

KERAGAMAN GENDER DEWAN, INOVASI, CEO DUALITY, DAN KOMPENSASI EKSEKUTIF TERHADAP KINERJA ESG

Nur Amirotul Suroyah¹, Endah Susilowati²

¹Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Surabaya, Indonesia,
amiratulns@gmail.com

²Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Surabaya, Indonesia,
endahs.ak@upnjatim.ac.id

DOI: 10.35449/jemasi.v21i2.1083

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keragaman gender dewan, inovasi, CEO *duality*, dan kompensasi eksekutif terhadap kinerja ESG pada perusahaan sektor energi, *basic material*, industri, dan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2021–2024. Sektor ini dipilih karena berisiko tinggi terhadap isu keberlanjutan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, diperoleh 14 perusahaan sebagai sampel. Pengujian dilakukan menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman gender dewan, CEO *duality*, dan kompensasi eksekutif berpengaruh terhadap kinerja ESG, sedangkan inovasi tidak berpengaruh.

Kata Kunci: Gender, Inovasi, Kinerja ESG, Kompensasi

Abstract

This study aims to analyze the effect of board gender diversity, innovation, CEO duality, and executive compensation on ESG performance in energy, basic materials, industrial, and banking sector companies listed on the Indonesia Stock Exchange for the 2021-2024 period. This sector was chosen because it has a high risk of sustainability issues. This research uses quantitative methods. The sampling technique in this study used purposive sampling technique, 14 companies were obtained as samples. Testing was carried out using SEM-PLS. The results showed that board gender diversity, CEO duality, and executive compensation affect ESG performance, while innovation has no effect.

Keywords: Gender, Innovation, ESG Performance, Compensation

Pendahuluan

Kinerja ESG (*Environmental, Social, and Governance*) digunakan sebagai indikator utama untuk mengevaluasi sejauh mana perusahaan mampu menerapkan prinsip-prinsip ESG dalam operasional dan kebijakan bisnisnya. Isu kerusakan lingkungan dan ketimpangan sosial semakin menjadi sorotan dalam praktik bisnis, terutama bagi perusahaan yang beroperasi di

sektor dengan risiko tinggi terhadap lingkungan dan masyarakat (Sari et al., 2023). Setiatin (2025) menunjukkan insiden seperti pencemaran limbah industri, deforestasi akibat pertambangan, serta praktik perbankan yang mendanai proyek tidak berkelanjutan menimbulkan tekanan dari masyarakat, investor, dan regulator. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk lebih bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan (Yuhertiana et al., 2025).

Perusahaan yang berhasil menerapkan unsur lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam strategi bisnisnya umumnya dinilai lebih bertanggung jawab dan mampu menarik perhatian investor, pelanggan, serta pihak berkepentingan lainnya. Penerapan ESG yang kredibel dapat membantu perusahaan meminimalkan risiko reputasi, menghindari potensi sanksi regulasi, serta membuka akses yang lebih luas terhadap sumber pendanaan hijau dan pasar global yang semakin menuntut praktik bisnis berkelanjutan. Oleh karena itu, ESG tidak lagi dianggap sekadar formalitas pelaporan, melainkan sebagai salah satu indikator strategis yang mencerminkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan, akuntabilitas, dan nilai tambah jangka panjang. ESG kini bukan sekadar pelengkap laporan tahunan, tetapi telah menjadi indikator penting dalam menilai reputasi dan keberlanjutan jangka panjang suatu entitas bisnis (Gumanti et al., 2023).

Perusahaan yang telah secara konsisten dalam penerapan ESG, mendapatkan respon positif dari pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan oleh persepsi publik bahwa perusahaan tersebut tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan finansial semata, tetapi juga memiliki komitmen nyata dalam menjaga tanggung jawab sosial, pelestarian lingkungan, serta praktik tata kelola yang transparan dan akuntabel. Komitmen tersebut menciptakan kepercayaan, loyalitas, dan dukungan dari berbagai pihak, seperti investor, konsumen, pemerintah, maupun masyarakat luas. Dengan demikian, penerapan ESG yang berkelanjutan menjadi bagian dari strategi utama perusahaan guna membangun citra positif, meminimalkan risiko sosial dan lingkungan, serta meningkatkan legitimasi di mata publik (Shan et al., 2024). Dalam jangka panjang, penerapan ESG yang berkelanjutan dapat mendukung keberlanjutan usaha dan meningkatkan nilai perusahaan secara keseluruhan. Hal ini disebabkan oleh persepsi bahwa perusahaan tersebut tidak hanya berfokus pada perolehan profit finansial, melainkan juga menunjukkan komitmen jelas terhadap tanggung jawab sosialnya, pelestarian lingkungan, serta praktik tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Komitmen untuk menciptakan kepercayaan, loyalitas, dan dukungan dari berbagai pihak, seperti investor, konsumen, pemerintah, maupun masyarakat luas. Dengan demikian, penerapan ESG yang berkelanjutan menjadi salah satu strategi penting bagi perusahaan untuk memperkuat reputasi, meminimalkan risiko sosial dan lingkungan, serta meningkatkan legitimasi di mata publik. Dalam jangka panjang, hal ini dapat mendukung keberlanjutan usaha dan meningkatkan nilai perusahaan secara keseluruhan. Pengungkapan informasi tata kelola perusahaan yang dapat mempermudah penyampaian informasi kepada para pemangku kepentingan (Husna dkk., 2023). Sebaliknya, informasi tata kelola rendah dapat menghambat penyediaan akses informasi kepada para pemangku kepentingan (Susilowati et al., 2022). Penerapan prinsip tata kelola yang efektif dan komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, profitabilitas perusahaan, dan akses terhadap sumber daya.

