

**PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN DENGAN *CASH HOLDINGS* SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA
AKUNTANSI SYARIAH**

OLEH:

YASINTA

NIM: 21108040111

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2025

**PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN DENGAN *CASH HOLDINGS* SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA
AKUNTANSI SYARIAH**

OLEH:

YASINTA

NIM: 21108040111

PEMBIMBING:

M. ARSYADI RIDHA, S.E., AK., CA., ACPA.

NIP. 19830419 201503 1 002

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2025



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1377/Un.02/DEB/PP.00.9/08/2025

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN DENGAN *CASH HOLDINGS* SEBAGAI VARIABEL MODERASI

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : YASINTA
Nomor Induk Mahasiswa : 21108040111
Telah diujikan pada : Jumat, 15 Agustus 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Valid ID: 68a81cfbcf0b8

Ketua Sidang

M. Arsyadi Ridha, S.E., M.Sc., AK., CA., ACPA.
SIGNED



Valid ID: 68a7beb952039

Penguji I

Egha Ezar Junaeka Putra Hassany, S.E.I., M.E
SIGNED



Valid ID: 68a8202364eac

Penguji II

Sofyan Hadinata, S.E., M.Sc., Ak., CA.
SIGNED



Valid ID: 68a8281ef276b

Yogyakarta, 15 Agustus 2025

UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA.
SIGNED

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudara Yasinta

Kepada

**Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di-Yogyakarta**

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Yasinta

NIM : 21108040079

Judul Skripsi : Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan *Cash Holdings* Sebagai Variabel Moderasi

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Akuntansi Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Akuntansi Syariah.

Dengan ini kami mengharap agar Skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan. Untuk itu kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 07 Agustus 2025
Pembimbing,


M. Arsyadi Ridha, S.E., M.Sc., AK., CA.,
ACPA.
NIP. 19830419 201503 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang betanda tangan di bawah ini :

Nama : Yasinta

NIM : 21108040111

Program Studi : Akuntansi Syariah

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan *Cash Holdings* Sebagai Variabel Moderasi” adalah benar-benar karya penulis sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada peneliti.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dipahami.

Yogyakarta, 07 Agustus 2025

Penyusun.



Yasinta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Nama : Yasinta
Tempat dan Tanggal Lahir : Bantul, 09 September 2003
NIM : 21108040111
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Alamat : Sleman, Yogyakarta
No. HP : 089525103820

Menyatakan bahwa saya menyerahkan diri dengan mengenakan jilbab untuk dipasang pada ijazah saya. Atas segala konsekuensi yang timbul di kemudian hari sehubungan dengan pemasangan pasfoto berjilbab pada ijazah saya tersebut adalah menjadi tanggung jawab saya sepenuhnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 07 Agustus 2025
Penyusun,


METER
TEMPEL
FAMX319042454
Yasinta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademika UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Yasinta
NIM : 21108040111
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*non-exclusive royalty free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan Dengan *Cash holdings* Sebagai Variabel Moderasi”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di: Yogyakarta
Pada tanggal: 11 Agustus 2025

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yasinta

HALAMAN MOTTO

*“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya
sesudah kesulitan itu ada kemudahan”*
(QS. Al-Insyirah: 5-6)

*“Perang telah usai, aku bisa pulang
Kubaringkan panah dan berteriak MENANG”*
(Nadin Amizah)

*“The winner takes it all
The loser has to fall”*
(ABBA)

*“Aku membahayakan nyawa ibu untuk lahir ke dunia, jadi tidak mungkin hadirku
tidak ada artinya”*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Almarhumah Ibu Endar. Ibu yang selalu penulis rindukan dan cintai, yang sudah terlebih dahulu kembali pada sang pencipta pada saat penulis sedang berproses untuk menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini penulis persembahkan sebagai wujud bakti dan cinta kasih kepada Ibu. Andai waktu mengizinkan, penulis ingin memeluk dan menyampaikan terima kasih serta maaf karena prosesnya yang lama, hingga Ibu meninggalkan penulis sebelum penulis dapat mengenakan toga. Terima kasih Ibu, terima kasih atas segala pengorbanan dan cinta tulus yang Ibu berikan kepada penulis. Ibu, terima kasih atas doa yang Ibu berikan pada penulis hingga akhir hayat, kini tiba saatnya penulis untuk terus mendoakan Ibu hingga penulis kelak menyusul Ibu untuk kembali kepada Allah SWT. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan kasih sayang-Nya kepada Ibu.
2. Bapak, terima kasih atas segala kerja keras yang telah Bapak usahakan. Meski waktu berbincang dan bersama kita tidak banyak, tapi penulis bersyukur Bapak dapat hidup dengan baik. Bapak, terima kasih atas doa, cinta, dan dukungan yang telah diberikan pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan dan keberkahan dalam hidup Bapak.

3. Kakak-kakak yang penulis sayangi, Mba Yesi, Mas Yusuf, Mas Ridwan, dan Mas Aziz. Terima kasih atas doa, kasih sayang, dan dukungan yang diberikan kepada penulis. Mba Yesi, terima kasih atas segala usaha yang telah mba berikan kepada penulis, penulis paham mba juga merasa sangat merasa terpukul karena meninggalnya Ibu. Terima kasih telah menjadi pengganti Ibu untuk adikmu ini, sehingga penulis masih bisa merasakan kasih sayang yang hampir sama dengan yang telah diberikan Ibu. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan keberkahan kepada Mba Yesi, Mas Yusuf, Mas Ridwan, dan Mas Aziz.
4. Seluruh keluarga besar yang berpartisipasi dalam perjalanan perkuliahan ini.



PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدّة	Ditulis	„iddah

C. Konsonan Tunggal

Semua ta' marbuttah ditulis dengan h, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
عَل	Ditulis	<i>'illah</i>
الولياء كرمة	Ditulis	<i>Karamah al auliya'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

Semua ta' marbuttah ditulis dengan h, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

--- َ ---	Fathah	Ditulis	A
--- ِ ---	Kasrah	Ditulis	I
--- ُ ---	Dammah	Ditulis	U
فعل	Fathah	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذكر	Kasrah	Ditulis	<i>Zukira</i>
يذهب	Dammah	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. Fathah + alif	Ditulis	A
جاهلية	Ditulis	<i>Jahiliyyah</i>
2. Fathah + ya' mati	Ditulis	A
تنسى	Ditulis	<i>Tansa</i>
Kasrah + ya' mati	Ditulis	I
كريم	Ditulis	<i>Karim</i>
4. Dammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	<i>Furud</i>

F. Vokal Rangkap

1. Fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2. Fathah + wawu mati	Ditulis	<i>Au</i>
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	Ditulis	<i>A'antum</i>
تأعد	Ditulis	<i>U'iddat</i>
ننمركش ل	Ditulis	<i>La'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyyah maka ditulis menggunakan huruf awal “al”.

القرآن	Ditulis	<i>Al-Quran</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah maka ditulis sesuai dengan huruf pertama Syamsiyyah tersebut.

سماء	Ditulis	<i>As-sama'</i>
اشمسل	Ditulis	<i>Asy-syams</i>

I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

الفروض ذوي	Ditulis	<i>Zawi al-furud</i>
سنة ال أهل	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan *Cash holdings* Sebagai Variabel Moderasi”**. Sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang senantiasa kita nantikan syafaatnya di akhirat kelak.

Skripsi ini disusun untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Program Studi Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Selama penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Noorhaidi, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
2. Bapak Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Sofyan Hadinata, S.E., M.Sc., Ak., CA., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Egha Ezar Junaeka Putra Hassany, S.E.I.,M.E, selaku Dosen Penasihat Akademik yang senantiasa sabar mengarahkan dan menasihati penulis dari awal perkuliahan hingga sekarang.
5. Bapak M. Arsyadi Ridha, S.E., AK., CA., ACPA., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa sabar, ikhlas membimbing, mengarahkan dan menasihati penulis dari awal penulisan skripsi ini selesai.
6. Seluruh Dosen Program Studi Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberi banyak pengetahuan dan wawasan selama menempuh pendidikan.

