

PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA KEBERLANJUTAN

Sharleen Regina¹, Lidya Agustina^{2*}

Universitas Kristen Maranatha ^{1,2}

*lidya.agustina@eco.maranatha.edu

ABSTRACT

This study seeks to analyze the impact between board characteristics on the sustainability performance of companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) in 2022-2023. The concept of sustainability performance focuses not only on economic goals, but includes social and environmental perspectives, where the board of directors has an important role in formulating better policies. The characteristics of the board of directors in this study include gender diversity, board size, board independence, board experience, and board tenure. This study applies a quantitative approach, this study analyzes secondary data from annual reports and sustainability reports from 142 companies that have ESG values on the IDX, which were selected through the purposive sampling method. Sustainability performance was measured using the total ESG score from the Refinitiv Platform while data analysis was conducted using multiple regression. The findings indicate that board size has a positive and significant influence on sustainability performance. In contrast, board experience has a negative effect on sustainability performance. Meanwhile, the variables of gender diversity, board independence, and board tenure show no influence on sustainability performance. The overall regression model is significant, but is only able to explain 30% of the variation in sustainability performance. The result suggests that several other factors beyond the variables examined in this study also influence sustainability performance.

Keywords: Gender Diversity, Board Size, Board Experience, Board Tenure, ESG

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2022-2023. Konsep kinerja keberlanjutan dalam penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga mencakup aspek sosial dan lingkungan, di mana peran dewan direksi sangat penting dalam merancang suatu kebijakan yang lebih berkelanjutan. Karakteristik dewan yang di analisis meliputi keberagaman *gender*, jumlah anggota dewan, dewan independen, pengalaman dewan direksi, dan masa jabatan dewan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menganalisis data sekunder yang didapat dari laporan tahunan dan laporan keberlanjutan pada 142 perusahaan yang memiliki skor ESG dari IDX dan dipilih melalui metode *purposive sampling*. Kinerja keberlanjutan diukur berdasarkan skor total ESG dari *platform Revinitiv* dan dianalisis menggunakan metode regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keberlanjutan. Sedangkan, pengalaman dewan direksi menunjukkan hasil pengaruh negatif. Sementara itu, keberagaman *gender*, dewan independen, dan masa jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keberlanjutan. Meskipun model regresi yang digunakan sudah signifikan, namun kemampuan dalam menjelaskan variabel kinerja keberlanjutan hanya sebesar 30% yang dapat mengindikasikan bahwa masih terdapat faktor lain di luar variabel penelitian ini yang dapat memengaruhi kinerja keberlanjutan suatu perusahaan.

Kata Kunci: Keberagaman Gender, Ukuran dewan, Pengalaman Dewan, Masa Jabatan Dewan, ESG

PENDAHULUAN

Konsep keberlanjutan atau *sustainability performance* telah menjadi salah satu elemen penting dari strategi suatu perusahaan dalam kondisi di era modern. Konsep keberlanjutan tidak hanya merujuk pada tujuan ekonomi, tetapi juga mencakup perspektif sosial dan lingkungan. Pada tingkat global, perusahaan diharapkan untuk beroperasi tidak hanya demi menghasilkan keuntungan besar, tetapi juga untuk memberikan kontribusi positif serta meminimalkan dampak negatif bagi masyarakat serta lingkungan di sekitarnya (Uyun et al., 2024). Hal ini juga didorong oleh meningkatnya kesadaran *Stakeholder*, termasuk investor dan konsumen, yang semakin peduli dengan praktik keberlanjutan bisnis yang diterapkan oleh perusahaan (Naciti et al., 2022). Seiring perkembangan waktu, konsep keberlanjutan berkembang dari sekadar kepatuhan terhadap peraturan menjadi sebuah tanggung jawab moral dan etika perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara profitabilitas dan dampak sosial serta lingkungan yang dihasilkan (Naciti et al., 2022).

Faktor yang memengaruhi kinerja keberlanjutan perusahaan adalah karakteristik dewan direksi atau *board characteristics*. Dewan direksi berperan sangat esensial dalam merumuskan kebijakan strategis perusahaan, termasuk kebijakan yang terkait dengan keberlanjutan (Safitri & Septiani, 2022). Beberapa karakteristik dewan direksi yang dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan keberlanjutan perusahaan di antaranya adalah keberagaman *gender*, ukuran dewan direksi, independensi dewan direksi, pengalaman serta latar belakang profesional, hingga masa jabatan dewan direksi (Jao et al., 2021). Dewan direksi yang lebih beragam, baik dari segi *gender* maupun pengalaman, dapat memberikan perspektif yang lebih luas dalam merumuskan kebijakan keberlanjutan yang inklusif dan bertanggung jawab (Selfiani, 2024).

Karakteristik direksi yang efektif mencakup beberapa aspek utama meliputi jenis kelamin yang berkaitan dengan kualitas individu serta berkontribusi pada diversifikasi perspektif dalam pengambilan keputusan (Imaculata Sianturi et al., 2024). Memiliki dewan yang cakap dan operasional sangat lah penting untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan. Tergantung pada jenis, industri, dan ukuran. Ukuran dewan yang ideal yaitu berkisar antara 5 dan 16. Kebijakan yang ditentukan oleh dewan direksi juga tentu penting dalam menentukan tingkat pengungkapan keberlanjutan (Jasman et al., 2023). Di sisi lain, independensi dewan direksi diperlukan untuk memperkuat tata kelola yang baik di perusahaan, menghindari bias dalam pengambilan keputusan, serta meningkatkan transparansi dalam pengungkapan keberlanjutan. Selain itu, dewan independen memainkan fungsi pengawasan yang penting dalam kinerja keberlanjutan suatu perusahaan serta independensi dewan direksi dapat memperkuat pengungkapan tanggung jawab sosial dan meningkatkan aktivitas berkelanjutan perusahaan (Salehnezhad et al., 2023). Kinerja keberlanjutan perusahaan juga dipengaruhi oleh keragaman dewan direksi, khususnya pengalaman kerja setiap individu direksi. Pengalaman dewan direksi di suatu perusahaan menunjukkan keterampilan dan wawasan yang diperlukan untuk mengelola dan mengawasi operasional perusahaan, yang dapat mengembangkan kinerja keberlanjutan perusahaan (Imaculata Sianturi et al., 2024). Masa kerja atau masa jabatan dewan direksi sangat penting untuk dipertimbangkan karena dapat menunjukkan kemampuan direksi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan terhadap keberlanjutan. Dengan bertambahnya masa jabatan dewan direksi, kapasitas, pengetahuan, dan keahlian mereka akan meningkat. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja sosial dan lingkungan serta meningkatkan reputasi dan kepercayaan para pemangku kepentingan perusahaan (Nugraha, 2024).

Meskipun banyak penelitian yang telah membahas hubungan karakteristik dewan direksi

terhadap kinerja keberlanjutan perusahaan, namun masih terdapat kesenjangan penelitian dalam konteks perusahaan yang memiliki ESG dan terdaftar di BEI pada periode 2022-2023. Selain itu penelitian sebelumnya, belum secara spesifik mengeksplorasi bagaimana faktor seperti keberagaman *gender*, ukuran, independensi, pengalaman, dan masa jabatan dewan direksi mempengaruhi kinerja keberlanjutan dalam seluruh sektor. Maka dari itu, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut melalui analisis peran karakteristik dewan direksi, termasuk keragaman *gender*, ukuran, independensi, pengalaman dan latar belakang profesional, serta umur, mempengaruhi kinerja keberlanjutan perusahaan yang memiliki nilai ESG dan terdaftar di BEI selama periode tersebut.

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan menelaah data laporan keuangan tahunan emiten yang mencatatkan nilai ESG di BEI periode 2022-2023. Analisis ini dilaksanakan untuk mengukur sejauh mana karakteristik dewan direksi memengaruhi kinerja keberlanjutan pada suatu perusahaan. Penemuan dari penelitian ini diantisipasi akan bermanfaat serta membantu perusahaan dalam menyusun kebijakan keberlanjutan serta mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja keberlanjutan. Selain itu, studi ini dapat memberikan wawasan bagi investor dan pemangku kepentingan atau *Stakeholder* dalam menilai kinerja bisnis dengan mempertimbangkan aspek tata kelola dan keberlanjutan untuk mengambil keputusan yang lebih bijaksana terkait dengan perusahaan tersebut.

