

DIVERSITAS DEWAN DIREKSI DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA BANK: STUDI EMPIRIS PADA PERBANKAN DI INDONESIA

Jul Aidil Fadli¹, Tyasa Carolina²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Universitas Esa Unggul

Corresponding author: jul.fadli@esaunggul.ac.id

Abstract

The importance of the role of banking for the economy of a country and even the world, demands the skills of the board of directors in the banking industry who are capable of managing companies and competing in changing economic situation. Gender diversity, education level and tenure in office will affect the ability of BoD to deal with situations and influence their strategic decisions. The results show that gender diversity has a negative impact on bank performance, then tenure and education have a positive effect on bank performance. The results of this study provide consideration for stakeholders in appointing the structure of the board of directors in banking companies.

Keywords: diversity, directors, gender, tenure, education, bank performance

Abstrak

Pentingnya peran perbankan bagi perekonomian sebuah negara bahkan dunia, menuntut kecakapan dewan direksi pada industri perbankan yang mumpuni dalam mengelola perusahaan dan bersaing dalam situasi ekonomi yang sering berubah. Keberagaman gender, tingkat pendidikan dan tenure menjabat akan mempengaruhi kemampuan BoD dalam menghadapi situasi serta mempengaruhi keputusan strategis mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diversitas gender berdampak negatif terhadap kinerja bank, selanjutnya tenure dan pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja bank. Hasil penelitian ini memberikan pertimbangan bagi pemangku kepentingan dalam penunjukkan struktur dewan direksi pada perusahaan perbankan.

Kata kunci: diversitas, direksi, gender, tenure, pendidikan, kinerja bank

1. Pendahuluan

Sebagai lembaga keuangan, bank melaksanakan fungsi intermediasi dengan menghimpun dana dari

masyarakat dan menyalurkannya kredit. Berdasarkan UU Nomor 10 tahun 1988, bank memiliki fungsi strategis sebagai penunjang pembangunan nasional untuk

Article History

Received : 2021-11-14
Revised : 2020-11-22
Accepted : 2021-12-11



This is an open access article under the CC-BY-SA License

meningkatkan pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas ekonomi nasional, serta peningkatan taraf hidup orang banyak. Selanjutnya, bank merupakan alat pemerintah untuk menunjang kestabilan ekonomi moneter dan keuangan melalui regulasi bank sentral. Hal ini diperkuat oleh data yang menunjukkan bahwa peran industri perbankan mendominasi sistem keuangan di Indonesia, yaitu sekitar 77.10% dari total asset lembaga keuangan (Bank Indonesia, 2019).

Dunia perbankan, termasuk perbankan di Indonesia telah melewati tantangan krisis keuangan global seperti di tahun 1998 dan 2008 dimana kesiapan perbankan menghadapi krisis mendapat pertanyaan besar dan perhatian publik. Kelemahan sistem dan pengawasan perbankan di Indonesia pada saat krisis tersebut yang menyebabkan kegagalan perbankan dan membawa dampak buruk yang lebih besar, yaitu terpuruknya perekonomian Indonesia. Ini menunjukkan peran vital perbankan

bagi perekonomian negara dan dunia. Krisis keuangan global menjadi salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perbankan menyadarkan pihak-pihak terkait mengenai pentingnya memiliki dan memperkuat sebuah tata kelola perusahaan/ *corporate governance* (Farag dan Malin, 2017; Pathan dan Skully, 2010). Tata kelola perusahaan perbankan yang buruk akan menyebabkan kegagalan kinerja bank yang dapat menimbulkan risiko sistemik bagi perekonomian (Talavera *et al.*, 2018; de Haan dan Vlahu, 2016).

Corporate Governance (CG) diterapkan dengan tujuan memaksimalkan kinerja dan nilai perusahaan bagi semua *stakeholder* dengan cara mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Cakupan *corporate governance* tidak hanya terbatas pada kebijakan, namun juga mengikutsertakan peran orang-orang yang bekerja untuk menjalankan perusahaan, termasuk dalam hal ini yaitu BoD (OECD, 2011). *Board of*

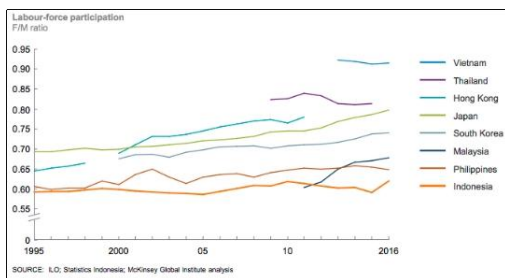
director (BoD) di perbankan memiliki peran yang sangat penting dikarenakan pemangku kepentingan lain seperti pemegang saham tidak dapat memaksakan tata kelola yang efektif di bank. Dari sekian banyak karakteristik BoD, *board diversity* seperti suku, agama, kebangsaan dan lainnya adalah salah satu isu utama di dalam tata kelola perusahaan, termasuk di perbankan. Salah satu ukuran *board diversity* yang sedang mendapatkan perhatian yang lebih saat ini adalah peran *gender*, dalam hal ini wanita sebagai pengambil keputusan strategis dan hubungannya dengan kinerja perusahaan (Garcia-Meca, Garcia-Sanchez dan Martinez-Ferrero, 2015; Owen dan Temesvary, 2019; Fan *et al.*, 2019).