7. Seluruh pegawai dan Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Kedua orang tua dan kakak-kakak penulis, Bapak Agus, Alm. Ibu Endar, Mba Yesi, Mas Yusuf, Mas Ridwan, dan Mas Aziz yang menjadi sumber kekuatan dan motivasi utama penulis.
9. Keponakan penulis, Shaqueenara, Shabira, dan Basyira yang telah lahir di dunia ini hingga kehidupan penulis menjadi lebih berwarna.
10. Keluarga penulis, Bulek Noviatun, Om Agus, sepupu-sepupu penulis Elma, Della, dan terutama Selvia yang telah memberikan dukungan serta menemani penulis dalam proses pengerjaan skripsi.
11. Sahabat-sahabat penulis sejak awal masuk Sekolah Menengah Atas, Amel, Bae, Nadya, Aping, Roi, dan Udin. Terima kasih atas dukungan tanpa henti, semangat yang telah diberikan, serta dapat tumbuh dan berkembang bersama untuk menjadi lebih baik.
12. Sahabat-sahabat penulis sejak awal perkuliahan, Hilwa Seilana Nisa, Shafa Athaya, Sri Hartati Febriani, dan Zhilan Qhory Nur Hidayah yang selalu saling membantu, menyemangati, menjadi tempat belajar untuk tumbuh dan berkembang bersama, serta menjadi tempat berkeluh kesah penulis.
13. Sahabat penulis sejak masa Sekolah Menengah Pertama, Amelinda Safira Firmansyah. Terima kasih telah menemani penulis walau terhalang oleh jarak, selalu memberikan semangat dan dukungan, dan terima kasih untuk dapat bertahan untuk terus semangat dalam hidup.
14. Teman-teman satu DPS, terutama untuk Difa Zahrah Zakiyah, Nabilatul Mardliyyah, Zaky Muhammad Hikam, dan Faza Amaliatul Husna yang telah membantu proses pengerjaan dan pemberian selamat selama mengerjakan skripsi.
15. Teman-teman Akuntansi Syariah angkatan 2021 yang telah berjuang bersama, saling memberikan pembelajaran dan pengalaman selama menempuh pendidikan.
16. Ariana Grande, Nadin Amizah, Niki Zenfanya, dan Taylor Swift yang senantiasa menghibur dan memberikan semangat kepada penulis melalui karya-karyanya.

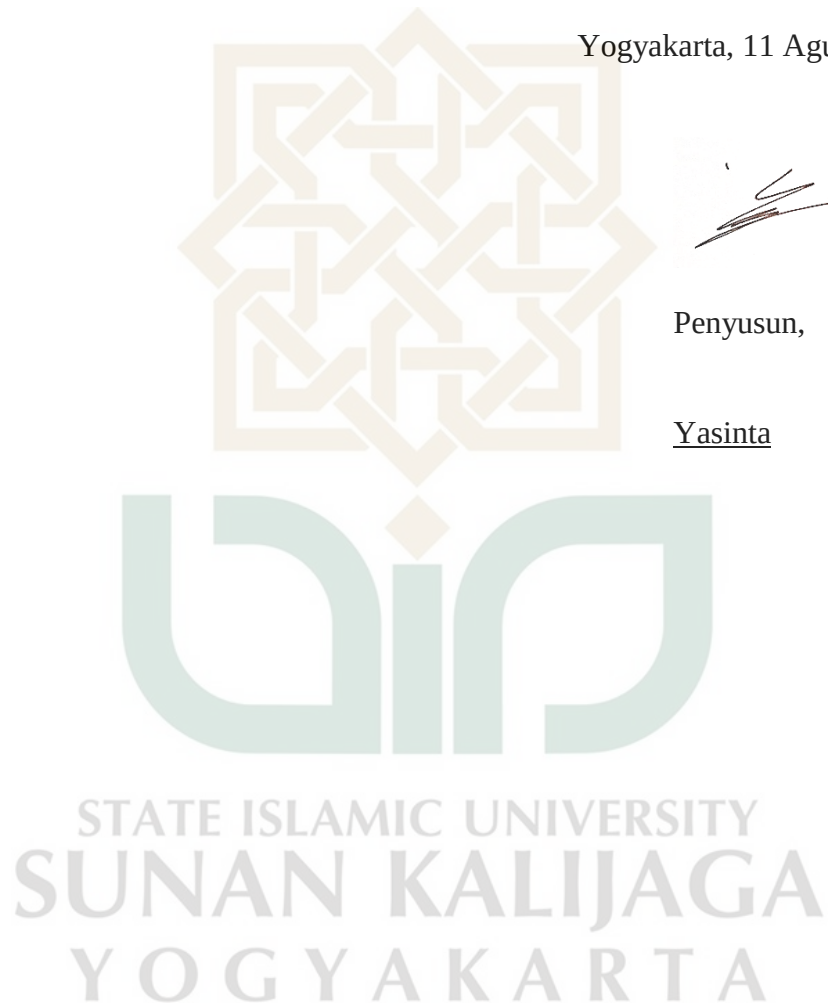
17. Teman-teman KKN 114 Kelompok 86 yang telah menjadi keluarga selama pengabdian kepada masyarakat.
18. Seluruh pihak yang turut mendoakan dan berkontribusi demi kelancaran skripsi ini dan tidak bisa disebutkan satu persatu.

Yogyakarta, 11 Agustus 2025



Penyusun,

Yasinta



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB.....	vi
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK.....	vii
HALAMAN MOTTO.....	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	ix
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	16
A. Landasan Teori.....	16
1. Teori Keagenan (<i>Agency Theory</i>).....	16
2. <i>Resource Based Theory</i>	17
3. Kinerja Perusahaan.....	19
4. Ukuran Dewan Direksi.....	19
5. Frekuensi Rapat Dewan.....	21
6. Direktur perempuan.....	22
7. Keahlian Dewan Direksi.....	23
8. <i>Cash holdings</i>	25
B. Kajian Pustaka.....	26

C. Pengembangan Hipotesis.....	35
D. Kerangka Penelitian.....	45
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Jenis Penelitian	46
B. Populasi dan Sampel.....	46
C. Definisi Operasional Variabel	47
D. Teknik Pengumpulan Data	50
E. Metode Analisis Data.....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	58
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	58
B. Hasil dan Pembahasan	61
BAB V PENUTUP.....	88
A. Kesimpulan.....	88
B. Keterbatasan	88
C. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRAN.....	103
CURICULUM VITAE	103

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Kajian Pustaka.....	26
Tabel 4. 1 Jumlah Sampel Penelitian	58
Tabel 4. 2 Data Perusahaan yang Digunakan Dalam Penelitian	59
Tabel 4. 3 Analisis Statistik Deskriptif	61
Tabel 4. 4 Uji Chow	65
Tabel 4. 5 Uji Hausman	65
Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinieritas	66
Tabel 4. 7 Hasil Uji t	71
Tabel 4. 8 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	75



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Uji Heteroskedastisitas	66
---	----



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja perusahaan dengan *cash holdings* sebagai variabel moderasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan perusahaan manufaktur di BEI pada tahun 2021-2023. Pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*. Total sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 73 perusahaan dengan total observasi 219. *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan dalam menguji penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan ukuran dewan direksi, frekuensi rapat dewan direksi, dan keahlian dewan direksi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Direktur perempuan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Hasil pengujian moderasi menunjukkan *cash holdings* dapat memoderasi pengaruh keahlian dewan direksi terhadap kinerja perusahaan. Sementara itu, *cash holdings* ditemukan tidak dapat memperkuat pengaruh ukuran dewan direksi, frekuensi rapat dewan direksi, dan direktur perempuan terhadap kinerja perusahaan.

