

**PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA
ENVIRONMENTAL SOCIAL GOVERNANCE (ESG) PADA PERUSAHAAN
NON-KEUANGAN DI INDONESIA**



SKRIPSI

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

OLEH:

RIFA NURUL AULIA

NIM: 22108040102

DOSEN PEMBIMBING

ROSYID NUR ANGGARA PUTRA, S Pd., M.Si.

NIP. 19880524 201503 1 010

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

2026



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-452/Un.02/DEB/PP.00.9/04/2026

Tugas Akhir dengan judul :
PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA ENVIRONMENTAL SOCIAL GOVERNANCE (ESG) PADA PERUSAHAAN NON-KEUANGAN DI INDONESIA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RIFA NURUL AULIA
Nomor Induk Mahasiswa : 22108040102
Telah diujikan pada : Jumat, 06 Maret 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Rosyid Nur Anggara Putra, SPd., M.Si.

SIGNED

Valid ID: 69dc9105cc00e



Penguji I

Dr. Ibi Satibi, S.H.L., M.Si

SIGNED

Valid ID: 69dc78e0bc775



Penguji II

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

SIGNED

Valid ID: 69e17c7000b3c



Yogyakarta, 06 Maret 2026

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

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

SIGNED

Valid ID: 69e59e5170989

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Rifa Nurul Aulia
Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sunan Kalijaga
Di - Yogyakarta

Asslamualaikum Wr. Wb.

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

Nama : Rifa Nurul Aulia
NIM : 22108040102
Judul Proposal : Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Environmental Social Governance (ESG) pada Perusahaan Non-Keuangan di Indonesia

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Akuntansi Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam ilmu Akuntansi Syariah

Dengan ini kami mengaharap agar skripsi saudara tersebut dapat segera di muaqosahkan. Atas Perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 12 Februari 2026
Pembimbing,



Rosvid Nur Anggara Putra, S Pd., M.Si.
NIP. 19880524 201503 1 010

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rifa Nurul Aulia

NIM : 22108040102

Program Studi : Akuntansi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **“Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja Environmental Social Governance (ESG) pada Perusahaan Non-Keuangan di Indonesia”** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta 12 Februari 2026,

Penulis,



Rifa Nurul Aulia
NIM: 22108040102

**HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN
AKADEMIK**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rifa Nurul Aulia
NIM : 22108040102
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Skripsi

Demi perkembangan 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 Environmental Social Governance (ESG) pada Perusahaan Non-Keuangan di Indonesia”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola, dalam bentuk pengakalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya seama tetap mencantumkan mana sebagai penulis/pencipta dan sebaga pemilik hak cipta
Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Yogyakarta
Pada tanggal 12 Februari 2026



Rifa Nurul Aulia
NIM: 22108040102

HALAMAN MOTTO

مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ

“Barangsiapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan jalannya menuju surga.”

(HR. Muslim)

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

(QS. Al-Baqarah [2]: 286)

“Semua jatuh bangunmu, hal yang biasa. Angan dan pertanyaan, waktu yang menjawabnya. Berikan tenggat waktu, bersedihlah secukupnya. Rayakan perasaanmu sebagai manusia”

(Baskara Putra – Hindia)

“it’s fine to fake it until you make it, until you do, until it’s true.”

(Taylor Swift – Snow On The Beach)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Tidak ada bagian yang lebih indah dalam skripsi ini selain lembar persembahan. Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah menganugerahkan waktu dan kesehatan kepada hamba-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan melalui setiap proses, tantangan, dan kesulitan.

1. Skripsi ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua tercinta, yang setiap doa tidak pernah putus, segala jerih payah yang mungkin tak tampak, dan kasih sayang yang tiada henti mengalir. Segala pencapaian yang penulis raih hingga saat ini tidak lepas dari cinta dan pengorbanan kalian.
2. Kepada keluarga tersayang yang selalu memberikan doa, dukungan, perhatian, dan ketenangan bagi penulis ketika menghadapi berbagai kesulitan selama proses penyusunan skripsi
3. Sahabat terbaik dan seperjuangan, Velia Ratu Wulan Septia, Norma Tri Sabilla, dan Listia Dwi Nursolikha yang telah menemani perjalanan selama perkuliahan, berbagi cerita, saling menguatkan, dan menjadi bagian dari kenangan berharga selama masa studi.
4. Kepada Dosen Pembimbing penulis, Bapak Rosyid Nur Anggara Putra, S Pd., M.Si. yang dengan sabar membimbing, mengarahkan, serta meluangkan waktu dan pikiran untuk membantu penulis menyelesaikan penelitian ini. Terima kasih atas ilmu, kritik, dan saran yang sangat berarti.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

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	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Šā'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Hā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	r	er
ز	Zāi	z	zet
س	Sīn	s	es
ش	Syīn	sy	es dan ye
ص	Šād	š	es (dengan titik di bawah)
ض	Dād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik (di atas)

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
غ	Gain	g	ge
ف	Fā'	f	ef
ق	Qāf	q	ki
ك	Kāf	k	ka
ل	Lām	l	el
م	Mīm	m	em
ن	Nūn	n	en
و	Wāwu	w	we
هـ	Hā'	h	ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	Yā'	y	ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

C. Ta'Marbuttah

Semua tā' marbūtah ditulis dengan h, baik berada pada akhir 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>Ḥikmah</i>
عنة	Ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karamāh al-auliyā'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

Semua *tā'* marbūṭah ditulis dengan h, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada ditengah 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.

---َ---	Faṭḥah	Ditulis	<i>a</i>
---ِ---	Kasrah	Ditulis	<i>i</i>
---ُ---	Ḍammah	Ditulis	<i>u</i>
فَعَلَ	Faṭḥah	Ditulis	<i>fa'ala</i>
ذَكَرَ	Kasrah	Ditulis	<i>ḏukira</i>
يَذْهَبُ	Ḍammah	Ditulis	<i>yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. Faṭḥah + alif	Ditulis	<i>Ā</i>
جَاهِلِيَّة	Ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2. Faṭḥah + yā' mati	Ditulis	<i>ā</i>
تَنْسَى	Ditulis	<i>tansā</i>
3. Kasrah + yā' mati	Ditulis	<i>ī</i>
كَرِيم	Ditulis	<i>karīm</i>
4. Ḍammah + wāwu mati	Ditulis	<i>ū</i>
فُرُوض	Ditulis	<i>furūḍ</i>

F. Vokal Rangkap

1. Fathah + yā' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>bainakum</i>
2. Fathah + wāwu mati	Ditulis	<i>au</i>
قول	Ditulis	<i>qaul</i>

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

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	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-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

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

السماء	Ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذوى الفروض	Ditulis	<i>ẓawī al-furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>



KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas ridho dan hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi Terhadap Kinerja *Environmental Social Governance (ESG)* pada Perusahaan Non-Keuangan di Indonesia**” ini dapat penulis selesaikan dengan baik. Shalawat serta salam, semoga tetap tercurahkan pada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW.

