



CURRENT
Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis Terkini
<https://current.ejournal.unri.ac.id>



GENDER DIVERSITY DAN KINERJA ESG : PERAN MODERASI GENDER EQUALITY PADA PERUSAHAAN NON KEUANGAN DI INDONESIA

GENDER DIVERSITY AND ESG PERFORMANCE: THE MODERATING ROLE OF GENDER EQUALITY IN INDONESIA NON-FINANCIAL FIRMS

Cahya Nurbaity^{1*}, Arumega Zarefar², M. Rasuli³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru

Email: cahyanurbaityofficial@gmail.com

Keywords

Gender Diversity, Gender Equality, ESG Performance, Non-Financial Firms

Article informations

Received:
2025-09-29

Accepted:
2025-11-14

Available Online:
2025-11-28

Abstract

Environmental, Social, and Governance (ESG) issues have gained global prominence as indicators of corporate sustainability and social responsibility. Growing pressure from investors, regulators, and the public has intensified demands for transparency, accountability, and awareness of the social and environmental impacts of business activities. This study examines the effect of gender diversity on ESG performance and investigates the moderating role of gender equality in this relationship. Using regression analysis with Stata, the study analyzes 356 observations from 197 non-financial companies. The findings reveal that gender diversity does not affect ESG performance, suggesting the presence of tokenism, where the limited number of women in organizational structures results in symbolic representation rather than substantive influence in decision-making. However, gender equality significantly strengthens the relationship between gender diversity and ESG performance. To the best of the researcher's knowledge, this is the first study in Indonesia to explore gender equality as a moderating factor in the non-financial corporate sector. Theoretically, the study contributes to a deeper understanding of Resource Dependence Theory and Contingency Theory within the sustainability and corporate governance context of developing countries. Practically, the results highlight the need for regulators and policymakers to design regulations that promote gender equality at the top management level as part of national efforts to enhance ESG performance.

PENDAHULUAN

Isu *Environmental, Social, and Governance* (ESG) telah menjadi topik perbincangan dan menjadi perhatian dunia dalam beberapa tahun terakhir karena urgensinya yang dinilai sebagai tolak ukur keberlanjutan dan tanggungjawab sosial perusahaan (Pokhrel, 2024; Pangaribuan & Idrianita, 2024; Zarefar & Sawarjuwono, 2021; Bosone et al., 2022; Widjaja et al., 2024). ESG didefinisikan sebagai pendekatan investasi yang mempertimbangkan faktor lingkungan (*environmental*), sosial (*social*), dan tata kelola (*governance*) dalam menilai kinerja



dan tanggungjawab perusahaan, dengan tujuan tidak hanya sebagai kepatuhan tetapi juga sebagai strategi untuk mendukung pembangunan berkelanjutan dan meminimalkan risiko bisnis (Starr, 2022). Kini ESG tidak hanya menjadi pelengkap dalam laporan keuangan, melainkan indikator utama bagi *stakeholders* dalam menilai keberhasilan kinerja perusahaan (Zarefar et al., 2022; Armadani & Zarefar, 2023).

Berdasarkan teori ketergantungan sumber daya *gender diversity* dalam direksi merupakan sumber modal baru yang lebih besar serta sumber daya dan informasi yang berkualitas, karena *gender diversity* dalam hal ini wanita di direksi memiliki karakteristik yang lebih baik dari pada laki-laki (Menicucci & Paolucci, 2024). Keberadaan wanita membawa nilai sosial dan etika yang lebih kuat, kecenderungan untuk mempertimbangkan kepentingan jangka panjang, serta kepekaan terhadap isu-isu lingkungan dan sosial (Issa & Fang, 2019). Secara empiris, hal ini terbukti meningkatkan kinerja ESG (Issa & Fang, 2019), memperkuat manajemen risiko (Saleh et al., 2025), dan mendorong inovasi untuk keberlanjutan perusahaan (Bazel-Shoham et al., 2024). Terlebih ketika direksi wanita mencapai *critical mass* dapat meningkatkan inovasi terkait kepedulian akan lingkungan (Bazel-Shoham et al., 2024). Namun, dalam konteks Indonesia, partisipasi wanita dalam direksi masih sangatlah minim (Ishak & Zarefar, 2024).

Data Bursa Efek Indonesia (BEI) menunjukkan dari tahun 2019-2021 hanya sekitar 15% posisi eksekutif diisi oleh wanita di 200 perusahaan terdaftar. Untuk kategori CEO wanita masih sangat rendah dengan jumlah hanya 4% (Indonesia Business Coalition for Women Empowerment, 2022). Lebih lanjut, sepanjang tahun 2019-2022 komposisi wanita hanya 13,6% dalam Dewan Komisaris dan 16,8% dalam Dewan Direksi (Witter et al., 2025). Hal ini menandakan sebagian besar perusahaan di Indonesia masih jauh dari target 30% keterwakilan wanita jika dibandingkan dengan Malaysia, Singapura dan Filipina (Witter et al., 2025) (Indonesia Business Coalition for Women Empowerment, 2022).

