

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Literatur terkait industri perbankan mengindikasikan bahwa regulasi, kinerja keuangan dan struktur dewan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja bank (Abdel-Azim and Soliman 2020; Ahamed *et al.* 2021). Selain itu, kejadian krisis keuangan terbaru dan kegagalan sebuah bank besar telah menimbulkan kekhawatiran tentang peran dewan bank dalam keseluruhan kinerja sektor perbankan (Bouteska 2020). Secara luas diakui bahwa salah satu komponen penting yang harus terus ditingkatkan oleh manajemen bank untuk memperkuat kekuatan institusi perbankan adalah tata kelola perusahaan, khususnya tata kelola dewan direksi (Zulkafli *et al.* 2020; Bhatia and Gulati 2021).

Bank adalah lembaga usaha yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya melalui kredit serta berbagai instrumen lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas (Fahrrial 2018). Sebagai penyedia jasa keuangan, bank memiliki peran strategis yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Salah satu wujud nyata peran bank adalah menyalurkan dana ke sektor riil melalui pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah, yang secara tidak langsung mendorong peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat. Selain itu, ketersediaan dana ini turut mempercepat pembangunan infrastruktur dan

fasilitas umum, sekaligus memberikan dampak positif bagi penyerapan tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi negara (Dalimunthe and Lubis 2023).

Dewan direksi terdiri dari beragam gender terutama perempuan dapat berperan dalam menurunkan tingkat risiko yang diambil oleh lembaga keuangan, yang pada akhirnya dapat mendukung stabilitas keuangan (Di Tommaso and Thornton 2020). Akan tetapi, dalam stereotip yang berkembang di masyarakat, perempuan cenderung dipandang sebagai individu yang bertugas mengurus urusan domestik, sementara urusan di luar rumah dianggap sebagai tanggung jawab laki-laki. Perempuan sering kali dipandang kurang kompeten untuk pekerjaan yang dianggap berat, sehingga perannya lebih diarahkan pada tanggung jawab domestik (Muharam *et al.* 2024). Pola pikir yang menempatkan perempuan dalam posisi subordinat ini dikenal sebagai patriarki. Patriarki merupakan sistem hubungan kekuasaan hirarkis di mana laki-laki mengontrol perempuan secara eksklusif (Mohanta and Banerjee 2024).

Negara dengan budaya patriarki yang kuat contohnya adalah Turki (Coşar and Yeğenoğlu 2011). Ozdemir-Sarigil & Sarigil, (2021) mengungkapkan bahwa di negara Turki status sosial ekonomi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap nilai-nilai patriarki; individu dengan status sosial ekonomi yang lebih tinggi, seperti tingkat pendidikan dan pendapatan yang lebih tinggi, cenderung memiliki pandangan yang lebih patriarkis. Selain itu, perbedaan jenis kelamin yang sangat terlihat jelas dengan laki-laki menganut prinsip patriarki lebih kuat daripada perempuan. Kecenderungan patriarki meningkat seiring bertambahnya usia, yang menunjukkan adanya

perbedaan generasi dalam pola nilai-nilai patriarki. Di negara Turki untuk partisipasi angkatan kerja laki-laki berada pada persentase 71, 57%, sedangkan untuk angkatan kerja perempuan berada pada persentase 35,35% (The Global Economy, 2024).

Selain Turki, negara yang cukup kuat dengan budaya patriarki adalah India. Laki-laki dan perempuan India umumnya tidak memahami kesetaraan gender secara menyeluruh dan seringkali mengartikannya dalam konteks yang terbatas dan sempit (Siddiqi 2021). Dalam masyarakat India, status seorang pria tidak hanya ditentukan oleh aspek ekonomi dan sosial, tetapi juga melalui peran perempuan dalam hidupnya sebagai modal budaya. Sebaliknya, perempuan menilai pencapaian dan kedudukan mereka dalam masyarakat berdasarkan peran laki-laki seperti ayah, saudara, suami, atau anak laki-laki, sehingga mendorong mereka untuk berusaha memenuhi standar kecantikan yang berlaku (Pandian 2020). Negara India memiliki angkatan kerja laki-laki berada pada persentase 76, 78%, sedangkan untuk angkatan kerja perempuan berada pada persentase 32, 68% (The Global Economy, 2024).