Alhamdulillah atas ridho Allah SWT dan bantuan dari semua pihak skripsi ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Noorhaidi Hasan, M.A., M. Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., K.CA., ACPA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Sofyan Hadinata, S.E., M.Sc., Ak., CA., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Bapak M. Arsyadi Ridha, S.E., M.Sc., AK., CA., ACPA. selaku Dosen Pembimbing Akademik. yang telah memberikan arahan dan mendampingi penulis selama proses akademik hingga penyelesaian studi.
5. Bapak Rosyid Nur Anggara Putra, S Pd., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah sabar membimbing dan mengarahkan selama penyusunan skripsi dari awal hingga akhir serta banyak memberikan dukungan, arahan, dan perhatian yang begitu berarti bagi penulis. Berbagai saran, kritik, masukan, dan motivasi yang Bapak berikan sangat membantu penulis dalam memahami materi penelitian sekaligus memperbaiki kekurangan dalam penulisan skripsi. Kesabaran dan ketelitian Bapak dalam memberikan arahan menjadi motivasi bagi penulis untuk terus berusaha menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya. Bimbingan yang diberikan dapat membantu penulis dalam hal

akademik dan melatih untuk lebih teliti, bertanggung jawab, dan disiplin dalam menyelesaikan setiap tahapan penelitian. penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tulus atas segala perhatian dan dukungan yang telah diberikan.

6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak pengetahuan dan wawasan baru bagi peneliti selama proses perkuliahan.
7. Seluruh Staf Tata Usaha dan pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah banyak membantu peneliti dalam hal administrasi.
8. Kedua orang tua tercinta, yang setiap doa tidak pernah putus, segala jerih payah yang mungkin tak tampak, dan kasih sayang yang tiada henti mengalir. Sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan baik.
9. Saudara kembar saya Muhammad Rafi Kurnia, adik saya Rasyid Al Ghifari, dan seluruh keluarga besar yang senantiasa menghadirkan doa, dukungan, kasih sayang, serta berbagai nasihat dan motivasi yang menjadi penguat bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
10. Sahabat dan teman seperjuangan Velia Ratu Wulan Septia, Norma Tri Sabilla, dan Listia Dwi Nursolikha, Nurma Ardiani, Ulfah Riska Rahmawati yang telah kebersamai penulis selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini. Kebersamaan, dukungan, serta semangat yang diberikan menjadi penguat bagi penulis dalam menghadapi berbagai kesulitan selama menyelesaikan penelitian. Diskusi, saling membantu, dan berbagi pengalaman menjadi bagian berharga yang tidak hanya mempermudah proses penyusunan skripsi, tetapi juga memberikan banyak pelajaran.
11. Kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Oleh sebab itu, penulis dengan terbuka menerima segala bentuk masukan, kritik, dan saran

yang bersifat membangun sebagai bahan perbaikan untuk ke depannya. Akhir kata, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif, menambah informasi bagi pembaca, dan dijadikan rujukan bagi penelitian berikutnya.

Yogyakarta, 12 Februari 2026

Penulis,



Rifa Nurul Aulia
NIM: 22108040102



DAFTAR ISI

PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	ix
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
ABSTRAK	xxii
ABSTRACT	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat penelitian.....	13
E. Sistematika Pembahasan	14
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	16
A. Landasan Teori	16
1. Teori Agensi	16
2. Teori Pemangku Kepentingan	18
3. Kinerja <i>Environmental, Social, and Governance</i> (ESG)	20

4. Dewan Direksi.....	25
B. Kajian Pustaka.....	33
C. Pengembangan Hipotesis	38
1. Pengaruh Keberagaman Gender Dewan Direksi terhadap Kinerja ESG	38
2. Pengaruh Keahlian Dewan Direksi terhadap Kinerja ESG.....	39
3. Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Kinerja ESG	41
4. Pengaruh Usia Dewan Direksi terhadap Kinerja ESG.....	42
D. Kerangka Teoritis	44
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Desain Penelitian.....	46
B. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	47
1. Variabel Dependen	47
2. Variabel Independen.....	48
3. Variabel Kontrol.....	50
C. Populasi dan Sampel	52
D. Data, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	53
E. Teknik Analisis Data	53
1. Analisis Statistik Deskriptif	54
2. Uji Asumsi Klasik	54
3. Analisis Regresi Data Panel.....	55
4. Metode Regresi Data Panel.....	56
5. Pemilihan Model Regresi Panel.....	58
F. Uji Hipotesis	59
1. Uji t (parsial)	60
2. Uji F (simultan).....	60
3. Uji Determinasi (R^2).....	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	62

B. Analisis Deskriptif	63
C. Pengujian Hipotesis.....	67
1. Uji Pemilihan Model.....	67
2. Uji Asumsi Klasik	69
3. Uji Hipotesis	72
D. Pembahasan.....	77
BAB V PENUTUP	87
A. Kesimpulan	87
B. Implikasi Penelitian.....	89
C. Keterbatasan dan Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA.....	94
LAMPIRAN.....	102

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 4.1 Kriteria Pemilihan Sampel	62
Tabel 4.2 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	63
Tabel 4.3 Hasil Uji Chow.....	67
Tabel 4.4 Hasil Uji Hausman	68
Tabel 4.5 Hasil Uji Multikolinearitas.....	70
Tabel 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas	71
Tabel 4.7 Hasil Uji t	72
Tabel 4.8 Hasil Uji F	75
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi	76



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	45
--	-----------



ABSTRAK

Kinerja *Environmental, Social, and Governance* (ESG) menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberlanjutan perusahaan. Beberapa laporan menunjukkan bahwa sebagian perusahaan di Indonesia masih memiliki kinerja lingkungan dan sosial yang relatif rendah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi risiko lingkungan dan sosial. Perusahaan memerlukan peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis untuk meningkatkan kinerja ESG. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja *Environmental Social Governance* (ESG) pada perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2017-2024. Karakteristik dewan direksi diprosikan dengan keberagaman gender, keahlian, ukuran, dan usia dewan direksi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode analisis yang digunakan adalah regresi data panel tidak seimbang (*unbalanced panel data*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberagaman gender dewan direksi dan usia dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja ESG. Sedangkan, keahlian dan ukuran dewan direksi tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja ESG juga dipengaruhi oleh kualitas keterlibatan dan komitmen dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan.

Kata kunci : Karakteristik dewan direksi, keberagaman gender, keahlian, ukuran, usia, *ESG performance*.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

Environmental, Social, and Governance (ESG) performance is one of the important indicators used to assess corporate sustainability. Several reports indicate that some companies in Indonesia still have relatively low environmental and social performance. This condition shows that companies still face environmental and social risks. Companies require the role of the board of directors in strategic decision-making to improve ESG performance. This study aims to analyze the effect of board of directors' characteristics on Environmental, Social, and Governance (ESG) performance in non-financial companies listed on the Indonesia Stock Exchange during the 2017–2024 period. The characteristics of the board of directors are proxied by gender diversity, expertise, board size, and board age. This study uses a quantitative approach, and the analysis method employed is unbalanced panel data regression. The results show that gender diversity and the age of the board of directors have a positive effect on ESG performance. Meanwhile, board expertise and board size do not affect ESG performance. These findings indicate that ESG performance is also influenced by the quality of involvement and commitment of the board of directors in the company's strategic decision-making.

