

## **PENGARUH GENDER DIVERSITY DAN REMUNERASI DIREKSI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN : STUDI KASUS PERUSAHAAN BUMN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONEISA 2019 - 2024**

*Fandi Abdullah<sup>1</sup>, Valentina Monoarfa<sup>2</sup>, Yuyu Isyana D. Pongoliu<sup>3</sup>*

*Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia<sup>1</sup>*

*Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia<sup>2</sup>*

*Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia<sup>3</sup>*

*E-mail: [FandyAbdullah13@gmail.com](mailto:FandyAbdullah13@gmail.com)<sup>1</sup>*

---

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of Gender Diversity and Directors' Remuneration on Company Performance in State-Owned Enterprises (BUMN) listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the 2019–2024 period. The research employs a quantitative approach using secondary data obtained from the annual reports of 27 BUMN companies for the years 2019–2024. Data were analyzed using multiple linear regression. The results indicate that gender diversity has no significant effect on company performance. This reflects the relatively low proportion of women on boards of directors, which has not demonstrated a meaningful impact on firm performance throughout the study period. Furthermore, directors' remuneration also shows no effect on company performance. The existing remuneration structure does not fully reflect performance improvements, resulting in no significant changes in financial outcomes. Simultaneously, gender diversity and directors' remuneration jointly influence company performance, although the effect remains weak, contributing only 11.8%, while the remaining variation is explained by other factors not examined in this study.*

**Keywords:** *Gender Diversity ; Directors Remuneration ; Company performance.*

---

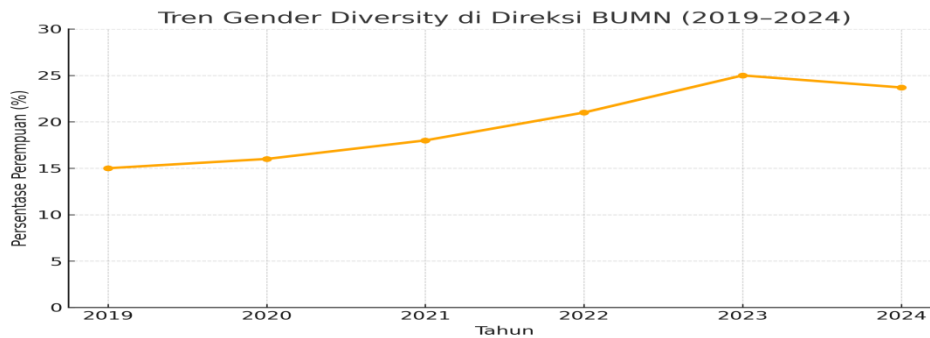
**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Gender Diversity* dan Remunerasi Direksi terhadap Kinerja Perusahaan pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2019–2024. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data sekunder yang diperoleh dari laporan tahunan 27 perusahaan BUMN pada periode 2019 – 2024, Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *gender diversity* tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan BUMN. Hal ini tercermin dari masih rendahnya proporsi perempuan dalam jajaran direksi, yang belum menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan sepanjang periode penelitian. Selanjutnya, remunerasi direksi juga tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. pemberian remunerasi yang ada belum sepenuhnya mencerminkan peningkatan kinerja, sehingga tidak menghasilkan perubahan yang signifikan pada hasil yang dicapai perusahaan. Secara simultan, *gender diversity* dan remunerasi direksi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, namun pengaruhnya masih rendah dengan kontribusi sebesar 11,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** *Keberagaman gender 1; Remunerasi Direksi 2; Kinerja Perusahaan.*

### **PENDAHULUAN**

Kinerja perusahaan merupakan indikator penting untuk menilai efektivitas tata kelola dan keberhasilan strategi operasional dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pencapaian kinerja tidak hanya mencerminkan kemampuan bersaing, tetapi juga menggambarkan kontribusi perusahaan terhadap pembangunan nasional. Namun, berbagai laporan menunjukkan bahwa sebagian BUMN masih menghadapi tantangan dalam mencapai kinerja yang optimal, termasuk rendahnya efisiensi pengelolaan aset, perubahan profitabilitas, serta ketidakseimbangan antara kinerja dan kebijakan remunerasi. Salah satu isu tata kelola yang banyak mendapat perhatian adalah *gender diversity* dalam jajaran direksi.

Kehadiran perempuan dalam posisi strategis diyakini mampu memperkaya perspektif, meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan, dan memperkuat kontrol manajerial (Beji et al., 2021). Namun, pada konteks BUMN Indonesia, proporsi perempuan dalam dewan direksi masih relatif rendah dan cenderung belum mencerminkan prinsip kesetaraan *gender*. Kondisi ini mendorong pertanyaan mengenai sejauh mana *gender diversity* benar-benar memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan.



