

GENDER PADA DEWAN PERUSAHAAN PERBANKAN DI INDONESIA

**Prabowo Yudo Jayanto¹, Hasan Mukhibad², Risanda
Alirastra Budiantoro¹**

¹Program Studi Ekonomi dan Keuangan Islam, Fakultas
Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang

²Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Negeri Semarang

yudo@mail.unnes.ac.id

DOI <https://doi.org/10.15294/ie.v3i1.193>

P-ISSN 2829-3843 | QRCBN 62-6861-9234-468

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh keberagaman gender pada dewan direksi terhadap kinerja keuangan dalam konteks perbankan di Indonesia. Studi ini menggunakan dua skenario untuk mengukur diversitas gender dan kinerja keuangan. Diversitas gender diukur dengan dummy dan persentase anggota perempuan duduk sebagai dewan direksi. Kinerja keuangan diukur dengan return on asset (ROA) dan return on equity (ROE). Studi ini menggunakan 96 bank umum di Indonesia selama periode 2009–2021. Studi ini menemukan bahwa keberagaman gender dewan direksi tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan. Hasil penelitian ini robust setelah melakukan pengujian dengan menggunakan proksi diversitas gender dewan dan kinerja keuangan yang berbeda.

Kata Kunci : resources dependent theory, board members, skill, reputation

PENDAHULUAN

Diversitas gender menjadi perhatian utama bagi regulator dan peneliti dalam mengevaluasi efektifitas mereka dalam menjalankan tugasnya. Hal ini karena dewan direksi di

seluruh dunia berada di bawah tekanan yang semakin besar untuk meningkatkan keberagaman gender. Selain itu, fenomena diskriminasi antara gender, suku, agama dan atribut lainnya terbukti menghasilkan dampak negatif yang lebih besar daripada manfaatnya. Namun indikator diversitas yang secara eksplisit ditekankan pentingnya adalah memilih perempuan sebagai dewan direksi (Mukhibad, 2025) (Adams & Ferreira, 2009). Beberapa negara di Eropa, seperti: Belgia, Perancis, Norwegia dan Italia telah mengeluarkan aturan atau undang-undang yang mewajibkan lebih banyak perwakilan dewan perempuan untuk perusahaan tertentu untuk meningkatkan wanita sebagai dewan pada perusahaan (Sila et al., 2016) (Mukhibad et al., 2025). Gender merupakan salah satu atribut gender yang sering diamati oleh peneliti dengan melihat dampak perbedaan ini terhadap kinerja organisasi. Hal ini karena dorongan dari publik pada organisasi untuk memberikan kesempatan yang lebih besar kepada perempuan untuk meduduki sebagai pimpinan organisasi.

Dalam konteks Indonesia, beberapa kebijakan penting untuk mendorong keterwakilan perempuan telah diambil oleh pemerintah. Pertama, pemerintah Indonesia telah merumuskan aturan untuk meningkatkan kesempatan wanita menjadi dewan melalui peraturan Menteri Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (PPPA) Nomor 1 Tahun 2020 tentang Penyediaan Rumah Perlindungan Pekerja Perempuan di Tempat Kerja. Tujuan utama penentuan peraturan ini adalah untuk memastikan bahwa pekerja perempuan mendapatkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Selain itu, peraturan ini untuk memastikan bahwa pekerja perempuan bebas dari kekerasan serta diskriminasi di lingkungan kerja mereka. Bahkan dalam peraturan ini, pemerintah memberikan wewenang kepada PPPA untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan ini.

Kedua, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri PPPA Nomor 5 Tahun 2015 tentang Penyediaan Sarana Kerja yang Responsif Gender dan Peduli Anak di Tempat Kerja. Dalam peraturan ini, pemerintah mewajibkan organisasi menyediakan tempat penitipan anak, ruang laktasi, toilet yang terpisah untuk laki-laki dan perempuan, serta fasilitas lain

yang mendukung pekerja perempuan dan pekerja dengan anak. Melalui peraturan ini, diharapkan tempat kerja dapat menjadi lingkungan yang lebih inklusif, adil dan mendukung bagi semua pekerja, serta memberikan perlindungan yang optimal bagi hak-hak anak.