Implementasi tata kelola perusahaan yang disertai dengan komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan pelestarian lingkungan, dalam jangka panjang tidak hanya membangun kepercayaan, tetapi juga menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi perusahaan. Kepercayaan yang kuat dari para pemangku kepentingan, seperti investor, konsumen, dan mitra bisnis, dapat membuka peluang pendanaan dengan biaya modal yang lebih rendah, memperluas jaringan kerja sama, dan memperkuat loyalitas pelanggan. Selain itu, reputasi positif di mata publik juga berkontribusi pada perusahaan yang mempunyai daya saing di pasar global yang semakin menuntut praktik bisnis yang bertanggung jawab dan beretika (Putri & Saraswati, 2023).

Perusahaan yang berhasil menunjukkan akuntabilitas melalui prinsip ESG yang terukur akan lebih mudah mengakses sumber daya strategis, baik berupa modal finansial, teknologi, maupun personel dengan kapabilitas yang memadai. Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk meraih insentif dari regulator dan memenuhi kriteria investasi hijau yang kini semakin diminati investor institusional. Dengan demikian, orientasi pada tata kelola yang efektif dan tanggung jawab sosial serta lingkungan bukan hanya sekadar bentuk kepatuhan, tetapi juga strategi bisnis jangka panjang yang dapat menjamin keberlanjutan operasional, mendukung pertumbuhan, serta menjaga reputasi perusahaan di tengah dinamika pasar yang kompetitif dan berorientasi pada keberlanjutan. Keunggulan ini pada akhirnya akan meningkatkan resiliensi perusahaan dalam menghadapi tantangan global, termasuk tekanan isu perubahan iklim, tuntutan regulasi yang lebih ketat, serta perubahan preferensi konsumen menuju produk dan jasa yang lebih ramah lingkungan (Primacintya & Kusuma, 2025). Perusahaan yang menerapkan ESG secara optimal umumnya memiliki daya tahan yang lebih tinggi terhadap krisis dan mampu beradaptasi dengan cepat.

Keterlibatan perempuan pada dewan perusahaan memiliki dampak signifikan pada kinerja ESG perusahaan. Keragaman gender dewan merupakan keberagaman posisi gender dalam keanggotaan dewan. Penelitian yang dilakukan oleh Paolone et al., (2024) menunjukkan bahwa keragaman gender dewan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ESG khususnya dalam perusahaan sektor perbankan di Eropa. Distribusi gender yang merata pada posisi dewan perusahaan memiliki peran penting pada kinerja ESG. Sementara itu, Ilona et al., (2023) menunjukkan keberagaman gender dalam struktur dewan justru dapat berdampak kurang positif terhadap aspek lingkungan dan sosial perusahaan. Hal ini dikarenakan keragaman gender dewan pada perusahaan Indonesia lebih rendah dibandingkan perusahaan luar negeri.

Inovasi merupakan upaya perusahaan dalam mendorong pembangunan melalui investasi *Research and Development*. Inovasi mencakup penciptaan produk baru yang berkelanjutan, serta pengembangan teknologi dan pengetahuan baru. Inovasi yang diterapkan perusahaan memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja ESG. Dicuonzo et al., (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja ESG, karena menandakan kesadaran perusahaan untuk pembangunan keberlanjutan. Perusahaan yang memiliki fokus pada kinerja ESG cenderung mendorong peningkatan inovasi yang berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Zheng et al., (2022) menunjukkan bahwa inovasi tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja ESG secara langsung, karena faktor eksternal seperti hubungan politik perusahaan.

CEO yang merangkap jabatan sebagai dewan sekaligus dapat memberikan pengaruh positif pada kinerja ESG, karena terlibat langsung dalam implementasi ESG perusahaan

(Popov & Makeeva, 2022). CEO *duality* merujuk pada situasi ketika satu individu memegang dua posisi sekaligus, yakni sebagai *Chief Executive Officer* (CEO) dan sebagai ketua dewan dalam satu entitas perusahaan. CEO *duality* berpengaruh positif terhadap kinerja ESG ketika CEO juga berperan sebagai dewan komisaris pada perusahaan skala kecil. Romano et al., (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa dalam perusahaan skala besar CEO *duality* berpengaruh negatif terhadap kinerja ESG. Hal ini dikarenakan bertentangan dengan teori *stakeholder*.