Gambar 1 Trend Gender Diversity pada Perusahaan BUMN di Indonesia  
Sumber : <https://www.balipost.com/news/2024/12/13/378098/21-Persen->

Data dari Kementerian BUMN menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan di jajaran direksi meningkat dari 15% pada tahun 2019 menjadi sekitar 25% pada tahun 2023, mendekati target afirmatif pemerintah untuk mendorong kesetaraan gender dalam kepemimpinan strategis. Namun pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 23,7%. Namun, peningkatan proporsi tersebut belum sepenuhnya mencerminkan kontribusi nyata terhadap peningkatan profitabilitas.

Sementara itu, remunerasi direksi merupakan bentuk kompensasi finansial yang diberikan kepada manajemen puncak sebagai imbalan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan teori keagenan (*Agency Theory*) oleh Jensen dan Meckling (1976), pemberian remunerasi yang tepat diharapkan dapat menyelaraskan kepentingan antara pemilik (*principal*) dan manajer (*agent*). Beberapa penelitian seperti Safitri et al. (2023) dan Pangestu et al. (2019) menunjukkan bahwa remunerasi yang berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap peningkatan laba perusahaan. Namun, di sisi lain, terdapat fenomena di mana sejumlah BUMN masih memberikan insentif besar kepada direksi meskipun kinerja perusahaan menurun, seperti kasus PT Waskita Karya yang tetap memberikan remunerasi tinggi di tengah kerugian besar pada 2024. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas kebijakan remunerasi dalam mendorong kinerja yang lebih baik.

Secara empiris, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *gender diversity* dan remunerasi direksi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,118 menandakan bahwa hanya 11,8% variasi kinerja perusahaan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ada di penelitian ini.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa studi mengungkapkan bahwa *gender diversity* dan remunerasi direksi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Pangestu et al., 2019; Yusuf, 2020), sementara penelitian lainnya menemukan pengaruh yang negatif atau tidak signifikan (Savitri, 2022; Chen, 2021; Hesniati, 2022). Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara *gender diversity*, remunerasi, dan kinerja perusahaan masih perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks BUMN yang memiliki karakteristik unik sebagai perusahaan publik sekaligus perpanjangan tangan pemerintah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *gender diversity* dan remunerasi direksi terhadap kinerja perusahaan. Melalui analisis tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang lebih mendalam mengenai peran kedua unsur tata kelola tersebut serta kontribusinya terhadap efektivitas pengelolaan BUMN di Indonesia.”

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2019 hingga 2024. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh melalui laporan tahunan (*annual report*) dan laporan keuangan perusahaan BUMN yang dipublikasikan melalui situs resmi Bursa Efek Indonesia ([www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)) serta laman resmi masing-masing perusahaan. Data tersebut mencakup informasi mengenai komposisi dewan direksi, remunerasi direksi, dan kinerja keuangan perusahaan.

Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria tersebut antara lain: perusahaan BUMN yang secara konsisten terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2019–2023.

### *Gender Diversity*

*Gender Diversity* atau keragaman gender dalam suatu perusahaan dapat dikatakan sebagai proporsi wanita dan pria dalam menjalankan suatu perusahaan. *Gender Diversity* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan proporsi wanita dalam dewan direksi, dihitung dari persentase jumlah dewan direksi wanita terhadap jumlah dewan direksi yang ada dalam perusahaan (Septiani ; 2024), Rumus *Gender Diversity* secara matematis sebagai berikut:

$$\text{Gender Diversity} = \frac{\text{Jumlah Direksi Wanita}}{\text{Total Direksi}} \times 100$$

### Remunerasi direksi

Data remunerasi yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari total kompensasi yang diterima oleh seluruh anggota dewan direksi, mencakup baik remunerasi jangka pendek maupun jangka panjang. Selanjutnya, total remunerasi tersebut dihitung dengan cara membaginya dengan jumlah anggota direksi yang menjabat pada masing-masing perusahaan selama periode 2019 hingga 2024, sehingga diperoleh rata-rata remunerasi per direksi untuk setiap tahun pengamatan. Rumus dari remunerasi sebagai berikut:

$$\text{Remunerasi Direksi} = \frac{\text{Remunerasi Direksi}}{\text{Total Direksi}}$$

### Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan sebagai parameter keberhasilan perusahaan akan dilihat sebagai tolak ukur bagi investor untuk menginvestasikan dana mereka. Dalam mengevaluasi kinerja keuangan perusahaan, dapat dibantu dengan alat ukur tertentu, salah satunya dengan menggunakan rasio profitabilitas. Kinerja Perusahaan Di ukur dengan menggunakan rumus *Return On Asset (ROA)*. ROA dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Return On Asset (ROA)} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Asset}} \times 100$$

## HASIL PENELITIAN

Uji Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 1 Hasil Uji Statistik Deskriptif

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gender Diversity	150	.00	.67	.1352	.15538
Remunerasi Direksi	150	19.63	24.59	22.4762	.85705
Kinerja Perusahaan	150	-6.35	4.58	.5159	1.54836
Valid N (listwise)	150				