Selain dengan dua peraturan menteri ini, pemerintah telah menyelenggarakan berbagai program untuk mempromosikan kesetaraan gender (misalnya: memberikan penghargaan Indonesia *Most Powerful Women* and Anugerah Parahita Ekapraya (APE)). APE diseleenggarakan pada tahun 2008 dan diselenggarakan secara tahunan. APE merupakan penghargaan yang diberikan oleh Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Kemen PPPA) kepada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang dinilai memiliki komitmen yang besar dan berkomitmen untuk meningkatkan kesetaraan gender, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak. APE menilai komitmen Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dengan mengevaluasi terhadap implementasi kebijakan dan program pemberdayaan perempuan yang responsif gender.

Ketiga regulasi yang telah dirumuskan oleh pemerintah Indonesia belum menghasilkan peningkatan kontribusi perempuan sebagai pimpinan organisasi. Data Badan Pusat Statistik Tahun 2020 menyebutkan, proporsi perempuan yang berada di posisi managerial sebesar 33,08 persen. Survei *International Labour Organization* (ILO) pada 2020 hanya 15% wanita yang berada pada posisi *Chief Executive Officer* (CEO). Selain itu, data Badan Pusat Statistik (BPS) Tahun 2021 juga melaporkan bahwa Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) perempuan baru mencapai angka 54,03 persen. Capaian ini lebih rendah daripada capaian TPAK laki-laki yang telah mencapai 82,14 persen.

Dorongan dari pemerintah dan peneliti terkait dengan kesetaraan gender karena perempuan cenderung lebih efektif dalam memantau kinerja direktur (Mukhibad, 2025). Perempuan juga dipandang lebih teliti dalam memeriksa laporan direktur dan selanjutnya berdampak positif pada peningkatan kinerja perusahaan (Cardillo et al., 2021) (Nadeem et al., 2019). Dalam kajian pada bank internasional, (Terjesen et al., 2016) memberikan bukti bahwa keberagaman

gender memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Manfaat yang diperoleh perusahaan melalui peningkatan diversitas gender adalah peningkatan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan reputasi perusahaan, peningkatan hubungan dengan pemangku kepentingan dan kemampuan untuk memantau kinerja lebih baik daripada laki-laki (Marquez-Cardenas et al., 2022). Selain itu, melalui peningkatan diversitas gender, perusahaan memiliki peningkatan ide-ide baru dalam pengambilan kebijakan perusahaan karena perempuan membawa ide-ide baru yang tidak disediakan oleh dewan laki-laki dan selanjutnya meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam konteks perbankan di Indonesia, (Mukhibad et al., 2025) melaporkan bahwa besarnya perempuan duduk pada dewan komisaris memiliki dampak positif pada kinerja keuangan bank. (Nurwahyudi & Mudasetia, 2020) menggunakan perusahaan sektor manufaktur di Indonesia melaporkan bahwa proporsi dewan direktur perempuan memiliki dampak positif pada kinerja perusahaan. Temuan ini diperkuat oleh studi dari (Rahma & Mawardi, 2023) yang melaporkan bahwa gender dewan memiliki pengaruh positif pada kinerja keuangan perusahaan manufaktur di Indonesia. (Kabir et al., 2023) menggunakan perusahaan dari 19 negara di Eropa melaporkan bahwa jarak kekuasaan yang tinggi dan maskulinitas melemahkan dampak keberagaman gender dewan direksi terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang memiliki direksi yang memiliki diversitas gender yang beragam memiliki dampak negatif yang signifikan secara statistik terhadap kinerja perusahaan yang diukur dengan laba atas aset (ROA) dan laba atas ekuitas (ROE).