Di Indonesia, isu kesetaraan gender tetap menjadi tantangan. Hal ini terlihat dari terbatasnya peran perempuan dalam kepemimpinan di negara ini, meskipun Indonesia pernah memiliki presiden perempuan pertama, yaitu Megawati Soekarnoputri (Harahap 2024). Terdapat sejumlah tantangan dalam mewujudkan kesetaraan gender di Indonesia, di antaranya adalah budaya dan norma sosial yang masih didominasi oleh konsep patriarki, beban ganda yang dialami perempuan antara pekerjaan domestik dan profesional, serta keyakinan

keliru di masyarakat terkait marginalisasi, subordinasi, stereotip, kekerasan, dan pembagian beban kerja. Selain itu, tingkat pengetahuan dan pemahaman perempuan mengenai hak-hak mereka yang seharusnya dimiliki masih tergolong rendah (Audina 2022). Tingkat partisipasi pekerja perempuan di Indonesia juga masih sangat minim, yaitu mencapai sekitar 53,27%, sementara pekerja laki-laki masih mendominasi dengan persentase sekitar 81,92% (The Global Economy, 2024). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan yang sangat signifikan antara partisipasi tenaga kerja perempuan dan laki-laki di Indonesia.

Hambatan utama bagi kemajuan dewan direksi perempuan adalah minimnya kebijakan di dalam perusahaan yang mendukung keseimbangan antara tanggung jawab keluarga dan pekerjaan, terutama bagi perempuan yang memiliki beban tanggung jawab keluarga (Yulianti *et al.* 2018). Perempuan seharusnya mendapat hak yang sama dengan laki-laki dalam urusan pekerjaan. Menurut Organisasi Perburuhan Internasional (ILO) peluang untuk mendapatkan pekerjaan bagi perempuan 26% lebih rendah dibandingkan laki-laki (Schlein, 2019). Dalam dunia kerjapun, jam kerja wanita cenderung lebih rentan mengalami pengurangan dibandingkan dengan jam kerja laki-laki, terutama karena wanita sering kali harus mengambil tanggung jawab tambahan dalam mengurus anak (Collins *et al.* 2021). Meskipun demikian, saat ini semakin banyak perusahaan yang ramah terhadap perempuan. Perusahaan-perusahaan ini memberikan peluang bagi perempuan untuk mengembangkan karier, sehingga mereka dapat sukses baik dalam karier maupun kehidupan keluarga. Mereka memahami bahwa memberi kesempatan bagi perempuan

untuk mencapai posisi kepemimpinan merupakan langkah strategis sekaligus humanis untuk memajukan organisasi (Yulianti *et al.* 2018).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan dan pemerintah untuk meningkatkan partisipasi perempuan dalam dunia kerja adalah dengan menunjuk perempuan sebagai anggota direksi (Lupikawaty 2020). Pentingnya memperhatikan keberagaman anggota dewan menjadi aspek krusial dalam meningkatkan kinerja bank secara menyeluruh. Bank-bank dengan kehadiran perempuan cenderung menghadapi risiko yang lebih rendah dibandingkan dengan bank yang dewannya tidak memiliki keberagaman gender (Setiyono and Tarazi 2018). Flabbi *et al.*, (2019) menyatakan bahwa perempuan yang memimpin perusahaan dengan rata-rata proporsi pekerja perempuan (sekitar 25%) dapat meningkatkan penjualan per karyawan sebesar 3,2%. Jika setengah dari total pekerja di perusahaan adalah perempuan, dampaknya meningkat menjadi sekitar 18,5%. Selain itu, Kehadiran perempuan dalam posisi tersebut bahkan dapat memberikan dampak positif, termasuk mendorong inovasi berkelanjutan yang ramah lingkungan (Galbreath 2019).