Kesetaraan gender (*gender equality*) dalam organisasi bukan hanya representasi jumlah, tetapi juga terkait distribusi kekuasaan dan peluang seperti kesenjangan gaji, akses promosi, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan strategis (Bosone et al., 2022; Gavana et al., 2024; Menicucci & Paolucci, 2024). Sebuah perusahaan yang memiliki kebijakan kesetaraan gender yang kuat, tidak menjadikan wanita dalam posisi pimpinan sebagai simbolis saja, tetapi diakui secara struktural dan kultural yang dalam hal ini memberikan peran optimal kepemimpinan wanita (García-meca & Martinez-ferrero, 2024). Dalam kondisi *gender equality* yang tinggi maka wanita memiliki legitimasi dan otoritas lebih besar dalam pengambilan keputusan, perannya dalam mengontrol dan memoderasi praktik ESG menjadi lebih efektif, sehingga dalam hal ini kehadiran wanita tidak bersifat simbolik melainkan substantif (García-meca & Martinez-ferrero, 2024). Kesetaraan ini dapat berperan sebagai faktor penting yang memperkuat dampak positif keberagaman gender terhadap kinerja ESG. Namun, belum banyak penelitian di Indonesia yang melakukan eksplorasi hubungan ini secara mendalam. Peneliti sebelumnya berfokus pada Perusahaan skala besar (Eliwa et al., 2023, Wasiuzzaman & Subramaniam, 2023). Selain itu, belum ditemukan penelitian yang menempatkan *gender equality* sebagai variabel moderasi terkhusus di Indonesia.

Meskipun secara global terdapat penekanan kuat terhadap *Gender Diversity* dan Kinerja ESG, bukti empiris di negara berkembang seperti Indonesia masih menunjukkan hasil yang tidak konsistensi terutama terkait peran moderasi kesetaraan gender. Terdapat hasil yang menyatakan bahwa *gender diversity* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ESG (Al-Shaer et al., 2024; Jeyhunov et al., 2025; Gavana et al., 2024), dan ada yang menyatakan tidak berpengaruh (Oktafiyani et al., 2024; Bazel-Shoham et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan peran esensi wanita dalam direksi terhadap kinerja ESG diperusahaan. Penelitian ini juga menguji dan menganalisis faktor *Gender Equality* dalam memperkuat hubungan *Gender Diversity* dengan ESG. Selain itu juga



dapat memberikan kontribusi teoritis dalam literatur corporate governance dan ESG, tetapi juga memberikan implikasi praktis dan kebijakan untuk meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan di Indonesia.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Gender Diversity terhadap Kinerja ESG

Berdasarkan teori *Resource Dependence Theory (RDT)* direktur wanita dalam jajaran direksi merupakan sumber daya strategis bagi perusahaan karena perannya yang memperkaya keberagaman pengalaman, perspektif, dan jaringan yang dapat memperkuat kapasitas direksi dalam pengambilan keputusan (Macchioni et al., 2024). Dalam perspektif RDT kehadiran wanita dalam direksi merupakan bagian struktur internal yang menjadi instrumen strategis untuk menghubungkan perusahaan dengan sumber daya eksternal yang dibutuhkan seperti kepercayaan *stakeholders*, legitimasi sosial, dan jaringan eksternal (Gavana et al., 2024a; Al-Jaifi, 2020). *Gender diversity* dalam komposisi direksi berfungsi sebagai sumber daya dalam hal informasi, keahlian, keterampilan, pengalaman, dan perspektif yang memungkinkan perusahaan menangani masalah ESG (Jeyhunov et al., 2025). Sejalan dengan teori ini, *gender diversity* memberikan keragaman pespektif, jaringan, dan cara pandang yang berbeda dalam membantu perusahaan memperoleh dan memanfaatkan sumber daya eksternal sehingga meningkatkan kinerja ESG (Jeyhunov et al., 2025). *Gender diversity* menciptakan nilai tambah dalam proses pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam kebijakan keberlanjutan perusahaan (Romano et al., 2020). Lebih lanjut Romano et al (2020) juga menambahkan wanita dalam jajaran direksi memberikan akses pandangan, pengalaman, dan sensitivitas sosial yang lebih luas terhadap isu-isu ESG. Keragaman dalam dewan juga dipandang memperkaya sumber daya yang dimiliki perusahaan, meningkatkan kapasitas perusahaan dalam mengelola kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan akses terhadap konstituen eksternal (Jeyhunov et al., 2025; Issa & Zaid, 2021). Dengan demikian keberagaman direksi lebih mampu memperoleh dukungan eksternal, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja ESG (Issa & Zaid, 2021). Dilain sisi terdapat sifat wanita yang memiliki nilai empati, kepedulian sosial, dan tanggung jawab moral sehingga cenderung memprioritaskan isu keberlanjutan dalam strategi Perusahaan (Macchioni et al., 2024). Wanita dalam jajaran direksi cenderung menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan terbuka, sehingga mendorong transparansi dalam laporan ESG (Romano et al., 2020). Dengan demikian *gender diversity* dalam jajaran direksi meningkatkan diskusi tentang isu-isu terbaru, memperluas keahlian, memperkuat pengalaman dewan, dan meningkatkan efektifitas dewan direksi (Maggi et al., 2023), inovasi (Bazel-Shoham et al., 2024) dan tata Kelola (Yilmaz et al., 2023). Keberagaman gender memperkaya perspektif dan pengalaman dalam proses deliberasi direksi namun bagi negara berkembang kondisi tersebut dikhawatirkan belum maksimal karena adanya fenomena *tokenism* yang menggambarkan bahwa Wanita ditempatkan di posisi strategis hanya untuk memnuhi tuntutan simbolik keberagaman saja (Nakajima et al., 2023).

H₁: Gender Diversity berpengaruh positif terhadap Praktik ESG.