Peneliti lain melaporkan bahwa diversitas gender tidak memiliki pengaruh pada kinerja organisasi. (Adams & Ferreira, 2009) dalam studinya melaporkan bahwa keberagaman gender memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini didukung oleh (Dale-Olsen et al., 2013) yang menemukan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan. (Mukhibad et al., 2025) menggunakan bank di Indonesia sebagai obyek penelitian melaporkan bahwa perempuan yang duduk sebagai direktur tidak memiliki dampak positif pada kinerja keuangan

bank.

Temuan yang tidak konsisten hubungan diversitas gender terhadap kinerja keuangan juga ditemukan pada perusahaan di Indonesia. (Nurwahyudi & Mudasetia, 2020) meneliti 83 perusahaan yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia (BEI) menemukan bahwa gender memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, proporsi perempuan dalam dewan direksi memiliki hubungan positif dengan kinerja keuangan. (Rahma & Mawardi, 2023) menggunakan 195 perusahaan manufaktur di Indonesia menemukan bahwa diversitas gender memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Sebaliknya, (Ramadhani & Adhariani, 2017) menggunakan data perusahaan yang terdaftar di BEI juga melaporkan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan. Dengan demikian, maka penelitian terdahulu dengan obyek perusahaan di Indonesia juga menghasilkan temuan yang tidak konsisten.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian ini menguatkan alasan penelitian ini untuk membuktikan pengaruh diversitas gender terhadap kinerja keuangan pada perusahaan perbankan di Indonesia. Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah memberikan bukti empiris pengaruh persentase dewan perempuan duduk sebagai dewan direksi terhadap kinerja keuangan bank.

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah diberbagai negara mendukung representasi perempuan, mendorong tindakan yang sama antara laki-laki dan perempuan dalam berbagai organisasi. Pemerintah Indonesia mengeluarkan dua peraturan untuk meningkatkan representasi wanita. Parlemen Eropa menyetujui peran bahwa semua perusahaan yang terdaftar di Uni Eropa harus meningkatkan jumlah perempuan secara signifikan dengan menetapkan tujuan minimum bahwa 40% direktur non-eksekutif adalah perempuan. Kebijakan ini menyebabkan jumlah perempuan di dewan perusahaan meningkat (Farag & Mallin, 2017). Bahkan dengan meningkatnya keterwakilan perempuan, dampak positifnya terhadap kinerja perusahaan telah menjadi perdebatan dalam literatur selama bertahun-tahun (Farag & Mallin, 2017).

Teori ketergantungan Sumber Daya Manusia

menjelaskan pengaruh faktor eksternal perusahaan terhadap perilaku organisasi melalui kebijakan dewan dapat mengurangi ketidakpastian dan ketergantungan lingkungan organisasi perusahaan serta meningkatkan kelangsungan hidup perusahaan. Teori ketergantungan sumber daya juga menjelaskan bahwa dewan merupakan aset perusahaan dan dapat berkontribusi untuk menciptakan nilai perusahaan yang berkelanjutan (Mukhibad et al., 2024). Berdasarkan pada teori ini pula, karakteristik individu dewan mempengaruhi efektivitas dewan dalam mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap lingkungan hidup dan meningkatkan nilai berkelanjutan bagi bank. Pendidikan sebagai sumber daya dewan yang dapat meningkatkan kualitas pengawasan, independensi dan konsultasi yang mereka berikan kepada para manajer.