Studi ini berkontribusi secara teoretis maupun praktis dalam kinerja keberlanjutan. Melalui teoretis, penelitian ini menggabungkan berbagai karakteristik dewan direksi, seperti *gender*, ukuran, independensi, pengalaman, dan masa jabatan, untuk melihat bagaimana peran mereka dalam memengaruhi kinerja keberlanjutan emiten Indonesia yang masuk di BEI periode 2022-2023. Selain itu, penelitian ini menyajikan bukti empiris baru yang dapat menambah literatur tentang peran dewan direksi dalam penerapan strategi keberlanjutan yang lebih efektif.

Secara praktis, temuan studi ini akan sangat berguna terutama untuk seluruh sektor perusahaan saat mereka membuat kebijakan dan strategi keberlanjutan yang lebih luas. Dengan memahami bagaimana karakteristik dewan direksi dapat memengaruhi kinerja keberlanjutan, perusahaan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memperbaiki struktur dan komposisi dewan agar lebih responsif terhadap masalah keberlanjutan. Studi ini juga dapat membantu investor dan pemangku kepentingan mengevaluasi kinerja bisnis dengan mempertimbangkan aspek keberlanjutan serta tata kelola yang lebih baik.

Implikasi dari studi ini adalah pentingnya peran dewan direksi dalam mengambil keputusan mengenai keberlanjutan suatu perusahaan, melalui penelitian ini perusahaan dapat merancang strategi dan mengambil keputusan yang bijak dalam menentukan keberlanjutan perusahaan. Selain itu, temuan dari studi ini diharapkan dapat membantu dalam merekomendasikan kepada para pembuat kebijakan dalam menyusun suatu kebijakan yang mendukung keberlanjutan perusahaan seluruh sektor.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Legitimasi (*Legitimacy Theory*)

Tindakan ataupun aktivitas suatu perusahaan yang berkaitan dengan aspek sosial maupun lingkungan dapat dipahami dengan menggunakan teori legitimasi (Crossley et al., 2021). Teori ini menyatakan bahwa suatu organisasi perlu berorganisasi dalam batasan dan juga norma yang dapat diterima dengan baik secara sosial dalam masyarakat. Teori legitimasi ini akan diperoleh ketika tindakan suatu perusahaan dapat dianggap tepat dengan sistem nilai yang berlaku dalam masyarakat (Arisanty et al., 2024). Kontrak sosial berfungsi sebagai dasar dari teori legitimasi ini. Kontrak sosial mendeskripsikan bagaimana sebuah organisasi dapat

terlibat secara efektif dalam masyarakat. Perusahaan hanya perlu memenuhi harapan masyarakat seperti yang dinyatakan dalam kontrak sosial tersebut, yang tidak selalu berbentuk perjanjian tertulis (Crossley et al., 2021).

Studi ini mengkaji bagaimana teori legitimasi berkaitan dengan tanggung jawab lingkungan serta sosial perusahaan dalam kegiatan operasionalnya, serta menyarankan bahwasanya dengan memprioritaskan aspek-aspek tersebut perusahaan dapat melindungi masyarakat sekaligus mendapatkan penerimaan dari masyarakat maupun investor (Baboukardos et al., 2021). Kinerja keberlanjutan dapat mencakup 3 (tiga) aspek utama yaitu lingkungan (*environmental*), sosial (*social*), serta ekonomi (*economic*). Dalam konteks teori legitimasi, pengungkapan dan pencapaian dalam aspek kinerja keberlanjutan menjadi salah satu cara suatu perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan legitimasi sosial mereka. Perusahaan dapat menggunakan laporan keberlanjutan untuk membuat masyarakat percaya akan tanggung jawab perusahaan tersebut bahwa perusahaan sudah bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat. Selain itu, kinerja keberlanjutan yang baik dapat meningkatkan legitimasi dalam masyarakat karena perusahaan dianggap dapat memperhatikan kesejahteraan masyarakat dan menerapkan tata kelola yang baik sehingga meningkatkan kepercayaan dan keberlanjutan dalam jangka panjang (Fahmi et al., 2022).

Board Characteristic

Keberagaman dewan direksi atau *Board Diversity* yaitu alokasi tugas di antara individu dan kolega yang saling bergantung di tempat kerja. Inklusi keragaman dewan diharapkan dapat meningkatkan pengambilan keputusan dan meningkatkan kinerja keberlanjutan perusahaan. *Gender* merupakan istilah yang dapat mengacu pada perbedaan karakteristik antara perempuan dengan laki-laki yang berkaitan dengan sifat, posisi, serta juga peran. Perspektif yang beragam yang bersumber dari latar belakang *gender* dapat menumbuhkan kerja sama tim yang inovatif sekaligus efektif dalam suatu perusahaan (Putri, 2024).

Membahas mengenai kinerja keberlanjutan suatu perusahaan modern, keberagaman *gender* anggota dewan akan terus menjadi fokus utama dalam menangani masalah tata kelola di masa depan. Hal ini disebabkan karena pengambilan keputusan dari seorang perempuan dianggap sangat penting dalam pembuatan kebijakan, selain itu penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberadaan perempuan dalam jajaran direksi dapat memperkaya perspektif keputusan dan meningkatkan rasa kepedulian terhadap isu sosial dan keberlanjutan. Begitu pun keberagaman *gender* pada jajaran direksi termasuk perempuan dinilai lebih matang dalam pengambilan keputusan. Beberapa perusahaan yang dijadikan sampel dalam studi ini memiliki jajaran direksi perempuan (Hidayah et al., 2023). Suatu perusahaan dengan jajaran direksi perempuan dapat membantu melawan kecenderungan anggota laki-laki untuk mengambil risiko yang tinggi bagi perusahaan. Manajemen risiko suatu perusahaan anggota dewan direksi secara implisit menjadi perhatian yang sangat penting di era lingkungan global ini, serta keberagaman dewan direksi ini dapat mempengaruhi kinerja keberlanjutan melalui serangkaian strategi dan juga keputusan untuk mencapai kinerja keberlanjutan perusahaan yang lebih baik (Hidayah et al., 2023). Ukuran dewan yang besar dapat mengembangkan fungsi pengawasan dewan direksi yang berpotensi memengaruhi kinerja perusahaan. Ketika jumlah anggota dewan meningkat, maka tingkat pengawasan manajemen meningkat pula. Dewan yang lebih besar dapat memberikan keuntungan karena keahlian serta pengalaman yang beragam dari para anggotanya, yang dapat mendongkrak kualitas keputusan dewan sehingga meningkatkan nilai perusahaan (Githaiga et al., 2022). Namun, ukuran dewan direksi yang besar tidak hanya membawa dampak positif bagi perusahaan. Dewan direksi yang besar juga dianggap dapat tidak efektif karena kurangnya koordinasi serta pengambilan keputusan yang lambat. Dengan demikian, dewan direksi yang memiliki ukuran lebih kecil

mungkin dapat lebih efektif dalam memantau perilaku manajerial yang tidak etis dibandingkan dengan ukuran dewan direksi yang lebih besar (Githaiga et al., 2022).

Direktur independen, dalam konteks praktik tata kelola perusahaan yang efektif, didefinisikan sebagai anggota dewan direksi yang berlatar belakang dari eksternal perusahaan serta tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan perusahaan. Peran utama dari direktur independen yaitu melakukan fungsi pengawasan pada jalannya manajemen. Pengukuran independensi dari segi direktur dilakukan dengan cara melihat proposi dari direktur independen yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Istilah “independen” pada direktur yaitu menunjukkan bahwa direktur tersebut hadir sebagai perwakilan pemegang saham independen (minoritas) serta mengusung kepentingan investor. Dengan adanya direktur independen dapat lebih difokuskan pada fungsi dari pengawasan terhadap kinerja keberlanjutan yang berguna untuk meminimalkan perbedaan dalam kepentingan antara pemegang saham dan manajemen.

Latar belakang pengalaman bekerja atau biasa kita sebut (*Board Experience*), secara signifikan memengaruhi kualitas pengambilan keputusan di dalam perusahaan (Putri, 2024). Di negara maju, pengalaman kerja dewan direksi berdampak positif atas pengungkapan aspek kinerja keberlanjutan perusahaan. Pemahaman ataupun pengalaman yang lebih luas terkait keberlanjutan dapat membekali dewan direksi untuk menjawab tantangan keberlanjutan secara lebih profesional. Selain itu, pengalaman kerja dewan direksi dapat meningkatkan standar etika perusahaan serta mendorong dewan direksi untuk bertindak dengan pertimbangan yang lebih besar. Pada gilirannya, ini akan memengaruhi keputusan strategis sehingga meningkatkan dukungan untuk implementasi keberlanjutan di dalam perusahaan. Dengan demikian, pengalaman kerja dewan direksi dapat mempengaruhi pengungkapan keberlanjutan perusahaan (Umaroe & Hamidah, 2023).