Marius Andrieș *et al.*, (2017); Palvia *et al.*, (2014); Yu *et al.*, (2017) menyatakan bahwa bank-bank yang dipimpin oleh direktur perempuan menunjukkan kecenderungan untuk mempraktikkan manajemen risiko yang lebih hati-hati dengan mempertahankan tingkat modal ekuitas yang lebih tinggi, terlepas dari kontrol terhadap risiko aset bank dan atribut lainnya. Selain itu, perusahaan dengan tingkat paparan risiko yang lebih rendah lebih cenderung menambahkan eksekutif perempuan ke dalam dewan direksi mereka. Bank-

bank dengan proporsi perempuan yang lebih tinggi di antara anggota dewan cenderung menunjukkan tingkat profitabilitas yang lebih tinggi, khususnya di negara-negara dengan regulasi yang lebih fleksibel. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Zigraiova, (2016) menyatakan bahwa jumlah direktur perempuan yang lebih tinggi dalam dewan memperburuk risiko. Pemahaman yang lebih mendalam tentang keragaman gender di dewan dalam kelembagaan dapat membantu memperkuat upaya kesetaraan gender dan memberi pembuat kebijakan wawasan penting untuk berpartisipasi dalam diskusi global. Penelitian yang dilakukan oleh Ramly *et al.*, (2015) menunjukkan bahwa meskipun ada anggapan bahwa keberagaman dalam dewan direksi dapat meningkatkan kinerja, keberadaan direktur perempuan ternyata memiliki hubungan negatif dengan kinerja bank. Selain itu, interaksi antara persentase direktur independen dan direktur perempuan tidak berhasil mengurangi dampak negatif tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun memiliki potensi untuk meningkatkan keberagaman, penambahan direktur perempuan dalam posisi independen tidak memberikan kontribusi positif terhadap kinerja bank.

Owen & Temesvary (2018) menemukan bahwa pengaruh kehadiran pemimpin perempuan terhadap kinerja perbankan yang diukur dengan NPL (*non-performing loans*) memiliki dampak negatif pada pengambilan risiko oleh bank sedangkan z-score berpengaruh positif terhadap pengambilan risiko. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa peningkatan proporsi perempuan di dewan dianggap dapat meningkatkan kinerja bank karena proporsi perempuan

yang lebih tinggi mencerminkan proses seleksi anggota dewan yang lebih berbasis meritokrasi fleksibel (Di Tommaso and Thornton 2020). Konsep meritokrasi menekankan bahwa individu dengan kualifikasi dan kinerja terbaik seharusnya mendapatkan tanggung jawab atau posisi yang lebih tinggi.

Peran perempuan dalam dewan direksi menjadi semakin penting di tengah ancaman krisis keuangan yang kerap terjadi dan menyebar luas, mengganggu stabilitas ekonomi global maupun domestik. Oleh karena itu, topik ini menjadi perhatian utama dalam penelitian akademis saat ini (Liu and Arunkumar 2019). Dalam hal ini, peran bank sebagai penguat atau penstabil sektor keuangan semakin penting dan krusial. Kemampuan bank untuk berfungsi sebagai penguat atau penstabil sangat dipengaruhi oleh kondisi keuangan mereka, baik sebelum maupun selama terjadinya krisis. Bank yang memiliki fondasi keuangan yang solid cenderung mampu berperan sebagai penguat dalam menghadapi gejolak ekonomi, sedangkan bank dengan ketergantungan tinggi pada pendanaan eksternal atau kondisi keuangan yang lemah lebih rentan menjadi penstabil, yang dapat mengurangi pasokan kredit selama tekanan keuangan (Kapan and Minoiu 2018).

Krisis keuangan biasanya muncul ketika terjadi resesi akibat kurangnya likuiditas dalam sistem perbankan. Dampaknya terhadap stabilitas dan daya saing sektor keuangan sangat signifikan. Secara khusus, akumulasi utang berlebihan sering menjadi penyebab utama yang menghambat proses penyesuaian ekonomi pasca krisis. Hal ini menimbulkan tantangan besar bagi pemulihan ekonomi yang stabil (Jouida 2019).

