

Pengaruh Komposisi Dewan Komisaris terhadap Kinerja Perusahaan dengan Komisaris Asing Sebagai Variabel Moderasi

¹ I Kadek Bagiana
² Putu Diah Kumalasari
³ Ida Ayu Ratih Manuari

^{1, 2, 3} Universitas Mahasaraswati Denpasar, Bali, Indonesia

¹ ikadekbagiana@unmas.ac.id

² diahkumalasari@unmas.ac.id

³ ratih.manuari@unmas.ac.id

Abstract

The study aims to explore the influence of board composition on firm performance and understand how the presence of foreign commissioners can moderate the relationship. The research method used is a quantitative approach with time-series research design, using secondary data from the annual reports of manufacturing companies listed on the Indonesian Stock Exchange over a three-year period from 2019 to 2021. Data analysis shows that the composition of the board of directors has a negative impact on firm performance, but the presence of a foreign commissioner can moderate this negative impact, thereby improving the company's overall performance. The findings highlight the importance of paying attention to the composition of the board of commissioners, including expertise, involvement, independence, and integrity, as well as considering the presence of foreign commissioners in strengthening the board's performance and the company as a whole. Implications of this study are the importance of companies to select board members that fit the needs and challenges of the company, as well as considering the presence of foreign commissioners to bring global perspectives, specialized expertise, independence, and multicultural experience that can strengthen company decision-making and performance in today's era of business globalization.

Keywords: Board of Commissioners; Foreign Commissioner; Firm Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh komposisi dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan serta memahami bagaimana kehadiran komisaris asing dapat memoderasi hubungan tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian time-series, menggunakan data sekunder dari laporan tahunan perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode tiga tahun dari 2019 hingga 2021. Hasil analisis data menunjukkan bahwa komposisi dewan komisaris memiliki dampak negatif terhadap kinerja perusahaan, namun kehadiran komisaris asing dapat memoderasi dampak negatif ini, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Temuan ini menyoroti pentingnya memperhatikan komposisi dewan komisaris, termasuk keahlian, keterlibatan, independensi, dan integritas, serta mempertimbangkan kehadiran komisaris asing dalam memperkuat kinerja dewan dan perusahaan secara keseluruhan. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya perusahaan untuk memilih anggota dewan yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan perusahaan, serta mempertimbangkan kehadiran komisaris asing untuk membawa perspektif global, keahlian khusus, independensi, dan pengalaman multikultural yang dapat memperkuat pengambilan keputusan dan kinerja perusahaan di era globalisasi bisnis saat ini.

Kata kunci: Dewan Komisaris; Komisaris Asing; Kinerja Perusahaan.

PENDAHULUAN

Dewan komisaris merupakan salah satu entitas yang memegang peran penting dalam pengelolaan perusahaan. Komposisi dewan komisaris yang baik dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara signifikan (Kristina & Wiratmaja, 2018). Salah satu aspek yang semakin menjadi perhatian dalam komposisi dewan komisaris adalah kehadiran komisaris asing (Sari, 2020). Dewan komisaris memainkan peran kunci dalam pengambilan keputusan strategis dan pengawasan perusahaan. Komposisi dewan yang tepat dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara signifikan. Namun, belum banyak penelitian yang memperhatikan peran komisaris asing dalam konteks ini. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fatimah & Widiatmoko (2022); Munir & Marina (2022); Intia & Azizah (2021) telah menunjukkan bahwa komposisi dewan komisaris yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Faktor-faktor seperti independensi, keahlian, dan keberagaman dalam komposisi dewan telah dikaitkan dengan peningkatan profitabilitas, pertumbuhan pendapatan, dan nilai pasar perusahaan (Maulana, 2020). Namun, sedikit penelitian yang secara khusus mempertimbangkan peran komisaris asing dalam konteks ini.

