

Pengaruh Direksi *Financial Expertise*, Gender, Dan *Tenure* Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Di Indonesia

Ninda Utami¹⁾

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

nindautami69@gmail.com

Lia Uzliawati²⁾

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

uzliawati@untirta.ac.id

Abstrak Penelitian mengenai pengaruh *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi terhadap kinerja perusahaan masih menunjukkan hasil yang inkonsisten, khususnya pada sektor perbankan yang memiliki karakteristik tata kelola dan regulasi yang kompleks. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi terhadap kinerja perusahaan perbankan di Indonesia dengan *firm size* dan *leverage* sebagai variabel kontrol. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data sekunder dari 21 perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2021–2024 sehingga diperoleh 84 observasi. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *financial expertise* dan *gender* direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan *tenure* direksi berpengaruh positif signifikan. Secara simultan, seluruh variabel independen dan variabel kontrol berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap *Agency Theory* dengan menunjukkan bahwa pengalaman direksi yang tercermin melalui masa jabatan lebih berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan dibandingkan keahlian keuangan dan gender pada industri perbankan Indonesia

Kata Kunci *Financial expertise*; *gender* direksi; *tenure* direksi; kinerja perusahaan; perbankan.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital, meningkatnya persaingan industri jasa keuangan, dan penguatan regulasi tata kelola menuntut perusahaan perbankan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan untuk mempertahankan kinerja perusahaan. Dalam kondisi tersebut, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya keuangan, tetapi juga oleh efektivitas tata kelola perusahaan, khususnya peran direksi dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi bisnis.

Berdasarkan *Agency Theory* (Jensen & Meckling, 1976), karakteristik direksi merupakan salah satu mekanisme tata kelola yang dapat mengurangi konflik keagenan

melalui peningkatan kualitas pengawasan dan pengambilan keputusan. Oleh karena itu, *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi banyak dikaji sebagai faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja perusahaan. Namun, hubungan tersebut masih menunjukkan hasil empiris yang belum konsisten.

Beberapa penelitian melaporkan bahwa karakteristik direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan karena mampu meningkatkan kualitas keputusan strategis dan efektivitas tata kelola (Kanakriyah, 2021; Garanina & Muravyev, 2021; Lukman et al., 2024). Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa *financial expertise*, *gender*, maupun *tenure* direksi tidak selalu meningkatkan kinerja perusahaan karena dipengaruhi oleh karakteristik industri, struktur tata kelola, dan lingkungan bisnis (Wijaya, 2024; Salsabilla et al., 2024). Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara karakteristik direksi dan kinerja perusahaan masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Selain inkonsistensi hasil penelitian, sebagian besar studi terdahulu dilakukan pada perusahaan manufaktur atau lintas sektor, sedangkan bukti empiris pada industri perbankan Indonesia masih relatif terbatas. Padahal, industri perbankan memiliki karakteristik yang berbeda karena beroperasi dalam lingkungan yang *highly regulated*, memiliki tingkat risiko yang tinggi, serta menerapkan tata kelola yang lebih ketat. Kondisi tersebut menjadikan sektor perbankan sebagai konteks yang relevan untuk menguji kembali hubungan antara karakteristik direksi dan kinerja perusahaan.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi dalam satu model empiris pada perusahaan perbankan di Indonesia serta menggunakan *firm size* dan *leverage* sebagai variabel kontrol. Pendekatan ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran karakteristik direksi dalam menjelaskan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi terhadap kinerja perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2021–2024 dengan mempertimbangkan *firm size* dan *leverage* sebagai variabel kontrol. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas bukti empiris *Agency Theory* sekaligus memberikan masukan bagi perusahaan dalam merancang komposisi direksi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