Kata kunci: Karakteristik Dewan Direksi, Kinerja Perusahaan, *Cash holdings*



ABSTRACT

This study aims to determine the effect of board characteristics on company performance, with cash holdings as a moderating variable. The population used in this study were manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) in 2021-2023. Purposive sampling was used to select the sample. The total sample size used in this study was 73 companies with a total of 219 observations. Moderated Regression Analysis (MRA) was used to test this research. The results showed that board size, board meeting frequency, and board expertise had no effect on company performance. Female directors had a negative effect on company performance. The results of the moderation test showed that cash holdings could moderate the effect of board expertise on company performance. Meanwhile, cash holdings were found to be unable to strengthen the influence of board size, board meeting frequency, and female directors on company performance.

Keywords: Board Characteristics, Company Performance, Cash holdings



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada zaman yang terus berkembang seperti saat ini, kinerja suatu perusahaan diharuskan baik supaya dapat bersaing dengan perusahaan lain (Fristisya, 2022). Kinerja perusahaan sangat penting dalam era kompetitif dan globalisasi ekonomi karena menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang di pasar yang semakin dinamis. Pada konteks globalisasi, perusahaan tidak hanya bersaing di tingkat domestik tetapi juga harus mampu bersaing secara internasional dengan memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan pasar global. Dalam menghadapi persaingan menurut Nadhifa (2022), perusahaan diharuskan untuk memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja bisnis dan untuk mengelola faktor produksi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bisnis, yaitu memperoleh laba yang maksimal serta optimal. Ahmad *et al.* (2023) mengutarakan bahwa kinerja perusahaan merupakan subjek penting bagi studi organisasi karena tujuan utama sektor korporasi adalah profitabilitasnya. Penting bagi perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih baik untuk mencapai profitabilitasnya.

Kondisi keuangan perusahaan dapat diketahui menggunakan alat-alat analisis keuangan, kemudian dianalisis keadaanya selama periode waktu tertentu untuk mengetahui kinerja dari suatu perusahaan. Selain itu, kinerja perusahaan dianggap sebagai indikator utama dalam menilai efektivitas manajemen serta keberhasilan strategi yang diterapkan untuk mencapai tujuan (Fitriya *et al.*, 2024). Kinerja yang

positif menunjukkan bahwa keputusan strategis yang diambil sudah tepat dan dijalankan secara efisien oleh manajemen. Hal ini juga secara langsung berkaitan dengan akuntabilitas, dimana manajemen bertanggung jawab atas hasil yang dicapai perusahaan. Informasi dari kinerja perusahaan sangat dibutuhkan oleh para pengguna, informasi keuangan ini dituangkan dalam laporan keuangan dan dijadikan informasi dalam pengambilan keputusan (Prastyani, 2022). Laporan keuangan sangat penting bagi investor, pengusaha, atau pihak pengguna informasi lain karena dengan laporan keuangan pihak luar dapat melihat dan memahami kinerja keuangan dan posisi keuangan perusahaan (Sukawati *et al*, 2021). Wulandari dan Febrianty (2017) menyampaikan pada laporan keuangan akan dilakukan analisis rasio keuangan untuk menunjukkan perubahan dalam kondisi keuangan perusahaan yang bersangkutan, sehingga dapat diketahui kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan dan peringatan atas kemunduran kondisi keuangan perusahaan.

Fenomena mengenai kinerja perusahaan selalu menjadi topik yang menarik bagi para peneliti, praktisi, dan pemangku kepentingan dalam dunia bisnis. Salah satu fenomena yang terjadi adalah kasus fraud PT.Tiga Pilar Sejahtera (AISA), kasus ini berawal dari ditemukannya anak perusahaan PT TPS Food yaitu PT Indo Beras Unggul (IBU) mengepul beras petani bersubsidi untuk diproses dan dikemas ulang menjadi beras premium. Akibatnya, saham AISA turun signifikan dan membuat perusahaan berusaha memanipulasi laporan keuangan tahun 2017. Pemegang saham mengajukan investigasi terhadap laporan keuangan 2017 pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) 2018 dan memilih Erns & Young Indonesia

(EY) untuk mengaudit kembali laporan keuangan 2017. Setelahnya ditemukan pencatatan keuangan yang berbeda dengan pencatatan keuangan tahun 2017 lalu oleh auditor tahun 2017.

Kasus AISA merupakan contoh nyata dari kegagalan tata kelola perusahaan. Perbuatan ini merugikan para investor dan pemangku kepentingan serta menunjukkan tidak adanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Kegagalan dalam kasus AISA ini sangat mencolok, terutama pada fungsi dewan direksi yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Dewan direksi pada kasus ini, bertanggung jawab atas manipulasi laporan keuangan dan pengesahan dokumen yang menyesatkan untuk mengerek harga saham perusahaan. Direksi gagal menjalankan manajemen risiko dan pengelolaan yang sehat sehingga kegagalan tata kelola ini berujung pada kerugian besar bagi perusahaan. Kasus AISA jelas mencerminkan kegagalan fungsi oleh dewan direksi, yang menjadi pengelola operasional sehari-hari perusahaan.

Fenomena yang terjadi seperti kasus AISA menunjukkan perlunya peninjauan ulang terhadap efektivitas karakteristik dewan direksi dalam mencegah manipulasi serta meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini menjadi bukti bahwa komposisi dewan khususnya pada karakteristik memiliki peran langsung terhadap integritas laporan keuangan dan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan. Tanpa karakteristik yang efektif, risiko terulangnya kasus akan sulit diminimalkan dan dapat berdampak negatif pada kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan oleh tugas dan tanggungjawab dari dewan direksi dalam PJOK Nomor 33/PJOK.04/2014 yang

mengatur bahwa dewan direksi bertanggung jawab dalam memimpin dan mengurus perusahaan, serta menjalankan operasional perusahaan sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan. Dewan direksi memiliki beberapa karakteristik yang merujuk pada berbagai aspek yang dimiliki oleh anggota dewan direksi, seperti ukuran, frekuensi rapat, direktur perempuan, dan keahlian. Karakteristik ini diyakini dapat memengaruhi cara dewan direksi dalam membuat keputusan, menetapkan kebijakan, serta mengelola perusahaan.

Pertama, ukuran dewan merujuk pada seluruh direktur eksekutif dan non-eksekutif di jajaran dewan. Dewan direksi yang berukuran lebih besar memungkinkan terciptanya keragaman keahlian dan pengetahuan, yang mendukung efektivitas pengambilan keputusan (Abiad *et al.*, 2025). Menurut Tarda *et al.* (2024) keberagaman dalam susunan dewan direksi dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan melalui integrasi berbagai sudut pandang, keahlian, dan sumber daya penting, yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Selain itu, jaringan luas para anggota dewan dapat dimanfaatkan untuk menjalin relasi eksternal yang mendukung operasional perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Abdullah *et al.*, 2022) mendukung bahwa ukuran dewan dapat meningkatkan kinerja. Di sisi lain, ukuran dewan yang besar menjadi kurang efektif karena dikaitkan dengan sulitnya koordinasi, komunikasi, dan pengendalian manajemen (Puhat *et al.*, 2024). Oleh karena itu diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengisi perbedaan hasil penelitian sebelumnya.