Country	Female population, 2016 Million	Leadership positions Femalemale ratio ¹	Level of gender inequality
Oceania	Australia	11.9	0.58
	New Zealand	2.3	0.67
East Asia	China	871.2	0.20
	Japan	65.2	0.15
	South Korea	24.9	0.12
Southeast Asia	Indonesia	125.6	0.30
	Philippines	50.0	0.99
	Vietnam	46.8	0.35
	Thailand	34.3	0.48
	Myanmar	27.6	0.40
	Malaysia	15.5	0.28
	Cambodia	7.9	0.45
South Asia	Singapore	2.8	0.62
	India	612.2	No data
South Asia	Pakistan	90.0	0.03
	Bangladesh	78.4	0.13
	Nepal	14.5	0.22
	Sri Lanka	11.0	0.33
Overall score	Asia Pacific average ¹	0.25	
	Global average ¹	0.37	

Gambar 1
Jumlah Wanita di Posisi
Kepemimpinan di Dunia Kerja (%)
 Sumber: McKinsey & Company, *The Power of Parity: Advancing Women's Equality in Asia Pacific (Focus: Indonesia)*, Mei 2018

Board diversity, dalam hal ini *gender*, secara global dan dalam berbagai sektor industri telah menjadi indikator penting di negara-negara yang telah menetapkan aturan tentang komposisi BoD. Norwegia telah menerapkan kuota gender untuk meningkatkan *equal opportunities* di level dewan direksi, Begitu juga Malaysia yang memberlakukan kuota 30% wanita untuk menjabat di level dewan direksi (Arquisola et al., 2018). McKinsey & Company pada tahun 2018 mempublikasikan hasil survey yang menunjukkan bahwa wanita Indonesia hanya mengisi 30% jabatan kepemimpinan di perusahaan-

perusahaan di Indonesia. Hal ini menempatkan Indonesia sebagai negara dengan *level of gender inequality* yang sangat tinggi (Lihat gambar 1.1). Angka partisipasi wanita Indonesia dibandingkan dengan pria di dalam dunia kerja juga terlihat stagnan pada sekitaran angka 0.6, jauh dibawah negara negara Asia lainnya sudah berkembang pesat (Lihat gambar 1.2). Hasil survei ini menyisakan pertanyaan bagaimanakah peran wanita dalam dunia kerja serta karir wanita dalam mencapai posisi puncak sebagai pengambil keputusan untuk memajukan kinerja perusahaan tempat mereka bekerja.



Gambar 2

Jumlah Partisipasi Wanita di Dunia Kerja dari tahun 1995 - 2016 (%)

Sumber: McKinsey & Company, *The Power of Parity: Advancing Women's Equality in Asia Pacific (Focus: Indonesia)*, May 2018

Fenomena *gender* dalam konteks Indonesia ini menjadi menarik untuk diteliti karena belum adanya konsensus terkait pengaruh *gender* khususnya peran wanita terhadap kinerja perusahaan. Yuki (2002) dan Nielsan dan Huse (2010) menemukan tidak terdapat perbedaan yang signifikan ketika pekerjaan dilakukan oleh seorang pria ataupun wanita. Untuk beberapa kasus, sikap alamiah yang dibawa oleh *gender* akan mempengaruhi perilaku dan kemampuan beradaptasi dalam situasi tertentu. Namun, beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Hutchinson, Mack dan Plastow (2015) di top 500 perusahaan di Australia dan Garcia-Meca et al. (2015) di perusahaan perbankan di sembilan negara membuktikan peran wanita pada jabatan yang penting, seperti BoD memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Selain *gender*, salah satu *board diversity* yang juga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan adalah tingkat pendidikan dan *tenure*.

BoD sejatinya memiliki pengalaman dan juga pengetahuan yang mumpuni. Pengalaman dapat dilihat dari lama masa menjabat sebagai anggota BoD sedangkan pengetahuan dapat dilihat dari latar belakang dan tingkat pendidikan. Pentingnya peran perbankan bagi perekonomian sebuah negara bahkan dunia, menuntut kecakapan BoD pada industri perbankan yang mumpuni dalam mengelola perusahaan dan bersaing dalam situasi ekonomi yang sering berubah. BoD bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap kinerja perusahaan, apa yang mereka lakukan, bagaimana mereka melakukannya secara langsung berdampak pada *outcomes* perusahaan.