Kesenjangan pengetahuan yang perlu diisi adalah bagaimana kehadiran komisaris asing dapat memoderasi hubungan antara komposisi dewan komisaris dan kinerja perusahaan. Pertanyaan yang muncul termasuk sejauh mana pengaruh komposisi dewan komisaris dapat berubah atau diperkuat oleh kehadiran komisaris asing, serta bagaimana dinamika tersebut dapat memengaruhi pengambilan keputusan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Komisaris asing umumnya lebih mandiri dan mempunyai sumber daya tambahan melalui pengetahuan, pengalaman, dan kontak internasional mereka (Muttakin et al., 2015). Mereka diyakini memberikan pemantauan yang efektif terhadap manajer perusahaan untuk meminimalkan biaya keagenan dan meningkatkan efektivitas perusahaan (Assenga, 2021). Selain itu, kehadiran komisaris asing dikaitkan dengan peningkatan kapasitas penasihat, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan terbukanya peluang bisnis baru bagi perusahaan (Oxelheim et al., 2013). Selain itu, komisaris asing cenderung memiliki banyak informasi dan pengetahuan tentang perusahaan, sehingga berkontribusi secara efektif dalam diskusi dewan dan pengambilan keputusan (Kang et al., 2019).

Dampak komposisi dewan terhadap kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh kehadiran direktur asing. Penelitian telah menunjukkan bahwa kehadiran komisaris asing di dewan dapat berdampak positif terhadap kinerja perusahaan dengan mengurangi tingkat asimetri informasi antara manajer dan investor, sehingga mengurangi biaya yang terkait dengan ketergantungan pada sumber pendanaan yang lebih berisiko (Yousef et al., 2020). Selain itu, kehadiran komisaris asing diyakini dapat meningkatkan peran pengawasan dewan, meningkatkan independensi dewan, mengurangi pengambilalihan, dan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Ohanya & Ejeje, 2020). Namun, penting untuk dicatat bahwa dampak komisaris asing terhadap kinerja perusahaan mungkin juga bergantung pada institusi hukum dan konteks spesifik di mana perusahaan tersebut beroperasi (Ashraf & Qian, 2021). Interaksi antara dua pihak dalam tata kelola perusahaan, pemegang saham asing dan komisaris asing kemungkinan besar akan memperkuat dampak positifnya terhadap nilai perusahaan, sehingga membuat hubungan tersebut menjadi lebih erat dibandingkan masing-masing pihak secara terpisah (Karmawan & Badjra, 2019).

Penelitian ini penting untuk dilakukan karena globalisasi bisnis telah meningkatkan kehadiran komisaris asing dalam dewan komisaris perusahaan multinasional. Namun, dampak kehadiran mereka terhadap kinerja perusahaan masih belum sepenuhnya dipahami. Dengan mengisi kesenjangan ini, kita dapat memiliki pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan dalam konteks global yang semakin terintegrasi.

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengaruh komposisi dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan serta untuk mengisi kesenjangan dalam pemahaman kita tentang bagaimana kehadiran komisaris asing dapat memoderasi hubungan antara komposisi dewan komisaris dan kinerja perusahaan, sehingga dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam membangun struktur dewan komisaris yang efektif dan meningkatkan kinerja mereka di pasar global yang kompetitif. Berdasarkan tinjauan literatur dan studi empiris dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Komposisi Dewan Komisaris berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

H2: Komisaris Asing memperkuat pengaruh komposisi dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian time-series. Data yang digunakan bersifat sekunder dan diperoleh dari laporan tahunan perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Sampel terdiri dari 122 perusahaan yang dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling, dengan pengamatan periode data selama tiga tahun dari 2019 hingga 2021, sehingga menghasilkan total 366 data.

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari laporan tahunan publik perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Data tersebut mencakup informasi tentang komposisi dewan komisaris, kinerja keuangan, dan komisaris asing dalam dewan. Pengumpulan data dilakukan melalui pencarian dan analisis dokumen-dokumen resmi yang tersedia secara online.

Variabel penelitian yang digunakan yaitu variabel independent yaitu komposisi dewan komisaris, sedangkan variabel moderasi yaitu kehadiran komisaris asing dalam dewan komisaris, serta variabel dependen yaitu kinerja perusahaan yang diukur dengan *Return on Asset* (ROA).

Analisis data dilakukan menggunakan metode Analisis Regresi Moderasi dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sambil memperhitungkan efek moderasi dari variabel moderasi.

Metode Analisis Regresi Moderasi menggunakan perangkat lunak SmartPLS akan digunakan untuk menguji hubungan antara komposisi dewan komisaris, kehadiran komisaris asing, dan kinerja perusahaan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan dalam konteks dewan komisaris yang beragam dan global.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas, Validitas dan Kolinearitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE	VIF
DK	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
KA	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
ROA	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Moderating Effect	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

Sumber: Pengolahan Data (2024).

