

**PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP  
KINERJA KEUANGAN YANG DIMEDIASI OLEH  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**Robert Jao**

*Akuntansi, Universitas Atma Jaya Makassar*  
[jaorobert1808@gmail.com](mailto:jaorobert1808@gmail.com)

**Fransiskus E. Daromes**

*Akuntasni, Universitas Atma Jaya Makassar*  
[fedaromes@gmail.com](mailto:fedaromes@gmail.com)

**Anthony Holly**

*Akuntansi, Universitas Atma Jaya Makassar*  
[shencuen90@gmail.com](mailto:shencuen90@gmail.com)

**Calvin Tanzil**

*Akuntansi, Universitas Atma Jaya Makassar*  
[calvintnzl@gmail.com](mailto:calvintnzl@gmail.com)

***Abstract***

*This study aimed to examine the effect of board size, the presence of female directors, and board experience partially on corporate social responsibility. Examine the effect of board size, the presence of female directors, and board experience partially on financial performance. It also tests the effect of board size, the presence of female directors, and board experience partially on financial performance through corporate social responsibility. The study uses a purposive sampling method to select samples. The population used in this study are manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the 2021-2023 period, with a total sample size of 33 company data. The results of this study indicate that board size has a positive but insignificant effect on corporate social responsibility. In contrast, the presence of female directors and board experience have a significant positive effect on corporate social responsibility. The results of this study indicate that board size, the presence of female directors, and board experience have a positive and significant effect on financial performance. The results also show that corporate social responsibility has not been able to mediate the relationship between board size and financial performance. In contrast, corporate social responsibility can mediate the relationship between the presence of female directors and financial performance.*

***Keywords: Board of Directors Size, Presence of Female Directors, Board of Directors Experience, Corporate Social Responsibility, Financial Performances***

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi secara parsial terhadap *corporate social responsibility*. Meguji pengaruh ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi secara parsial terhadap kinerja keuangan. Serta menguji pengaruh ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi secara parsial terhadap kinerja keuangan melalui *corporate social responsibility*. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dalam memilih sampel. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode

2021-2023 dengan jumlah sampel sebanyak 33 data perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *corporate social responsibility*, sementara keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *corporate social responsibility*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *corporate social responsibility* belum mampu memediasi hubungan antara ukuran dewan direksi terhadap kinerja keuangan, sementara itu *corporate social responsibility* dapat memediasi hubungan keberadaan dewan direksi wanita dan pengalaman dewan direksi terhadap kinerja keuangan.

**Kata kunci:** Ukuran Dewan Direksi, Keberadaan Direksi Wanita, Pengalaman Dewan Direksi, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, Kinerja Keuangan

## PENDAHULUAN

Kinerja keuangan menjadi hal penting yang harus dicapai setiap perusahaan, karena menjadi gambaran prestasi atau pencapaian serta kondisi keuangan pada suatu periode tertentu yang telah dihasilkan melalui aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan dengan kinerja keuangan yang bagus memiliki keberlangsungan hidup yang lebih terjamin karena berpotensi mendapat kepercayaan dari publik sehingga publik akan merasa aman untuk berinvestasi di perusahaan (Lestari dan Mutmainah, 2020).

Komitmen dan pelaksanaan *corporate social responsibility* (CSR) dapat menjadi faktor yang memicu peningkatan kinerja keuangan perusahaan. Perusahaan menunjukkan kepedulian terhadap masalah sosial dan lingkungan baik di dalam dan di luar perusahaan (Pratiwi *et al.*, 2021). Aktivitas tersebut menjadi bukti nyata bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada kepentingan sendiri tetapi juga bertindak memenuhi kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan. Hal ini akan mendorong pemangku kepentingan untuk mendukung perusahaan melalui peningkatan loyalitas konsumen dan juga menarik pemasok untuk bekerja sama dengan perusahaan.

Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan membutuhkan sumber daya

tertentu dan bergantung pada sumber daya tersebut. Dewan direksi yang bertanggung jawab mengelola perusahaan dan berperan dalam melindungi serta memenuhi kepentingan perusahaan dan seluruh pemangku kepentingan menjadikannya sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dewan direksi berperan dalam melindungi dan memenuhi kepentingan pihak perusahaan ataupun seluruh pemangku kepentingan, sehingga harus bekerja dengan efektif dan efisien serta lebih hati-hati (Setiawan *et al.*, 2018).

Ukuran dewan direksi yang lebih besar menunjukkan bahwa manajemen memiliki ketersediaan pengetahuan, koneksi, dan jaringan untuk membangun hubungan baik dengan pihak eksternal perusahaan (Daromes *et al.*, 2020). Koneksi dan jaringan dengan pihak eksternal membuat perusahaan menjadi lebih memahami kebutuhan dan harapan pihak eksternal. Melalui penerapan CSR, perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pihak eksternal dan akan terjalin hubungan baik dengan pihak eksternal perusahaan. Hubungan baik dengan pihak eksternal perusahaan seperti pemasok dan konsumen dapat meningkatkan penjualan dan menurunkan biaya pasokan sehingga kinerja keuangan perusahaan meningkat.