Dampak guncangan COVID-19 terhadap sektor perbankan terbukti lebih signifikan dan berlangsung lebih lama dibandingkan dengan sektor korporasi maupun lembaga keuangan non-bank lainnya. Hal ini mencerminkan ekspektasi bahwa bank akan turut menanggung sebagian dari tekanan yang dialami oleh sektor korporasi. Selain itu, bank-bank besar serta bank milik pemerintah mengalami penurunan yang lebih tajam dalam imbal hasil saham mereka, menegaskan peran penting yang diharapkan dalam menghadapi krisis (Demirgüç-Kunt *et al.* 2021a). Bank yang memiliki likuiditas lebih rendah sebelum krisis juga mengalami penurunan imbal hasil yang lebih besar, sejalan dengan tingkat kerentanan mereka yang lebih tinggi terhadap guncangan tersebut (Li *et al.* 2021; Risfandy and Pratiwi 2022).

Selama periode krisis, kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh struktur dewan, terutama keberadaan perempuan di dewan, ukuran perusahaan, dan tingkat utang (Vieira 2018). Stabilitas sektor keuangan dapat didukung oleh bank yang memiliki tingkat risiko lebih rendah, berkat keterlibatan dewan eksekutif yang beragam secara gender dan independen (Di Tommaso and Thornton 2020). Memahami pentingnya keragaman dalam dewan eksekutif menjadi esensial untuk meningkatkan kinerja bank secara keseluruhan selama masa krisis. Penelitian yang dilakukan oleh Setiyono & Tarazi, (2018) menunjukkan bahwa bank dengan representasi perempuan yang lebih tinggi di dewan direksi cenderung mengalami penurunan risiko.

Pada masa stabil ekonomi, perkembangan keuangan mendorong pertumbuhan ekonomi, sedangkan pada masa krisis, perkembangan keuangan

justru berdampak negatif terhadap aktivitas ekonomi. Selama krisis finansial tahun 2008 dan 2009, kecukupan modal bank terbukti memainkan peran penting dalam menjaga stabilitas sistem keuangan. Namun, kewajiban lancar tampaknya menjadi hambatan bagi pertumbuhan ekonomi selama periode krisis. Selain itu, tingkat keterbukaan perdagangan internasional dalam ekonomi suatu negara terbukti menjadi faktor utama yang mendukung pertumbuhan ekonomi selama kedua periode krisis tersebut (Asteriou and Spanos 2019).

Dampak yang serius dari krisis keuangan terbaru telah menyoroti kelemahan dalam kerangka regulasi untuk memastikan stabilitas keuangan lembaga perbankan (Loukia Kolia and Papadopoulos 2020). Pengawasan dan regulasi bank menjadi perhatian yang semakin meningkat (Pfingsten and Woyand 2019). Regulasi yang sering ditemui hanya meliputi regulasi modal, pembatasan kegiatan, wewenang pengawasan resmi, dan pengawasan oleh pihak swasta meninggalkan pentingnya regulasi terkait pengaruh direktur perempuan terhadap kinerja perbankan (Bace and Ferreira 2020a).

Sebagian besar penelitian terkait dilakukan di negara-negara Eropa seperti German dan Prancis, dengan hanya sedikit penelitian di negara-negara Asia (Proença *et al.* 2020a). Mengingat negara-negara Asia layak untuk ditelusuri lebih lanjut, peneliti melakukan analisis terhadap dampak direktur perempuan terhadap kinerja perbankan. Selain itu, mayoritas penelitian sebelumnya dalam konteks pengambilan kinerja bank hanya fokus pada laporan keberlanjutan dan tata kelola perusahaan di sektor perbankan (Buallay *et al.*

2020; Siddika and Haron 2020), dengan sedikit penelitian mengenai pengaruh Direktur Eksekutif Perempuan dan Direktur Independen Perempuan terhadap Kinerja Perbankan. Tujuan peneliti adalah untuk menjawab apakah kehadiran perempuan dalam dewan eksekutif dan dewan independen di negara Indonesia memengaruhi kinerja perbankan secara menyeluruh.

Studi mengenai kinerja perbankan umumnya berfokus pada pengawasan, *corporate social responsibility* (CSR), diversifikasi bank, dan teknologi, meninggalkan kesenjangan dalam literatur mengenai bagaimana krisis terutama ketika terdapat direktur perempuan memengaruhi kinerja perbankan (Haabazoka 2019; Ahnert *et al.* 2020; Duho *et al.* 2020; Hirtle *et al.* 2020; Adesina 2021; Zhou *et al.* 2021).