Selain keberagaman *gender*, ukuran dewan direksi, dewan independen, dan pengalaman bekerja tentu masa jabatan dewan direksi merupakan karakteristik dewan yang penting dan perlu untuk dipertimbangkan, karena hal ini dapat menunjukkan pengalaman kerja dan penguasaan direksi atas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Seiring dengan bertambahnya masa jabatan direksi, keahlian serta pengetahuan mereka akan semakin terasah dan meningkat (Dyaning Ratri, 2021). Dengan begitu diharapkan dapat menghasilkan kinerja sosial dan lingkungan yang lebih baik serta meningkatkan reputasi dan kepercayaan pemangku kepentingan perusahaan (Dyaning Ratri, 2021). Di sisi lain, masa jabatan dewan direksi yang semakin lama dapat menimbulkan masalah bagi perusahaan karena dewan direksi tersebut memiliki kecenderungan kurang berpikiran terbuka dan tidak mau mengambil risiko. Dewan direksi dengan masa jabatan yang diperpanjang juga memiliki kecenderungan yaitu lebih sedikit melakukan pengungkapan sosial dan lingkungan perusahaan karena hubungan jangka panjang dapat menimbulkan keengganan yang dapat merusak keberlanjutan jangka panjang perusahaan (Nugraha, 2024).

Kinerja Keberlanjutan (Sustainability Performance)

Kinerja keberlanjutan (*Sustainability Performance*) merujuk pada kemampuan suatu perusahaan mencakup aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan yang sering dihubungkan dengan praktik ESG (*Environmental, Social, and Governance*). Direksi suatu perusahaan bertanggung jawab guna mengawasi serta memastikan bahwasanya strategi kinerja keberlanjutan dapat efektif termasuk dalam mengelola risiko dalam keberlanjutan dan peluang bisnis jangka panjang (Kamarudin et al., 2024). Kinerja keberlanjutan yang optimal akan diungkapkan secara sukarela melalui informasi non-keuangan dan akan digunakan untuk pengungkapan kinerja perusahaan yang dapat berpotensi untuk meningkatkan nilai pasar. Tujuan dari setiap perusahaan yaitu melakukan upaya untuk meminimalkan seluruh efek negatif dari perusahaan yang berdampak pada aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan

dan memaksimalkan dampak positif terutama dalam keuntungan perusahaan. Tingkat keberhasilan kinerja keberlanjutan suatu perusahaan dapat diukur pada tingginya keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan tersebut. Ini juga dapat diamati dari Laporan keberlanjutan atau *Sustainability Report* suatu perusahaan (Dita Herawati Theresia, 2024).

Kinerja keberlanjutan ini merujuk pada sejauh mana perusahaan mampu menjalankan tanggung jawab secara lingkungan, sosial dan tata kelola. Konsep ini merupakan bagian dari pendekatan *Triple Bottom Line* (TBL) yang menekankan bahwa kesuksesan perusahaan tidak sekadar diukur dari sisi keuangan, tetapi juga dari dampaknya terhadap lingkungan sekitar dan masyarakat. Kinerja keberlanjutan adalah sebuah bentuk pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan di masa kini sekaligus memastikan generasi mendatang juga dapat mencukupi kebutuhan mereka. Dengan demikian, dapat dinyatakan pelaporan kinerja keberlanjutan menjadi bentuk akuntabilitas dan komunikasi perusahaan kepada masyarakat mengenai dampak terhadap pembangunan perusahaan (Dyaning Ratri, 2021).

Pengembangan Hipotesis

Keberagaman *Gender* Dewan Direksi (*Gender Diversity*) dan Kinerja Keberlanjutan Beberapa tahun terakhir, hal mengenai keberagaman *gender* merupakan salah satu indikator karakteristik dewan yang paling umum untuk di teliti (Nugraha, 2024). Keberagaman *gender* dalam komposisi anggota dewan direksi sangatlah penting untuk keberlanjutan suatu perusahaan yang sudah berkembang. Ini telah dan akan tetap menjadi fokus utama dalam menangani masalah tata kelola lainnya di masa yang akan mendatang (Hidayah et al., 2023). Komposisi direksi perusahaan dalam hal keberagaman *gender* merupakan salah satu kunci menuju peningkatan kinerja keberlanjutan. Alasannya, karena direktur perempuan berbeda dari direktur laki-laki dalam hal kepribadian, komunikasi, cara berkepemimpinan, serta cara bertanggung jawab secara sosial (Bananuka et al., 2022a). Selain itu, keterlibatan seorang direktur perempuan dalam sebuah anggota direksi perusahaan yang didominasi oleh laki-laki dapat membuat perbedaan yang cukup signifikan dalam mengambil keputusan (Cicchello et al., 2021). Menurut teori legitimasi, keberagaman *gender* dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk mengembangkan keberlanjutan terhadap lingkungan terutama pada direktur perempuan karena dinilai dapat memberikan wawasan dan perspektif baru. Dengan demikian, penting bagi direktur perempuan untuk mendorong kinerja keberlanjutan lingkungan, sosial, maupun ekonomi dalam jangka panjang (Safitri & Septiani, 2022). Penelitian terdahulu sudah banyak membahas mengenai keragaman *gender* dewan direksi serta kinerja keberlanjutan yang baik dalam berbagai model, baik melalui keterkaitan langsung maupun dengan memasukkan variabel moderasi ataupun mediasi. Temuan-temuan tersebut secara konsisten memberikan hasil yang beragam, yang dikategorikan ke dalam dua kelompok utama: dampak positif ataupun negatif, serta tidak terdapat dampak sama sekali (Sangga Prestiani et al, 2024).

H1 : Keberagaman *gender* dewan direksi secara positif mempengaruhi kinerja keberlanjutan. Ukuran Dewan Direksi (*Board Size*) dan Kinerja Keberlanjutan

Komposisi dewan direksi tetap menjadi titik fokus dalam tata kelola suatu perusahaan karena ukuran dewan direksi dapat memengaruhi kapabilitasnya untuk secara efektif memenuhi peran serta tanggung jawabnya. Dewan direksi memainkan peran penting dalam mengarahkan strategis perusahaan, pengambilan keputusan, dan sumber daya perusahaan. Namun, ukuran dewan direksi yaitu jumlah direktur yang tepat sangat penting dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab secara efektif. Ukuran dewan direksi harus optimal berdasarkan ukuran, struktur, dan operasi suatu perusahaan yang terdaftar secara publik (Kamarudin et al., 2024).

Dewan yang lebih besar dapat mendorong kinerja perusahaan yang lebih baik karena adanya

kemampuan untuk memanfaatkan berbagai sumber daya dari banyaknya direktur. Namun dewan yang besar tidak hanya memungkinkan perspektif yang lebih tetapi akses informasi yang meningkat menjadi penentuan sikap. Pertumbuhan jumlah dewan direksi dapat dikaitkan dengan performa bisnis yang lebih baik, terutama dalam kaitannya dengan capaian keberlanjutan (Andoh et al., 2023). Peningkatan ukuran dewan direksi perusahaan mampu meningkatkan keberagaman dalam hal keterampilan dan perspektif serta dapat mendorong hasil yang positif dalam pengambilan keputusan terkait dengan keberlanjutan suatu perusahaan (Kamarudin et al., 2024). Selain itu, jumlah anggota dewan direksi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Semakin besar ukuran dewan direksi, maka pembagian tugas dalam setiap anggota menjadi lebih terstruktur serta pada akhirnya dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan tersebut. Ukuran dewan direksi juga dapat berdampak positif atas kinerja keberlanjutan karena dengan adanya lebih banyak anggota memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih luas dengan pihak eksternal serta mendukung manajemen sumber daya dan perumusan strategi untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Justin et al., 2019).