Gender Equality memoderasi hubungan Gender Diversity dan Kinerja ESG

Penelitian terkini menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan *gender diversity* dalam mendorong praktik ESG sangat dipengaruhi oleh kondisi *gender equality* dalam lingkungan institusional maupun nasional (García-meca & Martínez-ferrero, 2024). Dalam kondisi *gender equality* yang tinggi maka wanita memiliki legitimasi dan otoritas lebih besar dalam pengambilan keputusan, perannya dalam mengontrol dan memoderasi praktik ESG menjadi lebih efektif, sehingga dalam hal ini kehadiran wanita tidak bersifat simbolik melainkan substantif (García-meca & Martínez-ferrero, 2024). Sebaliknya, dalam konteks dimana *gender equality* rendah wanita tidak memiliki cukup pengaruh. Hal ini membuat *gender diversity* tidak

berdaya dalam mendorong ESG, atau bahkan menjadi tidak signifikan (Wasiuzzaman & Subramaniam, 2023; Andrian & Pangestu, 2022). *Gender equality* memungkinkan perusahaan membangun reputasi dan penerimaan sosial melalui keberagaman yang otentik sehingga memberikan sinyal legitimasi yang kuat kepada publik dan investor (Faisal et al., 2024). *Gender equality* tidak hanya berkaitan dengan keadilan sosial semata, tetapi juga prasyarat untuk mendukung efektivitas tata kelola yang dalam hal ini *gender diversity* untuk keberlanjutan dan strategis perusahaan (García-meca & Martinez-ferrero, 2024).

H₂: Gender Equality memperkuat pengaruh positif gender diversity terhadap kinerja ESG.

METODE PENELITIAN

Data dan Teknik Analisis

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2010-2023. Dengan menggunakan teknik sampel berupa *purposive sampling* diperoleh total sampel dalam penelitian berjumlah 197 bisnis dan 356 observasi. Penelitian ini menggunakan Analisis regresi dengan bantuan *tools* STATA.

Adapun model regresi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$ESG = \alpha + \beta_1 GD + \beta_2 GE + \beta_3 (GD \times GE) + \beta_4 BSIZE + \beta_5 PROF + \beta_6 LEV + \beta_7 FSIZE + \varepsilon \quad (1)$$

Pengukuran Variabel

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah ESG dengan menggunakan pengukuran skor ESG berdasarkan Thomson Reuters ASSET4 atau Revinitif. Pengukuran ini mengacu pada penelitian (Al-Shaer et al., 2024; Paolone et al., 2024; Al-Jaifi, 2020).

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *gender diversity*. *Gender Diversity* menggunakan proksi jumlah persentase wanita dalam direksi (García-meca & Martinez-ferrero, 2024; Sahu et al., 2025; Saleh et al., 2025).

Gender Equality dalam hal ini sebagai variabel moderasi, mengukur tingkat kesetaraan dalam perusahaan dengan menggunakan proksi 22 indikator dari *Global Reporting Initiative* (GRI) dengan 7 (tujuh) kategori utama yaitu *general disclosure*, *market presence*, *indirect economic impact*, *employment*, *training and education*, *diversity and equal opportunity*, dan *non-discrimination*. Untuk setiap item jika diungkapkan dalam *sustainability report/annual report* diberi skor 1, dan 0 jika tidak. Dengan indeks *gender equality disclosure* sebagai berikut:

$$Gender\ Equality\ Disclosure\ Index\ (GEDI) = \frac{\text{Jumlah skor indikator yang diungkapkan}}{22}$$

No	Standar GRI	Item Checklist Kesetaraan Gender
1	102-22	Komposisi badan tata kelola tertinggi dan komite-komite terkait gender
2	102-24	Proses nominasi dan seleksi untuk badan tata kelola tertinggi
3	102-24	Tingkat sejauh mana keragaman, independensi, dan keahlian digunakan untuk nominasi anggota dewan
4	202-1	Apakah karyawan pria dan wanita menerima upah minimum berdasarkan lokasi kerja
5	202-1	Rasio upah antara pekerja pria dan wanita untuk pekerjaan setara
6	202-2	Proporsi perekrutan lokal di lokasi operasi signifikan
7	401-1	Jumlah dan tingkat perekrutan baru berdasarkan gender dan usia
8	401-1	Jumlah dan tingkat pergantian karyawan berdasarkan gender dan usia
9	401-2	Tunjangan standar bagi karyawan penuh waktu yang tidak tersedia untuk paruh waktu/kontrak, berdasarkan gender
10	401-2	Jenis tunjangan (asuransi, cuti melahirkan, dsb.) berdasarkan gender
11	401-3	Jumlah karyawan yang berhak atas cuti melahirkan, berdasarkan gender



12	401-3	Jumlah karyawan yang kembali bekerja setelah cuti melahirkan, berdasarkan gender
13	401-3	Jumlah karyawan yang masih bekerja 12 bulan setelah kembali dari cuti melahirkan, berdasarkan gender
14	401-3	Tingkat retensi setelah cuti melahirkan, berdasarkan gender
15	404-1	Rata-rata jam pelatihan per tahun per karyawan berdasarkan gender
16	404-1	Rata-rata jam pelatihan untuk karyawan baru berdasarkan gender
17	404-3	Persentase karyawan yang menerima tinjauan kinerja dan pengembangan karier secara berkala berdasarkan gender
18	405-1	Komposisi badan tata kelola dan pembagian karyawan berdasarkan gender dan usia
19	405-2	Rasio gaji dasar dan kompensasi perempuan dibandingkan laki-laki berdasarkan jabatan
20	406-1	Jumlah dan jenis insiden diskriminasi
21	406-1	Tindakan korektif atas insiden diskriminasi
22	406-1	Kebijakan dan pendekatan non-diskriminasi

Variable kontrol yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa ukuran dewan, nilai Perusahaan, *leverage*, dan ukuran Perusahaan. Ukuran dewan diukur dengan jumlah total dewan dalam Perusahaan. Nilai Perusahaan diukur dengan menggunakan nilai Tobin's Q, ROA, ROE. *Leverage* diukur dengan total liabilitas / total asset. Dan ukuran Perusahaan diukur dengan besar kecilnya Perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Berdasarkan informasi Tabel 1 menunjukkan hasil bahwa skor ESG di Indonesia tidak terlalu buruk tetapi tidak terlalu baik yakni masih berada pada tahap skor dengan level sedang. Hal ini menjadi perhatian dan prioritas bagi pemerintah Indonesia Ketika merancang regulasi untuk mendorong peningkatan ESG. Penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan *standar error robust* dengan sintak sintaks *vce(robust)*.