Kinerja ESG juga dipengaruhi oleh kompensasi eksekutif. Kompensasi eksekutif merupakan kebijakan pemberian insentif kepada para eksekutif perusahaan yang dikaitkan dengan pencapaian target ESG. Kompensasi eksekutif yang mengaitkan dengan tujuan keberlanjutan dapat mendorong eksekutif lebih inisiatif pada pencapaian kinerja ESG. Eksekutif cenderung membuat keputusan yang mempertimbangkan praktik ramah lingkungan, kesejahteraan sosial, dan tata kelola yang baik (Amara, 2024). Namun, (Chen et al., 2023) menunjukkan bahwa meskipun insentif berbasis ekuitas meningkatkan fokus tujuan finansial jangka panjang, namun tidak mempengaruhi keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan ESG yang baik.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda terkait masing-masing variabel terhadap kinerja ESG, beberapa studi penelitian menemukan pengaruh antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja ESG, sementara pada penelitian yang lain tidak menemukan pengaruh. Namun, belum banyak studi yang mengkaji secara bersamaan pengaruh gender dewan, inovasi, CEO *duality*, dan kompensasi eksekutif terhadap kinerja ESG dalam beberapa sektor utama. Penelitian ini secara khusus menyoroti sektor energi, *basic material*, industri, dan perbankan karena sektor-sektor tersebut memiliki dampak besar terhadap keberlanjutan dan menjadi sorotan utama dalam praktik ESG di Indonesia (Agung et al., 2023). Penelitian ini memiliki kontribusi baru dengan menggabungkan keempat variabel menganalisis perbedaannya antar sektor, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan alat uji *SmartPLS* untuk memperkuat pemahaman tentang kinerja ESG.

Tinjauan Pustaka

Teori Stakeholder

Teori *stakeholder* menegaskan bahwa perusahaan tidak boleh hanya berfokus pada kepentingannya sendiri, melainkan perusahaan perlu mempertimbangkan manfaat yang dapat diberikan kepada para *stakeholder* (Freeman, 2010). Teori *stakeholder* menggambarkan keterikatan antara perusahaan dan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap aktivitas perusahaan, seperti investor, karyawan, pelanggan, dan masyarakat, di mana perusahaan dituntut untuk menyeimbangkan kepentingan serta harapan mereka. Dalam rangka mempertahankan nilai perusahaan dan memenuhi tuntutan *stakeholder*, perusahaan dapat menyampaikan tanggung jawabnya melalui pelaporan yang mencakup aspek *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Informasi tersebut biasanya disampaikan melalui dokumen formal seperti *annual report* dan *sustainability report*.

Teori Legitimasi

Teori legitimasi menyoroti pentingnya hubungan antara perusahaan dan lingkungan sosialnya. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Dowling dan Pfeffer pada tahun 1975. Teori legitimasi adalah upaya perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan atau

masyarakat agar mampu bertahan dalam jangka panjang (Dowling & Pfeffer, 1975). Dalam konteks kinerja ESG, perusahaan yang secara aktif menunjukkan kepedulian terhadap isu-isu keberlanjutan cenderung memperoleh pengakuan dan kepercayaan lebih besar dari masyarakat serta investor. Teori legitimasi menyatakan bahwa ketika perusahaan mengadaptasikan aktivitas dan kebijakan perusahaan agar selaras dengan standar sosial serta norma yang diterima secara umum oleh masyarakat, mereka lebih mampu memperoleh dukungan eksternal yang penting untuk menunjang keberlanjutan dan kinerja operasional perusahaan.

Kinerja ESG

Kinerja ESG (*Environmental, Social, and Governance*) adalah acuan untuk menilai seberapa baik perusahaan dalam memenuhi kriteria ESG. Dalam penelitian ini, kinerja ESG diukur berdasarkan skor ESG yang dirilis oleh lembaga penilai yaitu Sustainalytics atau MSCI (Romano et al., 2020). Skor tersebut diperoleh dari informasi yang tercantum dalam laporan keberlanjutan (*sustainability report*) perusahaan. Karena skor ESG disajikan dalam bentuk peringkat atau nilai yang menunjukkan urutan tingkat risiko, maka skala pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal.

Keragaman Gender Dewan

Keragaman gender dewan merupakan keberagaman jenis gender pada struktur dewan perusahaan. Keragaman gender dalam dewan direksi merujuk pada variasi komposisi jenis kelamin dalam struktur kepemimpinan perusahaan. Variabel ini diukur menggunakan *Blau Index* (Ilona et al., 2023), yang merepresentasikan tingkat heterogenitas gender dalam dewan. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala rasio, dengan satuan ukur berupa jumlah individu berdasarkan kategori gender.