Keberagaman *gender*, tingkat pendidikan dan *tenure* BoD akan mempengaruhi interpretasi mereka pada situasi yang sedang dihadapi dan mempengaruhi keputusan strategis mereka. Penelitian ini akan berfokus pada keberagaman karakteristik BoD (*board diversity*) dan pengaruhnya terhadap *outcomes* perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah keberadaan dewan direksi wanita berpengaruh signifikan terhadap kinerja bank?
2. Apakah tingkat pendidikan anggota dewan direksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bank?
3. Apakah lama masa menjabat (*tenure*) anggota dewan direksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bank?

2. Kajian Literatur

2.1 Teori Agensi

Ada beberapa teori yang memberikan wawasan mengenai manfaat ekonomis dan pengaruh keberagaman dari *Board of Directors*, salah satunya adalah teori agensi. Teori agensi menurut Jensen dan Meckling (1976) adalah “suatu kontrak di bawah satu atau lebih yang melibatkan agent untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan

melakukan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada agent". Tujuan utama dari teori keagenan (*agency theory*) adalah untuk menjelaskan bagaimana pihak – pihak yang melakukan hubungan kontrak dapat mendesain kontrak yang tujuannya untuk meminimalisasi biaya sebagai dampak adanya *agency conflict*.

Talavera (2017) dan Farag (2017) mengemukakan bahwa berdasarkan teori keagenan *board of directors* adalah bagian internal yang penting untuk mengurangi konflik antara pemegang saham dengan manajemen. Perpaduan yang tepat dari keberagaman latar belakang dan pengalaman *board of directors* dianggap dapat menjalankan peran monitoring dan penilaian strategi bisnis yang lebih baik.

2.2 Teori *Upper-Echelon*

Teori *Upper Echelons* dicetuskan pertama kali oleh Hambrick dan Mason (1984) dalam jurnal *Academy of Management Review* mereka yang bertajuk *Upper Echelons* :

The Organization as a Reflection of Its Top Managers. Area of interest dari teori ini menekankan pada keberagaman karakteristik pimpinan puncak yang mewarnai pilihan strategi mereka yang pada akhirnya akan berpengaruh dalam menentukan kinerja organisasi. *Upper Echelons Theory* (UET) merupakan bagian dari *behavioral study* yang menjelaskan bagaimana karakteristik seseorang pada level Top Manajemen dapat memberikan dampak besar pada strategi dan hasil akhir suatu organisasi. Karakteristik yang dimaksud pada UET sangat beragam, dari keberagaman usia, *tenure* (lama menjabat), tingkat pendidikan, *experience*, tingkat kepercayaan diri, dan *gender*.

2.3 Kinerja Bank

Rasio *earning* atau rentabilitas merupakan rasio yang mengukur kemampuan bank dalam menghasilkan laba/keuntungan. Keuntungan yang diperoleh selain ditentukan oleh kecakapan dan keterampilan pimpinan bank, juga tidak terlepas dari

kepercayaan para pemegang saham dan masyarakat yang menyimpan uangnya berupa giro, tabungan, maupun deposito. Rasio ini merupakan aspek fundamental perusahaan karena selain memberikan daya tarik yang besar bagi perusahaan yang akan menanamkan modal juga sebagai alat ukur terhadap efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya yang ada dalam proses operasional perusahaan.

Berdasarkan Surat Edaran No. 13/30 /DPNP/2011 Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan (DPNP) oleh Bank Indonesia, penelitian pendekatan kuantitatif faktor rentabilitas atau profitabilitas antara lain dilakukan melalui penilaian terhadap beberapa rasio, yaitu *Return on Assest* (ROA), *Return on Equity* (ROE), *Net Interest Margin* (NIM), dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO).

2.4 Diversitas Dewan Direksi

Keberagaman dalam konteks *Board of Director* tidak hanya dipandang dari segi etika dan moral

namun dari gagasan bahwa keberagaman sumber daya manusia memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Anderson et al, 2011). Keberagaman membawa perspektif yang berbeda dan lebih banyak untuk melihat dan menemukan alternatif penyelesaian masalah perusahaan. Dimensi keberagaman yang ada di *Board of Director* meliputi usia, suku bangsa, tingkat pendidikan, pengalaman, kemampuan, status sosial, dan gender (Garcia-Meca, Garcia-Sanchez dan Martinez-Ferrero, 2015; Farag dan Mallin, 2017; Talavera et al, 2017). Salah satu dari dimensi tersebut, *gender* adalah salah satu dimensi *Board Diversity* yang saat ini sedang mendapat perhatian dan menarik untuk diteliti, khususnya kehadiran wanita dalam *Board of Director*. Beberapa negara mendukung adanya *Board Diversity* melalui dimensi gender, sebagai contohnya adalah Norwegia yang memiliki peraturan bahwa setiap perusahaan harus memenuhi kuota 40% untuk wanita pada posisi BoD sejak tahun 2008 (Dehaan, 2015).