Table 1.

Descriptive Statistics

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
ESGSCORE	143	53.434	17.373	13.186	89.644
ESGCombinedScore	143	53.434	17.373	13.186	89.644
BoardGenderDiversi~e	142	46.165	24.099	22.632	99.474
GenderEquality	133	.416	.188	.091	.909
BoardSize	142	6.655	2.334	3	15
TOBINQ	143	2.508	3.477	.175	18.055
LEV	143	.218	.161	.002	.657
ROA	143	.098	.108	-.112	.494
ROE	143	.17	.565	-4.504	1.475
FSIZE	143	7.98	.841	5.133	9.848

Sumber: Data olahan STATA, 2025

Jika ditinjau dari variable *gender diversity*, terlihat bahwa kualitasnya hampir mendekati keseimbangan gender (50%). Namun memiliki variasi yang cukup tinggi yakni terdapat Perusahaan dengan keterwakilan wanita relative rendah (22,6%) dan Perusahaan dengan Wanita relative tinggi (99,47%). Untuk variable *gender equality* terlihat bahwa di Indonesia masih dalam tahap kesetaraan yang belum optimal. Artinya Wanita dalam kesetaraan dunia kerja telah mencapai kesetaraan yang cukup baik tetapi juga perlu untuk dioptimalkan.

Pada Table 2 menunjukkan bahwa skor ESG dari tahun 2010-2012 berada dalam skor

ESG diatas 40. Dan 2013-2023 berada dalam skor 50-60. Hal ini memberikan informasi yang baik bahwa Perusahaan berupaya untuk mengoptimalkan kinerja ESG, walaupun masih perlu untuk ditingkatkan. Begitu juga dengan *gender diversity* dan *gender equality* mengalami kenaikan di dua tahun terakhir walaupun masih perlu ditingkatkan Kembali.

Penulis melakukan uji korelasi pearson untuk memastikan model tidak mengalami masalah multikolinearitas. Pada table 3 terlihat bahwa semua variable memiliki korelasi yang moderat ($\leq 0,80$). Oleh karena itu, model ini tidak memiliki masalah multikolinearitas.

Table 2.

Descriptive Statistic by Year

	ESG SCORE	Board Gender Diversity Score	Gender Equality	Board Size	TOBINQ	LEV	ROA	ROE	FSIZE
2010	48.494	47.667	.255	7.167	2.744	.176	.147	.276	8.252
2011	55.609	43.143	.265	7.286	3.983	.188	.188	.391	8.073
2012	49.464	45.192	.259	8.154	3.298	.19	.166	-.016	8.015
2013	54.056	48.232	.31	7.75	2.808	.23	.139	.293	8.121
2014	51.405	38.143	.298	7.1	3.408	.217	.131	.272	8.123
2015	53.025	31.25	.286	6.375	3.664	.167	.129	.297	7.957
2016	51.617	33.974	.429	5.875	3.501	.2	.116	.282	7.735
2017	47.853	41.071	.394	5.5	1.316	.223	.052	.094	7.963
2018	53.707	49.169	.448	6.429	1.811	.181	.07	.095	7.873
2019	63.057	51.304	.464	6.7	2.872	.231	.075	.249	7.941
2020	57.623	52.176	.513	6.294	2.105	.257	.049	.038	8.036
2023	52.071	49.737	.533	6.05	1.544	.233	.058	.125	7.891

Sumber: Data olahan STATA, 2025

Tabel 3.

Pearson Correlation

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1) ESGSCORE	1.000								
(2) BoardGenderDiv~e	0.011	1.000							
(3) GenderEquality	0.059	-0.079	1.000						
(4) BoardSize	-0.032	0.052	-0.068	1.000					
(5) TOBINQ	0.293*	-0.023	-0.281*	-0.138	1.000				
(6) LEV	-0.150	0.075	0.108	0.329*	-0.286*	1.000			
(7) ROA	0.260*	-0.106	-0.299*	-0.157	0.812*	-0.533*	1.000		
(8) ROE	0.229*	-0.107	-0.082	-0.277*	0.556*	-0.362*	0.650*	1.000	
(9) FSIZE	-0.069	0.037	-0.036	0.512*	-0.296*	0.477*	-0.233*	-0.174	1.000

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Sumber: Data olahan STATA, 2025

Hasil Uji Regresi

Berdasarkan hasil analisis regresi pada table 4, variable *gender diversity* menunjukkan koefisien positif pada model dasar (0,041) dan negative pada model kedua (-0,061), namun keduanya tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengidentifikasi bahwa *gender diversity* di Indonesia tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap skor ESG. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan proporsi perempuan di dewan direksi belum mampu menjadi faktor pendorong utama peningkatan praktik keberlanjutan di perusahaan Indonesia. Fenomena *tokenism* menjadi salah satu alasan yang dapat menjelaskan mengapa keberagaman gender pada dewan direksi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja ESG. Penunjukan direktur wanita sering kali hanya dilakukan untuk memenuhi formalitas aturan tata kelola dan tekanan eksternal, tanpa memberi mereka kekuasaan substantif dalam proses pengawasan maupun pengambilan Keputusan (Nakajima et al., 2023). Wanita yang menjadi minoritas di



dewan direksi menghadapi tekanan sosial dan profesional yang tinggi untuk menyesuaikan diri dengan perilaku laki-laki agar diterima dalam kelompok dominan (*male in-group*). Akibatnya, partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan strategis sering kali bersifat pasif atau terbatas (Bhardwaj et al., 2024). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Asih & Kurniawati, 2025; Bazel-Shoham et al., 2024; Boța-Avram & Tiron-Tudor, 2025; Grau Grau et al., 2025; Macchioni et al., 2025; Tong & Chen, 2024).