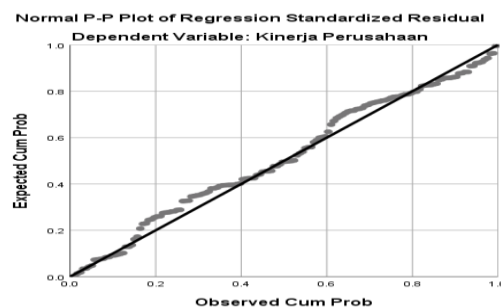
*Sumber: Data Diolah, 2025*

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, jumlah data penelitian sebanyak 150 observasi. Nilai rata-rata Gender Diversity sebesar 0,1352 menunjukkan bahwa proporsi perempuan dalam jajaran direksi perusahaan masih tergolong rendah, yaitu sekitar 13,5%. Kondisi ini mencerminkan bahwa keterlibatan perempuan dalam posisi strategis perusahaan belum merata, sehingga penerapan prinsip kesetaraan gender di tingkat manajemen masih perlu diperkuat melalui kebijakan sumber daya manusia yang lebih inklusif dan berorientasi pada kesetaraan peran.

Sementara itu, Remunerasi Direksi memiliki nilai rata-rata sebesar 22,4762 dengan nilai minimum 19,63 dan maksimum 24,59, yang menunjukkan adanya variasi dalam tingkat kompensasi yang diberikan kepada direksi di antara perusahaan-perusahaan yang menjadi sampel penelitian. Variasi ini dapat mencerminkan perbedaan kebijakan remunerasi berdasarkan ukuran, kompleksitas, serta kinerja masing-masing perusahaan.

Selanjutnya, Kinerja Perusahaan memiliki rata-rata sebesar 0,5159, dengan nilai minimum -6,35 dan maksimum 4,58, yang mengindikasikan adanya perbedaan yang cukup signifikan dalam tingkat kinerja antarperusahaan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa baik keberagaman gender maupun sistem remunerasi direksi masih memiliki ruang untuk dioptimalkan agar dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Uji Normalitas



Gambar 1 Hasil Uji Normalitas  
*Sumber: Data Diolah, 2025*

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,97, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal.

**Hasil Uji Autokorelasi**

Tabel 2 Hasil Autokorelasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.344 <sup>a</sup>	.118	.065	.55763	1.995

a. Predictors: (Constant), LAG\_LNX2, LAG\_LNX1  
b. Dependent Variable: LAG\_LNY

*Sumber: Data Diolah, 2025*

Berdasarkan hasil uji autokorelasi pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1,995. Jumlah sampel pengamatan adalah 150 ( $n = 150$ ) dengan jumlah variabel independen sebanyak dua ( $k = 2$ ), yaitu LAG\_LNX1 dan LAG\_LNX2. Dengan tingkat signifikansi sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ), maka berdasarkan tabel Durbin-Watson diperoleh nilai batas bawah ( $dL$ ) sebesar 1,7602, batas atas ( $dU$ ) sebesar 1,7602, dan nilai  $4 - dU = 2,2398$ .

Berdasarkan dasar pengambilan keputusan, dapat diketahui bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1,613 belum memenuhi kriteria  $dU < DW < 4 - dU$ , karena berada di bawah batas  $dU$  (1,7602). Hal ini menunjukkan bahwa pada tahap awal terdapat indikasi autokorelasi dalam model regresi.

Tabel 3 Hasil Autokorelasi

Variabel Dependen	Nilai $dL$	Nilai $dU$	Nilai $DW$	Nilai $4 - dU$
Kinerja Perusahaan	1,7602	1,7602	1,995	2,2398

*Sumber: Data Diolah, 2025*

Namun, setelah dilakukan perbaikan menggunakan Durbin's Two Step Method, nilai Durbin-Watson meningkat menjadi 1,860, sehingga memenuhi kriteria  $1,7602 < 1,860 < 2,2398$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah terbebas dari gejala autokorelasi dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Multikolinieritas

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gender Diversity	.998	1.003
	Remunerasi Direksi	.998	1.003

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

*Sumber: Data Diolah, 2025*

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, diperoleh nilai Tolerance sebesar 0,988 dan nilai VIF sebesar 1,003 untuk kedua variabel independen, yaitu *Gender Diversity* dan *Remunerasi Direksi*. Karena nilai tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.

Uji Heterokedastisitas

Tabel 5 Hasil Uji Heterokedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.595	2.098		-.283	.777
	Gender Diversity	.688	.513	.110	1.341	.182
	Remunerasi Direksi	.075	.093	.066	.809	.420

a. Dependent Variable: ABS\_RES

*Sumber: Data Diolah, 2025*

Hasil Uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel *Gender Diversity* sebesar 0,182 dan untuk variabel Remunerasi Direksi sebesar 0,420. Kedua nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memahami hubungan antara beberapa variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan regresi dalam penelitian ini diperoleh melalui output SPSS yang ditampilkan pada tabel *Coefficientsa*. Tabel tersebut menunjukkan pengaruh variabel *Gender Diversity* dan Remunerasi Direksi terhadap variabel *Return on Assets (ROA)*, yang menjadi indikator kinerja perusahaan.

$$ROA = -3,339 + -0,203 \text{ Gender} + 0,352 \text{ Remunerasi} + e$$

Nilai konstanta sebesar  $-3,339$  menunjukkan bahwa apabila variabel *gender diversity* dan *remunerasi direksi* dianggap tidak berpengaruh, maka kinerja perusahaan (ROA) diperkirakan bernilai negatif. Hal ini menggambarkan kondisi dasar kinerja perusahaan sebelum mempertimbangkan faktor-faktor independen dalam model penelitian.