Kedua, frekuensi rapat dewan dijadikan indikator tingkat partisipasi serta komitmen direktur dalam sebagai pengelola perusahaan, dan telah digunakan sebagai ukuran untuk menilai aktivitas, ketekunan, dan efektivitas kinerja dewan direksi (García-Ramos & Díaz, 2021). Rapat dewan merupakan pertemuan formal dewan selama satu tahun. Pelaksanaan rapat dewan direksi berperan dalam mendorong kualitas pengambilan keputusan yang lebih optimal serta berdampak penting terhadap praktik dewan direksi dalam upaya meningkatkan efektivitas kinerjanya (Zaqeeba & Iskandar, 2020). Argumen ini didukung oleh Fariha *et al.* (2022), yang dalam penelitiannya menemukan bahwa rapat dewan memiliki hubungan positif dengan kinerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Marashdeh *et al.* (2021), menemukan rapat dewan menunjukkan dampak negatif terhadap kinerja. Hal ini karena pada rapat direktur justru menggunakan waktunya untuk kegiatan rutin yang pada akhirnya mengurangi waktu untuk tugas-tugas lainnya. Oleh karena itu, rapat dewan direksi memerlukan penelitian lebih lanjut.

Ketiga, direktur perempuan yang merujuk pada jumlah direksi perempuan yang ada di jajaran dewan. Keberadaan direktur perempuan turut mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik, terutama dalam mendorong peningkatan kinerja keuangan dengan sudut pandang yang berbeda sehingga memperkuat kualitas keputusan (Saleh & Islam, 2020). Menurut Abiad *et al.* (2025) perempuan cenderung memiliki kemampuan dalam mengelola sumber daya secara lebih seimbang, dengan memperhatikan potensi kelebihan atau kekurangan pendanaan di area tertentu. Dengan hal ini berarti adanya direktur perempuan diperkirakan memacu munculnya

keberagaman perspektif tugas dan latar belakang pengalaman kerja di antara para direktur, yang pada akhirnya berkontribusi pada pengambilan keputusan yang lebih seimbang dan berkualitas (Weck *et al.*, 2022). Penelitian terdahulu mengenai direktur perempuan memiliki hasil yang beragam, seperti Ramadan & Hassan (2022) yang menemukan bahwa direktur perempuan memberi efek positif pada kinerja dan Fariha *et al.* (2022) yang menemukan bahwa direktur perempuan memiliki hubungan negatif dan signifikan yang artinya menurunkan kinerja perusahaan.

Terakhir, keahlian dewan merupakan dewan yang memiliki latar belakang akuntansi atau keuangan. Dalam konteks tata kelola perusahaan, kualitas kepemimpinan yang didukung oleh tingkat pendidikan yang tinggi menjadi faktor krusial, karena memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap situasi kompleks dan mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih tepat (Sidki *et al.*, 2024). Seseorang dikategorikan sebagai ahli atau paham keuangan apabila memiliki latar belakang pendidikan di bidang akuntansi atau keuangan, atau memiliki pengalaman profesional yang relevan, seperti minimal lima tahun dalam audit atau keuangan. Direktur dengan keahlian di bidang ini berperan penting dalam menjaga transparansi, integritas, dan akuntabilitas perusahaan dalam berbagai aspek (Johl *et al.*, 2015; Niazi *et al.*, 2021). Penelitian terdahulu telah dilakukan dan menghasilkan temuan yang beragam, seperti keahlian keuangan dewan dapat mempengaruhi kinerja secara positif Magoma *et al.* (2024) dan Puhat *et al.* (2024) yang dalam penelitiannya tidak menemukan hasil yang signifikan atas pengaruh keahlian dewan terhadap kinerja perusahaan.

Pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja perusahaan tidak selalu bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh faktor moderasi. Salah satu faktor yang dapat memoderasi hubungan tersebut adalah *cash holdings* atau kepemilikan kas perusahaan. *Cash holdings* merujuk pada jumlah kas yang dimiliki oleh perusahaan yang tidak langsung diinvestasikan dalam bentuk aset tetap atau modal kerja (Gill & Shah, 2011). Cadangan kas yang besar dapat menurunkan risiko perusahaan dan meningkatkan nilai perusahaan (Yilmaz & Samour, 2024). *Cash holdings* yang cukup besar dapat memberikan fleksibilitas finansial bagi perusahaan untuk mengurangi risiko keuangan (Agustin & Retnani, 2025). Penggunaan *cash holdings* sebagai variabel dalam penelitian ini, yakni cash holding yang besar menciptakan kemampuan perusahaan yang lebih kuat dalam melakukan pengawasan yang dilakukan oleh dewan komisaris atas kinerja dewan direksi. Dalam kerangka teori keagenan, besarnya jumlah kas yang dipegang oleh suatu perusahaan justru meningkatkan potensi penyalahgunaan oleh manajemen, sehingga mekanisme diperlukannya pengawasan yang lebih ketat. Oleh karena itu, perusahaan dengan cadangan kas yang besar akan lebih termotivasi untuk menerapkan pengawasan yang ketat dan memastikan dewan direksi menjalankan tugasnya dengan baik, bertanggung jawab, dan sejalan dengan kepentingan pemegang saham. Implikasinya, efektivitas dewan direksi dalam menjalankan fungsinya dalam mengelola perusahaan akan meningkat, yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja perusahaan yang optimal.

Menurut Alnori (2020) perusahaan dengan cadangan kas yang besar cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan nilai yang lebih tinggi karena mampu

mendukung transaksi, memberikan fleksibilitas keuangan, serta memungkinkan pengelolaan kas yang efisien. Penelitian sebelumnya telah menguji pengaruh *cash holdings* terhadap kinerja secara langsung Ali *et al.* (2024), namun tidak menggunakan atau mengabaikan *cash holdings* sebagai variabel yang kemungkinan akan menimbulkan efek interaksi. Selanjutnya, hasil penelitian mengenai pengaruh langsung *cash holdings* terhadap kinerja juga beragam, seperti pengaruh positif (Alnori, 2020; Jabbouri & Almustafa, 2021; Yun *et al.*, 2021) dan pengaruh negatif Dewi & Mulyani Erly (2020). Sementara itu, penggunaan *cash holdings* sebagai variabel moderasi dalam penelitian terdahulu masih jarang. Sebagian besar penelitian cenderung mengkaji *cash holdings* sebagai variabel independen yang dipengaruhi oleh struktur tata kelola, atau sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh karakteristik perusahaan. Namun, potensi *cash holdings* untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara tata kelola perusahaan dan kinerja perusahaan masih belum banyak dieksplorasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengatasi kesenjangan penelitian dengan menyelidiki *cash holdings* dalam memoderasi pengaruh karakteristik dewan direksi (ukuran, frekuensi rapat, direktur perempuan, dan keahlian) pada kinerja perusahaan di sektor manufaktur.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijabarkan, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik dewan direksi, seperti ukuran, frekuensi rapat, direktur perempuan, dan keahlian dewan direksi terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian ini memperhatikan peran *cash holdings* sebagai

variabel moderasi dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh antara karakteristik dewan direksi dan kinerja perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Ukuran dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah Frekuensi rapat dewan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
3. Apakah Direktur perempuan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
4. Apakah Keahlian dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
5. Apakah *Cash holdings* memoderasi hubungan antara ukuran dewan direksi dan kinerja perusahaan?
6. Apakah *Cash holdings* memoderasi hubungan antara frekuensi rapat dewan dan kinerja perusahaan?
7. Apakah *Cash holdings* memoderasi hubungan antara direktur perempuan dan kinerja perusahaan?
8. Apakah *Cash holdings* memoderasi hubungan antara keahlian dewan direksi dan kinerja perusahaan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pembahasan dan rumusan masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh ukuran dewan direksi terhadap kinerja perusahaan