Tabel 4.
Hasil Regresi

	(1) ESGSCORE	(2) ESGSCORE
Intercept	53.427*** (3.222)	61.955*** (3.846)
BoardGenderDiversityScore	0.041 (0.759)	-0.061 (-0.743)
BoardSize	1.436* (1.951)	1.537* (1.975)
TOBINQ	1.815** (2.542)	1.804** (2.424)
LEV	-12.292 (-0.884)	-13.580 (-0.919)
ROA	23.783 (0.744)	23.790 (0.716)
ROE	1.742 (0.594)	0.959 (0.305)
FSIZE	-1.730 (-0.771)	-2.251 (-0.982)
c.BoardGenderDiversityScore#c.GenderEquality		0.311* (1.757)
Adj.R2	0.38	0.39
N	142	132
F-stat	.	.
<i>t</i> statistics in parentheses		
* p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01		

Sumber: Data olahan STATA, 2025

Tabel 5.
VIF Test

Variable	VIF	1/VIF
Board Gender Diversity	1.05	0.954202
Gender Equality	1.05	0.954202
Mean VIF	1.05	

Sumber: Data olahan STATA, 2025

Namun, Ketika variable interaksi *gender diversity* dengan *gender equality* dimasukkan kedalam model, menunjukkan hasil koefisien positif sebesar 0,311 dengan Tingkat signifikan 10%. Dan dengan nilai VIF yang rendah untuk mendukung dalam menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas antar variable. Temuan ini memberikan bukti bahwa *gender equality* berperan sebagai variable moderasi yang memperkuat hubungan *gender diversity* dan skor ESG. Artinya bahwa *gender diversity* di Indonesia baru akan memberikan kontribusi yang positif terhadap skor ESG apabila didalam organisasi tercipta lingkungan yang setara bagi laki-laki dan Wanita. Baik dari sisi kesempatan kerja, kompensasi, maupun peluang pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan teori ketergantungan sumber daya dan teori kontingensi yang menekankan bahwa pengaruh karakteristik dalam direksi akan lebih efektif apabila didukung

dengan konteks organisasi yang tepat, yakni adanya kesetaraan gender dalam seluruh level Perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Faisal et al., 2024; García-Meca & Martinez-Ferrero, 2025; Gavana et al., 2024) yang menyatakan bahwa *Gender Equality* berperan penting dalam mendukung peran *Gender Diversity* terhadap Kinerja ESG.

Variabel *Board Size* memiliki koefisien positif signifikan pada tingkat kepercayaan 10% (1.436 pada Model 1 dan 1.537 pada Model 2). Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar jumlah anggota dewan direksi, semakin tinggi pula kinerja ESG Perusahaan. Nilai *Tobin's Q* menunjukkan koefisien positif dan signifikan pada taraf 5% (1.815 pada Model 1 dan 1.804 pada Model 2). Ini berarti perusahaan dengan nilai pasar yang tinggi relatif terhadap asetnya cenderung memiliki kinerja ESG yang lebih baik.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Gender Diversity Terhadap Kinerja ESG

Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan bahwa *Gender Diversity* memiliki koefisien positif sebesar 0,041 dengan nilai $t = 0,759$, namun tidak signifikan pada tingkat kepercayaan 10%, 5%, maupun 1%. Dengan demikian, H_1 ditolak. Artinya, dalam konteks perusahaan yang menjadi sampel penelitian ini, keberagaman gender di dewan direksi belum memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja ESG. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara keberagaman secara kuantitatif dan keberagaman secara substantif. Meskipun secara statistik jumlah perempuan di direksi hampir mencapai 50% yakni dengan rata-rata mencapai 46,165 namun partisipasi mereka dalam proses strategis masih terbatas. Fenomena *tokenism* menjadi salah satu alasan yang dapat menjelaskan mengapa keberagaman gender pada dewan direksi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja ESG.

Fenomena *tokenism* banyak terjadi di negara dengan representasi wanita yang masih minim di jajaran pimpinan (Nakajima et al., 2025). Dalam penelitian (Nakajima et al., 2025) ditemukan bahwa penunjukan direktur wanita sering kali hanya dilakukan untuk memenuhi formalitas aturan tata kelola dan tekanan eksternal, tanpa memberi mereka kekuasaan substantif dalam proses pengawasan maupun pengambilan keputusan. Hal ini memperlihatkan bahwa meskipun wanita hadir di dewan direksi, perannya sering kali tidak memiliki pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja keberlanjutan.

Lebih lanjut dalam penelitian (Datta & Bhardwaj, 2024) yang meneliti praktik *tokenism* di India. Mereka menemukan bahwa wanita yang menjadi minoritas di dewan direksi menghadapi tekanan sosial dan profesional yang tinggi untuk menyesuaikan diri dengan perilaku laki-laki agar diterima dalam kelompok dominan (*male in-group*). Akibatnya, partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan strategis sering kali bersifat pasif atau terbatas, sehingga kehadiran mereka tidak serta-merta meningkatkan kualitas tata kelola maupun pengungkapan ESG. Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan *gender diversity* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Kinerja ESG* mengindikasikan adanya fenomena *tokenism* di dalam struktur dewan perusahaan Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Zachary E et al., 2025; Gavana et al., 2024)) yang mengungkapkan bahwa kehadiran wanita di dewan direksi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja ESG. Selain itu Farooque et al., (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengaruh wanita di dewan seringkali terbatas oleh struktur sosial dan budaya organisasi yang masih maskulin, sehingga wanita tidak memiliki ruang yang cukup untuk memengaruhi strategi keberlanjutan secara signifikan.