Di negara-negara Eropa, khususnya yang terdaftar dalam *European Union* (EU) terdapat *gender quota* yang ditetapkan oleh negara-negara tersebut dalam sistem perusahaan. *Gender quota* adalah peraturan yang memaksa perusahaan atau organisasi untuk memiliki jumlah tertentu dari pemegang jenis *gender* yang lebih rendah dalam posisi pengelola atau posisi lain yang penting (Kirsch and Wrohlich 2020).

Tabel 1. 1 Gender Kuota di Beberapa Negara European Union

No	Negara	National Gender Quota
1	Belgium	33%
2	Germany	30%
3	Greece	25%

4	France	40%
5	Italy	40%
6	Austria	30%
7	Portugal	33%

(Sumber: European Institute for Gender Equality, 2021)

Pada bulan Oktober 2020, proporsi perempuan di dewan perusahaan Uni Eropa di perusahaan-perusahaan yang tercatat mencapai level tertinggi sepanjang sejarah, mencapai 29,5%. Terjadi peningkatan sebesar 0,8 poin persentase dalam enam bulan terakhir. Di Perancis, lebih dari 45% anggota dewan perusahaan adalah perempuan, sementara Belgia, Italia, dan Swedia memiliki proporsi sekitar 38%. Di Denmark, Jerman, Belanda, dan Finlandia, perempuan menyusun setidaknya sepertiga dari anggota dewan perusahaan. Namun, kurang dari seperempat (23%) perusahaan terbesar di Uni Eropa memiliki dewan direksi yang seimbang gender. Di Bulgaria, Estonia, dan Hongaria, lebih dari setengah perusahaan tidak memiliki perempuan di dewan direksinya.

Tabel 1. 2 Kinerja Perbankan di ASEAN

WILAYAH/NEGARA	VARIABEL GENDER	RATA- RATA ROA	RATA- RATA ROE
ASEAN (6 Negara)	Jika dewan perusahaan tidak termasuk perempuan	2.4	4.2

	Jika dewan perusahaan terdiri dari setidaknya satu perempuan	3.7	5.8
	Jika lebih dari 30 persen anggota dewan perusahaan adalah perempuan	3.8	6.2

Sumber: *Economist Intelligence Unit analysis.*

Di wilayah ASEAN, perusahaan yang memiliki setidaknya satu anggota dewan wanita atau lebih dari 30 persen keanggotaan dewan wanita menunjukkan nilai ROA dan ROE yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki wanita di dewan. Perusahaan dengan lebih dari 30 persen keanggotaan dewan wanita memiliki rata-rata ROA sebesar 3,8 persen dan ROE sebesar 6,2 persen, perusahaan dengan setidaknya satu wanita di dewan memiliki rata-rata ROA sebesar 3,7 persen dan ROE sebesar 5,8 persen, sementara perusahaan yang tidak memiliki wanita di dewan memiliki rata-rata ROA sebesar 2,4 persen dan ROE sebesar 4,2 persen. Perbedaan ini juga terlihat di tingkat regional ASEAN (The Intelligence Economist Unit 2019).

Malaysia adalah salah satu negara pertama di kawasan ASEAN yang memiliki kebijakan kuota gender (Alazzani *et al.* 2019). Undang-undang ini berlaku pada tahun 2011 dan mengatur kuota gender di perusahaan. Kebijakan baru-baru ini ditetapkan oleh pemerintah Malaysia yang mengharuskan perusahaan untuk memiliki setidaknya 30% perempuan dalam jajaran

manajemen utama (Mohamad Yusof *et al.* 2022). Sebaliknya, di Indonesia, saat ini belum ada undang-undang khusus yang secara eksplisit mengatur kuota gender bagi perusahaan yang sebenarnya dapat memainkan peran penting dalam kinerja industri. Namun, Indonesia telah memiliki aturan mengenai kuota gender di partai politik, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2008 tentang Partai Politik Pasal 2 Ayat 2 yang berbunyi “Pendirian dan pembentukan Partai Politik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyertakan 30% (tiga puluh perseratus) keterwakilan Perempuan”.