Johnson et al. (2013) berpendapat atribut yang melekat pada wanita dapat berkontribusi pada meningkatnya efektivitas pengawasan, pengambilan keputusan dan tugas pengawasan yang dilakukan oleh *Board of Director*.

Johnson et al. (2013) juga membahas atribut tingkat pendidikan pada *Board of Director* yang akan mempengaruhi pengambilan keputusan dalam perusahaan. Hal senada juga dikatakan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wincent, Anokhin dan Ortqvist (2010) yang menemukan bahwa tingkat pendidikan memiliki dampak pada inovasi kerja BoD tersebut. Dari dua penelitian tersebut terlihat dimana tingkat pendidikan BoD dianggap mewakili ukuran wawasan dan kemampuan dari Direktur pemangku jabatan. Wawasan dan kemampuan ini yang dilihat akan memiliki pengaruh baik pada kinerja perusahaan.

Dimensi selanjutnya yang pernah diteliti sebelumnya adalah jumlah tahun masa jabatan (*tenure*), dimana *tenure* dari *Board of Director*

mempengaruhi tingkat pemahaman direktur akan bisnis perusahaan dan operasinya (Ouedraogo et al, 2015). Hal ini penting dalam menjalankan suatu perusahaan, dengan pengalaman menjabat yang lebih lama diharapkan BoD semakin kenal akan tantangan internal dan eksternal perusahaan agar dapat membuat keputusan yang tepat bagi perusahaan. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Amin dan Sunarjanto (2016), dimana ditemukan pengaruh yang signifikan antara *tenure* dari *Board of Director* dengan kinerja keuangan perusahaan.

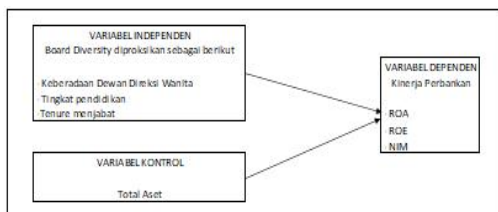
Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Keberadaan anggota dewan direksi wanita berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

H2: Tingkat pendidikan anggota dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

H3: *Tenure* anggota dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3
Kerangka Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

Populasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah perusahaan dalam industri perbankan di Indonesia. Jumlah keseluruhan bank umum konvensional yang ada di tahun 2019 berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik adalah sebagai berikut:

Tabel 1

Jumlah Bank di Indonesia

BANK UMUM KONVENSIONAL	JUMLAH
Bank Persero	4
Bank Pembangunan Daerah	24
Bank Swasta Nasional	60
Bank Asing	8

Sumber : Badan Pusat Statistik, , diolah untuk penelitian

Untuk memilih sample yang akan digunakan penulis menggunakan kriteria tertentu yaitu:

1. Bank umum konvensional yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia
2. Perusahaan yang mempublikasikan dengan lengkap laporan tahunan (*annual report*) tahun 2015 - 2019
3. Mencakup semua data yang dibutuhkan dalam perhitungan variabel-variabel pada penelitian ini.

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data laporan tahunan dalam rentan waktu 5 tahun terakhir sejak tahun 2015-2019 yang dapat diakses melalui *website* Bursa Efek Indonesia (<http://www.idx.co.id>), maupun *website* yang dimiliki oleh perusahaan itu sendiri, dan dari Bank Focus (<https://banks.bvdinfo.com>), serta sumber lain yang terkait dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja Perbankan.