Keragaman dewan yang dapat meningkatkan perspektif, keterampilan dan sudut pandang yang berbeda dari berbagai anggota dewan dan selanjutnya mengarah pada efektivitas pemantauan dan kinerja perusahaan. Secara keseluruhan, penelitian empiris mengenai pengaruh keberagaman gender memberikan hasil yang beragam. Kami menganggap bahwa perbedaan hasil penelitian ini mungkin disebabkan karena konteks penelitian mereka yang berbeda. Namun, dari perspektif teori ketergantungan sumber daya menjelaskan bahwa keberagaman dewan mempunyai potensi untuk meningkatkan informasi yang diberikan oleh dewan kepada manajer karena informasi unik yang dimiliki oleh dewan yang beragam. Dewan yang beragam gender memberikan manfaat bagi perusahaan melalui peningkatan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan reputasi perusahaan, peningkatan hubungan dengan pemangku kepentingan dan meningkatkan kemampuan dewan untuk memantau kinerja lebih baik daripada laki-laki (Marquez-Cardenas et al., 2022). Perbedaan karakteristik dewan menghasilkan kumpulan informasi unik yang tersedia bagi dewan dan ini merupakan modal yang berharga untuk pengambilan keputusan dan selanjutnya berdampak positif pada kinerja perusahaan (García-Meca et al., 2015). Dengan demikian, penelitian ini mengembangkan hipotesis:

H1: Keberagaman gender di dewan mempunyai dampak positif

terhadap kinerja bank.

METODE

Sampel penelitian terdiri dari seluruh bank umum yang dipilih dari daftar Otoritas Jasa Keuangan (OJK). 14 bank umum syariah di Indonesia yang tersedia untuk dijadikan data penelitian selama periode 2009–2021. Penelitian ini menggunakan data panel tidak seimbang dan menghasilkan total observasi perusahaan-tahun sebanyak 97 unit analisis.

Variabel kinerja keuangan diukur dengan *return on assets* (ROA) dan *return on equity* (ROE) untuk mengukur kinerja perbankan. ROA mengukur persentase laba bersih terhadap total aset. ROE mengukur persentase laba bersih terhadap total ekuitas.

Variabel independen yang pertama adalah keberagaman gender anggota dewan komisaris dan dewan direksi. Indonesia menggunakan sistem tata kelola dua tingkat, memiliki dua dewan dengan fungsi berbeda: Dewan Komisaris dan Direksi (IFC, 2014). Dewan Komisaris sebagai dewan pengawas, bertanggung jawab secara kolektif untuk mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi, memastikan bahwa perusahaan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, dan meningkatkan efektivitas Direksi dalam mengambil keputusan operasional. Selain itu, Direksi mempunyai tanggung jawab atas pengelolaan perusahaan demi kepentingan pemegang saham dan mencapai maksud serta tujuan perusahaan.

Penelitian ini menggunakan dua proksi untuk mengukur keberagaman gender: (1) variabel *dummy* pengaruh kehadiran perempuan di Dewan Direksi dan (2) persentase perempuan di Dewan Direksi. Penelitian ini mempertimbangkan sejumlah variabel kontrol sebagai berikut. Pertama adalah variabel tata kelola yaitu jumlah anggota komisaris (KomSIZE) dan direksi (DirSIZE), *capital adequacy ratio* (CAR), *loan to deposit ratio* (LDR), *non-performing loan* (NPL) dan ukuran aset bank (SIZE) (Terjesen et al., 2016). CAR diukur dari persentase ekuitas dibagi dengan total aset setelah mempertimbangkan risiko (Mukhibad & Setiawan, 2020). LDR diukur dengan persentase jumlah kredit yang disalurkan bank terhadap total dana pihak ketiga (Mukhibad et al., 2025). NPL diukur dengan rasio kredit

macet terhadap seluruh kredit yang disalurkan bank (Mukhibad et al., 2025). SIZE diukur dengan logaritma natural total aset dalam rupiah.

Penelitian ini menggunakan model berikut untuk menguji pengaruh keberagaman gender dewan direksi terhadap kinerja keuangan bank.

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 DIR_gender_{i,t} + \beta_2 Control_{i,t} + \varepsilon_{it}$$

Model 1

$$ROE_{it} = \alpha + \beta_1 DIR_gender_{i,t} + \beta_2 Control_{i,t} + \varepsilon_{it}$$

Model 2

PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan bahwa sampel memiliki rata-rata ROA sebesar 1.688% dan rata-rata ROE sebesar 10.640%. Namun dalam sampel terdapat yang memiliki ROA dan ROE negatif (-14.042% dan -132.525%). Skor standar deviasi ROA adalah 2.006 dan ROE sebesar 89.030 dan mengindikasikan bahwa sampel memiliki yang lebih heterogen dibandingkan ROA.