Inovasi

Inovasi dapat dipahami sebagai proses menciptakan hal baru, baik berupa produk, layanan, teknologi, metode, maupun gagasan yang memberikan nilai tambah atau peningkatan dibandingkan dengan kondisi sebelumnya. Dalam penelitian ini, inovasi diukur melalui investasi perusahaan dalam kegiatan *Research and Development* (R&D). Pengukuran dilakukan menggunakan skala rasio, dengan satuan berbentuk angka nominal. Persentase investasi R&D dihitung untuk menilai sejauh mana perusahaan mengalokasikan sumber daya terhadap inovasi. Berikut rumus untuk menghitung persentase R&D:

Gambar 1. Perhitungan Persentase R&D

$$\text{Persentase R\&D} = \frac{\text{Pengeluaran R\&D}}{\text{Pendapatan}} \times 100$$

Sumber: Dicuonzo et al., 2022

CEO Duality

CEO *duality* merujuk pada kondisi di mana satu individu memegang dua posisi strategis secara bersamaan, yaitu sebagai *Chief Executive Officer* (CEO) dan sekaligus Ketua Dewan Komisaris atau Ketua Dewan Direktur. Dalam struktur ini, CEO tidak hanya bertanggung jawab terhadap operasional perusahaan, tetapi juga memiliki kewenangan dalam fungsi pengawasan melalui perannya di dewan. Pengukuran CEO *duality* dilakukan menggunakan skala nominal dengan pendekatan variabel dummy, di mana nilai 1 diberikan apabila CEO

merangkap sebagai ketua dewan, dan nilai 0 apabila kedua posisi tersebut dijabat oleh individu yang berbeda (Romano et al., 2020).

Kompensasi Eksekutif

Kompensasi eksekutif merujuk pada bentuk penghargaan yang diberikan kepada manajemen puncak, baik dalam bentuk moneter maupun non-moneter, sebagai imbalan atas kontribusi dan pencapaian kinerja. Kompensasi moneter meliputi gaji pokok, tunjangan, bonus, serta remunerasi lainnya. Sementara itu, kompensasi non-moneter mencakup insentif berbasis ekuitas, seperti kepemilikan saham oleh eksekutif di perusahaan. Dalam penelitian ini, kompensasi eksekutif diukur berdasarkan rata-rata total kompensasi eksekutif terhadap pendapatan perusahaan dan jumlah dewan, menggunakan skala rasio dengan satuan numerik, dimana (Liu et al., 2024):

Gambar 2. Perhitungan Rata-Rata Kompensasi Eksekutif

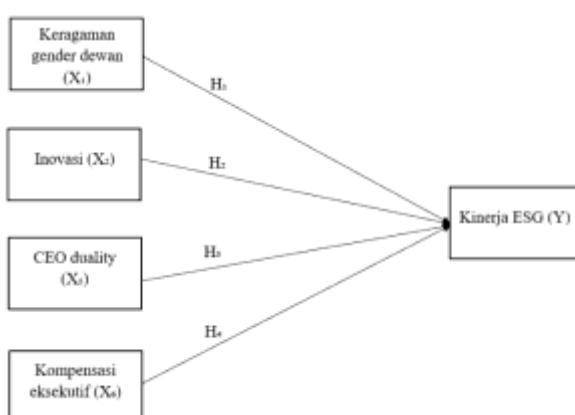
$$\text{Rata-rata kompensasi eksekutif} = ((\text{Total kompensasi eksekutif} : \text{Total}$$

$$\text{pendapatan perusahaan}) / \text{Jumlah eksekutif}) \times 100$$

Sumber: Liu et al., 2024

Merujuk pada uraian latar belakang serta temuan dari studi sebelumnya, model kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

Gambar 3. Kerangka Berpikir



Sumber: Olah Data, 2025

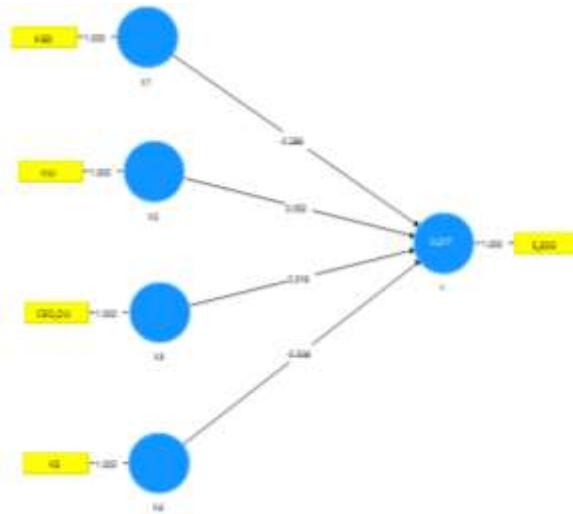
Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan data sekunder berupa *sustainability report* dan *annual report* dari perusahaan sektor energi, industri, *basic material*, dan perbankan yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada periode 2021–2024. Data diperoleh dari situs resmi BEI. Populasi berjumlah 289 perusahaan, dengan 14 perusahaan dipilih sebagai sampel melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria seperti keberadaan skor ESG, konsistensi pelaporan *sustainability report* dan *annual report*, serta standar GRI, sehingga diperoleh 54 data penelitian. Analisis dilakukan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS, karena metode ini sesuai untuk menganalisis hubungan kompleks antar variabel dalam jumlah sampel yang terbatas serta mampu mengakomodasi beragam jenis skala data. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh keragaman gender dewan, inovasi, CEO *duality*, dan kompensasi eksekutif terhadap kinerja ESG perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Analisis Outer Model

Gambar 4. Hasil Analisis Outer Model



Sumber: SmartPLS 3.0

Convergent Validity

Convergent validity adalah pengujian untuk menjelaskan hubungan antara indikator dengan masing-masing variabel yang dinilai berdasarkan *outer loadings*. Nilai pengujian ini dapat dikatakan valid jika nilai *loading factor* $>0,7$ (Hardisman, 2021:6-7). Berikut tabel menunjukkan hasil pengujian yang telah peneliti lakukan.