LANDASAN TEORI

Agency Theory

Agency Theory menjelaskan bahwa pemisahan kepemilikan dan pengelolaan perusahaan dapat menimbulkan konflik kepentingan antara pemegang saham dan manajemen (*agent*) akibat adanya asimetri informasi (Jensen & Meckling, 1976). Untuk meminimalkan konflik tersebut, perusahaan memerlukan mekanisme tata kelola yang mampu meningkatkan kualitas pengawasan dan pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini, *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi dipandang sebagai karakteristik yang dapat memperkuat efektivitas tata kelola sehingga berpotensi meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, *Agency Theory* menjadi landasan dalam menjelaskan hubungan antara karakteristik direksi dan kinerja perusahaan.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan *Agency Theory*, karakteristik direksi merupakan salah satu mekanisme tata kelola yang memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan dan pengawasan perusahaan. Direksi yang memiliki *financial expertise*, keberagaman *gender*, dan *tenure* yang memadai diharapkan mampu meningkatkan kualitas keputusan strategis sehingga berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Untuk memperoleh estimasi hubungan yang lebih akurat, penelitian ini juga memasukkan *firm size* dan *leverage* sebagai variabel kontrol karena kedua faktor tersebut diketahui turut memengaruhi kinerja perusahaan. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini menguji pengaruh *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi terhadap kinerja perusahaan perbankan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Financial Expertise Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan *Agency Theory*, direksi yang memiliki *financial expertise* diperkirakan mampu mengurangi asimetri informasi melalui pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam pengelolaan investasi, pendanaan, dan risiko perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian Alhababsah (2023) menunjukkan bahwa keahlian keuangan direksi meningkatkan efektivitas tata kelola dan kinerja perusahaan, sedangkan Atayah et al. (2021) menemukan bahwa kompetensi keuangan memperkuat kualitas keputusan strategis. Namun, Jeranyama dan Limei (2024) melaporkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan karena dipengaruhi oleh karakteristik industri dan kompleksitas organisasi. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis yang diajukan adalah: H1: *Financial expertise direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.*

Pengaruh Gender Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Agency Theory menjelaskan bahwa keberagaman gender dapat meningkatkan efektivitas pengawasan melalui perspektif yang lebih beragam dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian Lukman et al. (2024) menunjukkan bahwa keberagaman dewan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan melalui penguatan fungsi monitoring. Sebaliknya, Wijaya (2024) dan Salsabilla et al. (2024) menemukan bahwa keberadaan direksi perempuan belum memberikan pengaruh yang signifikan karena proporsinya masih relatif rendah dan efektivitasnya bergantung pada karakteristik perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menguji kembali hubungan tersebut pada industri perbankan Indonesia.

H2: *Gender direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.*

Pengaruh Tenure Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Masa jabatan (*tenure*) mencerminkan pengalaman dan pemahaman direksi terhadap karakteristik perusahaan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas keputusan strategis. Sejalan dengan *Agency Theory*, Atayah et al. (2021) menunjukkan bahwa masa jabatan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui peningkatan efektivitas tata kelola. Namun, Lestari dan Soewarno (2024) menemukan bahwa masa jabatan yang terlalu panjang dapat menimbulkan *entrenchment effect* sehingga mengurangi efektivitas pengawasan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *tenure* terhadap kinerja perusahaan masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

H3: *Tenure direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.*

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas untuk menguji pengaruh *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi terhadap kinerja perusahaan. Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan dan laporan keuangan perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2021–2024.

Populasi penelitian adalah seluruh perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI. Sampel dipilih menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria: (1) terdaftar secara berturut-turut selama periode penelitian, (2) menerbitkan laporan tahunan dan laporan keuangan secara lengkap, (3) memiliki data karakteristik direksi, dan (4) tidak mengalami *delisting*. Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh 21 perusahaan atau 84 observasi.

Variabel dependen adalah kinerja perusahaan yang diprosikan dengan *Return on Assets* (ROA). Variabel independen terdiri atas *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi, sedangkan *firm size* dan *leverage* digunakan sebagai variabel kontrol. Definisi operasional masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Pengukuran
Kinerja Perusahaan (ROA)	Laba Bersih / Total Aset
Financial Expertise (FE)	Dummy (1 = terdapat direksi berlatar belakang keuangan; 0 = selainnya)
Gender Direksi (GEN)	Dummy (1 = terdapat direksi perempuan; 0 = tidak ada)
Tenure Direksi (TEN)	Lama masa jabatan direksi (tahun)
Firm Size (Size)	Ln Total Aset
Leverage (Lev)	Debt to Equity Ratio (DER)

Sumber: data diolah, 2026

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan model sebagai berikut:

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 FE_{it} + \beta_2 GEN_{it} + \beta_3 TEN_{it} + \beta_4 SIZE_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \varepsilon_{it}$$

Keterangan :

ROA = *Return on Aset*

FE = *Finansial Expertise* Direksi

GEN = *Gender* Direksi

TEN = *Tenure* Direksi

Size = *Firm Size*

Lev = *Leverage*

Model *regresi linear* berganda dipilih untuk menguji hubungan antar variabel pada data perusahaan selama periode pengamatan dengan pendekatan *pooled data*. Analisis dilakukan menggunakan IBM SPSS melalui statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis menggunakan uji F, uji t, serta koefisien determinasi (*Adjusted R²*) pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL PENELITIAN

Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan memberikan gambaran mengenai karakteristik masing-masing variabel penelitian berdasarkan nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi.