2. Untuk mengetahui pengaruh Frekuensi rapat dewan terhadap kinerja perusahaan
3. Untuk mengetahui pengaruh Direktur perempuan terhadap kinerja perusahaan
4. Untuk mengetahui pengaruh Keahlian dewan direksi terhadap kinerja perusahaan
5. Untuk mengetahui pengaruh *Cash holdings* memoderasi hubungan antara ukuran dewan direksi dan kinerja perusahaan
6. Untuk mengetahui pengaruh *Cash holdings* memoderasi hubungan antara frekuensi rapat dewan dan kinerja perusahaan
7. Untuk mengetahui pengaruh *Cash holdings* memoderasi hubungan antara direktur perempuan dan kinerja perusahaan
8. Untuk mengetahui pengaruh *Cash holdings* memoderasi hubungan antara keahlian dewan direksi dan kinerja perusahaan

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memiliki hasil yang bermanfaat khususnya bagi pengembangan ilmu ekonomi. Digunakan sebagai menambah keilmuan, kajian, atau sumber dalam penelitian yang berkaitan dengan karakteristik dewan direksi dan kinerja perusahaan. Memberikan kontribusi berkaitan dengan teori-teori akuntansi sehingga memperoleh model secara konseptual faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat dalam menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai karakteristik dewan direksi, *cash holdings*, dan kinerja perusahaan. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan literatur dalam pengambilan kebijakan oleh manajemen perusahaan. Selain itu, bagi investor atau masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai laporan perusahaan sebagai keputusan investasi, serta diharapkan dapat menambah wawasan masyarakat sebagai pengontrol atas segala tindakan yang dilakukan perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistem penulisan sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan

Bagian ini mencakup latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat studi, serta sistematika bahasan. Latar belakang menguraikan garis besar masalah yang akan diteliti, pentingnya penelitian ini, dan kontribusi peneliti. Selain itu, rumusan masalah relevan dengan masalah pokok penelitian, tujuan dan manfaat penelitian yang menjadi harapan peneliti dan disertai sistematika pembahasan penelitian.

BAB II: Landasan Teori

Bagian ini menjelaskan landasan teori, kajian pustaka, dan pengembangan hipotesis. Landasan teori berisikan teori-teori yang melandasi penelitian ini. Kajian pustaka menjelaskan tentang temuan penelitian-penelitian sebelumnya yang dijadikan acuan, dan pengembangan hipotesis membahas asumsi-asumsi tentang pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y).

BAB III: Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metodologi penelitian yang mencakup desain penelitian, variabel dan definisinya secara operasional, populasi dan sampel, data serta sumbernya, teknik pengumpulan data, serta metode untuk menguji hipotesis. Pembahasan ini memberikan panduan yang jelas mengenai pendekatan penelitian yang digunakan dan bagaimana data akan dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.

BAB IV: Hasil dan Pembahasan

Bagian ini memaparkan tentang gambaran objek penelitian/sampel, hasil analisis deskriptif, hasil uji model, hasil uji asumsi klasik, dan hasil pengujian hipotesis. Selain itu, pada bab ini akan diberikan penjelasan mengenai pengaruh hipotesis yang menghubungkan antar variabel penelitian dan menjawab rumusan masalah yang diteliti.

BAB V: Penutup

Bagian ini berisi ringkasan temuan hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah dari penelitian yang dilakukan. Bagian ini selanjutnya akan memberikan penjelasan mengenai keterbatasan penelitian, serta saran untuk peneliti selanjutnya.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana karakteristik dewan direksi memengaruhi kinerja perusahaan dengan *cash holdings* sebagai variabel moderasi pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI periode 2021-2023. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi, frekuensi rapat dewan direksi, dan keahlian dewan direksi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Sementara itu ditemukan direktur perempuan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Hasil pengujian moderasi menunjukkan bahwa *cash holdings* dapat memoderasi pengaruh keahlian dewan direksi terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, ditemukan *cash holdings* sebagai variabel moderasi tidak memiliki pengaruh terhadap hubungan antara ukuran dewan direksi, frekuensi rapat dewan direksi, dan direktur perempuan terhadap kinerja perusahaan. Dalam hal ini berarti ada tidaknya *cash holdings* tidak dapat mempengaruhi hubungan antara ukuran dewan direksi, frekuensi rapat dewan direksi, dan direktur perempuan terhadap kinerja perusahaan.

B. Keterbatasan

Beberapa keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya menggunakan empat variabel dependen dalam mempresentasikan karakteristik dewan direksi yaitu ukuran dewan direksi,

frekuensi rapat dewan direksi, direktur perempuan, dan keahlian dewan direksi.

Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel moderasi yaitu *cash holdings*.

2. Penelitian ini hanya berfokus pada tata kelola perusahaan sehingga masih kurang dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada perusahaan manufaktur sehingga kemungkinan membatasi generalisasi hasil.

C. Saran

Beberapa saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambah atau menggunakan variabel lain tentang alat tata kelola perusahaan, seperti masa jabatan dewan direksi, kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, komite audit, dan sebagainya untuk hasil yang lebih baik.
2. Penelitian selanjutnya dapat memperluas sampel penelitian untuk mendapatkan wawasan yang lebih baik tentang karakteristik dewan direksi dan kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Drakos, & F.V. Bekiris. (2010). Corporate performance, managerial ownership and endogeneity: A simultaneous equations analysis for the Athens stock exchange. *Research in International Business and Finance*, 24(1), 24–38.
- Abdeljawad, I., & Masri, R. (2020). Board Characteristics and Corporate Performance: Evidence from Palestine. *J. Res. (Humanities)*, 34(4), 746–770.
- Abdullah, S. N., Aziz, A., & Azani, A. (2022). The Effect Of Board Independence, Gender Diversity And Board Size On Firm Performance In Malaysia. *Journal of Social Economics Research*, 9(4), 179–192. <https://doi.org/10.18488/35.v9i4.3226>
- Abiad, Z., Abraham, R., El-Chaarani, H., & Binsaddig, R. O. (2025). The Impact of Board of Directors' Characteristics on the Financial Performance of the Banking Sector in Gulf Cooperation Council (GCC) Countries: The Moderating Role of Bank Size. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(1). <https://doi.org/10.3390/jrfm18010040>
- Abu, M., Ibrahim, U. A., & Muritala, T. A. (2022). Effect of board characteristics and risk management practices on the financial performance of listed non-financial firms in Nigeria. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 285–296. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.23](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.23)
- Aditya Damarjati, & Fuad. (2018). Pengaruh Leverage, Debt Maturity, Kebijakan Dividen, Dan Cash Holdings Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di BEI tahun 2017). *DIPONEGORO JOURNAL OF ACCOUNTING*, 7(4), 1–12.
- Adnan, M. F., Sabli, N., Rashid, M. Z. A., Hashim, A., Paino, H., & Abdullah, A. (2016). The Impact of Educational Level of Board of Directors on Firms' Performance. *Regional Conference on Science, Technology and Social Sciences (RCSTSS 2014)*, 37–48. https://doi.org/10.1007/978-981-10-1458-1_4
- Agustin, V. C., & Retnani, E. D. (2025). Pengaruh Maturitas Utang, Profitabilitas, Cash Holding, dan Pertumbuhan Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Pertambangan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 14(4), 1–22.
- Agyei-Mensah, B. K. (2018). Impact of corporate governance attributes and financial reporting lag on corporate financial performance. *African Journal*

of *Economic and Management Studies*, 9(3), 349–366.
<https://doi.org/10.1108/AJEMS-08-2017-0205>

Ahmad, N., Shah, F. N., Ijaz, F., & Ghouri, M. N. (2023). Corporate income tax, asset turnover and Tobin's Q as firm performance in Pakistan: Moderating role of liquidity ratio. *Cogent Business and Management*, 10(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2167287>

Ahmed, J., & Tahir, M. (2024). Corporate cash holdings and financial performance: moderating effect of corporate governance and family ownership. *South Asian Journal of Business Studies*.
<https://doi.org/10.1108/SAJBS-11-2022-0385>

Al Farooque, O., Buachoom, W., & Sun, L. (2020). Board, audit committee, ownership and financial performance – emerging trends from Thailand. *Pacific Accounting Review*, 32(1), 54–81. <https://doi.org/10.1108/PAR-10-2018-0079>

