pada kinerja perusahaan. Gottesman dan Morey (2006) menyatakan bahwa salah satu kualitas kunci dari *CEO* yang sukses adalah kemampuan untuk merangkai bersama-sama dan menggunakan berbagai jenis pengetahuan, kami berpendapat bahwa jenis kemampuan pengolahan informasi terkait dengan kecerdasan yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja perusahaan. Sebagai contoh, ketika seorang *CEO* sedang membuat keputusan penting ia harus mempertimbangkan sejumlah faktor seperti pembiayaan, pemasaran, *forecasting*, dll. Jika ia tidak bisa memproses semua faktor atau mempertimbangkan semua saran yang ia terima dari bawahan, ia bisa dengan mudah membuat keputusan yang salah. Dimana pada gilirannya, akan menurunkan kinerja perusahaan. Pendidikan *CEO* dapat mempengaruhi kinerja perusahaan jika jenis pendidikan mempengaruhi perilaku operasional dari *CEO*. maka *CEO* dengan latar belakang pendidikan di bidang-bidang tertentu membawa mereka berperilaku tertentu yang diperoleh dari pendidikan mereka, yang akan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Latar belakang pendidikan dari *CEO* yang mengelola perusahaan juga penting dalam memastikan kelangsungan hidup perusahaan keluarga. Saat ini, tren untuk meningkatkan tingkat pendidikan generasi penerus perusahaan telah berubah. Calon generasi penerus perusahaan yang akan datang akan dikirim ke luar negeri oleh orang tua mereka untuk menempuh pendidikan. Generasi penerus juga yang akan memilih untuk kuliah di samping bekerja dengan orang lain. Di masa lalu, *CEO* yang berasal

dari keluarga ditemukan memiliki kemampuan akademis yang kurang (Brockhaus & Nord, 1979). Sebaliknya, pelatihan informal yang diterima oleh anak-anak dalam keluarga dapat menjadi pengganti untuk *managerial training* resmi yang diterima melalui lembaga pendidikan (Lentz & Laband, 1990). Saat ini perusahaan keluarga harus memberi perhatian lebih pada pendidikan generasi penerus untuk menjamin kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan di dunia global (Ibrahim & Ellis, 1994).

Pendidikan memainkan peran penting dalam kelangsungan hidup perusahaan keluarga. Perusahaan keluarga harus memiliki penerus yang berpendidikan, berpengetahuan dan dilengkapi dengan situasi bisnis saat ini. Maka hanya perusahaan keluarga yang dapat mempertahankan dalam iklim bisnis yang kompetitif ini. Perencanaan perlu dilakukan untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki penerus potensial yang dapat mengelola perusahaan untuk generasi berikutnya. Studi sebelumnya telah menyatakan bahwa anggota keluarga sering melakukan pendalaman untuk misi perusahaan, menghargai karyawan, *stakeholder* dan mendorong untuk melakukan yang terbaik untuk keluarga dan organisasi sebagai pengambil keputusan bersama (Amran dan Ahmad, 2010).

Di Indonesia, *CEO* yang menempuh pendidikan asing dianggap lebih berkualitas. Lulusan luar negeri bisa dilihat sebagai orang yang secara intelektual kompeten, berpikiran terbuka, dan pandai dalam bahasa asing. Sehingga bisa diharapkan kinerja keuangan yang lebih baik dari perusahaan-perusahaan yang anggota dewan nya berpendidikan asing (Darmadi, 2013).

Menurut teori upper echelons yang pertama kali diperkenalkan oleh Hambrick dan Mason (1984). Teori ini menganggap konsep manajemen puncak sebagai

pembuat keputusan stratejik yang utama di dalam organisasi. Keputusan stratejik yang dibuat oleh manajemen puncak memiliki dampak secara langsung terhadap hasil yang dicapai oleh perusahaan tersebut. *Upper echelons theory* mengemukakan bahwa pengalaman, umur, dan pendidikan para manajer memiliki pengaruh terhadap interpretasi mereka dalam menghadapi masalah dan membuat keputusan, yang secara langsung akan mempengaruhi *outcome* perusahaan tempat mereka bekerja. Pendidikan membuat seseorang mampu mengembangkan potensinya, sehingga dapat mewujudkan kepribadian, kecerdasan serta keterampilan yang diperlukan. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang ditempuh seseorang maka semakin kompleks pengetahuan dan keterampilan serta pengalaman yang dimilikinya. Logikanya orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang tinggi akan semakin baik dalam menjalankan pekerjaannya dibanding orang yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih rendah. Tingkat pendidikan berpengaruh positif dengan penerimaan atas inovasi dan hal-hal baru. Namun pemimpin yang memiliki pendidikan lebih tinggi cenderung lebih lama dalam mengambil keputusan, karena kemampuan kognitifnya yang lebih baik cenderung mendorong mereka untuk mempertimbangkan lebih banyak faktor dan variabel dalam proses tersebut (Hambrick dan Mason, 1984).