Tabel 1. Hasil *Convergent Validity*

	X1	X2	X3	X4	Y
KGD	1,000				
INV		1,000			
CEO_DU			1,000		
KE				1,000	
S_ESG					1,000

Sumber: SmartPLS 3.0

Discriminant Validity

Cross loading merupakan indikator yang digunakan untuk menilai validitas dari item dengan cara membandingkan keterkaitannya dengan variabel lain. *Discriminant validity* dapat dikatakan valid apabila nilai *cross loading* >0,7 (Hardisman, 2021:7). Berikut tabel menunjukkan hasil pengujian *discriminant validity* dengan software SmartPLS.

Tabel 2. Hasil *Discriminant Validity*

	X1	X2	X3	X4	Y
KGD	1,000	-0,077	-0,346	-0,204	-0,330
INV	-0,077	1,000	-0,127	-0,064	0,056
CEO_DU	-0,346	-0,127	1,000	0,494	0,241
KE	-0,204	-0,064	0,494	1,000	-0,127
S_ESG	-0,330	0,056	0,241	-0,127	1,000

Sumber: SmartPLS 3.0

Reliability

Reliability digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang sesungguhnya. Nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* menjadi indikator yang digunakan dalam uji ini. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* >0,7(Hardisman, 2021:7). Berikut disajikan hasil pengujian *reliability* pada penelitian ini.

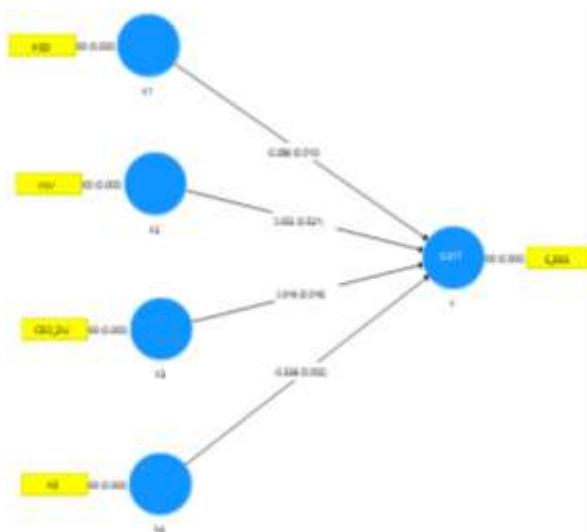
Tabel 3. Hasil Uji *Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
X1KGD	1,000	1,000	1,000	1,000
X2INV	1,000	1,000	1,000	1,000
X3CEO_DU	1,000	1,000	1,000	1,000
X4KE	1,000	1,000	1,000	1,000
YS_ESG	1,000	1,000	1,000	1,000

Sumber: SmartPLS 3.0

Hasil Analisis Inner Model

Gambar 5. Hasil Analisis *Inner Model*



Sumber: *SmartPLS 3.0*

R-Square (Koefisiensi Determinasi)

Nilai *R-Square* (Koefisiensi Determinasi) merupakan nilai yang digunakan untuk menunjukkan pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Rentang nilai *R-Square* adalah 0 sampai dengan 1, jika nilainya $\geq 0,75$ akan dinilai kuat, $0,75 \geq R\text{-Square} > 0,50$ dinilai moderat, dan apabila nilainya $0,50 \geq R\text{-Square} \geq 0,25$ maka dinyatakan lemah (Hardisman, 2021:10-11). Berikut merupakan hasil uji *R-Square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 4 Hasil Uji *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
YS_ESG	0,301	0,157

Sumber: *SmartPLS 3.0*

Path coefficient

Path coefficient merupakan nilai yang digunakan untuk menentukan besarnya konstruk laten. Pengujian ini menggunakan analisis *bootstrapping* untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Hipotesis dapat diterima jika nilai *t-statistic* $> 1,96$ dan nilai *p-value* $< 0,05$ (Hardisman, 2021:11). Berikut disajikan hasil dari analisis *bootstrapping*.