Al-Absy, M., & Hasan, M. (2023). “Impact of the board of directors' characteristics on firm performance: A case of Bahraini listed firms”. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 291–301.
[https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.25](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.25)

Ali, M. A. S., Aly, S. A. S., Abdelazim, S. I., & Metwally, A. B. M. (2024). Cash holdings, board governance characteristics, and Egyptian firms' performance. *Cogent Business and Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2302205>

Almarayeh, T. (2023). Board gender diversity, board compensation and firm performance. Evidence from Jordan. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 21(3), 673–694. <https://doi.org/10.1108/JFRA-05-2021-0138>

Alnori, F. (2020). Cash holdings: Do they boost or hurt firms' performance? Evidence from listed non-financial firms in Saudi Arabia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 13(5), 919–934. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-08-2019-0338>

Al-Shaer, B., Aldboush, H. H. H., & Alnajjar, A. H. (2024). Corporate governance and firm performance: in Qatari non-financial firms. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. <https://doi.org/10.1108/JIABR-04-2024-0143>

Alshareef, M. N., & Sulimany, H. G. H. (2024). Board Financial Expertise and Financial Sustainability: Evidence from Saudi-Listed Firms. *Sustainability (Switzerland)*, 16(16). <https://doi.org/10.3390/su16167100>

- Andoh, J. A. N., Abugri, B. A., & Anarfo, E. B. (2023). Board Characteristics and performance of listed firms in Ghana. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 23(1), 43–71.
- Apriliana, E. S., & Zulfikar. (2024). Pengaruh Kepemilikan Institusional, Komisaris Independen, Ukuran Dewan Direksi, Komite Audit Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Intellectual Capital Sebagai Variabel Moderasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(2), 108–120. www.idx.co.id.
- Arifin, N. B., Danial, M., Bin, A., & Tazilah, K. (2016). *Government Ownership, Debts, Board Characteristics And Performance Of Government Link Companies In Malaysia*.
- Arisandy, F. N., Wardayati, S. M., Sayekti, Y., Arif, A., Wasito, DS, S. P., & Wahyuni, N. I. (2022). Kajian Teoritis Tentang Ukuran Perusahaan Dan Jumlah Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Melalui Penerapan Model COSO Enterprise Risk Management. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 23(01), 2–11.
- Audio, R., & Serly, V. (2022). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Bank Syariah (Studi pada Perbankan Syariah yang Terdaftar di OJK Tahun 2015-2019). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 4(1), 232–247.
- Badiuzzamani, A., Puspitasari, D., Mirwan, D. R., & Subhan, S. M. (2022). Karakteristik Dewan Direksi dan Pengungkapan Risiko Perusahaan: Peran Moderasi Kepemilikan Keluarga Pada Perusahaan Makanan dan Minuman. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(6), 8646–8665.
- Badrul Muttakin, M., & Shahid Ullah, M. (2012). Corporate Governance And Bank Performance: Evidence From Bangladesh. *Corporate Board: Role, Duties & Composition*, 8(1).
- Banjade, D., & Diltz, J. D. (2022). Excess cash holdings and firm performance in new and old economy firms. *Quarterly Review of Economics and Finance*, 86, 124–133. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2022.06.006>
- Barney. (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. *Journal Of Management*, 17(1), 99–120.
- Bates, T. W., Kahle, K. M., Stulz, R. M., Almeida, H., Campello, M., Deangelo, H., Fama, G., Graham, J., Harvey, C., Lemmon, M., Maxwell, B., Oaxaca, R., & Taillard, J. (2009). *Why do U.S. firms hold so much more cash than they used to?* <http://ssrn.com/abstract=927962>

- Bradshaw, P., & Wicks, D. (2000). *The experiences of white women on corporate boards in Canada: compliance and non-compliance to hegemonic masculinity*.
- Buchdadi, A. D., Ulupui, I. G. K. A., Dalimunthe, S., Pamungkas, B. G., & Fauziyyah, Y. (2019). Board of Director Meeting and Firm Performance. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(2), 1–7.
- Camalia, A., & Djoko Sampurno, R. (2022). Analisa Pengaruh Current Ratio, Debt Equity Ratio, Total Asset Turnover Ratio, Total Sales, Working Capital Terhadap Profitabilitas (Studi Kasus pada Perusahaan Kesehatan Subindustri Farmasi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016–2020). *Diponegoro Journal Of Management*, 11(4), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Chandra, B., Natalia, F., & Ivone. (2023). Pengaruh Keragaman Gender Dewan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan yang Terdaftar Di BEI. *Jurnal Politeknik Caltex Riau*, 16(2), 245–254.
- Chang, Y., Benson, K., & Faff, R. (2017). Are excess cash holdings more valuable to firms in times of crisis? Financial constraints and governance matters. *Pacific Basin Finance Journal*, 45, 157–173. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2016.05.007>
- Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Fifth). SAGE Publications, Inc.
- Daniel, & Viriany. (2021). Pengaruh Intellectual Capital, Capital Structure terhadap Firm Performance dengan Moderasi Corporate Governance. *Jurnal Ekonomi, SPESIAL ISSUE*, 265–284.
- Dankwano, R., & Hassan, Z. (2018). Impact of Gender Diversity on Indian Firm's Financial Performance. *International Journal of Management, Accounting and Economic*, 5(5), 319–341. www.ijmae.com
- Dapingga, S. P., & Romli. (2024). Pengaruh Keberagaman Gender Dewan Direksi dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Keuangan. *Portofolio: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 21(1), 1–17.
- Dewi, M. S., & Mulyani Erly. (2020). Pengaruh Kepemilikan Asing, Leverage, Cash Holdings, Dan Debt Maturity Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 2(3), 2893–742911.
- Diab, A., Abdelazim, S. I., & Metwally, A. B. M. (2023). The impact of institutional ownership on the value relevance of accounting information:

- evidence from Egypt. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 21(3), 509–525. <https://doi.org/10.1108/JFRA-05-2021-0130>
- Dimitropoulos, P., Koronios, K., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2020). Cash holdings, corporate performance and viability of Greek SMEs: Implications for stakeholder relationship management. *EuroMed Journal of Business*, 15(3), 333–348. <https://doi.org/10.1108/EMJB-08-2019-0104>
- Dobija, D., Hryckiewicz, A., Zaman, M., & Puławska, K. (2022). Critical mass and voice: Board gender diversity and financial reporting quality. *European Management Journal*, 40(1), 29–44. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.02.005>
- Dwi Rima Putri, I., Mariya Waharini, F., Hakim Purwantini, A., Ekonomi dan Bisnis, F., & Muhammadiyah Magelang, U. (2021). Pengaruh Gender, Usia, dan Kebangsaan Asing terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. In *ACE| Accounting Research Journal* (Vol. 1, Issue 1). <https://journal.feb.unipa.ac.id/index.php/ace>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 14, Issue 1). <https://www.jstor.org/stable/258191>
- Eliya, S., & Suprpto, Y. (2022). Pengaruh Keberagaman Gender terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur Barang Konsumsi Publik di Indonesia. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 2022–2045. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.2024>
- Fanani, Z., & Alfiyanti, L. S. (2020). Effect of Board Gender, Political Connection, Military Experience, and Board Activity Toward Company Reputation. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 10(2), 271. <https://doi.org/10.22219/jrak.v10i2.12314>
- Faradea, A. P., & Suwarno. (2022). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi, Karakteristik Komite Audit, Dan Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan. *Journal of Culture Accounting and Auditing*, 2(1), 1–14. <http://journal.umg.ac.id/index.php/jcaa>
- Fariha, R., Hossain, M. M., & Ghosh, R. (2022). Board characteristics, audit committee attributes and firm performance: empirical evidence from emerging economy. *Asian Journal of Accounting Research*, 7(1), 84–96. <https://doi.org/10.1108/AJAR-11-2020-0115>
- Firew, B. G. (2024). Gender diversity and firm performance: evidence from Malaysia boardrooms. *Cogent Economics and Finance*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2024.2381135>