Gender Equality memoderasi (memperkuat) pengaruh Gender Diversity Terhadap Kinerja ESG

Variabel interaksi antara *Board Gender Diversity Score* dan *Gender Equality* memiliki nilai koefisien sebesar 0.311 dengan nilai $t = 1.757$, serta signifikan pada level $\alpha = 10\%$ ($p <$



0.10). Hasil ini menunjukkan bahwa *Gender Equality* mampu memoderasi hubungan antara *Board Gender Diversity* dan ESG Score secara signifikan pada tingkat signifikansi 10%, yang berarti bahwa H₂ diterima. Arah koefisien yang positif menandakan bahwa *Gender Equality* memperkuat hubungan antara keberagaman gender di dewan dengan Kinerja ESG. Artinya, ketika perusahaan memiliki tingkat kesetaraan gender yang tinggi misalnya melalui kebijakan *non diskriminatif*, peluang karier yang setara, dan partisipasi perempuan di posisi strategis maka keberadaan wanita di dewan direksi menjadi lebih efektif dalam mendorong peningkatan transparansi dan pelaporan keberlanjutan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan Teori Kontingensi yang menyatakan bahwa efektivitas perusahaan sangat bergantung pada bagaimana karakteristik internal perusahaan menyesuaikan dengan faktor-faktor eksternal atau lingkungan perusahaan. Kesetaraan gender yang baik bukan hanya meningkatkan representasi wanita, tetapi juga memberikan pengaruh nyata terhadap budaya tata kelola dan transparansi ESG perusahaan. Dengan demikian, perusahaan yang memiliki kebijakan kesetaraan yang kuat memungkinkan wanita di posisi strategis untuk berkontribusi lebih aktif terhadap agenda keberlanjutan (Muthmaina, 2024).

Lebih lanjut kesetaraan gender bukan hanya sebuah konsep terkait kesetaraan antara wanita dan laki-laki, tetapi juga merupakan sebuah keseimbangan kekuasaan dan budaya kerja yang inklusif. Dengan demikian, *Gender Equality* berfungsi sebagai katalis yang memungkinkan keberagaman gender memberikan hasil substantif terhadap praktik keberlanjutan, bukan sekadar representasi simbolik (Popov, 2022). Dengan demikian walaupun H₁ ditolak tetapi H₂ diterima hal ini yang berarti bahwa *Gender Equality* berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara keberagaman gender di dewan dan Kinerja ESG, meskipun pengaruh langsung keberagaman gender sendiri tidak terlihat tanpa kehadiran kesetaraan gender.

Penelitian (García-meca & Martinez-ferrero, 2024) mendukung temuan ini, dengan menyatakan bahwa pengaruh perempuan di dewan terhadap perilaku keberlanjutan hanya muncul pada perusahaan yang memiliki kebijakan kesetaraan gender tinggi, karena kesetaraan memberi legitimasi dan kekuatan struktural bagi perempuan untuk berpartisipasi aktif dalam pengawasan dan pengambilan Keputusan. Hal serupa juga ditegaskan oleh (Gavana et al., 2024) yang menemukan bahwa *Gender Equality* berfungsi sebagai konteks kelembagaan yang memperkuat efek positif *Gender Diversity* terhadap *Governance Disclosure*, khususnya dalam perusahaan yang menegakkan nilai inklusivitas dan kesempatan yang seimbang bagi wanita.

SIMPULAN

Penelitian ini menyelidiki pengaruh *gender diversity* terhadap kinerja ESG dan peran variabel *gender equality* sebagai moderasi terhadap hubungan keduanya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *gender diversity* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja ESG, dengan demikian H₁ ditolak. Kondisi ini mencerminkan fenomena *tokenism* di mana wanita yang jumlahnya sedikit dalam struktur organisasi sering kali hanya berperan sebagai simbol keberagaman tanpa memiliki pengaruh substantif dalam pengambilan keputusan. *Gender Diversity* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja ESG karena peran wanita di direksi masih terbatas secara struktural, sehingga belum cukup untuk memengaruhi kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan. Dan untuk *gender equality* dalam hal ini terbukti dapat menjadi variabel yang memperkuat hubungan antara *gender diversity* dengan kinerja ESG, sehingga H₂ diterima. Temuan ini memberikan dukungan empiris terhadap teori ketergantungan sumber daya dan teori kontingensi.

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur akuntansi, khususnya dalam hal *good corporate governance* dan tujuan berkelanjutan (SDGs). Dimana secara praktik penelitian ini memberikan kontribusi bagi Perusahaan untuk memanfaatkan temuan ini sebagai panduan dalam mengolah Langkah-langkah strategis yang diperlukan untuk meningkatkan

kinerja ESG. Selain itu, bagi pemerintah, juga dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar yang mendorong dalam menyusun kebijakan atau regulasi khususnya untuk mendukung tingkat kesetaraan yang optimal dalam dunia kerja.

Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada industri non keuangan, yang menjadi salah satu keterbatasan. Selain itu, penelitian ini hanya membahas satu indikator yaitu *gender diversity* dan satu variable moderasi. Dan pada penelitian ini juga hanya menguji secara langsung komposisi ESG secara bersamaan. Dengan keterbatasan ini, peneliti merekomendasikan untuk peneliti selanjutnya untuk menambahkan variable lain seperti budaya organisasi, dan karakteristik dewan yang lainnya. Peneliti juga menyarankan untuk menguji satu persatu komposisi dari ESG untuk mengetahui dampak dari masing-masing komponen. Serta menggunakan metodologi yang berbeda seperti penggunaan model GMM untuk mengatasi potensi endogenitas.

Ucapan Terima Kasih

Kami ingin menyampaikan apresiasi kepada Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi yang telah membantu kami melaksanakan penelitian ini melalui pendanaan dari dengan No Kontrak 19635/UN19.5.1.3/AL.04/2025. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada LPPM-UNRI yang telah memfasilitasi penelitian kami.

REFERENSI

- Al-Jaifi, H. A. (2020). Board gender diversity and environmental, social and corporate governance performance: evidence from ASEAN banks. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3–4), 269–281. <https://doi.org/10.1108/APJBA-12-2018-0222>
- Al-Shaer, H., Zaman, M., & Albitar, K. (2024a). CEO gender, critical mass of board gender diversity and ESG performance: UK evidence. *Journal of Accounting Literature*. <https://doi.org/10.1108/JAL-10-2023-0181>
- Al-Shaer, H., Zaman, M., & Albitar, K. (2024b). CEO gender, critical mass of board gender diversity and ESG performance: UK evidence. *Journal of Accounting Literature*, May. <https://doi.org/10.1108/JAL-10-2023-0181>
- Andrian, T., & Pangestu, A. (2022). Social Responsibility Disclosure: Do Green Accounting, Ceo Power, Board Gender, and Nationality Diversity Matter? *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 110–121. <https://doi.org/10.22495/CGOBRV6I4P10>
- Armadani, A., & Zarefar, A. (2023). Quality of Sustainability Disclosure, Foreign Board, and Firm Performance? Evidence from Indonesia. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 15(2), 129–138. <https://doi.org/10.15294/jda.v15i2.40138>
- Asih, L. T., & Kurniawati, E. M. (2025). ESG Practices and Financial Performance: A Study of Non-Financial Companies in Indonesia. *Journal of Accounting Research, Organization and Economics*, 8(1), 24–33. <https://doi.org/10.24815/jaroe.v8i1.39827>
- Bazel-Shoham, O., Lee, S. M., Munjal, S., & Shoham, A. (2024). Board gender diversity, feminine culture, and innovation for environmental sustainability. *Journal of Product Innovation Management*, 41(2), 293–322. <https://doi.org/10.1111/jpim.12672>
- Bosone, C., Bogliardi, S. M., & Giudici, P. (2022). Are ESG Female? The Hidden Benefits of Female Presence on Sustainable Finance. *Review of Economic Analysis*, 14(2), 253–274.
- Boța-Avram, C., & Tiron-Tudor, A. (2025). Women on Corporate Boards and Sustainability Reporting: A Proposed Integrated Framework of Determinants and Impacts. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 7180–7212. <https://doi.org/10.1002/csr.70084>
- Datta, S., & Bhardwaj, G. (2024). *The Gendered World of Trespassing Tokens : A Glimpse*. 5(1), 1–17.
- 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>
- Faisal, F., Hapsari, M. A., Joseph, C., & Pramono Sari, M. (2024). Sustainable development goals on gender equality disclosure practices of Indonesian companies. *Cogent Business and Management*,



- 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2362423>
- Farooque, O. Al, Dahawy, K., Shehata, N., & Soliman, M. (2022). *Esg Disclosure , Board Diversity And Ownership : Did The Revolution Make A Difference In.* 19(2), 67–80. <https://doi.org/10.22495/cocv19i2art6>
- García-meca, E., & Martinez-ferrero, J. (2024). *Understanding the role of gender diversity in ESG misconduct. The moderating effect of gender-equality policies.* <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2024-0546>
- García-Meca, E., & Martinez-Ferrero, J. (2025). Understanding the role of gender diversity in ESG misconduct. The moderating effect of gender equality policies. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 16(3), 816–844. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2024-0546>
- Gavana, G., Gottardo, P., & Moisello, A. M. (2024). The impact of board gender diversity on ESG disclosure. A contingency perspective. *Meditari Accountancy Research*, 33(7), 1–29. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-07-2024-2567>
- Grau Grau, A., Bel-Oms, I., & Núñez-Almonte, J. (2025). Board Structure and ESG Performance: The Moderating Role of Country-Level Gender Parity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–22. <https://doi.org/10.1002/csr.70067>
- Indonesia Business Coalition for Women Empowerment. (2022). Sensus Perempuan dalam Tim Kepemimpinan Eksekutif di Perusahaan IDX200. *Indonesia Stock Exchange*, 6. <https://www.idx.co.id/Media/5zjj5qw2/idxbell-edisi-6-april-2023-3.pdf>
- Ishak, K., & Zarefar, A. (2024). The impact of board characteristics on executive compensation: evidence from Jakarta Islamic Index Company. *Jurnal Siasat Bisnis*, 28(2), 193–208. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol28.iss2.art4>
- Issa, A., & Fang, H. X. (2019). The impact of board gender diversity on corporate social responsibility in the Arab Gulf states. *Gender in Management*, 34(7), 577–605. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2018-0087>
- Issa, A., & Zaid, M. A. A. (2021). Boardroom gender diversity and corporate environmental performance: a multi-theoretical perspective in the MENA region. *International Journal of Accounting and Information Management*, 29(4), 603–630. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-05-2021-0101>
- Jeyhunov, A., Kim, J. D., & Bae, S. M. (2025). The Effects of Board Diversity on Korean Companies' ESG Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 17(2), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su17020787>
- Keragaman, D. A. N., Di, G., Terhadap, D., & Zachary, E. (2025). *Pengaruh ukuran dewan, dewan komisaris independen, dan keragaman gender di dewan terhadap pengungkapan esg.* 14(April 2019), 1–12.
- Macchioni, R., Prisco, M., & Zagaria, C. (2024). Board gender diversity and environmental material topics: Evidence from GRI-based reports in the Italian context. *Journal of Applied Accounting Research*, 26(1), 28–56. <https://doi.org/10.1108/JAAR-08-2023-0255>
- Macchioni, R., Prisco, M., & Zagaria, C. (2025). Board gender diversity and environmental material topics: Evidence from GRI-based reports in the Italian context. *Journal of Applied Accounting Research*, 26(1), 28–56. <https://doi.org/10.1108/JAAR-08-2023-0255>
- Maggi, B., Gjergji, R., Vena, L., Sciascia, S., & Cortesi, A. (2023). Family firm status and environmental disclosure: The moderating effect of board gender diversity. *Business Ethics, the Environment and Responsibility*, 32(4), 1334–1351. <https://doi.org/10.1111/beer.12578>
- Menicucci, E., & Paolucci, G. (2024). *Board gender equality and ESG performance. Evidence from European banking sector.* 24(8), 147–174. <https://doi.org/10.1108/CG-04-2023-0146>
- Muthmaina, J. S. (2024). *The Femininomenon of Inequality: A Data-Driven Analysis and Cluster Profiling in Indonesia.* 1–5. <http://arxiv.org/abs/2412.00012>
- Nakajima, K., Shirasu, Y., & Kodera, E. (2025). Journal of The Japanese and International Economies Tokenism in gender diversity on board of directors. *Journal of The Japanese and International Economies*, 75(November 2024), 101342. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2024.101342>
- Oktafiyani, H., Puspawati, D., & Permatasari, W. . (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan ESG Pada Perusahaan Di Indonesia. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 92–106. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/6595%0Ahttps://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/download/6595/4440>