Keywords: Board of directors' characteristics, gender diversity, expertise, board size, age, ESG performance.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja *Environmental, Social, and Governance* (selanjutnya disebut ESG), dalam beberapa tahun terakhir menjadi perhatian publik dalam pasar keuangan maupun otoritas publik. Seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap praktik keuangan berkelanjutan yang kini semakin relevan dan dianggap sebagai faktor strategis bagi keberlangsungan perusahaan publik (Menicucci & Paolucci, 2022). Isu ESG tidak hanya persoalan etika, tetapi juga menjadi masalah ekonomi karena memiliki dampak langsung terhadap stabilitas sistem keuangan, daya saing perusahaan, serta perekonomian. Dari ketiga kategori ESG, aspek tata kelola perusahaan memiliki dampak yang paling besar, khususnya pada perusahaan yang memiliki praktik tata kelola yang lemah (Kim & Li, 2021).

Secara umum, praktik investasi berkelanjutan saat ini semakin meningkat. Berdasarkan laporan Global Sustainable Investment Review (GSIR) 2022, jumlah aset yang dikelola secara berkelanjutan di dunia mencapai USD 30,3 triliun, yang meningkat dibandingkan periode sebelumnya sebesar 20% sejak 2020. Tren ini menegaskan bahwa perusahaan dan investor semakin menekankan integrasi faktor ESG dalam pengambilan keputusan finansial (“Global Sustainable Investment Review,” 2022). Sehubungan dengan itu, proyeksi yang dilakukan oleh *Bloomberg Intelligence* memperkirakan bahwa total aset ESG global pada tahun 2030 akan

mencapai sekitar USD 40 triliun, meskipun terdapat berbagai tantangan ekonomi global dan dinamika regulasi (Intelligence, 2024).

Di Indonesia, praktik keberlanjutan perusahaan didukung melalui regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Regulasi ini wajib bagi setiap emiten perusahaan publik untuk menyusun dan mengungkapkan Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) perusahaan. Ketentuan tersebut diatur dalam Lamipran II POJK 51/2017, yang mencakup strategi keberlanjutan, ikhtisar kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan, profil perusahaan, penjelasan direksi, tata kelola keberlanjutan, serta kinerja keberlanjutan yang meliputi aspek energi, emisi, limbah, hingga kelibatan pemangku kepentingan (Keuangan, 2017).

Dengan penerapan regulasi tersebut, perusahaan di Indonesia tertarik untuk menerapkan praktik keberlanjutan dan jumlah perusahaan yang tercatat di Indonesia telah menerbitkan Laporan Keberlanjutan semakin meningkat. Berdasarkan data dari Bursa Efek Indonesia (BEI) tercatat sampai dengan akhir tahun 2024 sebanyak 882 perusahaan atau sekitar 94% dari jumlah perusahaan telah menerbitkan laporan keberlanjutan untuk tahun pelaporan 2023 (IDX, 2025). Dengan adanya pelaporan ESG, untuk masa yang akan datang perusahaan dapat memberikan dorongan jumlah, kualitas informasi yang diberikan, dan transparansi perusahaan tercatat dalam penyampaian data terkait pelaporan ESG serta keberlanjutan. Pada akhirnya pelaporan ESG dapat membantu para investor untuk

melakukan keputusan investasi yang mengedepankan aspek keberlanjutan secara komprehensif.

ESG memiliki peran penting dalam menunjukkan tingkat seberapa jauh perusahaan mampu mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam strategi bisnisnya. Peran ESG ini juga menjadi landasan dalam membangun kepercayaan bagi pemangku kepentingan serta menjadi panduan perusahaan untuk melanjutkan keberlanjutan jangka panjang (Zhang *et al.*, 2025). ESG yang baik dapat meningkatkan reputasi dan citra perusahaan sekaligus memberikan keuntungan finansial yang nyata. Menurut Mnasri *et al.* (2025) menunjukkan bahwa kinerja ESG yang kuat dapat mengurangi risiko perusahaan selama ketidakpastian lingkungan, serta peran ganda ESG dalam penciptaan nilai dan manajemen risiko.

Faktor yang memengaruhi kinerja keberlanjutan perusahaan salah satunya yaitu dewan direksi, karena berperan penting dalam membentuk strategi ESG (Mnasri *et al.*, 2025). Dewan direksi semakin dituntut untuk memiliki pemahaman mengenai ESG agar mampu menghadapi risiko keberlanjutan jangka panjang serta mengintegrasikannya ke dalam strategi dan model bisnis (Menicucci & Paolucci, 2022). Keberhasilan sebuah perusahaan pada dasarnya ditentukan oleh dewan direksi, karena mereka memiliki tanggung jawab dalam mengelola sistem tata kelola, sekaligus membangun budaya perusahaan. Dewan direksi yang efektif akan menekankan pentingnya etika bisnis dan pelaksanaan tanggung jawab perusahaan (Birindelli *et al.*, 2018).

Dewan direksi memiliki peran penting dalam dalam menggabungkan tujuan keberlanjutan ke dalam tata kelola perusahaan. Sebagai pusat tata kelola perusahaan, dewan direksi tidak hanya terlibat dalam pengambilan keputusan, tetapi juga memastikan kewajiban keberlanjutan dijalankan secara konsisten dalam praktik ESG (Ding *et al.*, 2024). Dewan direksi sebagai badan manajemen utama perusahaan, bertanggung jawab dalam mengelola setiap aktivitas operasional dan memiliki wewenang penuh atas pembuatan keputusan strategis yang dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan terus berkembang. Direksi diharapkan menjalankan tugasnya dengan penuh kehati-hatian dan iktikad baik (Tambunan *et al.*, 2024). Dengan demikian, dewan direksi yang terstruktur dengan baik dan efektif umumnya dianggap sebagai cerminan tata kelola perusahaan yang baik. Tata kelola yang baik sangat penting bagi menjaga keberlanjutan suatu perusahaan (Zheng, 2019).

Pada praktiknya, karakteristik dan susunan dewan direksi memiliki peran penting dalam menentukan keputusan strategis mengenai aspek ESG dan mendorong perilaku bertanggung jawab secara sosial (Menicucci & Paolucci, 2022). Karakteristik dewan biasanya merujuk pada atribut tertentu yang dimiliki oleh dewan direksi suatu perusahaan, termasuk ukurannya, independensi, keragaman gender, serta latar belakang pendidikan para anggota. Karakteristik dewan dapat memberikan dampak terhadap kinerja perusahaan melalui peningkatan akuntabilitas, penyediaan perspektif yang beragam, serta pemanfaatan keahlian untuk mendukung kualitas keputusan yang diambil (Ding *et al.*, 2024).

Dengan demikian, karakteristik dewan berperan penting dalam memperkuat tata kelola perusahaan sekaligus meningkatkan kinerja ESG secara keberlanjutan.