*Gender Diversity*

hasil variabel *Gender Diversity*, hasil regresi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.203 dengan nilai signifikansi 0.831, yang berada jauh di atas batas signifikansi 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa *Gender Diversity* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Secara praktis, setiap peningkatan satu satuan proporsi perempuan dalam jajaran direksi hanya meningkatkan ROA sebesar 0.203 poin, namun peningkatan tersebut tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan perempuan di tingkat direksi BUMN masih belum memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan. Beberapa faktor yang dapat menjelaskan kondisi ini antara lain masih terbatasnya jumlah perempuan yang menduduki posisi strategis, kurangnya kewenangan dalam proses pengambilan keputusan utama, serta kemungkinan bahwa keberagaman gender di beberapa BUMN masih bersifat simbolis. Dari perspektif teori Upper Echelons, hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pimpinan belum sepenuhnya berperan dalam menentukan kinerja perusahaan, setidaknya dalam konteks keragaman gender di BUMN.

Remunerasi Direksi

Sementara itu, variabel Remunerasi Direksi memiliki koefisien regresi sebesar 0.352 dengan tingkat signifikansi 0.290. Meskipun pengaruhnya positif, hasil tersebut menunjukkan bahwa remunerasi direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, setiap peningkatan remunerasi hanya meningkatkan ROA sebesar 0.352 poin, namun peningkatan tersebut tidak cukup berarti secara statistik. Secara manajerial, kondisi ini menunjukkan bahwa besaran remunerasi yang diterima oleh direksi belum mampu mendorong peningkatan profitabilitas perusahaan. Salah satu penyebabnya adalah sistem remunerasi di BUMN yang cenderung masih bersifat administratif, sehingga tidak sepenuhnya berbasis pada pencapaian kinerja atau prestasi

manajerial. Selain itu, besaran remunerasi di beberapa BUMN sering kali ditentukan oleh kebijakan atau regulasi pemerintah, sehingga tidak selalu mencerminkan kontribusi nyata dari para direksi. Dari perspektif *Agency Theory*, remunerasi seharusnya berfungsi sebagai mekanisme penyalarsan kepentingan antara pemilik dan manajemen. Namun dalam penelitian ini, mekanisme tersebut belum berjalan optimal, sehingga peningkatan remunerasi tidak langsung berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan.

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Tabel 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.344 <sup>a</sup>	.118	.065	.55763

a. Predictors: (Constant), Remunerasi Direksi, Gender Diversity  
b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

*Sumber: Data Diolah, 2025*

Berdasarkan hasil di atas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,344 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen yaitu Gender Diversity dan Remunerasi Direksi terhadap variabel dependen Kinerja Perusahaan (ROA) memiliki arah hubungan yang positif dengan kekuatan hubungan yang rendah. Nilai ini mengindikasikan bahwa secara umum kedua variabel independen tersebut cenderung bergerak searah dengan ROA, namun tingkat hubungannya tidak kuat.

Selanjutnya, nilai R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,118 berarti bahwa Gender Diversity dan Remunerasi Direksi secara bersama-sama mampu menjelaskan 11,8% variasi yang terjadi pada Kinerja Perusahaan (ROA). Dengan kata lain, kontribusi kedua variabel ini terhadap perubahan kinerja perusahaan relatif kecil. Sementara itu, sisanya sebesar 88,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti kebijakan operasional, struktur kepemilikan, ukuran perusahaan, leverage, maupun kondisi ekonomi makro yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,065 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas dan ukuran sampel, kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen sedikit menurun menjadi 6,5%. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan belum cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antara Gender Diversity dan Remunerasi Direksi terhadap Kinerja Perusahaan. Dengan demikian, meskipun arah hubungan bersifat positif, kontribusi keduanya masih terbatas dan tidak signifikan secara statistik.

Uji F

Tabel 7 Hasil Uji F

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.065	2	1.533	.636	.531 <sup>b</sup>
	Residual	354.152	147	2.409		
	Total	357.217	149			

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

b. Predictors: (Constant), Remunerasi Direksi, Gender Diversity

*Sumber: Data Diolah, 2025*

Berdasarkan tabel ANOVA di atas dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 0.636 dengan nilai signifikansi sebesar 0.531 ( $> 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel *Gender Diversity* dan Remunerasi Direksi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan (*ROA*).

Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi antara keberagaman gender dalam jajaran direksi dan besarnya remunerasi yang diterima oleh direksi belum mampu memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan BUMN. Kondisi ini dapat terjadi karena kebijakan internal perusahaan, termasuk struktur kepemimpinan dan sistem kompensasi, belum secara optimal diarahkan untuk mendorong peningkatan kinerja keuangan.