### **2.3 Kinerja Perusahaan**

Seiring dengan berkembangnya perekonomian suatu negara maka persaingan yang terjadi antar perusahaan akan semakin ketat sehingga perusahaan harus menjaga eksistensinya agar tetap bisa bersaing dengan kompetitor yang lain. Dalam menjaga eksistensinya maka perusahaan harus mempunyai kinerja yang baik. Kinerja

perusahaan merupakan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan pada periode waktu tertentu. Sutrisno (2013), menjelaskan bahwa informasi dan gambaran perkembangan keuangan atau kinerja perusahaan dapat diperoleh dengan mengadakan interpretasi dari laporan keuangan, yaitu menghubungkan elemen-elemen yang ada dalam laporan keuangan seperti elemen-elemen dari berbagai aktiva satu dengan lainnya, elemen-elemen pasiva yang satu dengan lainnya, elemen-elemen aktiva dengan pasiva, elemen-elemen neraca dengan elemen-elemen laba-rugi, akan dapat diperoleh banyak gambaran mengenai kondisi keuangan atau kinerja suatu perusahaan.

Kinerja Keuangan perusahaan merupakan salah satu dasar penilaian kondisi perusahaan, untuk itu dibutuhkan suatu peralatan tertentu, yang berupa alat analisis. Alat analisis yang dimaksud adalah rasio-rasio keuangan. Laporan keuangan akan melaporkan posisi perusahaan pada suatu titik tertentu maupun operasinya selama suatu periode di masa lalu. Akan tetapi, nilai sebenarnya dari laporan keuangan terletak pada kenyataan bahwa laporan tersebut dapat digunakan untuk membantu meramalkan keuntungan dan dividen di masa yang akan datang. Dari sudut pandang investor, analisis laporan keuangan akan digunakan untuk meramal perusahaan di masa yang akan datang sedangkan dari sudut pandang manajemen, analisis laporan keuangan akan bermanfaat untuk membantu mengantisipasi kondisi-kondisi di masa yang akan datang maupun yang lebih penting lagi, sebagai titik awal untuk melakukan perencanaan langkah-langkah yang akan digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan

sebelumnya. Hendaknya kinerja perusahaan merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati.

Ada dua macam kinerja yang diukur dalam berbagai penelitian, yaitu kinerja operasi perusahaan dan kinerja pasar. Kinerja operasi perusahaan diukur dengan melihat kemampuan perusahaan yang tampak pada laporan keuangannya. Untuk mengukur kinerja operasi perusahaan biasanya digunakan rasio profitabilitas. Rasio profitabilitas mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuangan pada tingkat penjualan, aset, dan modal saham tertentu, rasio yang sering digunakan adalah ROE, yaitu rasio keuangan yang berfungsi untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan dengan modal tertentu.

Baik buruknya kinerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Misalnya ukuran perusahaan dan leverage. Ukuran perusahaan adalah suatu skala dimana dapat diklasifikasikan besar kecilnya perusahaan menurut berbagai cara antara lain dengan total aktiva, log size, nilai pasar saham, dan lain-lain. Besar kecilnya perusahaan akan mempengaruhi kemampuan dalam menanggung risiko yang mungkin timbul dari berbagai situasi yang dihadapi perusahaan (Prasetyorini, 2013).

Perusahaan besar memiliki risiko yang lebih rendah daripada perusahaan kecil. Hal ini dikarenakan perusahaan besar memiliki kontrol yang lebih baik terhadap kondisi pasar, sehingga mereka mampu menghadapi persaingan ekonomi. Selain itu perusahaan-perusahaan besar mempunyai lebih banyak sumberdaya untuk meningkatkan nilai perusahaan karena memiliki akses yang lebih baik terhadap sumber-sumber informasi eksternal dibandingkan dengan perusahaan kecil (Yunita,

2011).

Selain itu ukuran perusahaan turut menentukan tingkat kepercayaan investor. Semakin besar perusahaan, maka semakin dikenal oleh masyarakat yang artinya semakin mudah untuk mendapatkan informasi yang akan meningkatkan nilai perusahaan. Bahkan perusahaan besar yang memiliki total aktiva dengan nilai aktiva yang cukup besar dapat menarik investor untuk menanamkan modalnya pada perusahaan tersebut. Dalam hal ukuran perusahaan dilihat dari total assets yang dimiliki oleh perusahaan, yang dapat dipergunakan untuk kegiatan operasi perusahaan (Prasetyorini, 2013).

Menurut Sutrisno (2013) Leverage adalah penggunaan aktiva atau sumber dana dimana untuk penggunaan tersebut perusahaan harus menanggung biaya tetap atau membayar beban tetap. Leverage dibagi dua macam yaitu leverage operasi dan leverage finansial. Perusahaan menggunakan leverage operasi dan finansial dengan tujuan agar keuntungan yang diperoleh perusahaan lebih besar daripada biaya aset dan sumber dananya. Dengan demikian akan meningkatkan keuntungan bagi pemegang saham.