H2 : Dimensi dewan direksi (*Board Size*) secara positif mempengaruhi kinerja keberlanjutan. Independensi Dewan Direksi (*Board Independence*) dan Kinerja keberlanjutan

Direktur yang tidak terkait dengan bisnis serta keluarga dengan manajemen pada umumnya dianggap sebagai direktur independen. Direktur independen berperan sebagai pengawas serta menjalankan fungsi penting dalam menjamin pengelolaan perusahaan yang sudah memadai. Selain itu, direktur independen memperkuat dewan direksi dan memastikan bahwa kepentingan investor serta pemangku kepentingan akan terlindungi dan berfungsi sebagai alat pemantauan untuk kegiatan pengungkapan sukarela. Artinya, semakin banyak direktur independen yang masuk dalam jajaran direksi, maka semakin besar kemungkinan pengungkapan keberlanjutan yang akan dilakukan perusahaan dan diungkapkan dalam laporan tahunan perusahaan. (Jasman et al., 2023).

Dewan independen mengacu pada komposisi dewan yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan dan tidak terlibat dalam operasi bisnis. Direktur dipercaya untuk melindungi kepentingan pemegang saham karena memiliki kemampuan untuk menggunakan penilaian yang objektif dan independen dalam keputusan perusahaan. Menurut teori keagenan, independensi dewan memberikan pemantauan yang efektif (Kamarudin et al., 2024a). Efektivitas ini muncul dalam arti kemampuan untuk menyeimbangkan kekuatan direktur internal dan kontrol terhadap risiko yang akan terjadi dalam keberlanjutan (Kamarudin et al., 2024). *Board Independence* juga dapat memberikan saran agar dewan direksi memiliki kemampuan untuk menyampaikan pengungkapan mengenai tanggung jawab sosial secara komprehensif, yang pada akhirnya dapat memberikan keuntungan bagi para pemangku kepentingan. Selain itu, dewan independen juga memiliki peran dalam mengurangi pengaruh negatif dari struktur kepemilikan terhadap praktik kinerja keberlanjutan suatu perusahaan (Idawati & Hanifah, 2022).

H3 : Independensi dewan direksi (*Board Independence*) berpengaruh positif terhadap kinerja keberlanjutan

Pengalaman Dewan Direksi dan Kinerja Keberlanjutan

Pengalaman dewan direksi merupakan salah satu aset berharga bagi suatu perusahaan, mencakup aspek seperti latar belakang profesional, keahlian, keterampilan, wawasan, serta akses terhadap informasi yang ada. Seiring waktu, pengalaman ini dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan suatu permasalahan, menghadapi tantangan, serta mengambil keputusan yang lebih efektif untuk keberlanjutan perusahaan (Imaculata Sianturi et al., 2024). Pada penelitian terdahulu, pengalaman bekerja dewan direksi memiliki

pengaruh positif pada pengungkapan kinerja keberlanjutan. Dewan direksi memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih baik terkait keberlanjutan dapat menanggulangi permasalahan dalam keberlanjutan yang sedang dihadapi oleh perusahaan pada saat ini (Umaroe & Hamidah, 2023).

Dengan adanya pengalaman kerja maka dapat berkontribusi pada peningkatan standar etika dalam organisasi dan mengharuskan dewan direksi untuk dapat lebih waspada dalam tindakan dan penentuan sikap. (Umaroe & Hamidah, 2023). Hal ini juga tentunya mempengaruhi keputusan strategis mengenai keberlanjutan di suatu perusahaan. Sehingga dapat dihipotesiskan bahwasanya pengalaman kerja dewan direksi berdampak positif bagi pengungkapan kinerja keberlanjutan perusahaan. (Umaroe & Hamidah, 2023).

H4 : Pengalaman dewan direksi secara positif mempengaruhi kinerja keberlanjutan.

Masa Jabatan Dewan Direksi dan Kinerja Keberlanjutan

Masa jabatan adalah lamanya waktu seorang direksi dalam memegang jabatannya dalam suatu perusahaan tertentu. Keragaman masa jabatan di antara anggota dewan direksi dapat meningkatkan keunggulan yang sangat kompetitif bagi suatu perusahaan. Periode kepemimpinan dewan direksi yang lama tentunya dapat mencatatkan keuntungan bagi perusahaan karena dinilai memiliki lebih banyak pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang bermanfaat bagi perusahaan tertentu (Nugraha, 2024). Disamping itu, kepemimpinan dewan yang berkepanjangan menunjukkan adanya keberagaman akan pengalaman dan pengetahuan yang lebih tinggi sehingga dapat lebih mempengaruhi dan menghasilkan keseimbangan yang baik untuk keberlanjutan sebuah perusahaan (Elleuch Lahyani, 2022). Durasi masa jabatan dewan yang lebih panjang akan memperkaya dalam pengalaman serta pengetahuan mengenai direksi hingga memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kinerja keberlanjutan dan kebutuhan para pemangku kepentingan dimasa yang akan mendatang (Nugraha, 2024).

H5: Masa Jabatan dewan direksi secara positif mempengaruhi kinerja keberlanjutan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan tujuan utama untuk menguji pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan suatu perusahaan. Data dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder yang didapatkan melalui laporan tahunan (*Annual Report*) dan Laporan keberlanjutan (*Sustainability Report*) perusahaan tersebut. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh perusahaan yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2022-2023. Sampel dalam studi ini ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini yaitu perusahaan yang terdaftar di BEI selama tahun 2022 hingga 2023, perusahaan yang memiliki skor ESG (*Environmental, Social, and Governance*) dalam periode 2022-2023, serta perusahaan yang secara lengkap mempublikasikan laporan tahunan (*Annual Report*) dan laporan keberlanjutan (*Sustainability Report*) selama periode tersebut. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, maka diperoleh sebanyak 160 perusahaan dari berbagai sektor perusahaan yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sampel penelitian. Data ini diperoleh melalui Bursa Efek Indonesia (BEI).

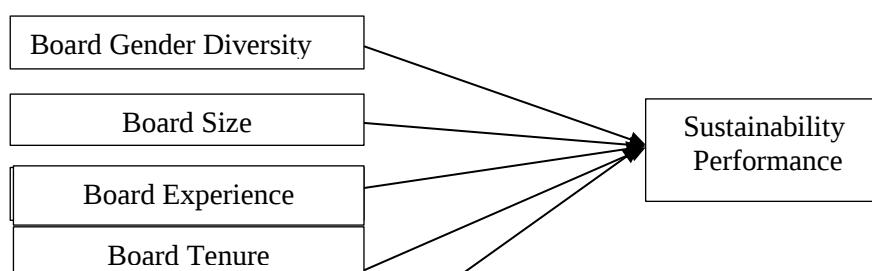
Tabel 1. Kriteria Pengambilan Sampel

No.	Kriteria Pemilihan Sampel	2022	2023
1.	Perusahaan yang terdaftar di BEI 2022-2023	825	903

2.	Perusahaan yang tidak tercantum ESG dalam database Refinitiv Eikon sampai tahun 2023	(745)	(823)
3.	Perusahaan yang tidak menerbitkan laporan tahunan 2022-2023	(9)	(9)
	Total Sampel tahun 2022-2023	71	71
	Total Perusahaan secara keseluruhan	142	

Penelitian ini menggunakan populasi seluruh perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2022-2023. Selanjutnya sampel ini diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling*, dimana pemilihan sampel perusahaan ini berdasarkan pada kriteria tertentu. Perusahaan sampel adalah perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2022-2023, perusahaan memiliki data ESG yang tercatat di *Platform Revinitf*, dan perusahaan yang menerbitkan laporan tahunan secara tahun 2022-2023 secara berturut-turut.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Table 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variable	Definition	Measurement
Dependent Variable		
Sustainability Performance (Y)	Mengukur kinerja keberlanjutan perusahaan berdasarkan GRI standards yang mencakup aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial/ESG.	Nilai skor ESG dari <i>refinitiv</i>
Independent Variable		
Board Gender Diversity (X1)	Mengukur presentase anggota dewan direksi berjenis kelamin perempuan yang diyakini dapat memperkaya perspektif dalam pengambilan keputusan.	$\text{Gender Board Diversity} = \left(\frac{\text{Jumlah Anggota Dewan Perempuan}}{\text{Total Anggota Dewan}} \right) \times 100$
Board Size	Mengukur anggota dewan direksi dalam struktur tata kelola perusahaan. Dewan yang lebih besar dapat memberikan lebih banyak wawasan.	$\text{Board Size} = \text{Total Anggota Dewan}$
Board Independence	Mengukur anggota dewan independen terhadap total anggota dewan direksi.	$\text{Board Independence} = \left(\frac{\text{Jumlah Anggota Dewan Independen}}{\text{Total Anggota Dewan}} \right) \times 100$
Board Experience	Mengukur tingkat pengalaman profesional anggota dewan direksi,	$\text{Experience Board Diversity} =$