Walaupun dalam sektor perusahaan Indonesia belum memiliki undang-undang yang secara spesifik mengatur kuota gender di dalam perusahaan. Sejumlah perusahaan dan organisasi telah mengambil inisiatif melalui kebijakan internal untuk meningkatkan keterwakilan perempuan di posisi manajerial dan jabatan strategis lainnya. Sebagai contoh, PT Bank Rakyat Indonesia dan PT Bank Mandiri telah menetapkan target untuk memperbesar proporsi perempuan dalam jajaran pimpinan utama perusahaan (Fitriani, 2021; Fauzan, 2023).

Secara teoretis, perempuan memiliki kemampuan yang unggul dalam hal mengelola, mengatur, dan memimpin organisasi dengan lebih efektif (Rafiki and Nasution 2019). Kuota untuk anggota dewan perempuan telah menghasilkan peningkatan moderat dalam representasi perempuan pada tingkat eksekutif puncak dan di antara karyawan dengan pendapatan tinggi dalam jangka pendek. Penelitian menunjukkan adanya peningkatan kecil dalam proporsi manajer perempuan serta perempuan yang berada di puncak distribusi

pendapatan di perusahaan tertentu. Namun, peningkatan yang lebih signifikan terlihat pada perusahaan yang dipimpin oleh CEO perempuan (Maida and Weber 2022). Dibandingkan dengan perusahaan tanpa representasi perempuan selama periode kewajiban kuota, dewan dengan representasi perempuan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam kinerja keuangan (Duppati *et al.* 2020). Dengan mendorong representasi perempuan dalam posisi strategis, perusahaan tidak hanya memberikan kesempatan bagi perempuan untuk memiliki karir yang bagus tetapi juga perusahaan dapat lebih berhati-hati dalam proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan kinerja, inovasi, dan daya saing di tingkat global.

Berdasarkan temuan yang dilakukan oleh A. Amin *et al.*, (2022), penelitian menunjukkan bahwa jumlah perempuan dalam dewan direksi dan komite perusahaan, seperti komite audit, memberikan pengawasan yang lebih baik dan mendorong manajemen untuk mengejar strategi yang meningkatkan nilai dan kinerja, yang sesuai dengan kebutuhan pemegang saham. Penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Isola *et al.* 2020), studi tersebut menemukan bahwa efisiensi modal intelektual membantu kinerja bank, tetapi partisipasi perempuan di dewan direksi tidak memiliki dampak yang signifikan. Namun, ada dampak yang signifikan pada hubungan antara partisipasi perempuan di dewan direksi dan komponen efisiensi modal intelektual terhadap kinerja bank. Selain itu, Yilmaz (2019a) menyatakan bahwa koefisien persentase perempuan (%) bernilai positif tetapi tidak signifikan secara statistik.

Arnaboldi *et al* (2018) menyatakan berbagai karakteristik dewan dan keberagaman seperti ukuran, masa jabatan, dan representasi karyawan menunjukkan dampak positif pada kinerja bank. Hubungan ini bersifat non-linear, di mana efek keberagaman menjadi lebih signifikan ketika proporsi perwakilan minoritas cukup besar. Sementara internasionalisasi dewan memiliki dampak negatif yang substansial terhadap kinerja bank, kehadiran direktur asing tampaknya tidak terlalu merugikan selama krisis zona euro dan di negara-negara yang lebih ramah terhadap keberagaman.

Bouteska (2020) menunjukkan bahwa sebagian besar karakteristik dewan direksi meningkatkan kinerja bank, sementara pemisahan peran CEO dan ketua dewan direksi justru menghambatnya. Selain ukuran dewan direksi, peneliti juga menemukan bahwa independensi dewan direksi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja bank. Selain itu, hasil penelitian mengindikasikan bahwa jumlah rapat dewan dan keberadaan ahli keuangan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja bank. Sebaliknya, tidak ada peningkatan yang signifikan dalam kinerja bank ketika peran CEO dan ketua dipisahkan. Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Chatterjee and Nag 2023) menunjukkan bahwa meskipun keberagaman gender dalam dewan sangat memengaruhi kinerja perusahaan dan keuntungan keuangan, kehadiran atau ketiadaan hanya satu direktur perempuan di dewan tidak memengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah diungkapkan dan berbagai penelitian sebelumnya, masih terdapat banyak perbedaan hasil atau temuan

dari penelitian-penelitian terdahulu yang menyebabkan ketidakonsistenan hasil dan adanya gap penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, ditambahkan sampel perusahaan perbankan yang ada di Indonesia, dan periode penelitian dimulai dari 2013-2023.