Kinerja perbankan dalam penelitian ini akan diukur berdasarkan:

3.2.1 ROA (Return On Asset)

Return On Asset ini digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam memperoleh keuntungan (laba sebelum pajak) yang dihasilkan dari rata-rata total asset bank yang bersangkutan. Semakin besar ROA, semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai bank sehingga kemungkinan suatu bank dalam kondisi bermasalah semakin kecil.

$$ROA = \frac{\text{LABA SEBELUM PAJAK}}{\text{RATA - RATA TOTAL ASSET}} \times 100\%$$

3.2.2 ROE (Return On Equity)

Return On Equity ini digunakan untuk mengukur kinerja manajemen bank dalam mengelola modal yang tersedia untuk menghasilkan laba setelah pajak. Semakin besar ROE, maka akan semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai bank sehingga kemungkinan suatu bank dalam kondisi bermasalah semakin kecil.

$$ROE = \frac{\text{LABA SETELAH PAJAK (EAT)}}{\text{RATA - RATA TOTAL EKUITAS}} \times 100\%$$

3.2.3 NIM (Net Interest Margin)

Net Interest Margin merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan bank dalam mengelola aktiva produktifnya untuk menghasilkan pendapatan bunga bersih. Pendapatan bunga bersih diperoleh dari pendapatan bunga dikurangi beban bunga. Semakin besar rasio ini, maka akan semakin besar pula peningkatan pendapatan bunga/aktiva produktif yang dikelola bank sehingga kemungkinan suatu bank dalam kondisi bermasalah semakin kecil.

$$NIM = \frac{\text{PENDAPATAN BUNGA BERSIH}}{\text{AKTIVA PRODUKTIF}} \times 100\%$$

3.2.4 Keberadaan Dewan Direksi Wanita

Variabel ini menggambarkan persebaran laki-laki dan wanita yang menempati anggota dewan direksi dalam perusahaan. Indikator dalam menghitung *variable* ini adalah:

$\text{Keberadaan dewan direksi wanita} = \frac{\text{Jumlah dewan direksi wanita}}{\text{jumlah dewan direksi}}$

3.2.5 Tingkat Pendidikan

Keberagaman tingkat pendidikan menggambarkan % BOD dengan tingkat pendidikan S3 dalam perusahaan. Indikator dalam mengukur *variable* ini adalah:

$$\text{Dewan direksi dengan gelar S3} = \frac{\text{Jumlah dewan direksi dengan gelar S3}}{\text{jumlah dewan direksi}}$$

3.2.6 Tenure Menjabat

Lama menjabat menggambarkan pengalaman BOD dalam memimpin perusahaan. Variable ini akan mengukur rata-rata lama dewan direksi menjabat, hal ini dimaksudkan karena setiap BOD memiliki *tenure* menjabat yang berbeda-beda dalam suatu periode.

$$\text{Tenure menjabat} = \frac{\text{Jumlah tenure menjabat dewan direksi}}{\text{jumlah dewan direksi}}$$

3.3 Teknik Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda menggunakan program Stata. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen

yaitu Keberadaan Dewan Wanita (X1), Tingkat Pendidikan (X2), *Tenure* Menjabat (X3) terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Y). Persamaan dimaksud digambarkan sebagai berikut:

$$Y = a + b1.BODWOMP + b2.BODS3P + b3.BODTENURE + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Keuangan Perbankan

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien Regresi

BODWOMP = Persentase Keberadaan Dewan Direksi Wanita

BODS3P = Persentase BOD dengan Tingkat Pendidikan S3

BODTENURE = Rata-rata *Tenure* BOD

E = *Standard Error*

3.3.1 Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengandung bias bagi peneliti. Model regresi di uji terlebih dahulu menggunakan uji asumsi klasik, antara lain uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas.

4. Hasil

4.1 Statistik Deskriptif

Hasil statistik deskriptif dari variabel-variabel yang digunakan

dalam penelitian ini setelah dilakukan pengolahan data adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Data Statistik Deskriptif

Variable	Obs	Min	Max	Mean	Std. Dev.
ROA	200	-15.89	4.19	0.88435	2.356612
ROE	200	-89.03	29.89	4.4248	15.25977
NIM	200	0.39	12	4.96925	1.826349
BODWOMP	200	0	0.75	0.1973	0.1877203
BODS3P	200	0	0.5	0.02445	0.0801111
BODTEN	200	0.08	19.11	4.87072	3.723512

Keterangan : ROA = Return on Asset, ROE = Return on Equity, NIM = Net Interest Margin, BODWOMP = Persentase BOD Wanita, BODS3P = Persentase BOD dengan tingkat pendidikan S3, BODTEN = rata-rata tenur menjabat BOD

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti (2021)

Dari 200 data *annual report* tahun 2015 sampai dengan 2019, nilai tertinggi ROA adalah 4.19 dengan nilai terendah -15.89. Rata – rata pencapaian ROA adalah 0.88435. Sebaran data ROA 2.3566122, lebih besar dari nilai rata-ratanya. Selanjutnya, nilai tertinggi dari data ROE adalah 29.89 dengan nilai terendahnya adalah -89.03. Rata-rata berada di angka 4.4248 dengan nilai sebaran data yang jauh lebih besar yaitu 15.25977. Data tertinggi NIM berada di angka 12, sedangkan data terendahnya berada di angka 0.39. Rata-rata NIM dari 200 data yang diolah adalah 4.96925 dengan sebaran

data yang lebih kecil sebesar 1.826349. Nilai tertinggi dari keberadaan wanita dalam jajaran direksi adalah 0.75 dan nilai terendahnya adalah 0. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019, masih terdapat perusahaan yang sama sekali tidak memiliki dewan direksi wanita. Rata-rata dari variable ini adalah 0.1973 dengan sebaran data yang mendekati sebesar 1.877203.