Keberagaman gender dan keterwakilan perempuan dalam dewan perusahaan yang dikenal sebagai *Board Gender Diversity* (BGD) menjadi semakin penting dalam dunia bisnis. Keberagaman gender penting, khususnya dalam negara dengan perekonomian berkembang dapat membangun masa depan yang lebih tangguh dan berorientasi pada keberlanjutan. Keterlibatan perempuan dapat meningkatkan efektivitas dewan dalam mengelola hubungan dengan para pemangku kepentingan dan memberikan kesempatan bagi perempuan untuk terlibat dalam inisiatif keberlanjutan di semua tingkatan (Eissa *et al.*, 2024). Menurut Macchioni *et al.* (2025) menunjukkan bahwa perspektif yang dibawa oleh anggota dewan perempuan dapat mendorong pengambilan keputusan yang lebih menyeluruh, dengan mempertimbangkan nilai dan kepentingan yang lebih luas, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja lingkungan, efisiensi penggunaan sumber daya, dan penciptaan inovasi produk yang lebih besar.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menekankan pentingnya keberagaman gender dewan dalam meningkatkan praktik keberlanjutan, tetapi hasilnya mengenai pengaruhnya terhadap kinerja ESG masih terdapat ketidakonsistenan. Menurut penelitian Menicucci & Paolucci (2022) menunjukkan bahwa keberagaman gender dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja ESG pada sektor perbankan Italia. Penelitian Eissa *et al.* (2024) juga menunjukkan bahwa keberagaman gender dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja

ESG. Selain itu menurut penelitian Romano *et al.* (2020) menunjukkan bahwa keberagaman gender dewan berpengaruh positif terhadap kinerja ESG. Sejalan dengan itu, penelitian Basile *et al.* (2025) juga menemukan bahwa keberagaman gender berpengaruh positif terhadap kinerja ESG. Namun, penelitian oleh Ding *et al.* (2024) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa keberagaman gender tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada Perusahaan Publik di Tiongkok. Hasil dari peneltian-penelitian tersebut memperlihatkan bahwa keberagaman dewan terhadap kinerja ESG masih belum konsisten. Oleh karena itu perlu diteliti lebih mendalam mengenai keberagaman dewan direksi dalam memengaruhi kinerja ESG perusahaan.

Keahlian dewan direksi juga merupakan aspek penting dalam mendukung penerapan kebijakan ESG. Menurut Deng *et al.* (2024) dewan direksi dengan keahlian lingkungan memiliki pemahaman yang baik mengenai isu keberlanjutan dan risiko lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan, sehingga dapat memberikan arahan dalam mengintegrasikan prinsip ESG ke aktivitas operasional. Anggota dewan yang memiliki pemahaman mendalam tentang lingkungan bukan hanya memperkuat komitmen perusahaan terhadap kewajiban sosial dan tata kelola yang baik, tetapi juga dapat mendukung perubahan dalam praktik bisnis yang berorientasi pada strategi keberlanjutan. Anggota dewan yang memiliki keahlian yang relevan dapat membantu perusahaan untuk memperoleh informasi terkini mengenai tren dan regulasi ESG yang terus berkembang, sehingga memungkinkan

mereka untuk antisipasi terhadap perubahan potensial dalam lingkungan bisnis (Al-Sarraf *et al.*, 2025)

Keahlian dewan direksi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja ESG karena anggota dewan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan strategis perusahaan. Menurut penelitian Deng *et al.* (2024) menunjukkan bahwa dewan dengan keahlian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja ESG, terutama dalam dimensi sosial dan tata kelola. Sejalan dengan hal tersebut, Zhang *et al.*, (2025) hasilnya menunjukkan bahwa keahlian dewan di bidang sustainability berpengaruh positif terhadap kinerja ESG yang dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan strategi lingkungan dan meminimalisasi risiko. Menurut penelitian Wu *et al.* (2024) menunjukkan bahwa keahlian anggota dewan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja ESG pada perusahaan di industri dengan risiko tinggi. Selain itu, pada penelitian Musa *et al.* (2025) menunjukkan bahwa keahlian dewan secara umum berpengaruh positif terhadap pengungkapan ESG di Saudi Arabia. Penelitian Ding *et al.* (2024), menunjukkan anggota dewan yang memiliki keahlian dengan latar belakang pendidikan internasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ESG pada perusahaan di Cina. Keterbatasan penelitian ini menunjukkan kesenjangan, khususnya di Indonesia. Penelitian sebelumnya dilakukan di negara maju dan fokus pada keahlian umum, sehingga keahlian spesifik dewan belum banyak diteliti di Indonesia.

Selain keahlian, ukuran dewan direksi juga memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan dan arah strategis suatu perusahaan. Semakin besar jumlah anggota dewan direksi, maka semakin banyak pula keragaman pandangan, pengalaman dan keahlian yang lebih luas dalam proses pengambilan keputusan. Dewan direksi dengan ukuran yang besar memiliki tanggung jawab terhadap setiap kebijakan dan keputusan yang diambil dan tetap berorientasi pada kepentingan pemegang saham, serta menunjukkan luasnya keragaman perspektif yang digunakan untuk memastikan keputusan operasional dijalankan secara efektif demi kepentingan perusahaan (Chai & Suparman, 2022). Ukuran dewan direksi yang lebih banyak juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki jumlah koneksi yang luas dan memperoleh akses yang lebih besar bagi keberlanjutan bisnis (Wijaya & Memarista, 2024).

Berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam pada ukuran dewan terhadap kinerja ESG. Menurut penelitian Menicucci & Paolucci (2022) menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja ESG pada sektor perbankan di Italia, karena dewan yang lebih besar mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan praktik keberlanjutan. Hasil yang sama oleh penelitian Deng *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa ukuran dewan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ESG. Namun pada penelitian Ding *et al.* (2024) menemukan bahwa ukuran dewan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perusahaan publik di Tiongkok. Sejalan dengan itu, penelitian pada Yin & Xu (2025) menunjukkan bahwa ukuran dewan berpengaruh negatif

terhadap kinerja ESG. Menurut penelitian Miranda *et al.* (2023), ukuran dewan juga berpengaruh negatif terhadap kinerja ESG pada sektor Perbankan Eropa, semakin besar dewan maka kinerja ESG pada bank cenderung lebih rendah. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ukuran dewan terhadap kinerja ESG terdapat ketidakkonsistenan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif, sementara lainnya menunjukkan pengaruh negatif atau tidak signifikan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menguji kembali pengaruh ukuran dewan terhadap kinerja ESG, khususnya pada konteks negara berkembang seperti Indonesia.

Kemudian, usia dewan direksi juga merupakan salah satu karakteristik yang menonjol karena mencerminkan perbedaan generasi yang membawa keragaman dalam nilai-nilai, motivasi, tujuan, budaya, kebiasaan, dan pengalaman yang dapat memengaruhi para dewan dalam pengambilan keputusan (Menicucci & Paolucci, 2022). Usia dewan direksi juga dapat memengaruhi perubahan dan arah kebijakan perusahaan dalam penerapan prinsip ESG. Dewan yang lebih senior biasanya memiliki pengalaman dan pemahaman yang mendalam mengenai industri. Hal ini dapat membuat mereka lebih peka terhadap risiko terkait ESG dan mampu memberikan arahan yang baik bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan dalam mengelola risiko tersebut, sedangkan dewan yang lebih muda kurang memiliki pengalaman, tetapi cenderung lebih antusias dan membawa inovasi baru dan keterbukaan dalam praktik keberlanjutan (Yin & Xu, 2025).