- Fitriya, D. L., Astutik, W. A., & Sanjaya, R. (2024). Analisis Likuiditas, Leverage dan Ukuran Perusahaan sebagai Determinasi Kinerja Keuangan Perusahaan (Literature Review). *Jurnal Manajemen Kewirausahaan Dan Teknologi*, 1(4), 127–136. <https://doi.org/10.61132/jumaket.v1i4.399>
- Fristisya, V. (2022). *Pengaruh Kepemilikan Kas, Kebijakan Investasi, Kebijakan Utang, dan Kebijakan Dividen Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2020)*. Universitas Lampung.
- García-Ramos, R., & Díaz, B. D. (2021). Board of directors structure and firm financial performance: A qualitative comparative analysis. *Long Range Planning*, 54(6). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102017>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Gill, A., & Shah, C. (2011). Determinants of Corporate Cash Holdings: Evidence from Canada. *International Journal of Economics and Finance*, 4(1). <https://doi.org/10.5539/ijef.v4n1p70>
- Guizani, M., & Larabi, C. (2024). Exploring the nexus between CEO characteristics and the value of excess cash holdings through the lens of the resource-based view theory. *Corporate Governance (Bingley)*. <https://doi.org/10.1108/CG-01-2024-0059>
- Gujarati, D. N., & Porter, C. D. (2010). *Dasar-Dasar Ekonometrika (Buku 2)* (5th ed.). Salemba Empat.
- Habtoor, O. S., Alowaimer, O. H., Waked, S. S., & Alobaid, R. O. (2024). The moderating effect of independent board members' ownership on the relationship between their independence and firm performance. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2399309>
- Hassan, R., Marimuthu, M., & Johl, S. K. (2015). Diversity, Corporate Governance and Implication on Firm Financial Performance. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 7(2), 28–36.
- Hillman, A. J., & Dalziel, T. (2003). Boards Of Directors And Firm Performance: Integrating Agency And Resource Dependence Perspectives. In *Academy of Management Review* (Vol. 28, Issue 3).
- Hosny, K., & Elgharbawy, A. (2022). Board diversity and financial performance: empirical evidence from the United Kingdom. *Accounting*

Research Journal, 35(4), 561–580. <https://doi.org/10.1108/ARJ-02-2020-0037>

Issa, A., Yousef, H., Bakry, A., Hanaysha, J. R., & Sahyouni, A. (2021). Does the board diversity impact bank performance in the MENA countries? A multilevel study. *Corporate Governance (Bingley)*, 21(5), 865–891. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2020-0222>

Iswadi. (2016). Kinerja Perusahaan Berkaitan Dengan Diversitas Gender Dalam Dewan Direksi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1).

Jabbouri, I., & Almustafa, H. (2021). Corporate cash holdings, firm performance and national governance: evidence from emerging markets. *International Journal of Managerial Finance*, 17(5), 783–801. <https://doi.org/10.1108/IJMF-07-2020-0342>

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

Jensen, M. C. (1986). Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. In *American Economic Review* (Vol. 76, Issue 2). <http://papers.ssrn.com/abstract=99580>.

Jensen, M. C. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *The Journal of Finance*, 48(3), 831–880. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1993.tb04022.x>

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure. In *Journal of Financial Economics* (Vol. 3). Q North-Holland Publishing Company.

Johl, S. K., Kaur, S., & Cooper, B. J. (2015). Board Characteristics and Firm Performance: Evidence from Malaysian Public Listed Firms. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(2), 239–243. <https://doi.org/10.7763/joebm.2015.v3.187>

Keynes, J. M. (1936). *The General Theory of Employment, Interest, and Money*.

Kusumastuti, S., Supatmi, & Sastra, P. (2007). Pengaruh Board Diversity Terhadap Nilai Perusahaan dalam Perspektif Corporate Governance. *Jurusan Ekonomi Akuntansi, Fakultas Ekonomi*, 9(2), 88–98. www.indonesia.

Kusumawati, A., & Mardiaty, E. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Cash Holding Perusahaan Jasa Yang Terdaftar Di Bei

(Studi kasus pada perusahaan jasa sektor infrastruktur, utilitas dan transportasi tahun 2015-2018). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 8(1).

Kyei, S. M., Werner, K., & Appiah, K. O. (2022). Board meetings and bank performance in Africa. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2034235>

La Rocca, M., & Cambrea, D. R. (2019). The effect of cash holdings on firm performance in large Italian companies. *Journal of International Financial Management and Accounting*, 30(1), 30–59. <https://doi.org/10.1111/jifm.12090>

Lee, C. Y., Wen, C. R., & Thi-Thanh-Nguyen, B. (2024). Board Expertise Background and Firm Performance. *International Journal of Financial Studies*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/ijfs12010017>

Magoma, A., Ernest, E., & Kasheshi, E. (2024). Board characteristics and financial performance of banks listed on frontier stock markets in East Africa. A panel analysis. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2400615>

Marashdeh, Z., Alomari, M. W., Aleqab, M. M., & Alqatamin, R. M. (2021). Board characteristics and firm performance: The case of Jordanian non-financial institutions. *Journal of Governance and Regulation*, 10(3), 150–159. <https://doi.org/10.22495/jgrv10i3art13>

Mardiyati, U. (2016). Pengaruh Frekuensi Rapat Dewan Direktur Dan Jumlah Direktur Perempuan Terhadap Kinerja Perbankan. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 20, 172–187.

Mayda, A., & Serly, V. (2021). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Financial Distress Perusahaan BUMN di Indonesia Tahun 2015-2019. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(3), 567–582.

Muchtar, S., & Darari, E. (2013). Pengaruh Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Finance and Banking Journal*, 15(2).

Muslichah. (2025). Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science Board of Directors, Audit Committee and Firm Performance. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 5(2), 341–351. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>

Mustahidda, R., & Wahyono, A. T. (2022). Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Jebaku*, 2(1).

- Nadhifa, S. (2022). *Pengaruh Perputaran Kas Dan Perputaran Total Aset Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Sub Sektor Otomotif Dan Komponennya Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*.
- Narosa, E. (2021). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Ukuran Non Keuangan (Studi Kasus Rumah Sakit Awal Bros Ujung Batu). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 03(02).
- Nepal, M., & Deb, R. (2022). Board Characteristics and Firm Performance: Indian Textiles Sector Panorama. *Management and Labour Studies*, 47(1), 74–96. <https://doi.org/10.1177/0258042X211026148>
- Niazi, M. M., Othman, Z., & Chandren, S. (2021). The moderating role of director's financial expertise in political connections and corporate financial performance in Pakistan. *Accounting*, 7(4), 865–874. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.1.022>
- Ntim, C. G., Soobaroyen, T., & Broad, M. J. (2017). Governance structures, voluntary disclosures and public accountability: The case of UK higher education institutions. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 30(1), 65–118. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2014-1842>
- Nurhasanah, & Zuriatin. (2023). Gender dan Kajian Teori Tentang Wanita. *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 6(1), 282–291.
- Obeitoh, O. O., Bulusson, M. A., & Yusuf, I. (2023). Board characteristics and firm performance: the moderating role of board expertise. *EuroMed Journal of Management*, 5(3–4), 185–209.
- Opler, T., Pinkowitz, L., Stulz, R., & Williamson, R. (1999). *The determinants and implications of corporate cash holdings*.
- Pradipta, P., Khairunnisa, A., Yudistira, O., & Baradja, L. (2022). Pengaruh Sustainability Report, Ukuran Dewan Direksi, Ukuran Perusahaan Serta Leverage Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Pada Tahun 2018-2020. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(2), 1517–1528. <https://doi.org/10.25105/jet.v2i2.14944>
- Prastyani, A. (2022). *Pengaruh Perputaran Aset dan Solvabilitas Terhadap Perusahaan Manufaktur Makanan dan Minuman Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2017-2021*. Universitas Muhammadiyah Sumater Utara.
- Prihatiningtias, Y. (2012). Gender Diversity In The Boardroom And Firm Performance: Evidence From Indonesian Publicly-Listed Financial Firms. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*.