Tabel 5 Hasil Uji Hipotesis

	<i>T-Statistic</i>	<i>P-Values</i>
X1KGD -> YS_ESG	2,584	0,010
X2ONV -> YS_ESG	0,643	0,521
X3CEO_DU -> YS_ESG	2,423	0,016
X4KE -> YS_ESG	3,149	0,002

Sumber: *SmartPLS 3.0*

Pengaruh Keragaman Gender Dewan Terhadap Kinerja ESG

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keberagaman gender dalam struktur dewan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja *Environmental, Social, and Governance*

(ESG) perusahaan. Hasil ini sejalan dengan prinsip teori stakeholder yang menekankan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham semata, tetapi juga memiliki kewajiban untuk memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan lainnya, termasuk pegawai, pelanggan, pemerintah, serta aspek lingkungan. Temuan ini mendukung studi sebelumnya yang dilakukan oleh Paolone et al., (2024) yang membuktikan bahwa keberadaan perempuan di dewan mampu meningkatkan pengungkapan ESG secara signifikan. Penelitian lain oleh Romano et al., (2020) juga mendukung hasil tersebut, di mana kehadiran perempuan dalam dewan perusahaan di Selandia Baru terbukti meningkatkan kinerja ESG. Hal ini menunjukkan bahwa representasi gender yang seimbang tidak hanya mendorong transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga mencerminkan kepedulian perusahaan terhadap isu sosial dan lingkungan, sehingga mampu memenuhi ekspektasi para pemangku kepentingan secara lebih baik. Dalam kerangka teori *stakeholder*, keberagaman gender di tingkat dewan dipandang sebagai salah satu wujud nyata komitmen perusahaan untuk mengakomodasi beragam kepentingan dan sudut pandang yang muncul dari kelompok stakeholder yang heterogen. Dengan adanya keterwakilan gender yang setara, diharapkan pengambilan keputusan strategis dalam perusahaan akan mempertimbangkan perspektif yang lebih inklusif, responsif terhadap isu sosial, serta memastikan potensi efek lingkungan akibat aktivitas operasional dapat diantisipasi. Hal ini selaras dengan pandangan Freeman (1984) yang menekankan pentingnya perusahaan dalam menjaga hubungan harmonis dengan semua pihak yang memiliki kepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap operasi perusahaan. Oleh karena itu, kehadiran dewan dengan keragaman gender bukan hanya simbol formal, tetapi diharapkan dapat memperkuat tata kelola perusahaan melalui peningkatan kualitas diskusi, pengawasan, dan kebijakan yang berorientasi pada keberlanjutan. Dengan demikian, implementasi prinsip-prinsip stakeholder dapat lebih terwujud secara praktis, yang pada akhirnya kinerja ESG dapat berkontribusi pada pencapaian kinerja ESG agar lebih baik dan reputasi perusahaan yang positif di mata publik dan investor.

Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja ESG

Berdasarkan temuan yang diperoleh, inovasi tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja ESG perusahaan. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Zheng et al., (2022), yang juga menyimpulkan bahwa inovasi belum dapat berkontribusi signifikan terhadap perbaikan kinerja ESG. Hal ini tidak sejalan dengan konsep *stakeholder* yang pada intinya menekankan tanggung jawab moral dan strategis perusahaan dalam memenuhi tuntutan berbagai pihak berkepentingan, baik pemegang saham maupun unsur lain seperti tenaga kerja, konsumen, komunitas sekitar, regulator, hingga aspek lingkungan. Menurut perspektif ini, perusahaan seharusnya menginternalisasi kepentingan sosial dan lingkungan ke dalam setiap kebijakan dan praktik operasionalnya, termasuk dalam pengambilan keputusan strategis yang mempengaruhi keberlanjutan usaha. Dengan demikian, hasil temuan ini menunjukkan adanya celah antara praktik di lapangan dengan teori, di mana perusahaan masih belum sepenuhnya berhasil menyeimbangkan kepentingan ekonomi dengan tuntutan sosial dan lingkungan. Ketidaksesuaian ini mengindikasikan bahwa peran perusahaan dalam menjaga hubungan harmonis dengan seluruh pemangku kepentingan, melalui praktik bisnis yang berkelanjutan dan bertanggung jawab, masih memerlukan perbaikan dan penyesuaian agar tujuan keberlanjutan dapat tercapai secara optimal. Shan et al., (2024) menegaskan bahwa inovasi seharusnya tidak hanya diarahkan untuk mencapai keuntungan ekonomi, tetapi juga untuk

merespons tuntutan keberlanjutan dari pemangku kepentingan. Ketika inovasi perusahaan tidak difokuskan pada penyelesaian isu ESG, maka kontribusinya terhadap kepuasan *stakeholder* menjadi terbatas (Zheng et al., 2022). Dengan demikian, kehadiran inovasi di dalam perusahaan sepatutnya diarahkan pada pencapaian tujuan keberlanjutan agar mampu mendukung peningkatan kinerja ESG secara optimal. Inovasi yang terencana dan berorientasi pada keberlanjutan tidak hanya menghasilkan produk atau layanan baru, tetapi juga mendukung praktik bisnis yang baik. Implementasi inovasi yang selaras dengan prinsip ESG ini diharapkan dapat memperkuat posisi perusahaan di mata seluruh pemangku kepentingan, meningkatkan kepercayaan publik, serta menjamin keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Pengaruh CEO *Duality* Terhadap Kinerja ESG