No	Variable	n	Max	Min	Means	StDev
1	Gender Diversity	142	0,600	0,000	0,168	0,158
2	Board Size	142	15,000	3,000	7,239	2,604
3	Board Independence	142	0,200	0,000	0,006	0,033
4	Board Experience	142	20,000	2,000	7,323	3,947
5	Board Tenure	142	12,000	1,000	4,485	2,576
6	ESG	142	86,204	20,195	53,915	17,377
		diukur berdasarkan rata-rata jumlah tahun pengalaman kerja di bidang direksi.				$\frac{\sum(\text{Masa Kerja Anggota Dewan})}{\text{Total Anggota Dewan}}$
Board Tenure		Mengukur rata-rata lama anggota dewan menjabat di posisi tersebut dalam perusahaan yang dapat mencerminkan pemahaman yang lebih terhadap strategi keberlanjutan perusahaan.				$\text{Tenure Board Diversity} = \frac{\sum(\text{Masa Jabatan Anggota Dewan})}{\text{Total Anggota Dewan}}$

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis Regresi Berganda dengan alat uji analisis perangkat lunak SPSS versi 26 guna mengkaji keterkaitan dari variabel bebas dan variabel terikat. Model regresi yang diterapkan dalam analisis ini direpresentasikan dalam persamaan berikut:

$$\text{Sustainability } Y = \beta_0 + X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + e$$

Keterangan :

- Y : *Sustainability Performance*
- β_0 : Konstanta
- X1 : Keberagaman *gender*
- X2 : Ukuran dewan direksi
- X3 : Dewan Independen
- X4 : Pengalam Dewan
- X5 : Masa Jabatan Dewan
- ϵ : Residual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilaksanakan guna menyajikan paparan komprehensif mengenai variabel data. Ringkasan temuan dari analisis statistik deskriptif dapat disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Sampel Penelitian

Tabel 3 Statistik Deskriptif di atas menyajikan data untuk ke 6 variabel yang dianalisis pada penelitian ini. Setiap variabel diukur pada 142 perusahaan dan statistik yang disajikan mencakup nilai maksimum (*Max*), nilai minimum (*Min*), rata (*Means*), serta standar deviasi (*StDev*). Pada tabel 3 menunjukkan bahwa variabel *Board Independence* memiliki nilai standar deviasi yang relatif tinggi dibandingkan dengan nilai mean, mengartikan bahwa variabilitas sampel untuk *Board Independence* cukup tinggi. Variabel keberagaman *gender* dewan menunjukkan nilai maksimum 0,600 yang berarti terdapat perusahaan dengan 60% anggota dewan direksi yang terdiri dari perempuan, dan rata-rata 16,8% mengindikasikan banyak perusahaan yang masih memiliki sedikit jajaran dewan direksi dari kalangan perempuan.

Variabel ukuran dewan direksi bervariasi dari 3 sampai 15 anggota dengan rata-rata 7,239 yang mencerminkan struktur dewan direksi relatif kecil di sebagian besar perusahaan. Variabel independensi dewan direksi sangat rendah dengan rerata yang dicapai hanya 0,006 mengindikasikan mayoritas perusahaan memiliki sedikit ataupun tidak ada anggota independen, meskipun nilai maksimum mencapai 20%. Variabel pengalaman dewan direksi berkisar antara 2 hingga 20 tahun dengan rerata 7,323 mengindikasikan anggota dewan memiliki pengalaman yang cukup meskipun ada variasi yang cukup signifikan. Variabel masa jabatan dewan direksi berkisar 1 sampai 12 tahun dengan hasil rerata 4,485 mengindikasikan banyak anggota dewan memiliki masa jabatan yang relatif singkat yang dapat mempengaruhi stabilitas kepemimpinan suatu perusahaan.

Terkait skor ESG bervariasi dari 20,15 hingga 86,204 dengan rerata 53,915 mengindikasikan perusahaan-perusahaan ini memiliki kinerja keberlanjutan yang cukup bervariasi. Rerata diatas 50 mengindikasikan banyak perusahaan yang telah berupaya meningkatkan kinerja keberlanjutan mereka. Variasi yang signifikan dalam setiap variabel menunjukkan adanya perbedaan yang mencolok dalam struktur serta praktik dewan dalam setiap perusahaan.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian awal dalam melakukan uji asumsi klasik yaitu menguji normalitas, menguji distribusi data residual.

Tabel 4. Uji Asumsi Klasik

Variabel	VIF	T(Coefficient)	Sig.
<i>Gender Diversity</i>	1,037	2,641	0,009
<i>Board Size</i>	1,046	-1,991	0,048
<i>Board Independence</i>	1,009	0,023	0,981
<i>Board Experience</i>	1,122	-0,545	0,586
<i>Board Tenure</i>	1,154	1,198	0,233
Kolmogrov – Smirnov test			0,200
Run Test			0,140

Hasil tabel 4 Uji normalitas diatas dilakukan dengan menggunakan *Kolmogrov-Smirnov test* dan hasil regresi yang diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,200, maka data dinyatakan berdistribusi normal. Karena nilai probabilitas melebihi nilai signifikansi 0,05.serta hasil

pengujian autokorelasi menunjukkan hasil $0,140 > 0,05$ yang menunjukkan data terbebas dari autokorelasi.

Berdasarkan bagian pertama tabel 4 uji asumsi klasik diatas, Nilai VIF mencerminkan tingkat korelasi antar variabel independen yang bertujuan untuk melihat apakah antar variabel independen saling berkorelasi secara tinggi yang menyebabkan distorsi dalam hasil estimasi koefisien regresi. Semua variabel independen pada data ini memperoleh nilai toleransi dibawah 1 serta skor VIF secara signifikan di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa data diatas menunjukkan bahwa model yang diuji bebas dari masalah multikolinearitas. Artinya masing-masing variabel berdiri sendiri dan tidak memiliki hubungan linear satu sama lain.

Selanjutnya, hasil dari uji heteroskedastisitas pada tabel 4 ditunjukkan melalui nilai koefisien dan signifikansi. Berdasarkan nilai sig, dapat dilihat bahwa variabel *gender* dan ukuran dewan memiliki nilai dibawah 0,05 mengartikan bahwa adanya potensi heterokedastisitas. Namun variabel yang lain memiliki nilai sig jauh dari diatas 0,05. Secara umum, karena hanya sebagian kecil variabel yang menunjukkan adanya heterokedastisitas. Maka, secara keseluruhan model masih bisa disimpulkan cukup stabil dan data terbebas dari heterokedastisitas.

Secara keseluruhan tabel 4 hasil uji asumsi klasik diatas menunjukkan model regresi yang digunakan sudah memenuhi asumsi klasik. Karena tidak ditemukannya multikolinearitas, residual terbukti normal dan acak, serta tidak terdapatnya heterokedastisitas pada variabel tersebut. Oleh karena itu, model regresi ini dianggap layak untuk digunakan pada analisis yang lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Uji Hipotesis

Variabel	Prediksi	Coefficient	t-statistic	Prob.(sig)	Hypothesis Status
Constant			7,977	0,000	-
Gender Diversity	+	0,063	0,882	0,379	ns (H1 Not-Supported)
Board Size	+	0,511	7,092	0,000***	Sig*** (H2 Supported)
Board Independence	-	-0,081	-1,141	0,256	ns (H3 Not-Supported)
Board Experience	-	-0,177	-2,372	0,019**	Sig** (H4 Supported)
Board Tenure	-	-0,093	-1,235	0,219	ns (H5 Not-Supported)
R-squared		0,326			
Adjusted R-squared		0,301			
F Test		13,139			
prob(F-Statistic)		0,000			

Note ***,** & * menunjukkan signifikansi pada level 1%,5%, dan 10%.

Temuan analisis tabel 5 uji hipotesis diatas mengindikasikan bahwa uji F digunakan untuk melihat variabel independen secara simultan, berdasarkan tabel 5 uji hipotesis nilai F statistic adalah 13,139 dengan nilai sig sebesar 0,000 maka secara keseluruhan variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan. Sementara itu, uji t digunakan untuk variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Tabel 5 uji hipotesis menunjukkan koefisien ukuran dewan direksi mendukung signifikan bagi kinerja keberlanjutan (ESG),

dengan koefisien 0,511 dan probabilitas 0,000 dapat diartikan bahwa peningkatan ukuran dewan dapat mengembangkan kinerja keberlanjutan. Serta pengalaman dewan direksi mendukung dengan koefisien -0,177 dan probabilitas 0,019 yang mengindikasikan dewan direksi yang memiliki lebih banyak pengalaman tidak selalu berkontribusi atau mendukung positif terhadap kinerja keberlanjutan.