4.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji multikoleniaritas, uji autokorelasi dan uji heterokedastisitas

4.2.1 Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas dilakukan untuk mengetahui apakah ada keterkaitan antarvariabel bebas pada model regresi.

Tabel 3 Hasil Uji Multikoleniaritas

Variabel	VIF	1/VIF
BODWOMP	1.03	0.96
BODS3P	1.12	0.89
BODTENURE	1.04	0.96
LTA	1.12	0.89
Mean VIF	1.08	

Keterangan : ROA = Return on Asset, ROE = Return on Equity, NIM = Net Interest Margin, BODWOMP = Persentase BOD Wanita, BODS3P = Persentase BOD dengan tingkat pendidikan S3,

$BODTEN$ = rata-rata tenur menjabat BOD, LTA = Logaritma Natural Total Aset

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti (2021)

Tabel diatas menunjukkan nilai tolerance dan VIF dari 3 variabel bebas yang telah lulus uji multikoleniaritas.

4.2.2 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mendeteksi apakah variabel pada model regresi memiliki keterkaitan dengan perubahan waktu. Model regresi diklaim terkena masalah autokorelasi ketika data saat ini dipengaruhi oleh data yang digunakan oleh observasi sebelumnya. Model yang tidak terkena masalah autokorelasi adalah ketika memenuhi syarat Probabilitas < Nilai signifikansi (0.05).

Tabel 4 Hasil Uji Autokorelasi

Varriabel	F (1,39)	Prob > F
ROA	19.130	0.0001
ROE	5.769	0.0212
NIM	21.479	0.0000

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti (2021)\

4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi klasik selanjutnya adalah uji heteroskedastisitas untuk

menguji apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Untuk mendeteksi apakah model regresi terkena masalah heteroskedastisitas, maka digunakan ketentuan ketika *probability* > nilai A (0.05) maka kesimpulannya adalah bahwa data dalam model regresi tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Prob > Chi2
ROA	0.0000
ROE	0.0000
NIM	0.0000

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti (2021)

4.2.4 Hasil Regresi

Tabel 6 Hasil Regresi Data Panel

General Least Square

Variabel	ROA	ROE	NIM
BODWOMP	-0.65 (-1.67)***	-3.24 (-1.45)	0.32 (0.61)
BODS3P	4.13 (1.95)**	32.30 (2.69)*	6.59 (2.34)**
BODTENURE	0.09 (3.78)*	0.23 (1.64)***	0.08 (2.39)**
LTA	0.40 (9.51)*	2.56 (10.76)*	0.23 (4.12)*
Cons	-6.05 (-8.24)*	-38.43 (-9.24)*	0.42 (0.43)

Obs	200	200	200
-----	-----	-----	-----

Keterangan : ROA = Return on Asset, ROE = Return on Equity, NIM = Net Interest Margin, BODWOMP = Persentase BOD Wanita, BODS3P = Persentase BOD dengan tingkat pendidikan S3, BODTEN = rata-rata tenur menjabat BOD, LTA = Logaritma Natural Total Aset. *signifikan 0.01, **signifikan 0.05, ***signifikan 0.1
Sumber : Hasil pengolahan data peneliti (2021)

Data diatas menjelaskan bahwa apabila BODWOMP, BODS3P, BODTENURE bernilai 0, maka nilai ROA adalah -6.05, nilai ROE adalah -38.43, dan nilai NIM adalah 0.42. BODWOMP berpengaruh negative terhadap kinerja bank yang diukur dengan ROA dengan tingkat signifikansi 10%. Sedangkan BODWOMP tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja yang diukur dengan ROA dan NIM. Selanjutnya, BODS3P berpengaruh positif terhadap kinerja bank yang diukur dengan ROA dengan tingkat signifikansi 10%, begitu juga dengan ROE dan NIM dengan tingkat signifikansi masing – masing sebesar 1% dan 5%. Variabel bebas selanjutnya adalah BODTENURE yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bank yang diukur dengan ROA, ROE dan NIM dengan

tingkat signifikansi masing-masing sebesar 1%, 10% dan 5%. Hasil dari regresi pada variabel kontrol LTA (total asset) juga memiliki pengaruh positif terhadap ROA, ROE dan NIM dengan tingkat signifikansi 1%.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Keberadaan Dewan Direksi Wanita Terhadap Kinerja Bank