Hasil pengujian menunjukkan bahwa CEO *duality* memberikan kontribusi terhadap kinerja ESG perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan Meeprom et al., (2024) yang menyatakan bahwa penyatuan peran CEO dan ketua dewan dapat memperkuat koordinasi strategi keberlanjutan dan mempercepat pengambilan keputusan terkait ESG. Popov & Makeeva (2022) juga mengungkapkan bahwa CEO *duality* berpotensi memberikan dampak positif selama diimbangi dengan sistem pengawasan internal yang kuat. Hasil penelitian ini relevan dengan teori legitimasi yang berfokus pada perlunya perusahaan untuk membangun dan mempertahankan penerimaan sosial melalui penyesuaian struktur dan kebijakan internal, salah satunya melalui penerapan CEO *duality*. Struktur ini diyakini dapat memperkuat koordinasi dan kecepatan pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam merancang dan menerapkan inisiatif keberlanjutan yang mendukung pencapaian kinerja ESG. Dengan peran ganda seorang CEO yang juga memimpin dewan, perusahaan berpotensi lebih adaptif dan responsif dalam merespons isu lingkungan, sosial, serta tata kelola secara terpadu. Melalui pendekatan ini, perusahaan diharapkan mampu memperoleh legitimasi lebih kuat di mata publik, investor, dan regulator, serta membangun kepercayaan jangka panjang dengan para pemangku kepentingan yang semakin menuntut praktik bisnis berkelanjutan dan transparan.

Pengaruh Kompensasi Eksekutif Terhadap Kinerja ESG

Pengujian data mengindikasikan bahwa kompensasi eksekutif berkontribusi terhadap kinerja ESG perusahaan. Hal ini didukung oleh studi Liu et al., (2024) yang menyatakan bahwa insentif bagi eksekutif mencerminkan pencapaian ESG perusahaan. Temuan ini sejalan dengan teori stakeholder yang menegaskan bahwa perusahaan seharusnya tidak hanya memprioritaskan kepentingan pemegang saham, tetapi juga mempertimbangkan kepentingan seluruh pihak yang memiliki hubungan dan kepentingan terhadap keberlangsungan usaha, termasuk karyawan, masyarakat, pemerintah, dan lingkungan. Dalam konteks penentuan kompensasi, teori ini memandang bahwa skema kompensasi eksekutif yang dirancang dengan memperhatikan nilai-nilai keberlanjutan dapat memotivasi manajemen puncak untuk bertindak lebih bertanggung jawab terhadap aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Pemberian kompensasi yang dihubungkan dengan pencapaian target ESG diharapkan dapat mendorong terciptanya praktik manajerial yang lebih transparan, akuntabel, serta mendukung pengambilan keputusan yang selaras dengan tuntutan keberlanjutan jangka panjang. Dengan demikian, kebijakan kompensasi tidak hanya menjadi instrumen penghargaan, tetapi juga sebagai alat pengendalian dan motivasi agar manajemen benar-benar berkomitmen pada upaya menciptakan nilai tambah yang berkesinambungan bagi seluruh pemangku kepentingan. Implikasi ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan elemen ESG ke dalam

kebijakan kompensasi akan lebih mampu memperkuat reputasi, memperoleh dukungan sosial, serta mempertahankan kepercayaan publik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja keberlanjutan perusahaan. Menurut Amara (2024), integrasi elemen ESG dalam sistem remunerasi dapat memperkuat nilai keberlanjutan dalam pengambilan keputusan manajerial. Penelitian Putri & Saraswati (2023) juga menunjukkan bahwa insentif berbasis ESG dapat meningkatkan reputasi dan daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Melalui hasil pengujian dan analisa yang telah dilakukan, sehingga dapat diketahui kesimpulan dari penelitian ini, antara lain:

- a. Keragaman gender dewan memiliki manfaat terhadap kinerja ESG, maknanya keberagaman anggota dewan dari sisi gender mampu mendorong perspektif yang lebih inklusif dalam pengambilan keputusan, serta memperkuat komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan.
- b. Inovasi tidak berkontribusi terhadap kinerja ESG, maknanya aktivitas inovatif perusahaan belum secara langsung diarahkan untuk mendukung isu ESG, sehingga tidak berdampak signifikan terhadap keberlanjutan.
- c. CEO *duality* memberikan manfaat terhadap kinerja ESG, maknanya penyatuhan peran antara CEO dan ketua dewan dapat mempercepat proses pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam pelaksanaan kebijakan keberlanjutan.
- d. Kompensasi eksekutif berkontribusi terhadap kinerja ESG, maknanya pemberian insentif yang mempertimbangkan elemen ESG dapat mendorong para eksekutif untuk lebih berorientasi pada praktik bisnis yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Saran

Peneliti selanjutnya sebaiknya dapat memperluas cakupan variabel, menambah jumlah sampel, serta memperpanjang periode pengamatan agar hasil yang diperoleh semakin representatif. Di sisi lain, perusahaan sebaiknya meningkatkan fokus pada praktik keberlanjutan untuk mendukung kinerja ESG yang lebih baik dan memberi manfaat jangka panjang bagi para pemangku kepentingan serta lingkungan sekitar. Investor juga diimbau untuk lebih cermat menilai sejauh mana strategi keberlanjutan perusahaan dijalankan secara konsisten, bukan hanya menjadi formalitas dalam laporan tahunan.