Sementara itu, keberagaman *gender*, independensi dewan serta masa jabatan dewan direksi tidak menunjukkan adanya dukungan atas kinerja keberlanjutan dengan probabilitas yang didapat yaitu diatas 0,05. secara keseluruhan, ini menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan sudah signifikan namun nilai *Adjusted R²* sebesar 0,301 yaitu 30% variasi dalam kinerja keberlanjutan. Hal ini dapat dijabarkan oleh berbagai variabel bebas dalam model.

Pembahasan

Pengaruh *Board Gender Diversity* Terhadap Kinerja Keberlanjutan

Dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel keberagaman *gender* tidak berdampak signifikan atas kinerja keberlanjutan, dengan nilai signifikan $0,37 > 0,05$ mengartikan secara statistik tidak terdapat adanya bukti bahwa keberagaman dewan direksi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja keberlanjutan perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa tidak adanya hubungan atau tidak terdapat korelasi antara keragaman *gender* dewan dan kinerja keberlanjutan atau pengungkapan ESG. Penelitian tersebut menyatakan bahwa rendahnya representasi perempuan dalam jajaran direksi menjadi penyebab tidak signifikan pengaruh tersebut. Hal ini juga dapat mengurangi kemungkinan direksi perempuan untuk memengaruhi arah kebijakan perusahaan, termasuk mengenai keberlanjutan. (Eliwa et al., 2023). Selain rendahnya jumlah, kurangnya keahlian atau pengalaman dari anggota dewan direksi perempuan dalam isu-isu keberlanjutan dapat membawa perspektif yang berbeda. Namun dengan adanya dewan direksi perempuan juga dapat membawa kontribusi yang berdampak signifikan dan wawasan yang strategis. Peran aktif dan kapasitas mereka dalam memengaruhi kebijakan dan praktik keberlanjutan perusahaan dapat menjadi kunci untuk perusahaan (Bananuka et al., 2022). Selain itu, hasil yang tidak signifikan juga dapat mencerminkan konteks institusional dan budaya perusahaan tersebut, dimana keberlanjutan belum menjadi fokus utama dari strategi bisnis. Dalam lingkungan tertentu, isu keberagaman *gender* belum secara langsung diasosiasikan dalam praktik keberlanjutan perusahaan. Maka dari itu, meskipun keberagaman *gender* menjadi indikator dalam tata kelola perusahaan yang baik namun belum tentu dampaknya terlihat langsung terhadap aspek keberlanjutan, khususnya dalam jangka pendek (Eliwa et al., 2023). Dengan demikian, secara teoritis keberagaman *gender* diyakini dapat meningkatkan efektivitas dewan direksi serta mendorong praktik bisnis yang lebih efektif dalam keberlanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa perlu adanya kondisi yang mendukung seperti budaya organisasi yang terbuka terhadap keberagaman agar dampak tersebut dapat tercemin dalam kinerja keberlanjutan perusahaan (Sangga Prestiani et al.,).

Pengaruh *Board Size* Terhadap Kinerja Keberlanjutan

Pada studi ini variabel ukuran dewan direksi memengaruhi kinerja keberlanjutan. H2 diterima dengan nilai $\text{sig } 0,00 < 0,05$ yang mengindikasikan dimensi dewan secara positif berdampak pada kinerja keberlanjutan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besar ukuran dewan, maka semakin besar potensi kontribusinya terhadap pencapaian tujuan dari keberlanjutan Perusahaan.

Secara konseptual, temuan ini sejalan dengan teori tata kelola perusahaan seperti teori agensi yang menganggap bahwa dewan direksi merupakan entitas penting dalam mengarahkan dan

mengawasi kebijakan strategis perusahaan termasuk keberlanjutan (Kamarudin et al., 2024). Dewan yang lebih besar diyakini dapat menyediakan beragam keahlian, pengalaman, dan sudut pandang untuk memperkuat fungsi pengambilan keputusan yang strategis. Dalam isu keberlanjutan keanekaragaman latar belakang dewan direksi dapat memperluas isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) serta dapat meningkatkan kepentingan para pemangku kepentingan (Jasman et al. 2023).

Ukuran dewan yang lebih besar dapat mempermudah bagian keberlanjutan dalam melakukan tugas yaitu merumuskan strategi keberlanjutan. Selain itu, ukuran dewan yang lebih besar juga dapat menjadi peluang perusahaan untuk memiliki pengetahuan dan kepedulian terhadap isu keberlanjutan. Namun, literatur empiris ini tidak secara konsisten menyimpulkan pengaruh ukuran dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ukuran dewan berpengaruh positif dan signifikan, serta menemukan bahwa ukuran dewan lebih besar memiliki dampak signifikan terhadap pelaporan kinerja keberlanjutan. Penelitian ini menekankan bahwa jumlah anggota dewan direksi yang besar cenderung dapat meningkatkan perhatian terhadap pelaporan ESG dan tanggung jawab sosial (Kamarudin et al., 2024).

Pengaruh ukuran dewan terhadap kinerja keberlanjutan bergantung pula pada karakteristik lainnya seperti independensi dewan, keberagaman *gender*, dan pengalaman dewan direksi. Dengan demikian, meskipun penelitian ini mendukung adanya pengaruh positif ukuran dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan namun penting untuk memahami faktor lainnya yang mendukung baik dalam sisi internal maupun eksternal. Oleh karena ini, pengelolaan ukuran dewan direksi perlu disesuaikan dengan kebutuhan lingkungan operasional perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap kinerja keberlanjutan perusahaan (Kamarudin et al., 2024).

Pengaruh *Board Independence* Terhadap Kinerja Keberlanjutan

Hasil mengungkapkan bahwa variabel Dewan Independen tidak berdampak signifikan atas capaian keberlanjutan. Ini ditunjukkan oleh nilai sig yang melebihi 0,05 yaitu 0,256. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh dewan independen terhadap kinerja keberlanjutan tidak berpengaruh. Artinya keberadaan anggota dewan independen dalam jajaran dewan direksi tidak secara langsung berkontribusi terhadap keberlanjutan perusahaan.

Secara teoritis, dewan independen dipandang penting dalam tata kelola perusahaan karena dianggap dapat meningkatkan fungsi pengawasan terhadap manajemen dan mendorong praktik yang lebih akuntabel dan transparan. Adanya dewan independen diyakini dapat menyeimbangkan kepentingan manajemen dan pemangku kepentingan lainnya. Oleh karena itu, terdapat banyak literatur yang mengungkapkan bahwa dewan independen diasosiasikan dapat meningkatkan kualitas pelaporan keberlanjutan dan pengungkapan ESG terhadap prinsip keberlanjutan (Kamarudin et al., 2024).

Namun demikian, secara konseptual dewan independen memiliki peran yang strategis, tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja keberlanjutan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adanya kesenjangan fungsi ideal dan realitas peran yang dijalankan oleh dewan independen dalam perusahaan. Dalam beberapa kasus, anggota dewan independen tidak selalu memiliki pengalaman dalam keberlanjutan. Sehingga, kontribusi mereka terhadap pelaksanaan strategi keberlanjutan perusahaan menjadi terbatas. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa dewan independen sering menghadapi tantangan dalam membuat keputusan yang berdampak ketika mereka tidak memahami risiko keberlanjutan dalam industri tertentu (Idawati & Hanifah, 2022).

Oleh karena itu, keberadaan dewan independen secara teoritis diharapkan dapat membawa dampak yang positif terhadap keberlanjutan, namun dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hal tersebut belum terwujud secara praktis. Hal ini dapat menjadi masukan untuk perusahaan dalam membuat kebijakan bahwa jumlah dewan independen belum tentu dapat memperhatikan kualitas mereka dalam mengambil keputusan khususnya yang berkaitan dengan keberlanjutan. Kontribusi dewan independen terhadap keberlanjutan perlu adanya pendekatan yang lebih menyeluruh termasuk mengenai ESG sehingga dapat menciptakan tata kelola yang mendorong keterlibatan aktif dewan independen terhadap keberlanjutan perusahaan (Kamarudin et al., 2024).