Leverage operasi adalah penggunaan aktiva yang menyebabkan perusahaan harus menanggung biaya tetap berupa penyusutan. Penggunaan leverage operasi oleh perusahaan diharapkan agar penghasilan yang diperoleh atas penggunaan aktiva tetap tersebut cukup untuk menutup biaya tetap dan biaya variabel. Sedangkan leverage finansial merupakan penggunaan dana yang menyebabkan perusahaan harus menanggung beban tetap berupa bunga. Penggunaan dana yang menyebabkan beban tetap ini diharapkan penghasilan yang diperoleh lebih besar dibanding dengan beban yang dikeluarkan (Sutrisno, 2013).

## **2.4 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.1 Tingkat Pendidikan *CEO***

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Arman dan Ahmad (2010) yang melakukan penelitian pada perusahaan keluarga di Malaysia mengemukakan bahwa tingkat pendidikan *CEO* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan hasil ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Castillo dan Wakefield (2006), hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa tingkat pendidikan pemimpin berpengaruh positif akan tetapi cukup lemah dan hanya untuk variabel dependen tunggal. Akan tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh Darmadi (2013) mengemukakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan seperti yang disebutkan bahwa dengan menggunakan Tobin's Q diketahui bahwa gelar pendidikan pasca sarjana berpengaruh signifikan dan positif. Kemudian Berdasarkan hal tersebut, maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1a</sub> : Tingkat pendidikan *CEO* mempunyai pengaruh terhadap nilai Tobin's Q perusahaan keluarga.

H<sub>1b</sub> : Tingkat pendidikan *CEO* mempunyai pengaruh terhadap *Return on Asset* perusahaan keluarga.

### **2.4.2 Area Pendidikan *CEO***

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ball dan Chik (2001) mengemukakan bahwa area pendidikan *CEO* tidak berpengaruh secara signifikan dalam kepuasan kerja sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya, pada penelitian yang dilakukan

oleh Darmadi (2013) yang melakukan penelitian pada tahun 2007 pada perusahaan yang terdaftar di BEI dengan menggunakan ROA dan Tobin's Q sebagai variabel dependennya menemukan bila perusahaan yang dipimpin oleh *CEO* yang berasal dari universitas yang statusnya bergengsi menunjukkan pengaruh yang signifikan ditunjukkan dengan profitabilitas yang lebih tinggi. Di Indonesia, latar belakang pendidikan luar negeri dianggap lebih berkualitas. Karena lulusan luar negeri dilihat sebagai orang yang secara intelektual dianggap mempunyai kompetensi, mempunyai pikiran yang terbuka, dan pandai berbahasa asing. Maka diharapkan mempunyai kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan lulusan dalam negeri. akan tetapi lulusan luar negeri yang dimaksudkan adalah lulusan luar negeri yang berasal dari universitas bergengsi atau mempunyai peringkat terbaik di dunia. Jadi pada dasarnya bukan area pendidikan yang mempengaruhi kualitas dari *CEO* melainkan peringkat dari universitasnya. Maka berdasarkan hal tersebut dibuat hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2a</sub> : Area pendidikan *CEO* tidak berpengaruh terhadap Tobin's Q perusahaan keluarga.

H<sub>2b</sub> : Area pendidikan *CEO* tidak berpengaruh terhadap *Return on Asset* perusahaan keluarga.

### **2.4.3 Relevansi Pendidikan *CEO***

Pada penelitian yang dilakukan oleh Lindorff dan Jonson (2013) yang meneliti mengenai hubungan antara *CEO* yang berlatar belakang pendidikan bisnis dan *CEO* yang berlatar belakang pendidikan non bisnis dengan kinerja

keuangan yang mengambil data pada 200 perusahaan di Australia, pada periode penelitian tersebut menghasilkan bahwa *CEO* yang berlatar belakang pendidikan bisnis maupun *CEO* yang berpendidikan non bisnis tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan mereka. Atas dasar tersebut maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

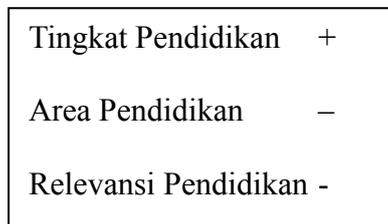
H<sub>3a</sub> : Relevansi pendidikan *CEO* tidak berpengaruh terhadap Tobin's Q perusahaan keluarga.

H<sub>3b</sub> : Relevansi pendidikan *CEO* tidak berpengaruh terhadap *Return on Asset* perusahaan keluarga.

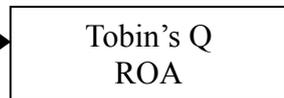


## 2.5 Kerangka Pemikiran

### Variabel Independen



### Variabel Dependen



### Variabel Kontrol