- Pangaribuan, C. M. P., & Idrianita, I. (2024). Analisis Praktik Esg Bank First Mover on Sustainable Finance. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(3), 1392–1406. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i3.944>
- Paolone, F., Pozzoli, M., Chhabra, M., & Di Vaio, A. (2024). Cultural and gender diversity for ESG performance towards knowledge sharing: empirical evidence from European banks. *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 106–131. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2023-0445>
- Pokhrel, S. (2024). No TitleELENH. *Ayan*, 15(1), 37–48.
- Popov, K. (2022). *Relationship between Board Characteristics , ESG and Corporate Performance : A Systematic Review*. 16(4), 119–134.
- Romano, M., Cirillo, A., Favino, C., & Netti, A. (2020). ESG (Environmental, social and governance) performance and board gender diversity: The moderating role of CEO duality. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su12219298>
- Sahu, M., Alahdal, W. M., Pandey, D. K., Baatwah, S. R., & Bajaher, M. S. (2025). Board gender diversity and firm performance: Unveiling the ESG effect. *Sustainable Futures*, 9(February), 100493. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100493>
- Saleh, M. W. A., Alshdaifat, S. M., Shubita, M. F., Mansour, M., & Lutfi, A. (2025). Gender Diversity and Environmental, Social, and Governance: Unlocking Solutions to Corporate Risk. *Business Strategy and Development*, 8(1). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70097>
- Starr, L. (2022). Environmental, Social, and Governance: What Is ESG and Why Is It Important? https://www.globalcitizen.org/en/content/environmental-social-governance-what-is-esg/?Psafe_param=1&qad_source=1&gclid=CjwKCAjw88yxBhBWEiwA7cm6pcPq6PjnEnsvh4edfnMKQ-9d3EXXbIWW2msiYMc0zpdzcaLTucNBuBoCgpoQAvD_BwE, 18(3), 2–4. <https://doi.org/10.54254/2977-5701/2025.22201>
- Tong, L., & Chen, M. (2024). The Impact of Female Director Background on the ESG Performance of Chinese Technology Firms: A Moderating Effect Based on Risk Appetite. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su162310753>
- Wasiuzzaman, S., & Subramaniam, V. (2023). Board gender diversity and environmental, social and governance (ESG) disclosure: Is it different for developed and developing nations? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(5), 2145–2165. <https://doi.org/10.1002/csr.2475>
- Widjaja, J. H., Joni, J., & Riyanto, N. F. (2024). Do gender diversity and foreign investor affect sustainability disclosure. *Business Strategy and Development*, 7(4). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70024>
- Witter, J., Stock, P., With, R., Roskosch, R., Mazaya, N., Sake, A., Olbrich, J., Horstmann, J. O., & Cost, C. (2025). *Board Gender Diversity : Evidence From Indonesia*. 10(3), 609–630.
- Yilmaz, M. K., Hacıoglu, U., Tatoglu, E., Aksoy, M., & Duran, S. (2023). Measuring the impact of board gender and cultural diversity on corporate governance and social performance: evidence from emerging markets. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 36(1), 3125–3159. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2106503>
- Zarefar, A., Agustia, D., & Soewarno, N. (2022). Bridging the Gap between Sustainability Disclosure and Firm Performance in Indonesian Firms: The Moderating Effect of the Family Firm. *Sustainability (Switzerland)*, 14(19). <https://doi.org/10.3390/su141912022>
- Zarefar, A., & Sawarjuwono, T. (2021). Corporate Social Responsibility: Theory, Practice and Its Impact on The Company. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 14(1), 103–112. <https://doi.org/10.35143/jakb.v14i1.4495>