Pengaruh *Board Experience* Terhadap Kinerja Keberlanjutan

Temuan dari studi ini yaitu variabel pengalaman kerja dewan direksi memberikan dampak yang cukup besar pada performa keberlanjutan perusahaan. Temuan uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai sig untuk pengalaman dewan direksi yaitu $0,019 < 0,05$ yang menandakan adanya hubungan antara pengalaman dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan, sehingga secara statistik dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat pengalaman dewan, maka semakin baik performa keberlanjutan perusahaan.

Pengalaman kerja yang luas dalam temuan ini mencerminkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan strategis dewan direksi yang beragam dari berbagai industri. Dewan direksi yang memiliki rekam jejak pengalaman yang panjang cenderung memiliki pemahaman lebih mengenai dinamika bisnis. Kinerja keberlanjutan bukan hanya sekedar membahas mengenai sosial atau lingkungan tetapi bagian internal dari nilai jangka panjang perusahaan. Hasil dari penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa pengalaman dewan direksi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja keberlanjutan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa anggota dewan yang berpengalaman cenderung telah mengalami berbagai tantangan, termasuk situasi-situasi tertentu. Melalui hal tersebut dewan direksi lebih memahami mengenai penyusunan kebijakan yang tangguh dan adaptif termasuk mengenai tata kelola keberlanjutan perusahaan (Imaculata Sianturi et al., 2024).

Anggota dewan yang berpengalaman biasanya memiliki jaringan yang lebih profesional serta luas dan berhubungan baik dengan berbagai pemangku kepentingan. Jaringan yang mereka miliki memperkuat praktik dan inovasi keberlanjutan perusahaan. Hal ini tentu sangat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam merancang dan menerapkan strategi keberlanjutan dalam jangka panjang. Pengalaman juga membawa kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan, terkhusus dalam menyeimbangkan antara kepentingan ekonomi dengan tuntutan keberlanjutan. Dewan direksi yang memiliki pengalaman mendorong perusahaan untuk berinvestasi dalam insiatif keberlanjutan yang mungkin tidak langsung menguntungkan secara finansial namun memiliki dampak besar terhadap reputasi dan efisiensi operasional perusahaan dalam jangka panjang (Umaroe & Hamidah, 2023).

Namun demikian, penting dipahami bahwa pengalaman dewan direksi sangat berpengaruh terhadap kinerja keberlanjutan. Tetapi tidak semua membawa dampak yang positif terhadap keberlanjutan. Karena itu, penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan tidak hanya dalam lama pengalaman bekerja, tetapi jenis pengalaman terutama yang berkaitan langsung dengan praktik keberlanjutan. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini memberikan bukti yang kuat bahwa pengalaman dewan direksi dapat mendorong kinerja keberlanjutan. Keberadaan anggota dewan yang memiliki pengalaman dapat meningkatkan kualitas pengalaman, diskusi yang strategis, dan menghasilkan kebijakan keberlanjutan (Imaculata Sianturi et al., 2024).

Pengaruh *Board tenure* Terhadap Kinerja Keberlanjutan

Temuan mengindikasikan variabel masa jabatan dewan direksi tidak berdampak signifikan atas kinerja keberlanjutan. Temuan ini mengindikasikan nilai sig masa jabatan dewan direksi yaitu $0,219 > 0,05$, secara statistik dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara masa jabatan anggota dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan suatu perusahaan. Masa jabatan dewan direksi yang panjang sering dikaitkan dengan dua sisi yang berbeda. Disatu sisi, masa jabatan yang panjang dianggap dapat memberikan kesempatan bagi anggota dewan untuk lebih memahami secara menyeluruh mengenai kebijakan dan strategis termasuk dalam menyusun evaluasi kebijakan keberlanjutan yang memerlukan konsistensi dalam jangka panjang. Namun, temuan dalam penelitian ini tidak mendukung adanya pandangan tersebut karena tidak adanya pengaruh mengenai lamanya masa jabatan dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan. Lamanya masa jabatan dewan direksi tidak menjamin bahwa kualitas pemahaman atau kepedulian terhadap isu keberlanjutan. Artinya, walaupun seorang dewan telah lama menjabat, tidak menjamin kontribusinya terhadap kinerja keberlanjutan perusahaan akan membaik. Penelitian sebelumnya menegaskan masa jabatan yang pendek cenderung dapat menghambat efektivitas anggota dewan yang belum memiliki pengetahuan yang cukup mengenai tantangan yang akan dihadapi dalam menjalani strategi keberlanjutan (Nugraha, 2024). Namun demikian, temuan dalam penelitian ini memberikan implikasi penting bahwa perusahaan perlu memperhatikan lama masa jabatan dewan direksi berdasarkan kemampuan dan kapasitas terhadap keberlanjutan. Masa jabatan memang dapat digunakan untuk menciptakan stabilitas dan kesinambungan dalam pengambilan keputusan, namun dampaknya terhadap kinerja keberlanjutan tetap sangat bergantung pada kualitas keberlanjutan dari masing-masing anggota dewan. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengembangan kompetensi dewan secara berkelanjutan termasuk pelatihan dalam ESG dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja keberlanjutan perusahaan (Nugraha, 2024).

SIMPULAN

Temuan dari studi ini memiliki tujuan untuk menganalisis adanya dampak karakteristik dewan direksi pada performa keberlanjutan perusahaan yang tercatat di BEI selama periode 2022-2023, dengan mempergunakan data sekunder dari laporan tahunan dan laporan keberlanjutan. Berdasarkan hasil dari analisis regresi linear berganda terhadap 142 sampel perusahaan yang digunakan, ditemukan bahwa ukuran dewan direksi (*Board Size*) memberi dukungan yang substansial terhadap kinerja keberlanjutan, namun pengalaman dewan direksi (*Board Experience*) memberikan dukungan yang cukup besar. Sementara itu, keberagaman *gender* (*Board Gender Diversity*), Independensi dewan (*Board Independence*), dan masa jabatan dewan direksi (*Board Tenure*) tidak menunjukkan adanya dukungan terhadap kinerja keberlanjutan yang signifikan. Model regresi secara keseluruhan sudah signifikan, namun hanya mampu menjelaskan 30% variasi kinerja keberlanjutan, sehingga terdapat faktor lain diluar penelitian ini yang dapat memengaruhi dan memberikan dukungan terhadap kinerja keberlanjutan. Berdasarkan temuan dari penelitian ini, terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan saran untuk penelitian selanjutnya agar menghasilkan kajian yang lebih mendalam mengenai pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja keberlanjutan. Penelitian ini hanya menggunakan lima karakteristik dewan direksi diantaranya yaitu keberagaman *gender*, ukuran dewan, dewan independensi, pengalaman kerja dewan, dan masa jabatan dewan direksi. Oleh karena itu, saran untuk peneliti selanjutnya yaitu dapat memperluas cakupan mengenai karakteristik dewan direksi yang dapat berpengaruh terhadap praktik keberlanjutan perusahaan. Selain itu, penelitian ini