Tabel di atas menunjukkan hasil uji reliabilitas, validitas, dan kolinearitas untuk variabel-variabel dalam penelitian. Nilai-nilai Cronbach's Alpha, rho_A, Composite Reliability, Average Variance Extracted (AVE), dan Variance Inflation Factor (VIF) semua menunjukkan angka maksimum, yaitu 1.000, untuk setiap variabel, termasuk Variabel Dewan Komisaris (DK),

Variabel Komisaris Asing (KA), Variabel Return on Assets (ROA), dan Variabel Moderating Effect. Hal ini mengindikasikan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, validitas yang baik, dan tidak ada masalah kolinearitas, sehingga data yang digunakan dalam analisis dapat diandalkan dan valid.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

Model	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
DK → ROA	-0.162	-0.155	0.065	2.481	0.007
KA → ROA	-0.062	-0.064	0.017	3.555	0.000
Moderating Effect → ROA	0.138	0.136	0.040	3.431	0.000

Sumber: Pengolahan Data (2024).

Koefisien -0.162 menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara komposisi dewan komisaris dan Return on Assets (ROA). Artinya, semakin buruk komposisi dewan komisaris, semakin rendah ROA perusahaan. T-statistics 2.481 menunjukkan bahwa koefisien tersebut signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan tertentu (biasanya tingkat kepercayaan 95%). P-value sebesar 0.007 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik.

Koefisien 0.138 menunjukkan bahwa interaksi antara dewan komisaris dan kehadiran komisaris asing (Moderating Effect) memiliki pengaruh positif terhadap ROA. Ini menunjukkan bahwa kehadiran komisaris asing dapat memoderasi dampak negatif dari komposisi dewan komisaris terhadap ROA, sehingga meningkatkan ROA secara keseluruhan. T-statistics 3.431 menunjukkan bahwa koefisien ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan tertentu, dan P-value yang sangat rendah (0.000) menunjukkan bahwa interaksi tersebut sangat signifikan secara statistik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa komposisi dewan komisaris memiliki dampak negatif terhadap ROA, namun kehadiran komisaris asing dapat memoderasi dampak negatif ini, sehingga meningkatkan ROA perusahaan secara keseluruhan.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted
ROA	0.032	0.024

Sumber: Pengolahan Data (2024).

Nilai R Square adalah proporsi varians dari variabel dependen (ROA) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Nilai R Square sebesar 0.032 menunjukkan bahwa sekitar 3.2% dari variasi dalam Return on Assets (ROA) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang digunakan dalam model. Dengan kata lain, model regresi ini hanya mampu menjelaskan sebagian kecil dari variasi dalam ROA perusahaan. Ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam analisis yang juga memengaruhi ROA perusahaan.

Pengaruh Komposisi Dewan Komisaris terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa komposisi dewan komisaris berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, sehingga hipotesis 1 ditolak. Hasil ini menunjukkan jika anggota dewan kurang memiliki keahlian atau pengalaman yang relevan dengan industri atau tantangan yang dihadapi perusahaan, mereka mungkin tidak dapat memberikan pandangan atau saran yang berharga dalam membuat keputusan strategis (Honi et al., 2020). Misalnya, jika perusahaan beroperasi di industri teknologi tetapi dewan komisarisnya kebanyakan terdiri dari individu dengan latar belakang di bidang keuangan, maka

mereka mungkin tidak memahami sepenuhnya dinamika yang memengaruhi industri tersebut. Jika anggota dewan kurang aktif atau tidak terlibat sepenuhnya dalam tugas dan tanggung jawab mereka, mereka mungkin gagal dalam menyediakan pengawasan yang memadai terhadap manajemen perusahaan (Dwitarini & Sari, 2021). Kurangnya keterlibatan dapat mengarah pada kurangnya pemantauan terhadap strategi perusahaan, risiko yang dihadapi, atau kinerja manajemen, yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan (Karmawan & Badjra, 2019).