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Direksi Financial Expertise	84	0	1	.98	.153
Direksi Gender	84	0	1	.69	.465
Direksi Tenure	84	1	21	6.64	5.143
Firm size	84	28.54	35.43	32.3775	1.86078
Leverage	84	.08	85.62	6.4320	12.55453
Kinerja Perusahaan	84	.00	.04	.0160	.01026
Valid N (listwise)	84				

Sumber: Output Olahan SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 2, variabel *financial expertise* memiliki nilai rata-rata sebesar 0,98, yang menunjukkan bahwa hampir seluruh perusahaan sampel memiliki direksi dengan latar belakang keuangan. Variabel *gender* memiliki rata-rata 0,69, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar perusahaan telah memiliki keterwakilan perempuan dalam jajaran direksi. Sementara itu, *tenure* direksi memiliki rata-rata 6,64 tahun, dengan rentang 1–21 tahun, yang menunjukkan adanya variasi pengalaman direksi antar perusahaan.

Pada variabel kontrol, *firm size* memiliki nilai rata-rata 32,38, yang mencerminkan dominasi perusahaan perbankan berskala besar dalam sampel penelitian. Adapun *leverage* memiliki rata-rata 6,43 dengan standar deviasi yang relatif tinggi, menunjukkan adanya variasi struktur pendanaan antarperusahaan. Sementara itu, kinerja perusahaan yang diprosikan dengan ROA memiliki rata-rata sebesar 1,60%, yang menunjukkan bahwa tingkat profitabilitas perusahaan perbankan selama periode penelitian relatif bervariasi.

Tabel 3. Hasil *Multiple Regression*

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 FE_{it} + \beta_2 GEN_{it} + \beta_3 TEN_{it} + \beta_4 SIZE_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \epsilon_{it}$$

	Coeff.	Sig.	Keterangan
Cons.	-.051	.035	
Financial Expertise	.003	.667	Hipotesis ditolak
Gender Direksi	-.002	.426	Hipotesis ditolak
Tenure Direksi	.001	.023**	Hipotesis diterima
Firm size	.002	.006	
Leverage	.000	.126	
F	2.390	.045	
Adj R Square	.077		

Signifikansi : $p < 0.01^{***}$, $p < 0.05^{**}$ dan $p < 0.1^*$

Sumber: Data diolah penulis. 2026

Pembahasan

Pengaruh *Financial Expertise* Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *financial expertise* direksi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan perbankan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keahlian keuangan direksi belum tentu meningkatkan profitabilitas perusahaan. Dalam perspektif *Agency Theory*, kompetensi keuangan seharusnya mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan mengurangi asimetri informasi. Namun, pada industri perbankan, keputusan strategis dipengaruhi oleh sistem tata kelola yang ketat, pengawasan regulator, serta mekanisme pengambilan keputusan yang bersifat kolektif, sehingga kompetensi individu tidak selalu berdampak langsung pada kinerja perusahaan.

Temuan ini sejalan dengan Jeranyama dan Limei (2024) yang menyatakan bahwa pengaruh *financial expertise* bergantung pada karakteristik organisasi dan efektivitas tata kelola, namun berbeda dengan Alhababsah (2023) yang menemukan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas *financial expertise* bersifat kontekstual. Dengan demikian, peningkatan kinerja perusahaan perbankan tidak hanya ditentukan oleh keahlian keuangan direksi, tetapi juga oleh kualitas tata kelola secara menyeluruh.

Pengaruh *Gender* Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *gender* direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini mengindikasikan bahwa keberadaan direksi perempuan belum secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan. Meskipun *Agency Theory* menjelaskan bahwa keberagaman dapat memperkuat fungsi monitoring melalui perspektif yang lebih beragam, manfaat tersebut sangat bergantung pada tingkat partisipasi dan peran strategis direksi perempuan dalam proses pengambilan keputusan.

Temuan ini konsisten dengan Wijaya (2024) dan Salsabilla et al. (2024) yang menemukan bahwa keberagaman gender belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, tetapi berbeda dengan Lukman et al. (2024) yang melaporkan pengaruh positif. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas keberagaman gender tidak hanya ditentukan oleh keberadaan perempuan dalam jajaran direksi, tetapi juga oleh proporsi, kompetensi, dan keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan strategis.