Hasil menunjukkan bahwa keberadaan dewan direksi wanita berpengaruh negative terhadap kinerja perbankan dari sisi ROA dan ROE. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian memiliki arah yang berbeda dengan hipotesis penelitian yang menggambarkan hubungan yang positif keberadaan dewan direksi wanita dengan kinerja perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Garcia- Meca, Garcia-Sanchez dan Ferrero (2015) terhadap beberapa bank di Eropa dan Amerika menyatakan bahwa keberadaan dewan direksi wanita menunjukkan hasil yang positif terhadap kinerja bank. Namun hal yang berbeda terjadi pada hasil

penelitian ini yang dilakukan pada 40 bank umum konvensional yang ada di Indonesia. Hasil penelitian ini menguatkan temuan penelitian (Adams dan Ferreira, 2009; Abdullah dan Ismail, 2013; Iswandi, 2016) yang membuktikan diversitas *gender* berpengaruh *negative* terhadap kinerja perusahaan. Bahkan penelitian yang jauh sebelumnya yang dilakukan Yuki (2002) pun menyatakan hal yang sama, bahwa sikap alamiah wanita akan mempengaruhi perilaku dan kemampuan beradaptasi dalam situasi tertentu. Wanita sering dianggap kurang berani dalam mengambil keputusan strategis dan hal ini memiliki pengaruh yang kurang baik dalam kinerja.

4.3.2 Pengaruh Tingkat pendidikan Dewan Direksi Terhadap Kinerja Bank

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dewan direksi dengan kinerja bank yang diprosikan dengan ROA, ROE dan NIM memiliki hubungan yang positif. Sehingga hasil penelitian ini searah

dengan hipotesis penelitian dan menguatkan temuan penelitian (Betrand dan Schoar (2003) dalam Chen et al., 2019; Papadimitri, 2020) yang membuktikan bahwa tingkat pendidikan dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Tingkat pendidikan mencerminkan pengetahuan seseorang. Dimana pengetahuan yang baik dan mumpuni diperlukan dalam pengambilan keputusan strategis yang sulit. Tingkat pendidikan yang pernah ditempuh dewan direksi juga memberikan pandangan yang lebih luas akan permasalahan dan tujuan perusahaan. Dengan kompleksitas masalah dan tantangan yang terjadi dalam industri perbankan, tingkat pendidikan dari TOP Managerial patut dipertimbangkan.

4.3.3 Pengaruh *Tenure* Dewan Direksi Terhadap Kinerja Bank

Variabel independen selanjutnya yang diteliti adalah *tenure*, dimana hasil menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara *tenure*

dengan kinerja bank yang diukur dari ROA, ROE dan NIM dengan tingkat signifikansi masing-masing sebesar 1%, 10% dan 5%. Hal ini menguatkan penelitian terdahulu (Krisman Hasintongan Purba, 2015; Reguera-Alvarado, 2017; Talavera, dkk (2018) dan Fan, dkk (2019)) yang menguatkan bahwa tenure memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. *Tenure* sering dianggap sebagai ukuran dari pengalaman dewan direksi. Masa jabatan menentukan tingkat pemahaman tentang perusahaan dan lingkungannya yang secara langsung akan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan dan kebijakan yang cenderung akan memaksimalkan kinerja perusahaan.

5. Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Dalam penelitian ini keberadaan dewan direksi wanita memiliki hubungan yang negatif terhadap kinerja bank. Tingkat pendidikan dan tenure dewan direksi memiliki hubungan positif terhadap

kinerja bank. Pendidikan menjadi hal yang penting dalam membentuk pola pikir seseorang dan tenure memberikan pengalaman atas permasalahan kompleks pada industry perbankan. Dimana saat pengetahuan yang mumpuni ditambah dengan pengalaman yang baik akan memberikan rasa percaya diri pemimpin dalam mengambil keputusan-keputusan yang sulit dan strategis.

5.2 Saran

Penelitian ini memberikan pertimbangan kepada pemangku kepentingan dalam penentuan struktur dewan direksi. Dimana pendidikan dan tenure menjabat dapat meningkatkan kinerja bank yang disebabkan pengetahuan dan pengalaman dalam pengelolaan organisasi dan pemberian solusi dalam permasalahan bisnis yang kompleks. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk mengidentifikasi dampak diversitas dewan direksi terhadap risiko bank. Hal ini menjadi penting karena model

bisnis bank yang tidak terlepas dari risiko-risiko yang ada disekitarnya.