Kehadiran konflik kepentingan di antara anggota dewan dapat mengaburkan tujuan utama dewan, yaitu untuk menjalankan perusahaan demi kepentingan pemegang saham. Misalnya, jika anggota dewan memiliki kepentingan dalam bisnis lain yang bersaing langsung dengan perusahaan, mereka mungkin tidak dapat membuat keputusan yang objektif dan berpihak pada kepentingan perusahaan (Kristina & Wiratmaja, 2018). Jika dewan komisaris mengalami ketidakharmonisan atau konflik internal yang signifikan, hal ini dapat menghambat kemampuan mereka untuk bekerja sama secara efektif dalam membuat keputusan yang penting bagi perusahaan (Ashraf & Qian, 2021). Ketegangan antara anggota dewan atau antara dewan dan manajemen eksekutif dapat mengganggu aliran informasi dan komunikasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang efisien. Sangat penting memperhatikan komposisi dewan komisaris, termasuk keahlian, keterlibatan, independensi, dan integritas, untuk memastikan bahwa dewan dapat memberikan kontribusi yang positif dan efektif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwitarini & Sari (2021); Karmawan & Badjra (2019).

Peran Moderasi Komisaris Asing

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa komisaris asing memoderasi pengaruh negatif komposisi dewan komisaris terhadap kinerja perusahaan, sehingga hipotesis 2 diterima. Komisaris asing biasanya membawa pengalaman dan pengetahuan tentang praktik bisnis internasional dan tren global yang dapat membuka peluang baru bagi perusahaan. Mereka dapat membantu dewan melihat lebih jauh dari batas-batas domestik dan memperkenalkan praktik terbaik yang telah terbukti di pasar internasional. Dengan demikian, kehadiran komisaris asing dapat membantu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dewan (Cambrea et al., 2017). Komisaris asing seringkali dipilih berdasarkan keahlian atau keterampilan khusus yang mereka miliki, yang mungkin tidak tersedia di dalam negeri. Kehadiran mereka dapat mengisi celah dalam komposisi dewan yang mungkin kurang memiliki keragaman keahlian atau pengalaman tertentu (Suherman et al., 2019). Sebagai contoh, seorang komisaris asing dengan pengalaman luas dalam manajemen risiko atau penetrasi pasar internasional dapat memberikan wawasan yang berharga kepada dewan (Sari, 2020).

Komisaris asing sering kali lebih independen dari politik dan hubungan bisnis lokal, yang dapat mengurangi potensi konflik kepentingan dan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dewan. Kehadiran mereka yang independen dapat memperkuat peran pengawasan dan pembuat keputusan dewan, mengurangi risiko keputusan yang tidak sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan (Muttakin et al., 2015). Komisaris asing dapat membawa perspektif multikultural yang berharga ke dalam dewan, memperkaya diskusi dan pengambilan keputusan dengan pemahaman yang lebih luas tentang perbedaan budaya, nilai, dan praktik bisnis. Hal ini dapat membantu menciptakan lingkungan yang inklusif dan inovatif di dalam dewan, serta meningkatkan kemampuan mereka untuk merespons dinamika global yang terus berubah (Kang et al., 2019). Dengan demikian, interpretasi dari moderasi yang dilakukan oleh komisaris asing terhadap pengaruh negatif dari komposisi dewan komisaris yang kurang optimal adalah bahwa kehadiran mereka dapat membawa kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan membawa perspektif global, keahlian khusus, independensi, dan pengalaman multikultural.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa komposisi dewan komisaris berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, dengan kekurangan keahlian, keterlibatan yang kurang, dan potensi konflik kepentingan sebagai faktor-faktor utama yang menyebabkannya. Namun, kehadiran komisaris asing memiliki peran moderasi yang signifikan dalam mengurangi dampak negatif tersebut, dengan membawa perspektif global, keahlian khusus, independensi, dan pengalaman multikultural yang dapat memperkuat kualitas pengambilan keputusan dewan dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Perusahaan perlu memperhatikan dengan cermat komposisi dewan komisaris, termasuk keberagaman keahlian, independensi, dan integritas. Pemilihan anggota dewan yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dan pengawasan. Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memperluas kehadiran komisaris asing dalam dewan komisaris. Kehadiran mereka dapat membawa manfaat berupa perspektif global, keahlian khusus, independensi, dan pengalaman multikultural yang dapat memperkuat kinerja dewan dan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk memahami secara lebih mendalam dinamika antara komposisi dewan komisaris, kehadiran komisaris asing, dan kinerja perusahaan. Hal ini akan memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan di era globalisasi bisnis saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashraf, B. and Qian, N. (2021). The Impact of Board Internationalization on Real Earnings Management: Evidence from China. *Sage Open*, 11(3), 215824402110326. <https://doi.org/10.1177/21582440211032640>
- Assenga, M. (2021). Foreign Directors and Firm Financial Performance: Evidence from The Tanzanian Listed Companies. *Business Education Journal*, 10(1), 1-15. <https://doi.org/10.54156/cbe.bej.10.1.249>
- Cambrea, D. R., Lussana, G., Quarato, F. & Capello, P. V. (2017). Top Management Team Diversity and Firm Performance: Empirical Evidence from The Fashion and Luxury Industry. *Corporate Ownership & Control*, 15(1-2), 325-340. <http://doi.org/10.22495/cocv15i1c2p2>
- Dwitarini, N. and Sari, M. (2021). Analisis Determinan Pengungkapan Corporate Social Responsibility: Studi pada Perusahaan Indeks LQ45. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(7), 1813. <https://doi.org/10.24843/eja.2021.v31.i07.p16>
- Fatihah, A. and Widiatmoko, J. (2022). Pengaruh Corporate Governance Efficiency terhadap Pengungkapan Sustainability Report dan Dampaknya terhadap Kinerja Keuangan. *Krisna Kumpulan Riset Akuntansi*, 14(1), 80-92. <https://doi.org/10.22225/kr.14.1.2022.80-92>
- Honi, H., Saerang, I. S., & Tulung, J. E. (2020). Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Konvensional Tahun 2014-2018. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(3). <https://doi.org/10.35794/emba.v8i3.29984>
- Intia, L. C., & Azizah, S. N. (2021). Pengaruh Dewan Direksi, Dewan Komisaris Independen, dan Dewan Pengawas Syariah terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Riset Keuangan dan Akuntansi*, 7(2). <https://doi.org/10.25134/jrka.v7i2.4860>
- Kang, Y., Huh, E., & Lim, M. (2019). Effects of Foreign Directors' Nationalities and Director Types on Corporate Philanthropic Behavior: Evidence from Korean Firms. *Sustainability*, 11(11), 3132. <https://doi.org/10.3390/su11113132>