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, pengaruh usia dewan direksi terhadap kinerja ESG menunjukkan hasil yang bervariasi. Menurut

penelitian Basile *et al.* (2025) menunjukkan bahwa usia dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja ESG, karena anggota dewan yang lebih senior cenderung memiliki pengetahuan yang lebih sehingga mampu mengidentifikasi risiko. Selain itu, penelitian EmadEldeen *et al.* (2025) menunjukkan keberagaman usia dewan berpengaruh positif terhadap kinerja ESG, terutama dalam industri non-sensitif. Menurut penelitian Alawadi *et al.* (2024) keberagaman usia dewan berpengaruh positif terhadap kinerja ESG di perusahaan Uni Emirat Arab. Namun, pada penelitian Jeyhunov *et al.* (2025) menemukan bahwa usia dewan justru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perusahaan publik di Korea Selatan. Sejalan dengan itu, penelitian Atalay *et al.* (2025) menunjukkan bahwa usia dewan berpengaruh negatif terhadap kinerja ESG, karena dewan yang terlalu tua kurang aktif terhadap inovasi keberlanjutan. Beberapa hasil dari penelitian masih bervariasi, sehingga diperlukan penelitian lebih mendalam mengenai usia dewan direksi yang dapat memengaruhi kinerja ESG perusahaan.

Perusahaan non-keuangan merupakan kelompok industri terbesar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan berperan penting dalam perekonomian Indonesia yang mencakup berbagai jenis industri, seperti industri pengolahan, pertambangan, energi, transportasi, konstruksi, perdagangan, dan jasa lainnya. Perusahaan non-keuangan memiliki karakteristik operasional yang lebih beragam dan kompleks dibandingkan dengan sektor keuangan, sehingga menimbulkan dampak yang besar terhadap aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan (Pradana & Laksito, 2023). Berdasarkan Data Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK)

2021, melalui program PROPER menunjukkan bahwa masih banyak perusahaan di Indonesia yang memiliki kinerja pengelolaan lingkungan yang rendah. Penilaian tersebut mencakup 4.495 perusahaan, perusahaan yang memperoleh peringkat merah sebanyak 1.313 perusahaan dan yang memperoleh peringkat hitam sebanyak 16 perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan di Indonesia masih menghadapi risiko lingkungan yang cukup tinggi. Kondisi tersebut membuat perusahaan non-keuangan menghadapi tantangan keberlanjutan yang lebih kompleks. Bursa Efek Indonesia menyatakan bahwa sebagian besar isu lingkungan dan sosial yang muncul pada emiten publik berasal dari sektor non-keuangan. Tantangan tersebut meliputi emisi karbon, pengelolaan limbah industri, konsumsi energi fosil, keselamatan dan kesejahteraan pekerja. Oleh karena itu, penerapan ESG menjadi sangat relevan bagi sektor non-keuangan yang berkaitan langsung dengan dampak operasional terhadap masyarakat dan lingkungan (BEI, 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan penelitian sebelumnya dengan menganalisis bagaimana karakteristik dewan direksi, yang meliputi keberagaman gender, keahlian, ukuran, dan usia dewan direksi mempengaruhi kinerja ESG pada perusahaan di Indonesia. Selain itu, penelitian dapat memperkaya literatur terkait keberlanjutan dengan menunjukkan bahwa karakteristik dewan direksi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja ESG. Penelitian ini juga memperkuat pentingnya peran dewan direksi dalam mendorong praktik keberlanjutan yang efektif serta memberikan kontribusi dalam meningkatkan tata kelola perusahaan dan penciptaan nilai jangka panjang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keberagaman gender dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.
2. Bagaimana keahlian dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.
3. Bagaimana ukuran dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.
4. Bagaimana usia dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di indonesia.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah keberagaman gender dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.
2. Untuk mengetahui apakah keahlian dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.
3. Untuk mengetahui apakah ukuran dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.
4. Untuk mengetahui apakah Bagaimana usia dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perusahaan non-keuangan di indonesia.

D. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya adalah:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan dalam memperkuat struktur tata kelola perusahaan dengan mengoptimalkan karakteristik dewan direksi yang lebih beragam dan profesional. Hal ini untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas dalam pengambilan keputusan strategis yang berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang dan peningkatan kinerja ESG.

2. Bagi Pemangku Kepentingan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi investor dalam menilai tingkat komitmen dan tanggung jawab perusahaan terhadap praktik ESG. Informasi mengenai pengaruh karakteristik dewan terhadap kinerja ESG dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan investasi dalam nilai keberlanjutan dan tata kelola yang baik.

3. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi dan penelitian selanjutnya untuk memperluas kajian mengenai hubungan antara karakteristik dewan dan kinerja ESG. Penelitian ini juga diharapkan dapat mengisi keterbatasan penelitian sebelumnya, serta membuka peluang untuk penelitian selanjutnya dengan bisa menambahkan variabel lain seperti independensi

dewan atau frekuensi rapat untuk memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ESG di sektor industri.

E. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari lima bab. Bab pertama dalam penelitian ini yaitu pendahuluan yang menjelaskan latar belakang, memaparkan rumusan masalah, menjelaskan tujuan penelitian, dan menguraikan manfaat penelitian. Bab ini ditutup dengan penyajian sistematika pembahasan yang menjelaskan alur penyusunan skripsi secara keseluruhan.

Bab kedua berisi landasan teori yang menjelaskan teori-teori relevan yang menjadi dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian. Bab ini juga menjelaskan kajian pustaka yang menyajikan ringkasan hasil penelitian terdahulu dan menunjukkan celah penelitian yang menjadi dasar pengembangan hipotesis. Pada bagian akhir, bab ini menyajikan kerangka teoritis yang menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Bab ketiga dalam penelitian ini yaitu metode penelitian. Pada bab ini berisi jenis penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Bab ini bertujuan untuk memastikan penelitian dilakukan secara sistematis dan terukur.

Bab keempat ini menyajikan hasil analisis data yang dari penelitian yang telah dilakukan. Bab ini juga menjelaskan hasil uji pemilihan model dan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model penelitian. Pembahasan selanjutnya

mengenai hasil pengujian hipotesis dengan membandingkan temuan empiris dengan teori dan penelitian terdahulu.

Bab kelima ini berisi rangkuman mengenai temuan-temuan penelitian yang telah dilakukan. Bagian ini juga menjelaskan implikasi teoritis dan praktis, sebelum dilanjutkan membahas kontribusi penelitian bagi pihak-pihak terkait, batasan penelitian dan rekomendasi penelitian tambahan.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan empiris yang menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Seluruh tahapan pengujian memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai bagaimana karakteristik dewan direksi yang terdiri dari keberagaman gender, keahlian, ukuran, dan usia dewan direksi berperan dalam memengaruhi kinerja ESG perusahaan non-keuangan di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan hubungan statistik antarvariabel dan memperlihatkan bagaimana praktik tata kelola perusahaan diimplementasikan dalam mendorong keberlanjutan. Dengan demikian, bagian ini merangkum keterkaitan antarvariabel penelitian disertai dengan interpretasi hasil yang diperoleh sehingga dapat menggambarkan pencapaian tujuan penelitian secara keseluruhan.