Sampel kami menunjukkan bahwa perempuan yang duduk di dewan direksi rendah, dimana Tabel 1 menunjukkan bahwa rata-rata perempuan yang duduk di dewan direksi adalah 17,4%. Tabel 1 melaporkan bahwa 57,1% bank memiliki direksi berjenis kelamin perempuan.

Tabel 1. Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	Std. Dev.	Min.	Max.
ROA	1.688	2.006	-14.042	15.890
ROE	10.640	12.802	-132.525	89.030
DIR_gender (Dummy)	0.571	0.495	0.000	1.000
DIR_gender (Persentase)	0.174	0.188	0.000	0.800
KomSIZE	4.504	1.842	0.000	9.000

DireksiSIZE	5.349	2.312	2.000	16.000
CAR	22.069	17.437	3.840	195.140
LDR	4.482	0.641	-2.040	13.135
NPL	4.497	62.346	0.000	1985.00 0
SIZE	25.055	5.124	2.938	35.109
Covid	0.154	0.361	0.000	1.000

Analisis Regresi Dampak Keberadaan Gender terhadap Kinerja Keuangan

Tabel 2 adalah hasil uji regresi dengan regresi data panel. Uji Hausman untuk memilih *Fixed Effect Model* (FEM) atau *Random Effect Model* (REM) sebagai metode analisis data. Tabel 2 menunjukkan bahwa uji Hausman pada semua model menghasilkan *p-value* lebih dari 0.05 dan mengindikasikan REM untuk menganalisis semua model. Hasil uji *Variance Inflation Factors* (VIF) pada Tabel 2 menghasilkan rata-rata 1.33 dan mengindikasikan bahwa model bebas dari multikolonieritas.

Tabel 2. Analisis Regresi Kehadiran Dewan Perempuan terhadap Kinerja Keuangan

Variabel	Model 1		Model 2	
	Coeff.	Std. Error.	Coeff.	Std. Error.
DIR_gender (Dummy)	0.2351	0.2331	0.856 3	1.755
KomSIZE	0.0776	0.1088	0.856 3	1.755
DireksiSIZE	- 0.1256 **	0.0630	0.276 3	0.6076
CAR	0.0036 6	0.0098	- 0.479 1	0.3725
LDR	0.0718	0.0662	- 0.028 7	0.0281
NPL	-	0.0008	-	0.4921

	0.0011		0.2336	
SIZE	0.1313***	0.0350	-0.0038***	0.0041
Covid	-0.5034***	0.1284	0.6658***	0.1860
_cons	-1.7855*	1.054	-421.263	0.6235
Mean VIF	1.33		1.33	
Hausman	5.24		13.79*	
Wald chi2 or F	65.14***		61.08***	
R-Square	14.46		4.50	
*** sig. pada level 1%, ** sig. pada level 5%, * sig. pada level 10%. Penelitian ini menggunakan <i>robust standard error</i> untuk menyelesaikan masalah autokorelasi dan heteroskedastisitas (Mukhibad et al., 2024) (Hoechle, 2007).				

Pengujian model pertama menghasilkan bahwa diversitas gender yang diukur dengan *dummy* memiliki koefisien 0,2351, *robust standard error* 0,2331 dan *p-value* lebih 0,1. Hasil ini mengindikasikan bahwa keberadaan perempuan sebagai dewan direksi tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan bank yang diukur dengan ROA. Hasil penelitian ini menguatkan temuan dari (Dale-Olsen et al., 2013) yang melaporkan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan. Selain itu, temuan ini didukung oleh (Mukhibad et al., 2025) bahwa keberadaan perempuan duduk sebagai direktur bank tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan bank. (Ramadhani & Adhariani, 2017) menggunakan data perusahaan yang terdaftar di BEI juga melaporkan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan.