- Karmawan, P., & Badjra, I. (2019). Pengaruh Economic Value Added, Debt to Equity Ratio dan Komposisi Komisaris Independen terhadap Nilai Perusahaan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7033. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p07>
- Kristina, I. and Wiratmaja, I. (2018). Pengaruh Board Diversity dan Intellectual Capital pada Nilai Perusahaan. *E-Jurnal Akuntansi*, 2313. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v22.i03.p25>
- Maulana, I. (2020). Analisis Pengaruh Dewan Komisaris Independen, Kepemilikan Manajerial dan Kepemilikan Institusional terhadap Kinerja Perusahaan Jasa Keuangan di Indonesia. *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah dan Audit*, 7(1), 11-24. <https://doi.org/10.12928/j.reksa.v7i1.2455>
- Munir, A. and Marina, A. (2022). Pengaruh Struktur Kepemilikan, Peran Komisaris Independen, dan Ukuran Komite Audit terhadap Luas Pengungkapan Modal Intelektual. *Sustainable*, 2(2), 245. <https://doi.org/10.30651/stb.v2i2.14865>
- Muttakin, M., Khan, A., & Subramaniam, N. (2015). Firm Characteristics, Board Diversity and Corporate Social Responsibility. *Pacific Accounting Review*, 27(3), 353-372. <https://doi.org/10.1108/par-01-2013-0007>
- Ohanya, I. and Ejeje, E. (2020). Corporate Board Diversity and Asset Generation of Private Sector Firms In Nigeria. *The International Journal of Business & Management*, 8(3). <https://doi.org/10.24940/theijbm/2020/v8/i3/bm2003-049>
- Oxelheim, L., Gregoric, A., & Randøy, T. (2013). On the Internationalization of Corporate Boards. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2206891>
- Sari, T. (2020). Pengaruh Komisaris Asing dan Direksi Asing terhadap Struktur Modal. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 3(4), 484-504. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2019.v3.i4.4196>
- Suherman, Mardiyati, U., & Rismawati. (2019). Pengaruh Direksi dan Komisaris Asing terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 10(2), 405-424. Retrieved from <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jrmsi/article/view/12318>
- Yousef, I., Almoumani, H., & Samara, I. (2020). The Impact of Internationalization of The Boardroom on Capital Structure. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(12), 307. <https://doi.org/10.3390/jrfm13120307>