Secara teoritis, hasil ini juga dapat dijelaskan melalui Agency Theory (Jensen & Meckling, 1976), di mana hubungan antara pemilik dan manajemen tidak selalu berjalan secara efisien apabila sistem insentif dan tata kelola tidak selaras. Pemberian remunerasi yang tinggi tanpa mekanisme evaluasi berbasis hasil kinerja justru berpotensi menurunkan efektivitas manajerial. Demikian pula, keberagaman gender dalam direksi tanpa dukungan budaya organisasi yang inklusif belum cukup untuk menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

## Uji T

Tabel 8 Hasil Uji T

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.216	3.349		-.662	.509
	Gender Diversity	.691	.819	.069	.843	.400
	Remunerasi Direksi	.117	.149	.065	.790	.431

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Data Diolah, 2025

### 1. Pengaruh Gender Diversity Terhadap ROA

Nilai koefisien regresi untuk variabel *Gender Diversity* sebesar 0.691, dengan nilai t hitung 0.843 dan signifikansi 0.400 ( $> 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa *Gender Diversity* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan (*ROA*). Artinya, keberagaman gender dalam jajaran direksi belum terbukti memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan.

Secara empiris, arah koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan proporsi perempuan dalam dewan direksi cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja perusahaan, tetapi pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik. Hal ini bisa disebabkan oleh masih rendahnya keterwakilan perempuan dalam posisi strategis atau terbatasnya peran perempuan dalam proses pengambilan keputusan penting di perusahaan. Dengan demikian, meskipun keberagaman gender secara teoritis dapat memberikan nilai tambah, dalam konteks penelitian ini pengaruhnya belum signifikan.

Keberagaman gender dalam kepemimpinan diharapkan dapat memperkaya perspektif, meningkatkan kreativitas, dan mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan Teori Upper Echelons (Hambrick & Mason, 1984), yang menjelaskan bahwa karakteristik demografis dan psikologis pimpinan, termasuk perbedaan gender, dapat memengaruhi strategi serta hasil kinerja organisasi. Namun demikian, dalam konteks penelitian ini, peran keberagaman gender belum terlihat signifikan, kemungkinan karena faktor budaya organisasi atau struktur manajemen yang masih belum sepenuhnya mendukung kesetaraan peran antara laki-laki dan perempuan di tingkat direksi.

### 2. Pengaruh Remunerasi Direksi Terhadap ROA

Nilai koefisien regresi untuk variabel Remunerasi Direksi sebesar 0.117, dengan nilai t hitung 0.790 dan signifikansi 0.431 ( $> 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa Remunerasi Direksi berpengaruh

positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, peningkatan remunerasi yang diterima oleh direksi belum memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap peningkatan profitabilitas (ROA) perusahaan.

Secara teoritis, Teori Keagenan (*Agency Theory*) yang dikemukakan oleh Jensen & Meckling (1976) menyatakan bahwa pemberian insentif finansial seperti remunerasi seharusnya dapat menyelaraskan kepentingan manajemen (agen) dengan pemilik (*principal*). Namun, dalam penelitian ini, hasil yang tidak signifikan menunjukkan bahwa sistem remunerasi yang ada kemungkinan belum sepenuhnya berbasis pada kinerja (*performance-based pay*), melainkan masih bersifat struktural atau administratif. Hal ini menandakan perlunya reformulasi kebijakan kompensasi agar lebih efektif dalam memotivasi manajemen mencapai tujuan perusahaan.

## **PEMBAHASAN**

Pengaruh *Gender Diversity* terhadap Kinerja Perusahaan (ROA)

*Gender diversity* dalam jajaran direksi merupakan salah satu elemen penting dalam tata kelola perusahaan modern yang berorientasi pada prinsip *good corporate governance* (GCG). Secara konseptual, *gender diversity* diyakini mampu memperkaya perspektif strategis dalam pengambilan keputusan, meningkatkan pengawasan manajerial, serta memperkuat kualitas komunikasi dan inovasi di tingkat organisasi. Perempuan dalam posisi kepemimpinan umumnya memiliki gaya manajerial yang lebih kolaboratif, berhati-hati dalam pengambilan risiko, dan berorientasi pada keseimbangan jangka panjang perusahaan. Namun hasil menunjukkan bahwa variabel *Gender Diversity* ( $X_1$ ) memiliki nilai signifikansi  $0,117 > 0,05$ , sehingga dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (ROA). Meskipun arah koefisien regresinya positif sebesar  $0,203$ , hubungan tersebut belum cukup kuat secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa keberadaan perempuan dalam jajaran direksi BUMN belum memberikan pengaruh yang berarti terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan.