Pertama, keberagaman gender dewan direksi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ESG. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan proporsi perempuan dalam jajaran direksi mampu memperbaiki kualitas penerapan praktik keberlanjutan perusahaan. Kehadiran perempuan cenderung mendorong pengambilan keputusan yang lebih berhati-hati, mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan secara lebih luas. Dengan

demikian, komposisi gender dalam dewan direksi menjadi salah satu faktor penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja ESG perusahaan.

Kedua, keahlian dewan direksi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ESG. Hasil ini menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan pengalaman profesional anggota direksi belum mampu secara langsung meningkatkan praktik keberlanjutan perusahaan. Hal tersebut dikarenakan kompetensi yang dimiliki direksi pada umumnya masih berfokus pada bidang keuangan, manajemen, dan bisnis, sehingga belum secara spesifik berkaitan dengan strategi keberlanjutan jangka panjang.

Ketiga, ukuran direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah anggota direksi yang lebih banyak tidak secara langsung meningkatkan kualitas pengambilan keputusan terkait keberlanjutan. Dewan direksi yang berukuran besar berpotensi menimbulkan permasalahan koordinasi, komunikasi, dan pembagian tanggung jawab yang kurang jelas. Hal tersebut dapat memperlambat proses pengambilan keputusan strategis terhadap implementasi kebijakan keberlanjutan.

Keempat, usia dewan direksi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ESG. Temuan ini mengindikasikan bahwa anggota direksi yang memiliki usia lebih matang cenderung mempunyai pengalaman profesional yang lebih luas, pemahaman risiko yang lebih baik, dan orientasi jangka panjang dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, kematangan usia

anggota dewan direksi dapat menjadi faktor yang mendukung peningkatan kinerja ESG perusahaan.

Secara umum, penelitian ini memberikan kontribusi baik dari sisi akademis maupun praktis dalam kajian tata kelola perusahaan dan keberlanjutan. dari sisi akademis, penelitian ini menambah bukti empiris mengenai pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap kinerja ESG dan memperkuat keterkaitan teori agensi dan teori *stakeholder* dalam menjelaskan peran dewan direksi dalam praktik keberlanjutan perusahaan. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan kualitas tata kelola melalui pengaturan komposisi dewan direksi, khususnya dengan memperhatikan keberagaman gender dan keahlian anggota dewan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi informasi bagi investor dalam menilai tingkat komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan.

B. Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis bagi pengembangan ilmu akuntansi syariah dalam pembahasan tata kelola perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberagaman gender dan usia dewan direksi memengaruhi kinerja ESG. Karakteristik dewan direksi memiliki peran dalam mendorong perusahaan untuk memperhatikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Perspektif akuntansi syariah mengajarkan prinsip amanah, keadilan, dan tanggung jawab dalam mengelola perusahaan. Prinsip tersebut menuntut

perusahaan untuk mencari keuntungan dengan memperhatikan dampak kegiatan usaha terhadap lingkungan dan masyarakat. Tata kelola yang baik dapat mendukung praktik bisnis yang bertanggung jawab. Temuan ini dapat menambah pembahasan mengenai hubungan antara tata kelola perusahaan dan praktik keberlanjutan dalam perspektif akuntansi syariah.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam memperkuat tata kelola perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usia dan gender dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja ESG perusahaan. Namun, masih banyak perusahaan yang belum memperhatikan komposisi usia dan kehadiran perempuan dalam dewan direksi. Perusahaan perlu memperbaiki kebijakan dalam penentuan anggota dewan direksi dan mempertimbangkan keseimbangan usia agar terdapat perpaduan antara pengalaman dan sudut pandang yang berbeda dalam pengambilan keputusan. Perusahaan juga perlu memberi ruang bagi kehadiran perempuan dalam dewan direksi agar keputusan yang diambil lebih mempertimbangkan berbagai kepentingan. Kebijakan tersebut dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan perhatian terhadap aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola.

C. Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian hanya menggunakan empat indikator karakteristik dewan direksi yang meliputi keberagaman gender, keahlian, ukuran, dan usia dewan direksi. Namun, dalam

praktik tata kelola perusahaan, karakteristik dewan direksi juga mencakup berbagai faktor lain seperti independensi dewan, masa jabatan, frekuensi rapat dewan, tingkat kehadiran anggota dewan, kepemilikan saham oleh direksi, dan keberadaan komite keberlanjutan atau komite risiko. Dengan demikian, efektivitas peran dewan direksi belum sepenuhnya mampu mendorong implementasi ESG perusahaan.

Kedua, pengukuran keahlian dewan direksi dalam penelitian ini masih bersifat umum karena didasarkan pada latar belakang pendidikan dan pengalaman profesional secara keseluruhan. Pengukuran tersebut belum secara spesifik mengidentifikasi keahlian yang berkaitan langsung dengan isu keberlanjutan atau lingkungan. Kondisi ini berpotensi menyebabkan pengaruh keahlian direksi terhadap kinerja ESG tidak terlihat secara nyata, karena sebagian besar direksi memiliki kompetensi pada bidang manajemen, keuangan, dan operasional, bukan pada aspek *sustainability*.

Ketiga, penelitian ini hanya menggunakan sampel perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2017-2024. Oleh karena itu, hasil penelitian belum tentu berlaku pada sektor industri lain. Setiap sektor memiliki karakteristik operasional, tingkat risiko, dan tekanan regulasi keberlanjutan yang berbeda. Misalnya, sektor keuangan cenderung memiliki pengawasan dan ketentuan pelaporan keberlanjutan yang lebih ketat dibandingkan sektor non-keuangan, sehingga hubungan karakteristik dewan direksi dan kinerja ESG berpotensi menghasilkan hasil yang berbeda.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, beberapa saran yang dapat diajukan. Perusahaan diharapkan agar penerapan ESG dipandang sebagai kewajiban pelaporan dan sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang perusahaan. Selain itu, perusahaan juga disarankan untuk memperhatikan komposisi dewan direksi, terutama dengan meningkatkan keberagaman gender dan mempertimbangkan keberadaan anggota direksi yang memiliki kompetensi di bidang lingkungan dan keberlanjutan agar kebijakan ESG dapat diimplementasikan dengan lebih efektif.