Model kedua penelitian ini adalah menganalisis pengaruh diversitas gender dewan direksi terhadap kinerja keuangan yang diukur dengan ROE. Tabel 2 melaporkan bahwa pengujian model kedua menghasilkan temuan bahwa diversitas gender yang diukur dengan *dummy* memiliki koefisien 0,8563, *robust standard error* 1,755 dan *p-value* lebih

0,1. Hasil ini mengindikasikan bahwa keberadaan perempuan sebagai dewan direksi tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan bank yang diukur dengan ROE. Hasil ini menguatkan temuan Model pertama penelitian ini bahwa keberadaan perempuan sebagai anggota direksi tidak memiliki pengaruh kinerja keuangan. Hasil penelitian ini menguatkan temuan dari (Mukhibad et al., 2025) (Ramadhani & Adhariani, 2017) (Dale-Olsen et al., 2013) yang melaporkan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan perusahaan. Selain itu, temuan ini menunjukkan bahwa manfaat perusahaan terhadap munculnya ide-ide baru dalam pengambilan keputusan bisnis melalui pengangkatan dewan direksi perempuan tidak diperoleh oleh bank. Hal ini karena proporsi bank yang mengangkat dewan perempuan masih rendah.

Analisis Regresi Dampak Persentase Dewan Direksi Perempuan terhadap Kinerja Keuangan

Tabel 3 adalah hasil uji regresi dengan regresi data panel pada Model 1 dan Model 2 dengan menggunakan persentase dewan perempuan sebagai indikator diversitas gender. Uji Hausman untuk memilih *Fixed Effect Model* (FEM) atau *Random Effect Model* (REM) sebagai metode analisis data. Tabel 3 menunjukkan bahwa uji Hausman pada semua model menghasilkan *p-value* lebih dari 0.05 dan mengindikasikan REM untuk menganalisis semua model. Tabel 3 juga melaporkan rata-rata VIF sebesar 1.33 dan mengindikasikan bahwa model bebas dari multikolonieritas.

Tabel 3. Analisis Regresi Persentase Dewan Direksi Perempuan terhadap Kinerja Keuangan

Variabel	Model 1		Model 2	
	<i>Coeff.</i>	<i>Std. Error.</i>	<i>Coeff.</i>	<i>Std. Error.</i>
DIR_gender (Persentase)	0.3671	0.5511	0.7934	3.861
KomSIZE	0.0936	0.1119	0.3263	.6257
DireksiSIZE	-0.1185 **	0.0623	-0.4520	.3653
CAR	0.0040	0.0099	-0.0272	.0284

LDR	0.0728	0.0647	-0.2337	.4886
NPL	-0.0011	0.0008	-0.0038	.0041
SIZE	0.1382 ***	0.0348	0.6962 ***	.1865
Covid	-0.5018 ***	0.1310	-4.1905 ***	.6411
_cons	-2.0339 *	1.086	-4.3490	6.100
Mean VIF	1.33		1.33	
Hausman	6.70		14.28*	
<i>Wald chi2 or F</i>	63.46 ***		57.80***	
<i>R-Square</i>	15.34		5.05	
*** sig. pada level 1%, ** sig. pada level 5%, * sig. pada level 10%. Penelitian ini menggunakan <i>robust standard error</i> untuk menyelesaikan masalah autokorelasi dan heteroskedastisitas (Mukhibad et al., 2024) (Hoechle, 2007).				

Tabel 3, pengujian model pertama menghasilkan bahwa diversitas gender yang diukur dengan persentase dewan direksi perempuan memiliki koefisien 0.3671, *robust standard error* 0,5511 dan *p-value* lebih 0,1. Hasil ini mengindikasikan bahwa persentase perempuan sebagai dewan direksi tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan bank yang diukur dengan ROA. Hasil penelitian ini menguatkan temuan dari (Mukhibad et al., 2025) yang melaporkan bahwa banyak sedikitnya perempuan duduk sebagai direktur bank tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan bank. (Ramadhani & Adhariani, 2017) menggunakan data perusahaan yang terdaftar di BEI juga melaporkan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan.