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia untuk periode 2013-2023. Pemilihan periode 2013–2023 dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis. Rentang waktu sebelas tahun memberikan data yang memadai untuk analisis longitudinal, memungkinkan identifikasi tren jangka panjang secara lebih akurat. Selain itu, periode ini mencakup dua fase penting, yaitu kondisi ekonomi normal, masa krisis akibat pandemi COVID-19, serta fase pemulihan setelahnya. Ini sesuai dengan fokus skripsi yang membahas peran kepemimpinan perempuan dalam keadaan waktu normal dan krisis, sehingga memungkinkan perbandingan yang komprehensif. Periode ini juga mencerminkan bagaimana perbankan beradaptasi dengan regulasi baru, termasuk penerapan Basel III, perubahan regulasi OJK, dan reformasi tata kelola perusahaan, yang relevan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam menghadapi perubahan tersebut. Hal ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kepemimpinan perempuan dalam menjaga kinerja dan ketahanan bank, baik saat kondisi ekonomi stabil maupun ketika menghadapi ketidakpastian dan krisis global seperti yang terjadi selama pandemi. Hal tersebut yang menjadikan latar belakang penulis melakukan penelitian tentang **“Peranan Kepemimpinan Direktur Perempuan**

terhadap Kinerja Perbankan di Indonesia: Pendekatan Waktu Normal dan Krisis”.

Penelitian ini memberikan tiga kontribusi pada literatur. Pertama, penelitian ini akan membahas hipotesis substitusi yang relatif belum banyak diteliti di negara-negara Asia, karena penelitian terkait pengaruh Direktur Eksekutif Perempuan, Direktur Independen Perempuan dan Total Dewan Perempuan terhadap kinerja perbankan di negara Indonesia masih sangat kurang. Kedua, penelitian ini diharapkan mengisi celah penting dalam literatur tentang pengaruh Direktur Eksekutif Perempuan, Direktur Independen Perempuan dan Total Dewan Perempuan terhadap kinerja perbankan di negara Indonesia pada waktu krisis. Ketiga, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bahwa peningkatan proporsi perempuan dalam dewan direksi memiliki pengaruh yang semakin signifikan terhadap kinerja perbankan.

1.2 Ruang Lingkup

Penelitian ini membatasi ruang lingkup penelitian berdasarkan latar belakang permasalahan yang ditentukan sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini pada perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2013-2023.
2. Variabel Independen pada penelitian ini yaitu ukuran Direktur Perempuan Eksekutif, Direktur Independen Perempuan, dan Total Dewan Perempuan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah Kinerja

Perbankan. Penelitian ini menggunakan variabel moderasi yaitu krisis COVID19-19.

3. Periode penelitian ini yaitu sebelas (11) tahun terakhir pada tahun 2013-2023.

1.3 Perumusan Masalah

1. Kehadiran perempuan dalam dewan eksekutif berpotensi memengaruhi kinerja perbankan di Indonesia, namun belum banyak penelitian yang secara spesifik menganalisis hubungan ini.
2. Peran perempuan dalam dewan independen perbankan di Indonesia masih kurang diteliti, sehingga diperlukan analisis lebih lanjut mengenai dampaknya terhadap kinerja perbankan.
3. Proporsi perempuan dalam dewan perusahaan diduga memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja perbankan, tetapi bukti empiris di Indonesia masih terbatas.
4. Krisis, seperti pandemi COVID-19, dapat memengaruhi hubungan antara direktur perempuan dan kinerja perbankan, namun belum ada penelitian yang secara khusus membahas konteks ini di Indonesia.
5. Bank dengan proporsi perempuan lebih tinggi dalam dewan direksi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi masih diperlukan studi untuk mengonfirmasi temuan ini dalam konteks perbankan Indonesia.
6. Negara-negara dengan kebijakan *gender quota* menunjukkan peningkatan keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan perusahaan, sedangkan

Indonesia belum memiliki kebijakan serupa, yang berpotensi memengaruhi dinamika kepemimpinan dan kinerja perbankan.