Bagi regulator, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam memperkuat kebijakan terkait pelaporan dan implementasi ESG. Regulator dapat mendorong perusahaan untuk tidak hanya meningkatkan kuantitas dan pengungkapan keberlanjutan, tetapi juga kualitas implementasinya melalui pedoman kompetensi dewan direksi dalam mengelola risiko lingkungan, sosial, dan tata kelola.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel mempertimbangkan karakteristik dewan direksi lain seperti independensi dewan, masa jabatan, direksi, frekuensi rapat dewan, tingkat kehadiran anggota direksi, kepemilikan saham oleh direksi, dan keberadaan komite keberlanjutan atau komite risiko. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas periode penelitian, menggunakan sampel sektor industri tertentu, ataupun melakukan perbandingan antarnegara. Selain itu, pengukuran keahlian dewan direksi dibuat lebih spesifik, misalnya dengan mengidentifikasi pengalaman

lingkungan, sertifikasi *sustainability*, dan juga pengalaman dalam pengelolaan risiko keberlanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Al-Sarraf, J., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2025). Board diversity matters: assessing ESG performance through the lens of firm size. *Corporate Governance (Bingley)*, July 2024. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2023-0495>
- Alawadi, A., Kakabadse, N., Khan, N., & Bodolica, V. (2024). Institutional context matters: board diversity and ESG outcomes in the UAE. *Corporate Governance (Bingley)*. <https://doi.org/10.1108/CG-03-2024-0135>
- Antari, O., Sbai, H., & Ed-Dafali, S. (2025). Board gender diversity and ESG performance: evidence from gender diversity reforms in the MENA region. *Journal of Financial Reporting and Accounting*. <https://doi.org/10.1108/JFRA-11-2024-0781>
- Atalay, M. O., Altin, M., & Al Ani, M. K. (2025). From Diversity to Sustainability: How board meeting frequency, financial performance and foreign members enhance the board gender diversity – ESG performance link. *Borsa Istanbul Review*, 25(3), 552–567. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2025.02.007>
- 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. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i1.443>
- Basile, V., Serino, L., & Ambra, A. D. (2025). Board characteristics and effects on ESG performance: empirical evidence from the European banking system. *Quality & Quantity*.
- Basuki, A. T. (2016). Analisis Regresi dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis: Dilengkapi Aplikasi SPSS dan Eviews. *Rajawali Per.*, 1–239.
- Bella, & Pratama, A. (2025). Board Tenure and Specific Skills as Determinants of ESG Reporting: Evidence from ASEAN Listed Companies. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(12). <https://doi.org/10.3390/jrfm18120667>
- Birindelli, G., Dell'Atti, S., Iannuzzi, A. P., & Savioli, M. (2018). Composition and activity of the board of directors: Impact on ESG performance in the banking system. *Sustainability (Switzerland)*, 10(12), 1–20.

<https://doi.org/10.3390/su10124699>

- Bukarim, F. Y., & Widarjo, W. (2024). Do Diversity in Board Drive Environmental, Social and Governance Disclosure? ASEAN Banking Sector Evidence. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 07(08), 4800–4810. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i8-02>
- Cambrea, D. R., Quarato, F., D’Allura, G. M., & Paolone, F. (2025). Driving ESG performance: CEO succession impact in European listed firms. *Management Decision*, 63(2), 512–530. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2023-2005>
- Chai, E., & Suparman, M. (2022). Dampak Struktur Dewan Direksi pada Indeks Laporan Keberlanjutan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(2), 279–290. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i2.1290>
- Chibani, F., Hussainey, K., & Popescu, G. (2022). Corporate governance and CSR disclosure: Internationalevidence for the period 2006–2016. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(398). <https://doi.org/10.3390/jrfm15090398>
- Citradewi, A. (2025). *Jurnal Akuntansi dan Audit Syariah Peran Dewan Direksi dan Kinerja Perusahaan : Environmental , Social and Governance sebagai Mediator The Role of Board Directors and Firm Performance : Environmental , Social and Governance as Mediator*. 6(1), 25–39.
- Deng, C., Peng, W., Dou, Z., & Zhang, Q. (2024). Environmental Background Directors and ESG Performance: A Perspective on Green Governance. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su162310559>
- Ding, H., Wang, Z., Xu, H., & Lin, Z. (2024). A Study on the Impact of Board Characteristics on the Environmental, Social, and Governance (ESG) Responsibilities of Listed Companies—Evidence from Chinese Listings. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su162310490>
- Eissa, A. M., Hamdy, A., & Diab, A. (2024). Governmental Ownership, Board Gender Diversity, and ESG Performance: Evidence from an Emerging Market. *Sustainability (Switzerland)*, 16(16), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su16166963>
- EmadEldeen, R., Elbayuomi, A. F., Elmoursy, H., Bouaddi, M., & Basuony, M. A. K. (2025). Does Board Diversity Drive Sustainability? Evidence from UK-Listed Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 17(3), 1–25.

<https://doi.org/10.3390/su17031177>

Freeman, R. E. (1984). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *SSRN Electronic Journal*, January 2001. <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Global Sustainable Investment Review. (2022). *Global Sustainable Investment Alliance*. <https://www.gsi-alliance.org/members-resources/gsir2022/>

Hanif, M. (2025). Konsep Kepemimpinan dalam Surah An-Nisa Ayat 58-59 Pada Tafsir Al Kasysyaf Karya Al-Zamakhshari. *Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII)*, 3(1), 177–186.

Herlambang, I. R. (2024). Board Characteristics dan ESG Performance pada Perusahaan Amerika Serikat selama Pandemi Covid-19 Board Characteristics and ESG Performance of United States Corporations during Covid-19 Pandemic. *Berkala Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 9(2), 241–254. <https://doi.org/10.20473/baki.vxix.xxxxx>

IDX. (2025). *Perkuat Transparansi Data ESG, BEI Luncurkan ESG Reporting untuk Perusahaan Tercatat*. <https://www.idx.co.id/id/berita/siaran-pers/2306>

Intelligence, B. (2024). *Global ESG Assets Predicted to Hit \$40 Trillion by 2030 Despite Challenging Environment, Forecasts Bloomberg Intelligence*. Bloomberg. <https://www.bloomberg.com/company/press/global-esg-assets-predicted-to-hit-40-trillion-by-2030-despite-challenging-environment-forecasts-bloomberg-intelligence/>

Itan, I., Hilrian, R. D., & Ramadana, M. (2025). The Role of Board Composition on ESG Disclosure: An Analytical Study in Indonesia. *Owner*, 9(4), 3312–3334. <https://doi.org/10.33395/owner.v9i4.2817>

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360. <https://doi.org/10.1057/9781137341280.0038>

Jeyhunov, A., Kim, J. D., & Bae, S. M. (2025). The Effects of Board Diversity on

Korean Companies' ESG Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 17(2), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su17020787>

Keuangan, O. J. (2017). *POJK 51 Tahun 2017*.