Secara umum, hasil ini mencerminkan bahwa meskipun representasi perempuan di posisi strategis terus meningkat, namun peran mereka masih terbatas dalam proses pengambilan keputusan utama, khususnya yang berkaitan dengan aspek keuangan dan investasi. Selain itu, jumlah perempuan dalam jajaran direksi pada sebagian besar BUMN masih relatif rendah, sehingga kontribusinya terhadap kinerja perusahaan belum terlihat secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Agatha (2022) serta Chenet al. (2021) yang menyatakan bahwa keberagaman gender tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Efektivitas kepemimpinan perempuan sering kali bergantung pada dukungan organisasi, budaya kerja yang inklusif, serta kesempatan yang setara dalam proses manajerial. Oleh karena itu, keberagaman *Gender* perlu diiringi dengan penguatan peran dan kewenangan agar dapat berkontribusi nyata terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberagaman gender dalam jajaran direksi belum menjadi faktor dominan dalam peningkatan kinerja BUMN, namun tetap memiliki potensi strategis apabila diikuti dengan sistem manajemen yang lebih inklusif dan partisipatif.

Pengaruh Remunerasi Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan (ROA)

Remunerasi direksi merupakan bentuk kompensasi atau imbalan yang diberikan kepada pimpinan perusahaan sebagai penghargaan atas kontribusi dan tanggung jawab yang mereka emban dalam mengelola perusahaan. Pemberian remunerasi yang tepat diharapkan mampu memotivasi direksi untuk bekerja lebih optimal, mengambil keputusan strategis yang efektif, serta meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Namun hasil uji parsial menunjukkan bahwa nilai t-hitung sebesar  $0,790 < 1,655$  dengan nilai signifikansi  $0,431 > 0,05$ , sehingga disimpulkan bahwa Remunerasi Direksi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (ROA). Artinya, besarnya kompensasi yang diterima oleh direksi belum menjadi faktor yang mampu mendorong peningkatan profitabilitas.

Ketidak signifikanan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, sistem remunerasi yang diterapkan di BUMN belum sepenuhnya berbasis pada kinerja aktual, melainkan masih mengikuti ketentuan administratif dan standar yang sama antarperusahaan tanpa memperhatikan capaian laba masing-masing. Kedua, besaran remunerasi tidak sepenuhnya mencerminkan kontribusi individu, sehingga kompensasi yang diterima tidak menjadi motivasi utama bagi direksi untuk

meningkatkan kinerja keuangan. Ketiga, dalam praktiknya, kebijakan remunerasi di BUMN sering kali dipengaruhi oleh keputusan pemerintah dan bukan hasil evaluasi langsung terhadap kinerja perusahaan.

Dengan demikian, hubungan antara remunerasi dan kinerja tidak terbentuk secara kuat karena insentif yang diberikan belum mampu berperan sebagai pemicu peningkatan produktivitas dan efektivitas manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi tanpa sistem penghargaan berbasis prestasi tidak cukup untuk mendorong peningkatan kinerja perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian ini mendukung temuan dari Pangestu et al. (2019), Safitri et al. (2023), dan Yusuf et al. (2020), Menunjukkan bahwa besarnya Remunerasi yang diterima direksin tidak serta-merta meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam penelitiannya, dijelaskan bahwa ketika remunerasi tidak dikaitkan secara langsung dengan prestasi atau target kinerja, maka insentif tersebut tidak mampu mendorong efektivitas dan produktivitas kerja pimpinan perusahaan.

Pengaruh *Gender Diversity* dan Remunerasi Direksi secara Simultan terhadap Kinerja Perusahaan (ROA)

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa *Gender Diversity* dan Remunerasi Direksi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (ROA), dengan nilai signifikansi sebesar  $0.042 < 0.05$ . Hal ini menandakan bahwa kombinasi antara aspek keberagaman dalam kepemimpinan dan kebijakan kompensasi yang tepat berperan penting dalam mendukung efektivitas tata kelola perusahaan. Dengan kata lain, perbedaan karakteristik dalam jajaran direksi yang diimbangi dengan sistem penghargaan yang proporsional dapat menciptakan sinergi positif dalam meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

Selanjutnya, nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,118 berarti bahwa Gender Diversity dan Remunerasi Direksi secara bersama-sama mampu menjelaskan 11,8% variasi yang terjadi pada Kinerja Perusahaan (ROA). Dengan kata lain, kontribusi kedua variabel ini terhadap perubahan kinerja perusahaan relatif kecil. Sementara itu, sisanya sebesar 88,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti kebijakan operasional, struktur kepemilikan. Walaupun secara parsial hanya remunerasi yang menunjukkan pengaruh positif, hasil simultan ini menegaskan bahwa kombinasi antara keberagaman kepemimpinan dan sistem kompensasi yang tepat tetap berperan penting dalam membentuk kinerja organisasi secara keseluruhan. *Resource-Based View Theory* mendukung hasil ini, dengan menjelaskan bahwa sumber daya internal seperti kualitas manajemen, kompetensi kepemimpinan, dan kebijakan insentif dapat menjadi keunggulan strategis yang meningkatkan daya saing perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa remunerasi direksi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, baik secara parsial maupun simultan. Sementara itu, *gender diversity* belum menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik, meskipun secara teoritis memiliki potensi untuk memperkuat efektivitas manajerial melalui peningkatan kolaborasi dan kualitas pengambilan keputusan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa pengelolaan kompensasi manajemen merupakan aspek strategis dalam peningkatan kinerja keuangan perusahaan, sedangkan keberagaman dalam struktur kepemimpinan masih memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif agar dapat memberikan dampak nyata terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, *Gender Diversity* dan Remunerasi Direksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, dengan tingkat kontribusi sebesar 32,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di tingkat direksi, baik dari sisi komposisi maupun kebijakan kompensasi, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan BUMN di Indonesia.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Gender Diversity dan Remunerasi Direksi terhadap kinerja perusahaan pada BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2019–2024. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, ditemukan bahwa kedua variabel independen tersebut memberikan arah pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan, namun keduanya tidak signifikan secara statistik.