hanya menggunakan data dari satu negara yaitu Indonesia dan berfokus pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2022-2023, serta perusahaan yang hanya memiliki skor ESG untuk mengukur kinerja keberlanjutan. Ruang lingkup penelitian yang terbatas ini belum sepenuhnya mempresentasikan kondisi secara global. Maka dari itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat meneliti lebih luas mengenai populasi, periode pengamatan, serta secara sektor yang secara langsung terpapar isu mengenai keberlanjutan. Selanjutnya penelitian ini juga memberikan hasil temuan bahwa pengalaman direksi mendukung terhadap kinerja keberlanjutan dimana hasil ini cukup menarik sekaligus bertentangan dengan literatur sebelumnya. Oleh karena itu, saran peneliti selanjutnya yaitu melakukan eksplorasi lebih mendalam terkait karakteristik pengalaman kerja dewan direksi sehingga dapat memberikan hasil yang lebih spesifik pengalaman apa yang mendukung atau menghambat kinerja keberlanjutan perusahaan. Hasil penelitian ini memiliki kontribusi yaitu bahwa karakteristik dewan direksi tidak dapat dipandang sebagai satu kesatuan, tetapi perlu di analisis secara mendalam berdasarkan konteks masing-masing perusahaan. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai tata kelola dan keberlanjutan perusahaan di negara berkembang khususnya di Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan bagi investor dan pemangku kepentingan untuk menilai kinerja keberlanjutan berdasarkan aspek tata kelola perusahaan, serta hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menyusun kebijakan yang lebih mendalam mengenai tata kelola keberlanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andoh, J. A. N., Abugri, B. A., & Anarfo, E. B. (2023). Board Characteristics and Performance of Listed Firms in Ghana. *Corporate Governance (Bingley)*, 23(1), 43–71. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2020-0344>
- Arisanty, P., Gumay, S., Studi Akuntansi, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang, S. (2024). Pengungkapan Sustainability Report Sebagai Bentuk Legitimasi Perusahaan: Studi Kasus Penerapan Teori Legitimasi Pada perusahaan Industri dasar dan Kimia. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 6. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Baboukardos, D., Beddewela, E., & Soobaroyen, T. (2021). Editorial. In *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* (Vol. 12, Issue 4, pp. 719–732). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2021-451>
- Bananuka, J., Nkundabanyanga, S. K., Kaawaase, T. K., Mindra, R. K., & Kayongo, I. N. (2022a). Sustainability performance disclosures: the impact of gender diversity and intellectual capital on GRI standards compliance in Uganda. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 12(5), 840–881. <https://doi.org/10.1108/JAEE-09-2021-0301>
- Bananuka, J., Nkundabanyanga, S. K., Kaawaase, T. K., Mindra, R. K., & Kayongo, I. N. (2022b). Sustainability Performance Disclosures: The Impact of Gender Diversity and Intellectual Capital on GRI Standards Compliance in Uganda. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 12(5), 840–881. <https://doi.org/10.1108/JAEE-09-2021-0301>
- Cicchello, A. F., Fellegara, A. M., Kazemikhasragh, A., & Monferrà, S. (2021). Gender diversity on corporate boards: How Asian and African women contribute on sustainability

- reporting activity. *Gender in Management*, 36(7), 801–820. <https://doi.org/10.1108/GM-05-2020-0147>
- Crossley, R. M., Elmagrhi, M. H., & Ntim, C. G. (2021). Sustainability and legitimacy theory: The case of sustainable social and environmental practices of small and medium-sized enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3740–3762. <https://doi.org/10.1002/bse.2837>
- Dyaning Ratri, F. (2023). Pengaruh Sustainability Report Disclosure terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan manufaktur yang Terdaftar di BEI tahun 2018-2021). *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(2), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>
- Eliwa, Y., Aboud, A., & Saleh, A. (2023). Board gender diversity and ESG decoupling: Does religiosity matter? *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 4046–4067. <https://doi.org/10.1002/bse.3353>
- Elleuch Lahyani, F. (2022). Corporate Board Diversity and Carbon Disclosure: Evidence From France. *Accounting Research Journal*, 35(6), 721–736. <https://doi.org/10.1108/ARJ-12-2021-0350>
- Fahmi, F. M., Fathin, N., Azmi, R., Zainun, T., & Mat, T. Corporate Characteristics and Sustainability Reporting: From the Lens of the Legitimacy Theory. In *Asia-Pacific Management Accounting Journal* (Vol. 17, Issue 2).
- Githaiga, P. N., Muturi Kabete, P., & Caroline Bonareri, T. (2022). Board characteristics and earnings management. Does firm size matter? *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2088573>
- Hidayah, N., Nugroho, L., & Mais, R. G. (2023a). The Effect of Board Gender Diversity on Corporate Sustainability Performance with Enterprise Risk Management as a Moderating Variable. *International Journal of Social Science and Business*, 7(4), 986–993. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i4.64881>
- Hidayah, N., Nugroho, L., & Mais, R. G. (2023b). The Effect of Board Gender Diversity on Corporate Sustainability Performance with Enterprise Risk Management as a Moderating Variable. *International Journal of Social Science and Business*, 7(4), 986–993. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i4.64881>
- Idawati, W., & Hanifah, A. N. (2022). *Pengaruh Board Independence, audit Committee, dan managerial ownership terhadap Sustainability Reporting Pada Asean Corporate Governance Scorecard* (Vol. 14). <https://doi.org/https://doi.org/10.31937/akuntansi.v14i2.2879>
- Imaculata Sianturi, R., Saraswati, W., & Migang, S. (2024a). Pengaruh Dewan Direksi Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Latar Belakang Pendidikan, dan Pengalaman Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar DI BEI.

Jurnal GeoEkonomi, 15(1.2024), 311–320.
<https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.464>

Imaculata Sianturi, R., Saraswati, W., & Migang, S. (2024b). Pengaruh Dewan Direksi Berdasarkan Jenis Kelamin (Gender), Usia (Age), Latar Belakang Pendidikan (Educational background) dan Pengalaman (Experience) Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal GeoEkonomi*, 15(1.2024), 311–320.
<https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.464>

Jao, R., Randa, F., Holly, A., Gohari, L., Atma, U., & Makassar, J. (2021). *AkMen nn* Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan yang Terdaftar di BEI. 18, 123–134. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen>

Jasman, J., Wijayanti, I., Mawardi, R., & Wibisono, O. *Journal of Economics, Finance and Management Studies The Effect of Board Size, Board Independence, Board Diversity and CSR Committee on Sustainability Reporting*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i11-51>

Kamarudin, K. A., Mohamad Ariff, A., Azmi, N. A., & Mohd Suffian, M. T. (2024a). Nonlinear effects of board size and board independence on corporate sustainability performance: international evidence. *Corporate Governance (Bingley)*. <https://doi.org/10.1108/CG-12-2023-0544>

Kamarudin, K. A., Mohamad Ariff, A., Azmi, N. A., & Mohd Suffian, M. T. (2024b). Nonlinear effects of board size and board independence on corporate sustainability performance: international evidence. *Corporate Governance (Bingley)*. <https://doi.org/10.1108/CG-12-2023-0544>

Naciti, V., Cesaroni, F., & Pulejo, L. (2022). Corporate governance and sustainability: a review of the existing literature. *Journal of Management and Governance*, 26(1), 55–74. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09554-6>

Nugraha, A. R. P. (2024). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi terhadap Sustainability Reporting. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 1–19. <https://doi.org/10.18196/rabin.v8i1.20551>

Putri, E. M.. *Lailatul Amanah Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*. www.idx.co.id

Safitri, E. D., & Septiani, A. Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Terhadap Sustainability Reporting. (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2018). *DIPONEGORO JOURNAL OF ACCOUNTING*, 11(2), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>

Salehnezhad, S. H., Amin, V., & Rezaee, M. (2023). Iranian Journal of Accounting, Auditing & Finance The Effect of Board Independence on the Relationship between Ownership Structure and Corporate Sustainability Performance Disclosure. *Serial 24 Iranian Journal*

of Accounting, Auditing and Finance, 7(3), 87–103.
<https://doi.org/10.22067/ijaaf.2023.43459.1243>

Sangga Prestiani, T., Irsyad, M., Mujtaba, E., & Dio Primasatya, R.. *Keberagaman Gender Dewan Direksi Terhadap Kinerja Organisasi*. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i2.2257>

Selfiani, S. (2024). The effect of human capital on financial performance with corporate sustainable growth as a moderating variable. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Pajak Dan Informasi (JAKPI)*, 4(1), 56–70. <https://doi.org/10.32509/jakpi.v4i1.4086>

Selfiani, S., Khomsiyah, K., & Gunawan, J. (2024). The Corporate Sustainability Performance In Indonesia. *Educational Administration: Theory and Practice*, 2024(5), 1024–1034. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.3004>

Umaroe, I. K., & Hamidah, H. (2023a). Pendidikan dan Pengalaman Kerja Dewan Direksi di Negara Maju terhadap Pengungkapan Keberlanjutan. *E-Jurnal Akuntansi*, 33(3), 798. <https://doi.org/10.24843/eja.2023.v33.i03.p16>

Umaroe, I. K., & Hamidah, H. (2023b). Pendidikan dan Pengalaman Kerja Dewan Direksi di Negara Maju terhadap Pengungkapan Keberlanjutan. *E-Jurnal Akuntansi*, 33(3), 798. <https://doi.org/10.24843/eja.2023.v33.i03.p16>

Usmar, U., Prihanto, H., Lanori, T., & Selfiani, S. (2024). *The Influence of Green Culture on Sustainability Development Goals (SDGs) With GCG Variables as A Moderation*. 3(4), 1263–1274. <https://doi.org/https://doi.org/10.54443/sj.v3i4.393>

Uyun, L., Noviyanti, E., & Primasari, D.. *Peran CSR terhadap Keberlangsungan Perusahaan The Role of CSR in Company Sustainability*. <https://ojs.ejournalunigoro.com/index.php/JEMeS>