Pengaruh *Tenure* Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, *tenure* direksi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa pengalaman yang diperoleh melalui masa jabatan yang lebih panjang membantu direksi memahami karakteristik perusahaan, lingkungan bisnis, dan regulasi perbankan sehingga mampu menghasilkan keputusan yang lebih efektif. Temuan ini mendukung *Agency Theory*, yang menekankan bahwa pengalaman dapat mengurangi asimetri informasi dan meningkatkan efektivitas tata kelola perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Atayah et al. (2021) yang menyatakan bahwa masa jabatan direksi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan, namun berbeda dengan Lestari dan Soewarno (2024) yang menemukan potensi *entrenchment effect* pada masa jabatan yang terlalu panjang. Temuan ini menunjukkan bahwa pada perusahaan perbankan Indonesia, akumulasi pengalaman masih memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan potensi penurunan independensi, sehingga masa jabatan direksi menjadi faktor

yang lebih relevan dalam meningkatkan kinerja perusahaan dibandingkan *financial expertise* maupun *gender*.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *financial expertise*, *gender*, dan *tenure* direksi terhadap kinerja perusahaan perbankan di Indonesia dengan *firm size* dan *leverage* sebagai variabel kontrol. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *financial expertise* dan *gender* direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan *tenure* direksi berpengaruh positif signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengalaman direksi yang tercermin dari masa jabatan lebih berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan dibandingkan keahlian keuangan maupun keberagaman *gender*. Hasil penelitian memperkuat *Agency Theory* bahwa efektivitas karakteristik direksi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh konteks tata kelola dan karakteristik industri.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perbankan perlu mempertimbangkan pengalaman direksi sebagai salah satu aspek penting dalam penyusunan kebijakan tata kelola perusahaan. Meskipun demikian, penelitian ini terbatas pada perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2021–2024 dan hanya menguji tiga karakteristik direksi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan sampel, periode pengamatan, serta memasukkan karakteristik tata kelola lainnya, seperti *board independence*, *board size*, atau *ownership structure*, dengan menggunakan pendekatan analisis data panel agar diperoleh bukti empiris yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, R.B., & Ferreira, D., (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94(2), 291-309. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.10.007>
- Allodi, E., De Novellis, G., & Sgrulletti, D. (2025). Eco-Innovation In The Insurance Sector: The Role of Governance. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 1(1), 1–23. <https://doi.org/10.1108/CG-12-2024-0682>
- Alhababsah, S. (2023). Board financial expertise and firm performance: Evidence from emerging markets. *Corporate Ownership & Control*, 20(3), 120–133.
- Asutay, M., & Ubaidillah. (2024). Examining the Impact of Intellectual Capital Performance on Financial Performance in Islamic Banks. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 1231–1263. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01114-1>
- Atayah, O. F., Najaf, K., Subramaniam, R. K., & Chin, P. N. (2021). The Ascension of Executives' Tenure, Corporate Risk-Taking and Corporate Performance: Evidence From Malaysia. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(1), 101–123. <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2021-0189>
- Badwan, N., Al-Khazaleh, S., Bani Ahmad, A., & AlKhazaleh, A. (2025). Impact of Board Gender Diversity on The Banking Performance Sector: Empirical Evidence from Palestine. *Management & Sustainability: An Arab Review*, 1(12), 1–12. <https://doi.org/10.1108/MSAR-12-2024-0245>
- BCA Digital. (2023). *Annual Report Laporan Tahunan Tahun 2023*. BCA Digital.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of Financial Management* (15th ed.). Cengage Learning.