Variabel *gender diversity* menunjukkan bahwa peningkatan proporsi perempuan dalam jajaran direksi belum memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan Return on Assets (ROA). Temuan ini mengindikasikan bahwa keterwakilan perempuan di posisi strategis BUMN masih belum optimal, baik dari segi jumlah maupun peran dalam proses pengambilan keputusan yang berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian, keberagaman gender pada level direksi belum menjadi determinan utama dalam meningkatkan profitabilitas BUMN.

Sementara itu, Remunerasi Direksi juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Meskipun memiliki koefisien positif, peningkatan remunerasi yang diterima oleh direksi belum berdampak nyata pada peningkatan profitabilitas perusahaan. Kondisi ini mencerminkan bahwa sistem remunerasi di BUMN belum sepenuhnya berbasis pada kinerja (performance-based pay), sehingga tidak mampu mendorong efektivitas manajerial secara optimal.

Secara simultan, kedua variabel tersebut juga tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Nilai koefisien determinasi yang rendah menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja perusahaan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti efisiensi operasional, kebijakan perusahaan, struktur kepemilikan, kondisi industri, dan faktor ekonomi makro.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar perusahaan BUMN mulai membuat kebijakan remunerasi yang adil dan berorientasi pada kinerja, bukan berdasarkan jenis kelamin. Sistem penghargaan yang diberikan sesuai dengan prestasi akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, profesional, dan mendorong semangat kerja direksi. Untuk peneliti berikutnya, penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambahkan faktor lain seperti usia pimpinan, latar belakang pendidikan, dan pengalaman kerja, agar hasil yang diperoleh bisa lebih lengkap dan memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai hal-hal yang memengaruhi kinerja perusahaan.

Bagi pembuat kebijakan, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan peraturan yang mendukung kesetaraan gender di posisi pimpinan perusahaan. Dengan adanya kebijakan yang adil dan setara, diharapkan peran perempuan dalam kepemimpinan dapat meningkat dan memberikan dampak positif bagi kemajuan BUMN di masa depan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Alshirah, M. H., Alfawareh, F. S., Alshira'h, A. F., Al-Eitan, G., Bani-Khalid, T., & Alsqour, M. (2022). Do Corporate Governance and Gender Diversity Matter in Firm Performance (ROE)? Empirical Evidence from Jordan. *Economies*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/economies10040084>

Angula. (2021). *Investigasi Pengaruh Remunerasi Anggota Dewan tentang Kinerja Perusahaan Publik di Namibia*.

Aslam, haron,tahir. (2019). Bagaimana remunerasi direktur mempengaruhi kinerja perusahaan: Analisis empiris remunerasi direktur eksekutif di Pakistan. *Borsa Istanbul Review*, 19(2), 186–196. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2019.01.003>

Beji, R., Yousfi, O., Loukil, N., & Omri, A. (2021). Board diversity and corporate social responsibility: Empirical evidence from France. *Journal of Business Ethics*, 173, 133–155.

Chandra. (2023). *Pengaruh Keragaman Gender Dewan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan yang Terdaftar Di BEI*.

Chen, C., & Hassan, A. (2022). Management gender diversity, executives compensation and firm performance. *International Journal of Accounting and Information Management*, 30(1), 115–142. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-05-2021-0109>

Gabriel Olamide, A., Akande, M., Ola, S., Oluwafemi, A., Luqman, D., Korespondensi, U., Artikel Penelitian Asli, A., Kunci, K., Pegawai, B., Pegawai, G., Pasca Kerja, I., & Setelah Pajak, L. (2020a). Remunerasi Pegawai dan Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Terpilih di Nigeria Kode Klasifikasi JEL: M5, M12. *Review Akuntansi & Perpajakan*, 4(3).

Gabriel Olamide, A., Akande, M., Ola, S., Oluwafemi, A., Luqman, D., Korespondensi, U., Artikel Penelitian Asli, A., Kunci, K., Pegawai, B., Pegawai, G., Pasca Kerja, I., & Setelah Pajak, L. (2020b). Remunerasi Pegawai dan Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Terpilih di Nigeria Kode Klasifikasi JEL: M5, M12. *Review Akuntansi & Perpajakan*, 4(3).

Hariandja, M. T. E. (2002a). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.