Khan, S., Nisar, M., Sohail, M., Awan, M. M. U., Rehman, A. U., & Yasir, M. (2023). Impact of Islamic Corporate Governance on Sustainability Performance in Islamic Banks of Pakistan: Moderating Role of Insider Ownership and Institutional Ownership. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 8(2), 52–65. <https://doi.org/10.24088/ijbea-2023-82005>

Khornida, D., Sitorus, W. F., & Yuwono, W. (2025). Corporate Governance: Implications for Environmental, Social, and Governance (ESG) Performance. *Jesyra*, 8(1), 579–582. <https://doi.org/10.36778/jesyra.v8i1.1945>

Kim, S., & Li, Z. (2021). Understanding the impact of esg practices in corporate finance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(7), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13073746>

Macchioni, R., Prisco, M., & Zagaria, C. (2025). Board gender diversity and environmental material topics: Evidence from GRI-based reports in the Italian context. *Journal of Applied Accounting Research*, 26(1), 28–56. <https://doi.org/10.1108/JAAR-08-2023-0255>

Menicucci, E., & Paolucci, G. (2022). Board Diversity and ESG Performance: Evidence from the Italian Banking Sector. *Sustainability (Switzerland)*, 14(20), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su142013447>

Menicucci, E., & Paolucci, G. (2025). Board characteristics and ESG performance. Evidence from the European utilities sector. *International Journal of Energy Sector Management*, November. <https://doi.org/10.1108/ijesm-03-2025-0002>

Miranda, B., Delgado, C., & Branco, M. C. (2023). Board Characteristics, Social Trust and ESG Performance in the European Banking Sector. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(4). <https://doi.org/10.3390/jrfm16040244>

Mnasri, A., Temimi, A., & Arouri, H. (2025). Board gender diversity and ESG performance balance in GCC firms. *Finance Research Letters*, 80(November 2024), 107352. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.107352>

- Musa, A. M. H., Alqubaysi, R., & Alqahtani, H. A. (2025). The Effect of Board Characteristics on ESG Commitment in Saudi Arabia: How Diversity, Independence, Size, and Expertise Shape Corporate Sustainability Practices. *Sustainability (Switzerland)*, *17*(12), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su17125552>
- Nadifah, R., Dahlan, M., & Handoyo, S. (2025). Pengaruh Keberagaman Dewan Perusahaan melalui Kinerja ESG terhadap Nilai (The Effect of Board Diversity on Firm Value through ESG Performance). *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen (JAKMAN)*, *6*(4), 1065–1079.
- Nicolò, G., Zampone, G., Sannino, G., & De Iorio, S. (2022). Sustainable corporate governance and non-financial disclosure in Europe: does the gender diversity matter? *Journal of Applied Accounting Research*, *23*(1), 227–249. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2021-0100>
- Popov, K., & Makeeva, E. (2022). Relationship between Board Characteristics, ESG and Corporate Performance: A Systematic Review. *Journal of Corporate Finance Research/Reviews*, *16*(4), 119–134. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Pradana, I. A. Y., & Laksito, H. (2023). PENGARUH ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE DISCLOSURE TERHADAP FINANCIAL PERFORMANCES (Studi Empiris Pada Perusahaan Non-Keuangan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2019-2021). *Diponegoro Journal of Accounting*, *12*(4), 1–10.
- Regina, S., & Agustina, L. (2022). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Bank Syariah. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, *4*(1), 232–247. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i1.443>
- Romano, M., Cirillo, A., Favino, C., & Netti, A. (2020). ESG (Environmental, social and governance) performance and board gender diversity: The moderating role of CEO duality. *Sustainability (Switzerland)*, *12*(21), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su12219298>
- Sabrina, D. A., Sriyono, S., & Yulianti, R. (2025). The Effect of Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure on Basic Material Company Financial Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *22*(1), 98–114. <https://doi.org/10.21831/jim.v22i1.81565>
- Sari. (2025). Analisis Hubungan Good Corporate Governance dengan ESG Rating

- Perusahaan Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 10(1), 61–67. <https://doi.org/10.38043/jiab.v10i1.6795>
- Sari, A., & Maryama, S. (2024). Pengaruh Environmental , Social , Governance (ESG) Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Tahun 2019 - 2022. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(4).
- Sari, & Fitriani, N. (2023). How do board characteristics influence the ESG disclosure in Indonesia? *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 27(2). <https://doi.org/10.20885/jaai.vol27.iss2.art9>
- Sari, Rahim, R., & Adrianto, F. (2024). The Influence Of Female Directors, The Size Of The Board Of Directors And Digital Transformation On Environmental, Social, And Governance (ESG). *Jurnal Ekonomi*, 13(03), 2024. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i03>
- Sentosa, M. R., Asyura, N. P., Sukma, M. T., Febriansyah, R., & Yulistia, M. (2021). Board Characteristics And ESG Performance Of Food And Beverage Companies. *ISBN Proceedings UMY Global Research and Community Engagement Conference, October*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.34357.19680>
- Setiani, E. P., & Novitasari, B. T. (2024). Exploring the Impact of Board Attributes on ESG Scores of Indonesian Companies. *Nominal Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 13(1), 131–143. <https://doi.org/10.21831/nominal.v13i1.72362>
- Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir Al-Misbah* (Volume 5). Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir Al-Misbah* (Volume 2). Lentera Hati.
- Shinta, S. H., Nur, R., & Putra, A. (2025). Shafin : Sharia Finance and Accounting Journal Pengaruh Board Gender Diversity dan Kepemilikan Institusional terhadap Penghindaran Pajak dengan Corporate Social Responsibility sebagai Variabel Mediasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam , Universitas Islam. *Shafin: Sharia Finance and Accounting Journal*, 5(1), 29–56.
- Sihombing, S. R., Nasrizal, & Mela, N. F. (2025). The Influence of Board Characteristic on ESG Performance. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing*, 1–9.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT Fajar Interpratama Mandiri.

- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *ALFABETA*, cv (Vol. 1, Issue 1). http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Educacao_PereiraAS_1.pdf%0Ahttp://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_11/rbcs11_01.htm%0Ahttp://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7845/1/td_2306.pdf%0Ahttps://direitofma2010.files.wordpress.com/2010/
- Tambunan, Y. Y., Firdausi, M., & Ramadhan, M. R. A. (2024). Tanggung jawab hukum dalam tata kelola perusahaan: Perspektif direksi dan komisaris. *Jurnal Inkuiri Multidisiplin Dalam Sains, Teknologi Dan Penelitian Pendidikan*, 1(4b), 2680–2686.
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., & Mustikaningtiyas, F. (2021). Good corporate governance and corporate sustainability performance in Indonesia: A triple bottom line approach. *Heliyon*, 7(3), e06453. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06453>
- Wijaya, H., & Memarista, G. (2024). Board Size and Firm Performance: The Moderating Role of Female Representation. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 26(1), 18–28.
- Wu, H., Sun, Q., Zhang, Z., & Wang, D. (2024). Does Board Internationalization Affect Corporate ESG Performance? Evidence from Chinese A-Share-Listed Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23), 1–32. <https://doi.org/10.3390/su162310738>
- Yin, J., & Xu, J. (2025). Exploring the Impact of Board Size on ESG Controversies: New Evidence from China. *Sustainability (Switzerland)*, 17(11). <https://doi.org/10.3390/su17114855>
- Zeng, L., & Jiang, X. (2023). ESG and Corporate Performance: Evidence from Agriculture and Forestry Listed Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 15(8). <https://doi.org/10.3390/su15086723>
- Zhang, W., Wei, Z., Ge, L., Zhang, Y., & Xu, G. (2025). How Does ESG Performance Matter for Corporate Sustainability Performance? Evidence from China. *Sustainability (Switzerland)*, 17(4), 1–33. <https://doi.org/10.3390/su17041684>
- Zheng, C. (2019). *A Bibliometric Review of Global Research on Corporate Governance and Board Attributes*. 1992, 1–25.

Zhou, D., & Zhou, R. (2022). Esg performance and stock price volatility in public health crisis: Evidence from covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph19010202>