Model kedua penelitian ini adalah menganalisis pengaruh diversitas gender dewan direksi yang diukur dengan persentase anggota dewan perempuan yang duduk sebagai anggota dewan direksi terhadap kinerja keuangan yang diukur dengan ROE. Tabel 3 melaporkan bahwa pengujian model kedua melaporkan bahwa diversitas gender yang diukur dengan persentase memiliki koefisien 0.7934, *robust standard error* 3,861 dan *p-value* lebih 0,1. Hasil ini mengindikasikan

bahwa persentase perempuan sebagai dewan direksi tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan bank yang diukur dengan ROE. Hasil ini menguatkan temuan model pertama penelitian ini yang melaporkan bahwa bank yang memiliki diversitas gender melalui banyaknya anggota direksi perempuan tidak memiliki pengaruh kinerja keuangan. Hasil penelitian ini menguatkan temuan dari (Mukhibad et al., 2025) (Ramadhani & Adhariani, 2017) (Dale-Olsen et al., 2013) yang melaporkan bahwa diversitas gender dewan tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan perusahaan. Selain itu, temuan ini menguatkan argumen kami bahwa manfaat perusahaan terhadap munculnya ide-ide baru dalam pengambilan keputusan bisnis melalui pengangkatan dewan direksi dengan mengangkat dewan direksi perempuan tidak diperoleh oleh bank. Selain itu, dewan direksi perempuan dan laki-laki tidak memiliki perbedaan keahlian, reputasi dan jaringan yang dapat membawa sumber daya baru dan selanjutnya menguntungkan perusahaan melalui efektifitas pengawasan dan pengambilan strategi perusahaan.

PENUTUP

Penelitian ini membuktikan pengaruh diversitas gender dewan terhadap kinerja keuangan pada konteks perbankan di Indonesia. Struktur tata kelola perusahaan di Indonesia memisahkan fungsi pengawas dan manajemen. Dalam konteks ini, penelitian ini menekankan pada diversitas gender dewan direksi sebagai pengambilan kebijakan bisnis bank. Selain itu, studi ini melakukan dua skenario pengujian dengan menggunakan dua indikator untuk mengukur diversitas gender, yakni *dummy* untuk mengukur keberadaan dewan direksi perempuan dan persentase dewan direksi untuk mengukur dominasi perempuan duduk sebagai anggota dewan direksi. Selain itu, studi ini juga melakukan dua skenario untuk mengukur kinerja keuangan bank, yakni ROA (model 1) dan ROE (Model 2).

Studi ini, dengan berbagai skenario, baik perbedaan pengukuran gender dewan direksi dan kinerja keuangan, mendokumentasi bahwa keberadaan dewan direksi

perempuan tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan. Selain itu, dominasi perempuan sebagai anggota direksi juga tidak memiliki pengaruh pada kinerja keuangan, baik yang diukur dengan ROA maupun ROE. Studi kami menyimpulkan bahwa manfaat perusahaan terhadap munculnya ide-ide baru dalam pengambilan keputusan bisnis melalui pengangkatan dewan direksi yang lebih beragam tidak diperoleh oleh bank. Selain itu, studi kami melaporkan bahwa dewan direksi perempuan dan laki-laki tidak memiliki perbedaan keahlian, reputasi dan jaringan yang dapat membawa sumber daya baru dan selanjutnya menguntungkan perusahaan melalui efektifitas pengawasan dan pengambilan strategi perusahaan. Studi ini merekomendasikan bank untuk lebih selektif dalam mengangkat dewan direksi perempuan dengan mempertimbangkan keahlian, pengalaman, reputasi dan jaringan yang mereka miliki agar pengangkatan dewan direksi perempuan ini membawa sumber daya baru yang berharga dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja keuangan bank. Selain itu, dewan direksi perempuan dapat lebih efektif dalam memberikan ide pada proses pengambilan keputusan bisnis bank, meningkatkan efektifitas keputusan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja keuangan bank.