Hariandja, M. T. E. (2002b). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.

Hedija, V., & Němec, D. (2021). Gender diversity in leadership and firm performance: Evidence from the czech republic. *Journal of Business Economics and Management*, 22(1), 156–180. <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.13680>

Huse, M. (2007a). *Boards, governance and value creation: The human side of corporate governance*. Cambridge University Press.

Huse, M. (2007b). *Boards, governance and value creation: The human side of corporate governance*. Cambridge University Press.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2019). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. In *Corporate governance* (pp. 77–132). Gower.

Junaidi, M. J., & Salim, S. (2021). *Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Kinerja Perusahaan di Moderasi Pendapatan*. www.who.int

Kirana, C. A., & Novita, N. (2021). REMUNERASI DIREKSI, DISPARITAS GAJI ANTAR DIREKSI DAN KINERJA PERUSAHAAN. *Jurnal Akuntansi Kontemporer*, 13(2), 81–95. <https://doi.org/10.33508/jako.v13i2.3077>

Lee, I. (2022). *KINERJA PERUSAHAAN: APAKAH TATA KELOLA PERUSAHAAN DAN DIVERSITAS GENDER BERPENGARUH?*

lemma. (2022). *Remunerasi dewan, kepemilikan direktur dan kinerja perusahaan: Bukti Afrika Selatan*.

Mehran, M., Zubair, F., & Ahmed, W. (2022). Effect of Audit Quality and CEO Remuneration On Firm Performance: A Study on Pakistan Stock Exchange-Listed Non-Financial Firms. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 6(3). <https://doi.org/10.24088/ijbea-2022-73006>

Nuriadini, A., & Hadiprajitno, P. T. B. (2022). Manfaat Penerapan Sistem Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Karyawan dengan Pendekatan TAM (Studi Fenomenologi terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi di PT PLN UP3 Demak). *Diponegoro Journal of Accounting*, 11(1), 1–11.

Paulina Pangestu, A., Agustia, S., & Arrina Rachman, R. (2019). *Pengaruh Pemberian Remunerasi Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Publik di Indonesia* (Vol. 2, Issue 1).

Rahmanto, B. T., & Daara, S. R. (2020). DIVERSITAS GENDER DAN KINERJA KEUANGAN SEKTOR FARMASI DI INDONESIA. *Jurnal Proaksi*, 7(2), 183–193. <https://doi.org/10.32534/jpk.v7i2.1290>

Saona, P., Muro, L., San Martín, P., & McWay, R. (2024). Do board gender diversity and remuneration impact earnings quality? Evidence from Spanish firms. *Gender in Management*, 39(1), 18–51. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2021-0113>

Septiani, W., Oktavia, R., Alvia, L., Rizki Eka Putri, W., Ekonomi dan Bisnis, F., Lampung, U., dua Univeristas Lampung, J., Jl Ir Sumantri Brojonegoro No, J., & Bandar Lampung, K. (2024). Pengaruh Gender Diversity Dan Remunerasi Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Visibilitas Publik Sebagai Variabel Moderasi. *Journal on Education*, 06(04), 21060–21071.

Singhania, S., Singh, J., & Aggrawal, D. (2024). Komite dewan dan kinerja keuangan: mengeksplorasi dampak keberagaman gender dalam ekonomi berkembang di India. *International Journal of Emerging Markets*, 19(6), 1626–1644. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2022-0491>

Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). *Metode penelitian komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional)*. Alvabeta Bandung, CV.

Suyanto, M. (2007). *Strategic Management Global Most Admired Companies: Perusahaan yang Paling Dikagumi Dunia*. Penerbit Andi.

Tahtamouni, A., Mallouh, A. A., & Tawfiq, T. T. (2020). Board diversity and corporate performance: the Jordanian Industrial Corporations case. *International Journal of Business Excellence*, 21(3), 297–315.

Tania, K. S., & Hesniati, H. (2022). The effect of gender diversity on firm performance in Indonesia. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 5(2), 267–284.

Twele Kean, F., & Novita, N. (2021). *Pengaruh Corporate Governance dan Remunerasi Direksi Terhadap Earning Management (Studi Bank Konvensional Periode 2016-2020)*. <https://www.cnbcindonesia.com>

Wijaya, H. (2022). DIVERSITAS GENDER PADA DEWAN DAN KINERJA PERUSAHAN. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 10(3), 427–436. <https://doi.org/10.17509/jrak.v10i3.44558>

Yarram, S. R., & Adapa, S. (2021). Board gender diversity and corporate social responsibility: Is there a case for critical mass? *Journal of Cleaner Production*, 278, 123319.

Yusuf, S. (2020). *Pengaruh Risiko Bisnis Finansial Distress dan Kinerja Perusahaan terhadap Remunerasi Direksi*.

Zhou, J., & Bu, R. (2020). An Empirical Analysis of Directors' Performance, Remuneration and Corporate Performance of Chinese Listed Companies. *IBusiness*, 12(04), 127–139. <https://doi.org/10.4236/ib.2020.124009>