7. Independensi dewan perempuan mungkin memiliki kontribusi lebih besar terhadap kinerja perbankan dibandingkan dengan dewan eksekutif perempuan, tetapi temuan ini masih perlu diuji lebih lanjut dalam konteks Indonesia.
8. Tidak adanya kebijakan *gender quota* di Indonesia dapat memengaruhi keterwakilan perempuan dalam posisi strategis, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perbankan dan daya saing industri secara keseluruhan.

1.4 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Direktur Eksekutif Perempuan memengaruhi Kinerja Perbankan pada waktu normal?
2. Bagaimana Direktur Independen Perempuan memengaruhi Kinerja Perbankan pada waktu normal?
3. Bagaimana Total Dewan Direktur Perempuan memengaruhi Kinerja Perbankan pada waktu normal?
4. Bagaimana Direktur Eksekutif Perempuan memengaruhi Kinerja Perbankan pada waktu krisis?
5. Bagaimana Direktur Independen Perempuan memengaruhi Kinerja Perbankan pada waktu krisis?
6. Bagaimana Total Dewan Direktur Perempuan memengaruhi Kinerja Perbankan pada waktu krisis?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Direktur Perempuan Eksekutif berpengaruh terhadap Kinerja Perbankan pada waktu normal
2. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Direktur Perempuan Independen berpengaruh terhadap Kinerja Perbankan pada waktu normal
3. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Total Dewan Direktur Perempuan berpengaruh terhadap Kinerja Perbankan pada waktu normal
4. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Direktur Perempuan Eksekutif berpengaruh terhadap Kinerja Perbankan pada waktu krisis
5. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Direktur Perempuan Independen berpengaruh terhadap Kinerja Perbankan pada waktu krisis
6. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Total Dewan Direktur Perempuan berpengaruh terhadap Kinerja Perbankan pada waktu krisis

1.6 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

1. Pengembangan Literatur Kepemimpinan Gender

Penelitian ini akan memperkaya literatur yang ada mengenai peran kepemimpinan perempuan, khususnya dalam industri perbankan di Indonesia. Dengan mengeksplorasi peran direktur perempuan eksekutif, direktur perempuan independen dan total direktur perempuan dalam berbagai situasi ekonomi,

penelitian ini dapat memberikan wawasan baru tentang dinamika kepemimpinan gender.

2. Pemahaman Tentang Kinerja Perbankan

Penelitian ini akan memberikan kontribusi teoritis dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perbankan, baik dalam kondisi normal maupun saat krisis. Hal ini dapat membantu akademisi dan peneliti lain untuk mengembangkan model atau teori baru terkait kinerja perbankan dan tata kelola perusahaan.

3. Penelitian Komparatif

Dengan membandingkan kinerja perbankan pada waktu normal dan krisis, penelitian ini dapat memberikan pandangan teoritis tentang bagaimana kepemimpinan perempuan beradaptasi dan bertindak dalam situasi yang berbeda, sehingga membantu mengisi gap penelitian yang ada dalam studi-studi sebelumnya.

2) Manfaat Praktis

1. Panduan Bagi Manajemen Perbankan

Hasil penelitian ini dapat menjadi panduan bagi manajemen bank dalam merekrut dan mengembangkan kepemimpinan perempuan. Pengetahuan tentang dampak positif yang dapat diberikan oleh direktur perempuan, terutama dalam situasi krisis, dapat mendorong perusahaan untuk lebih mendukung kepemimpinan gender yang lebih seimbang.

2. Kebijakan Perusahaan

Temuan dari penelitian ini dapat digunakan oleh pembuat kebijakan di perusahaan perbankan untuk merumuskan strategi dan kebijakan yang mendukung peningkatan peran perempuan dalam posisi manajerial dan eksekutif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

3. Rekomendasi Bagi Regulator

Bagi regulator industri perbankan, hasil penelitian ini dapat memberikan dasar untuk merancang regulasi dan kebijakan yang mendorong kesetaraan gender dalam kepemimpinan perusahaan, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada stabilitas dan kinerja yang lebih baik di sektor perbankan.