Keterbatasan studi kami adalah menganalisis kinerja dewan direksi yang memiliki fungsi langsung dalam mengelola sumber daya bank. Menganalisis efektifitas diversitas gender pada dewan lain yang memiliki tugas berbeda dengan dewan direksi sangat direkomendasikan untuk memberikan perspektif yang berbeda dengan studi ini. Peneliti selanjutnya dapat menguji pengaruh diversitas gender pada dewan komisaris, komite audit maupun dewan lainnya. Selain itu, perbedaan teknik ekonometrik dalam pengujian dampak diversitas gender terhadap kinerja keuangan dapat menimbulkan perbedaan hasil penelitian. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menggunakan teknik ekonometrik yang berbeda untuk melengkapi studi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, R. B., & Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94(2), 291–309. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.10.007>
- Dale-Olsen, H., Schøne, P., & Verner, M. (2013). Diversity among Norwegian Boards of Directors: Does a Quota for Women Improve Firm Performance? *Feminist Economics*, 19(4), 110–135. <https://doi.org/10.1080/13545701.2013.830188>
- Hoechle, D. (2007). Robust standard errors for panel regressions with cross-sectional dependence. *The Stata Journal*, 7(3), 281–312. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1536867X070700301>
- Kabir, A., Ikra, S. S., & Saona, P. (2023). Board gender diversity and firm performance: new evidence from cultural diversity in the boardroom. *LBS Journal of Management & Research*, 21(1), 1–12. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-06-2022-0022>
- Marquez-Cardenas, V., Gonzalez-ruiz, J. D., & Duque-, E. (2022). Board gender diversity and firm performance: evidence from Latin America. *Journal of Sustainability Finance and Investnebt*, 12(3), 785–808. <https://doi.org/10.1080/20430795.2021.2017256>
- Mukhibad, H. (2025). Gender and risk – do public listing and private ownership bank matter? *Gender in Management: An International Journal*, 40(2), 314–322. <https://doi.org/10.1108/GM-12-2023-0455>
- Mukhibad, H., Jayanto, P. Y., Budiantoro, R. A., Khafid, M., & Hapsoro, B. B. (2025). Corporate Governance and Firm Performance: The Case of Gender Diversity in Indonesia. *Interdisciplinary Journal of Management Studies*, 18(1), 195–208. <https://doi.org/10.22059/ijms.2024.374159.676623>
- Mukhibad, H., & Setiawan, D. (2020). Could Risk, Corporate Governance, and Corporate Ethics Enhance Social Performance? Evidence from Islamic Banks In Indonesia. *Indian Journal of Finance*, 14(4), 24–38. <https://doi.org/10.17010/ijf/2020/v14i4/151706>

- Mukhibad, H., Setiawan, D., Aryani, Y. A., & Falikhatun, F. (2024). Corporate governance and Islamic bank risk – do the directors' and the Shariah board's diversity attributes matter? *Corporate Governance (Bingley)*, 24(5), 1213–1234. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2022-0348>
- Nurwahyudi, M. R., & Mudasetia. (2020). Pengaruh Gender Wanita Dalam Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Studi Pada Perusahaan Yang Masuk Index Kompas 100 Tahun 2014-2015. *JURNAL STIE SEMARANG (Edisi Elektronik)*, 12(2), 106–127.
- Rahma, S. N., & Mawardi, W. (2023). Pengaruh Board Diversity Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Kepemilikan Institusional Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2017 – 2021). *Diponegoro Journal of Management*, 12(1), 1–14.
- Ramadhani, Z. R., & Adhariani, D. (2017). Pengaruh Keberagaman Gender Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan dan Efisiensi Investasi. *Simposium Nasional Akuntansi XVIII*, 21(1), 1–20.