- Pucheta-Martínez, M. C., Bel-Oms, I., & Olcina-Sempere, G. (2018). Female institutional directors on boards and firm value. *Journal of Business Ethics*, 152(2), 343–363. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3265-9>
- Pucheta-Martínez, M. C., & Gallego-Álvarez, I. (2020). Do board characteristics drive firm performance? An international perspective. *Review of Managerial Science*, 14(6), 1251–1297. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00330-x>
- Puhat, N. H. A., Hasnan, S., Kharuddin, K. A. M., Marzuki, H., & Ali, M. M. (2024). Board Characteristics and Financial Performance: Evidence from Bursa Malaysia Financial Times Stock Exchange (FTSE) Top 100 Index Firms. *Jurnal Pengurusan*, 71. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2024-71-4>
- Queiri, A., Reyad, S., Madbouly, A., & Dwaikat, N. (1985). *Corporate governance, ownership structure and firms' financial performance: insights from Muscat securities market (MSM30)* Corporate governance, ownership structure and firms' financial performance: insights from Muscat securities market (MSM30) Muscat securities market. <https://doi.org/10.1108/JFRA-05-2020-0130/full/html>
- Ramadan, M. M., & Hassan, M. K. (2022). Board gender diversity, governance and Egyptian listed firms' performance. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 12(2), 279–299. <https://doi.org/10.1108/JAEE-02-2021-0057>
- Reguera-Alvarado, N., de Fuentes, P., & Laffarga, J. (2015). Does Board Gender Diversity Influence Financial Performance? Evidence from Spain. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 337–350. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2735-9>
- Reyvan Maulid. (2021, October 26). *Teknik Pengolahan Data Kuantitatif dengan Regresi Data Panel*. Dqlab AI-Powered Learning.
- Roika, R., Salim, U., & Sumiati, S. (2019). Pengaruh Keragaman Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Iqtishoduna*, 15(2), 115–128.
- Salaudeen, Y. M., Atoyebi, T. A., & Oyegbile, B. A. (2018). Enterprise Risk Management and Performance of Selected Listed Consumer Goods Companies in Nigeria. *Applied Finance and Accounting*, 4(1), 112. <https://doi.org/10.11114/afa.v4i1.2918>
- Saleh, M. W. A., & Islam, M. A. (2020). Does Board Characteristics Enhance Firm Performance? Evidence from Palestinian Listed Companies. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Advanced*

Technology, 1(4), 84–95.
<https://www.researchgate.net/publication/341161350>

- Saleh, M. W. A., Zaid, M. A. A., Shurafa, R., Maigoshi, Z. S., Mansour, M., & Zaid, A. (2020). Does board gender enhance Palestinian firm performance? The moderating role of corporate social responsibility. *Corporate Governance (Bingley)*, 21(4), 685–701. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2020-0325>
- Sarhan, A. A., Ntim, C. G., & Al-Najjar, B. (2019). Board diversity, corporate governance, corporate performance, and executive pay. *International Journal of Finance and Economics*, 24(2), 761–786. <https://doi.org/10.1002/ijfe.1690>
- Sidki, M., Boerger, L., & Boll, D. (2024). The effect of board members' education and experience on the financial performance of German state-owned enterprises. *Journal of Management and Governance*, 28(2), 445–482. <https://doi.org/10.1007/s10997-022-09663-4>
- Sukawati, R., & Hernawati, E. (2021). Pengaruh Perputaran Aset Tetap Terhadap Profitabilitas Perusahaan. In *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (Jika)* (Vol. 11, Issue 1).
- Tarda, O., Haron, H., Ramli, N., & Salleh, S. (2024). The mediator effect of financial performance on the relationship between board of directors' size and corporate social responsibility disclosure: a case study of Palestinian listed companies. *Cogent Economics and Finance*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2024.2420213>
- Terjesen, S., Couto, E. B., & Francisco, P. M. (2016). Does the presence of independent and female directors impact firm performance? A multi-country study of board diversity. *Journal of Management and Governance*, 20(3), 447–483. <https://doi.org/10.1007/s10997-014-9307-8>
- Thornton, G. (2018). *Woman In Business: Beyond Policy To Progress*.
- Voordeckers, W., Vandebeek, A., Lambrechts, F., Bammens, Y., & Vandewaerde, M. (2025). Director knowledge, shared leadership, and board service performance. *Journal of Business Research*, 189. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115208>
- Wardati, S. D., Shofiyah, & Ariani, R. K. (2021). The Effect Of The Board Of Commissioners, Board Of Directors, Audit Committee, And Company Size On Financial Performance. *Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 3(4), 1–10. www.idx.co.id

- Weck, M. K., Veltrop, D. B., Oehmichen, J., & Rink, F. (2022). Why and when female directors are less engaged in their board duties: An interface perspective. *Long Range Planning*, 55(3). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102123>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. In *Strategic Management Journal* (Vol. 5, Issue 2).
- Widijaya, & Riskiyanto. (2022). Karakteristik Dewan Direksi, Komite Audit, Dan Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 8(2), 2228–2248.
- Widyati, F. M. (2013). Pengaruh Dewan Direksi, Komisaris Independen, Komite Audit, Kepemilikan Manajerial dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 234–249.
- Wijaya, H. (2022). Diversitas Gender Pada Dewan Dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 10(3), 427–436. <https://doi.org/10.17509/jrak.v10i3.44558>
- Wulandari, & Febrianty. (2017). Kinerja Keuangan Perusahaan Property dan Real Estate di BEI Selama Periode 2012-2016 yang Termasuk Indeks LQ45 (Studi pada Perusahaan yang Termasuk Pemeringkatan Indeks LQ45 Periode Februari 2017-Juli 2017). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 15(1), 1–12.
- Yani, R., Yusrawati, & Abrar. (2024). Pengaruh CEO Tenur, Rapat Dewan Direksi, Earning Power Dan Pengungkapan CSR Terhadap Manajemen Laba. *Journal of Islamic Finance and Accounting Research*, 3(1), 61–76. <https://journal.uir.ac.id/index.php/jafar>
- Yasser, Q. R. (2012). Affects of Female Directors on Firms Performance in Pakistan. *Modern Economy*, 03(07), 817–825. <https://doi.org/10.4236/me.2012.37104>
- Yilmaz, I., & Samour, A. (2024). The Effect of Cash Holdings on Financial Performance: Evidence from Middle Eastern and North African Countries. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(2). <https://doi.org/10.3390/jrfm17020053>
- Yopie, S., & Andriani, E. (2021). Analisis Karakteristik Dewan Direksi dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Keluarga. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1137–1146. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.469>
- Yuliatini, N. M., Mahaputra, N. K. A., & Suwandewi, P. A. M. (2024). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Pada

Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2020-2022. *Kumpulan Hasil Riset Mahasiswa Akuntansi (KHARISMA)*, 6(2), 484–496.

Yun, J., Ahmad, H., Jebran, K., & Muhammad, S. (2021). Cash holdings and firm performance relationship: Do firm-specific factors matter? *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 34(1), 1283–1305. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1823241>

Zaqeeba, N., & Iskandar, T. M. (2020). Mediating Effect of Tax Management on the Relationship between Board of Directors Characteristics and Firm Performance. *Journal of Information and Knowledge Management*, 19(1). <https://doi.org/10.1142/S0219649220400225>