- Cahyono, S. (2022). *Hubungan Non Linear Masa Jabatan Dewan Direksi dan Kualitas Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*. Universitas Airlangga.
- Chaudhary, S., Gupta, V. K., & Singla, C. (2024). Moderating Effect of Chief Executive Officer Servant Leadership on The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance. *International Small Business Journal*, 42(9), 1130–1156. <https://doi.org/10.1177/02662426241268328>
- Coleman, L. R., & Taylor, E. D. (2023). The Importance of Diversity, Equity, and Inclusion for Effective, Ethical Leadership. *Clinics in Sports Medicine*, 42(2), 269–280. [https://www.sportsmed.theclinics.com/article/S0278-5919\(22\)00092-8/abstract](https://www.sportsmed.theclinics.com/article/S0278-5919(22)00092-8/abstract)
- Custódio, C., & Metzger, D. (2014). Financial Expert Ceos: CEO'S Work Experience and Firm'S Financial Policies. *Journal of Financial Economics*, 114(1), 125–154. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.06.002>
- Dang, C., (Frank) Li, Z., & Yang, C. (2018). Measuring Firm Size in Empirical Corporate Finance. *Journal of Banking & Finance*, 86(1), 159–176. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.09.006>
- Deruvensi, G. Y., & Kristianti, I. (2022). Top Management Gender and Earnings Management. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25(1), 1–15. <https://doi.org/10.24914/jeb.v25i1.3598>
- Dhar, B. K., Harymawan, I., & Sarkar, S. M. (2022). Impact of Corporate Social Responsibility on Financial Expert Ceos' Turnover in Heavily Polluting Companies In Bangladesh. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(3), 701–711. <https://doi.org/10.1002/csr.2230>
- Diantimala, Y., & Priantana, R. D. (2023). Efek Moderasi Karakteristik Ceo Perusahaan Mendunia Pada Hubungan Kualitas Informasi Akuntansi Dan Nilai Perusahaan. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 13(3), 696–714. <https://doi.org/10.22219/jrak.v13i3.25418>
- Ernst & Young Indonesia. (2024). *AI Transformation, ESG and M&A: CEO Survey April 2024*. Ernst & Young Indonesia.
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1990). Top-Management-Team Tenure and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Managerial Discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35(3), 484–503. <https://doi.org/10.2307/2393314>
- Friyanti, E. (2024). *Pengaruh Pengungkapan Lingkungan Sosial dan Tata Kelola Terhadap Nilai Perusahaan dengan Karakteristik CEO Sebagai Variabel Moderasi*. STIE Bank BPD Jateng.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Garanina, T., & Muravyev, A. (2021). Board gender diversity and firm performance: Evidence from European firms. *Economic Systems*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Herlina, H., & Mardianto, M. (2022). Analisis Pengaruh Karakteristik CEO Terhadap Manajemen Laba Pada Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Financial: Jurnal Akuntansi*, 8(2), 156–169. <https://doi.org/10.37403/financial.v8i2.473>
- Hidayat, M., Siregar, M. I., & Erman, E. (2024). Pengaruh Karakteristik Chief Executive Officer Terhadap Nilai Perusahaan di Indonesia. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*,

- 8(3), 2296–2305. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2276>
- Hillman, A. J., Cannella, A. A., & Paetzold, R. L. (2000). The resource dependence role of corporate directors. *Journal of Management*, 26(2), 235–256.
- Hossain, M. F., & Islam, M. S. (2025). CEO Board-Chair Familial Relation, Firm Performance And Moderating Role of Board Independence: Further Evidence From An Emerging Economy. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 1(1), 1–37. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2024-0572>
- Huang, J., & Kisgen, D. J. (2013). Gender and Corporate Finance: Are Male Executives Overconfident Relative to Female Executives? *Journal of Financial Economics*, 108(3), 822–839. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2012.12.005>
- ILO. (2020). *Leading to Success: The Business Case for Women in Business and Management In Indonesia*. ILO Country Office for Indonesia and Timor-Leste.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 1(2), 77–132. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jeranyama, P. T., & Limei, C. (2024). CEO Financial Literacy on Firm Performance among SMEs; The Mediating Role of Firm Technological Innovations and Risk Tolerance and Moderating Role of Firm Size. *International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS*, 3(2), 17–30. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I2P103>
- Kalfira, D. (2025). The Influence of CEO Power Characteristics and Chief Sustainability Officer on ESG Performance. *Akuntansi: Jurnal Akuntansi Integratif*, 11(2), 113–136. <https://doi.org/10.29080/jai.v11i02.2190>
- Kanakriyah, R. (2021). Board characteristics and firm performance: Evidence from listed companies. *Journal of Governance and Regulation*.
- Kang, S., Bang, J., & Ryu, D. (2024). Female Ceos' Risk Management And Earnings Performance During The Financial Crisis. *Asian Business & Management*, 23(1), 110–138. <https://doi.org/10.1057/s41291-023-00233-6>
- Kazemioloum, M., Khotanlou, M., & Farsi Moadab, H. (2025). CEO Power and Reclassification-Based Earnings Management Across Corporate Life Cycle Stages. *Financial Accounting Research*, 17(1), 63–94. https://far.ui.ac.ir/article_29866_en.html?lang=en
- Kholilah, K. (2025). *Pengaruh Financial Expertise Ceo, Financial Expertise Komite Audit, Proporsi Komite Audit Perempuan, Ukuran Perusahaan, dan Opini Audit Terhadap Audit Delay (Studi Empiris Pada Perusahaan Sektor Consumer Cyclical Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia)*. UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan.
- Kristianti, I. P. (2025). This Is Why We Lead: Exploring Esg, Gender Dynamics and Market Performance in Indonesia. *International Journal of Economics and Business Issues*, 4(1), 12–26. <https://www.ij-ebi.com/index.php/files/article/view/70>
- Lesmana, A. T., Rasyid, A., Zakaria, Z., Noch, M. Y., & Pasolo, F. (2025). Determinasi Ukuran Perusahaan dan Profitabilitas terhadap Nilai Perusahaan Melalui Struktur Modal. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 559–579. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.565>
- Lestari, K. C., & Soewarno, N. (2024). Does Green Innovation Improve Firm Performance? Testing the Moderating Effect of CEO Tenure. *Contemporary Economics*, 18(2), 1–12. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1280084>