References

- Agung, U. I. G. K., Muhammad, Z. G., & Michael, M. A. (2023). Environmental sustainability disclosure in sustainability reports: Mining, oil, and gas companies on the Indonesia stock exchange. *International Journal of Management and Sustainability*, 12(2), 214–228. <https://doi.org/10.18488/11.v12i2.3351>
- Amara, T. (2024). The ESG Performance in Relation to the Board of Directors' Characteristics and Sustainability Incentives: a Cross-national Study. *Montenegrin Journal of Economics*, 20(4). <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2024.20-4.3>
- Chen, X., Li, Y., Hu, Y., & Yu, G. (2023). The Impact of General Manager's Responsible Leadership and Executive Compensation Incentive on Enterprise ESG Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 15(15). <https://doi.org/10.3390/su151511883>

- Dicuonzo, G., Donofrio, F., Ranaldo, S., & Dell'atti, V. (2022). The effect of innovation on environmental, social and governance (ESG) practices. *Meditari Accountancy Research*, 30(4), 1191–1209. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-12-2020-1120>
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). *Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior*. www.jstor.org
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Gumanti, A., Shelvira, D., & Wedari, L. K. (2023). Does Corporate Governance Give Impact on Environmental Transparency: Evidence from High Polluting Companies in Indonesia. *2023 10th International Conference on ICT for Smart Society (ICISS)*, 1–8. <https://doi.org/10.1109/ICISS59129.2023.10291241>
- Hardisman. (2021). *Analisis Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Bintang Pustaka Madani.
- Husna, G. A., Yuhertiana, I., & Susilowati, E. (2023). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Pengungkapan ESG Dan Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan BUMN Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2018-2022. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 3, 2023. <http://sosains.greenvest.co.id>
- Ilona, D., Ayu Rafifa Aqila, F., & Dassy Rahmawati, dan. (2023). Kinerja ESG: Kontribusi Board Gender Diversity Dan Network. In *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis* (Vol. 16, Issue 2). <https://jurnal.pcr.ac.id/index.php/jakb/>
- Kusumaning Ayu Meryam Julyanda Putri, & Saraswati, E. (2023). Pengaruh Corporate Governance Dan Kompenasasi Eksekutif Terhadap Pengungkapan Emisi Karbon. *Reviu Akuntansi, Keuangan, Dan Sistem Informasi*, 3(3), 586–601. <https://doi.org/10.21776/reaksi.2024.3.3.399>
- Liu, M., Lu, J., Liu, Q., Wang, H., Yang, Y., & Fang, S. (2024). The impact of executive cognitive characteristics on a firm's ESG performance: an institutional theory perspective. *Journal of Management and Governance*. <https://doi.org/10.1007/s10997-024-09695-y>
- Meeprom, S., Boonyanet, W., & Tongkong, S. (2024). Relationship of ESG scores on firm performance: Moderating roles of board size and CEO duality. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(7). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i7.4403>
- Paolone, F., Pozzoli, M., Chhabra, M., & Di Vaio, A. (2024). Cultural and gender diversity for ESG performance towards knowledge sharing: empirical evidence from European banks. *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 106–131. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2023-0445>
- Popov, K., & Makeeva, E. (2022). Relationship between Board Characteristics, ESG and Corporate Performance: A Systematic Review. In *Journal of Corporate Finance Research* (Vol. 16, Issue 4, pp. 119–134). National Research University, Higher School of Economics. <https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.16.4.2022.119-134>
- Primacintya, V. A., & Kusuma, I. W. (2025). Environmental, social and governance (ESG) performance and earnings management: the role of gender diversity. *Asian Journal of Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/AJAR-12-2023-0414>
- 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>

- Sari, P., Widiatmoko, J., & kunci, K. (2023). Pengaruh Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure terhadap Kinerja Keuangan dengan Gender Diversity sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(9), 2023. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Setiatin, T. (2025). Sustainable Accounting and Environmental, Social, and Governance (ESG) Reporting: Challenges and Implementation in Indonesian Companies. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 7, Issue 1). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Shan, X., Song, Y., & Song, P. (2024). How ESG performance impacts corporate financial performance: a DuPont analysis approach. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCCSM-07-2024-0125>
- Susilowati, E., Joseph, C., Vendy, V., & Yuhertiana, I. (2022). Advancing SDG No 16 via Corporate Governance Disclosure: Evidence from Indonesian and Malaysian Fintech Companies' Websites. *Sustainability (Switzerland)*, 14(21). <https://doi.org/10.3390/su142113869>
- Yuhertiana, I., Husna, G. A., & Susilowati, E. (2025). Audit Committee and ESG Disclosure: Advancing SDG for Sustainable Performance in State-Owned Enterprises. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(1), e05042. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n01.pe05042>
- Zheng, J., Khurram, M. U., & Chen, L. (2022). Can Green Innovation Affect ESG Ratings and Financial Performance? Evidence from Chinese GEM Listed Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 14(14). <https://doi.org/10.3390/su14148677>