Daftar Pustaka

- Ahmadi A, Nakaa N, Bouri A. Chief Executive Officer attributes, board structures, gender diversity and firm performance among French CAC 40 listed firms. *Res Int Bus Financ.* Published online 2018. doi:10.1016/j.ribaf.2017.07.083
- Altunbaş Y, Thornton J, Uymaz Y. CEO tenure and corporate misconduct: Evidence from US banks. *Financ Res Lett.* Published online 2018. doi:10.1016/j.frl.2017.11.003
- Amin NN, Sunarjanto. Pengaruh Diversitas Dewan Komisaris dan Dewan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan. *Fokus Manajerial J Manaj dan Kewirausahaan.* Published online 2016.
- Arquisola MJ, Shella K, Hutabarat E. How does board diversity affect the financial performance of commercial banks in indonesia? An inquiry. *J Manaj.* Published online 2018. doi:10.24912/jm.v22i1.313
- Bany-Ariffin AN, McGowan CB, Tunde MB, Shahnaz AS. Top management characteristics and firm's international diversification activities: Evidence from a developing nation. *Pertanika J Soc Sci Humanit.* Published online 2014.
- Brigham, F E, Houston. Dasar-dasar Manajemen Keuangan Terjemahan. Edisi 10. *Jakarta: Selemba Empat.* Published online 2011.
- Chen J, Leung WS, Song W, Goergen M. Why female board representation matters: The role of female directors in reducing male CEO overconfidence. *J Empir Financ.* Published online 2019. doi:10.1016/j.jempfin.2019.06.002
- de Haan J, Vlahu R. Corporate governance of banks: A survey. *J Econ Surv.* Published online 2016. doi:10.1111/joes.12101
- Fan Y, Jiang Y, Zhang X, Zhou Y. Women on boards and bank earnings management: From zero to hero. *J Bank Financ.* Published online 2019. doi:10.1016/j.jbankfin.2019.10.5607

- Farag H, Mallin C. Board diversity and financial fragility: Evidence from European banks. *Int Rev Financ Anal*. Published online 2017. doi:10.1016/j.irfa.2016.12.002
- García-Meca E, García-Sánchez IM, Martínez-Ferrero J. Board diversity and its effects on bank performance: An international analysis. *J Bank Financ*. Published online 2015. doi:10.1016/j.jbankfin.2014.12.002
- Hambrick DC, Mason PA. Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Acad Manag Rev*. Published online 1984. doi:10.5465/amr.1984.4277628
- Hutchinson M, Mack J, Plastow K. Who selects the “right” directors? An examination of the association between board selection, gender diversity and outcomes. *Account Financ*. Published online 2015. doi:10.1111/acfi.12082
- Jensen MC, Meckling WH. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *J Financ Econ* 3, no 4 (October). Published online 1976:305-360.
- Levine R. The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence. *Glob Corp Gov Forum*. Published online 2003.
- Nielsen S, Huse M. Women directors’ contribution to board decision-making and strategic involvement: The role of equality perception. *Eur Manag Rev*. Published online 2010. doi:10.1057/emr.2009.27
- Owen AL, Temesvary J. CEO compensation, pay inequality, and the gender diversity of bank board of directors. *Financ Res Lett*. Published online 2019. doi:10.1016/j.frl.2018.10.010
- Pathan S, Skully M. Endogenously structured boards of directors in banks. *J Bank Financ*. Published online 2010. doi:10.1016/j.jbankfin.2010.03.006
- Reguera-Alvarado N, Bravo F. The effect of independent directors’ characteristics on firm performance: Tenure and multiple directorships. *Res Int Bus Financ*. Published online 2017. doi:10.1016/j.ribaf.2017.04.045
- Papadimitri P, Pasiouras F, Tasiou M,

- Ventouri A. The effects of board of directors' education on firms' credit ratings. *J Bus Res*. Published online 2020. doi:10.1016/j.jbusres.2020.04.059
- Talavera O, Yin S, Zhang M. Age diversity, directors' personal values, and bank performance. *Int Rev Financ Anal*. Published online 2018. doi:10.1016/j.irfa.2017.10.007
- Terjesen S, Sealy R, Singh V. Women directors on corporate boards: A review and research agenda. *Corp Gov An Int Rev*. Published online 2009. doi:10.1111/j.1467-8683.2009.00742.x
- Tjager IN. *Corporate Governance : Tantangan Dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia.*; 2003.
- Ting IWK, Azizan NAB, Kweh QL. Upper Echelon Theory Revisited: The Relationship between CEO Personal Characteristics and Financial Leverage Decision. *Procedia - Soc Behav Sci*. Published online 2015. doi:10.1016/j.sbspro.2015.06.276