- Lukman, H., et al. (2024). Board characteristics and financial performance: Evidence from Indonesian listed companies.
- McKinsey & Company. (2023). *Global Banking Annual Review 2023: The Great Banking Transition*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review-2023>
- Monalisa, M., Akhyar, M., & Pelu, M. (2022). Sikap Kepemimpinan Wirausahawan Millennial dalam Perspektif Chief Executive Officer (CEO) Millennial. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 5(1), 177–183. <https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57795>
- Nindiasari, A. D., & Nugroho, H. S. (2025). Women Representation and Financial Performance: Empirical Analysis of Healthcare Sector In Indonesia. *Journal of Contemporary Accounting*, 7(2), 115–124. <https://doi.org/10.20885/jca.vol7.iss2.a rt4>
- Nuriadi, S. A. (2025). *Pengaruh Growth Opportunity, Earnings Power dan Tingkat Suku Bunga Terhadap Penilaian Ekuitas Pada Sektor Perbankan di Indonesia*. Universitas Lancang Kuning.
- OJK. (2024). *laporan Kinerja OJK 2024 Triwulan II*. Otoritas Jasa Keuangan.
- Pasaribu, F. A., Ahmad, G. N., & Buchdadi, A. D. (2021). The Impact of Gender Diversity, CEO Experience and Financial Leverage on Financial Performance of Companies in the Transport and Hospitality Industry in Indonesia, Thailand and Malaysia for Period 2015-2020. *Accounting & Finance/Oblik i Finansi*, 1(93), 63. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-3\(93\)-63-71](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-3(93)-63-71)
- Piscesta, F., & Gunawan, A. (2022). Pengaruh Kepemilikan Manajerial dan Ukuran Perusahaan Terhadap Biaya Keagenan. *Jurnal Informasi Akuntansi (JIA)*, 1(1), 90–99. <https://doi.org/10.32524/jia.v1i1.473>
- Ramadani, A. G., Hesniati, H., & Safitri, D. (2025). Implications of The Effect of Profitability and Liquidity on Capital Structure in Mining Companies in Indonesia With Firm Size as Moderation. *Jurnal Manajerial*, 12(1), 1–18. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i01.8503>
- Salsabilla, A., et al. (2024). Board gender diversity and firm performance in Indonesian banking companies.
- Saputri, M. S. (2021). Pengaruh Jenis Kelamin, Usia dan Tenure CEO (Chief Executive Officers) Terhadap Praktik Manajemen Laba. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 10(1), 81–91. <https://doi.org/10.26740/akunesa.v10n1.p81-91>
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). *Successful Implementation of Strategic Planning Systems: A Path-Analytic Model*. Massachusetts Institute of Technology.
- Wang, W. (2025). The Non-Linear Relationship Between ESG Performance and Corporate Financing Costs: Evidence from China's A-Share Listed Companies. *Journal of Economic and Managerial Dynamics*, 1(1), 8–15. <https://direct.ewa.pub/journal/jemd/article/view/22413>
- Wijanarko, A., Cahyono, A. N., Susilawati, M., Santoso, F., & Pardede, M. (2024). The Influence of CEO Tenure on Earnings Management. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 494–503. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.10479>