Wanita yang dinilai memiliki kepekaan yang lebih tinggi dan lebih mengerti terhadap kebutuhan dan harapan orang lain. Dengan demikian, keberadaan wanita dalam dewan direksi dapat memberikan nilai tambah dalam hal pelaksanaan tanggung jawab sosial. Dengan pelaksanaan CSR yang dilakukan akan dapat membangun hubungan baik serta menumbuhkan kepercayaan dari masyarakat dan pemangku kepentingan lain kepada perusahaan karena pemangku kepentingan dapat melihat keseriusan perusahaan dalam memenuhi harapan pemangku kepentingan. Pada gilirannya pemangku kepentingan akan terdorong untuk membantu keberlangsungan perusahaan yang dapat terjadi melalui peningkatan loyalitas pelanggan, loyalitas pegawai, dan biaya yang lebih murah dari pemasok (Agustin dan Rosdiana, 2022).

Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh dewan direksi, maka dewan direksi akan semakin sadar bahwa citra positif perusahaan akan membuat perusahaan dapat terus berjalan dalam jangka panjang. Hal ini membuat dewan direksi yang berpengalaman akan memfokuskan kemampuan kerjanya untuk membuat citra perusahaan yang terjaga dan tidak tergantikan (Cahyono *et al.*, 2023). Citra perusahaan yang baik dapat diperoleh dengan melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan untuk memberikan perhatian, bantuan, dan memenuhi harapan dan kebutuhan dari seluruh pemangku kepentingan. Tanggung jawab sosial perusahaan yang dilakukan secara konsisten akan menjadi alat pemasaran untuk perusahaan dan membawa citra positif bagi perusahaan di kalangan pemangku kepentingan, sehingga akan meningkatkan loyalitas pemangku kepentingan yang mengarah pada peningkatan kinerja keuangan.

Tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk menguji pengaruh ukuran dewan

direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi secara parsial terhadap *corporate social responsibility* dan kinerja keuangan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji peran mediasi *corporate social responsibility* pada hubungan ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi secara parsial terhadap kinerja keuangan.

Penelitian ini memberikan manfaat teoritis yang mana dapat memberi kontribusi pada teori ketergantungan sumber daya dan teori pemangku kepentingan. Penelitian ini juga memberikan manfaat praktis, yaitu menjadi acuan bagi perusahaan terkait pentingnya karakteristik dewan direksi untuk menciptakan keunggulan bagi perusahaan dan menjadi referensi bagi investor dalam menentukan keputusan investasi karena perusahaan dengan susunan dewan direksi yang tepat dapat menghasilkan strategi yang menguntungkan bagi perusahaan dan memberikan imbal hasil yang lebih maksimal bagi investor.

## TELAAH LITERATUR DAN HIPOTESIS

### Teori Ketergantungan Sumber Daya

Teori ketergantungan sumber daya dikemukakan pertama kali oleh Pfeffer dan Salancik (1978). Teori ketergantungan sumber daya menjelaskan bahwa perusahaan merupakan entitas yang dalam menjalankan aktivitasnya harus bergantung pada sumber daya. Uang, mesin, bangunan, informasi, dan manusia merupakan contoh sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan.

### Teori Pemangku Kepentingan

Teori pemangku kepentingan dikenalkan pertama kali oleh Freeman (1984) yang memberi gambaran bagi manajemen perusahaan untuk memperhatikan kepentingan di suatu perusahaan. Teori pemangku

kepentingan merupakan konsep manajemen yang menjelaskan bahwa perusahaan harus menciptakan nilai bagi seluruh pemangku kepentingan.

### **Kinerja Keuangan**

Kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan jajaran manajemen. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui kinerja yang dicapai. Dalam lingkup dunia usaha kinerja keuangan memiliki definisi yang amat luas. Kinerja keuangan adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan selama periode waktu tertentu dalam menjalankan fungsinya untuk mengelola asetnya dengan baik (Pratiwi et al., 2021).

### ***Corporate Social Responsibility***

*Corporate Social Responsibility* merupakan suatu bentuk komitmen oleh perusahaan untuk berpartisipasi dan berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai wujud tanggung jawab terhadap sosial dan lingkungan hal ini dilakukan secara terbuka dan transparan yang berdasarkan pada nilai moral serta menjunjung rasa hormat kepada karyawan (Wicaksono, 2021).

### **Ukuran Dewan Direksi**

Ukuran dewan direksi adalah salah satu karakteristik dewan direksi. Ukuran dewan direksi memperlihatkan jumlah direktur di dalam suatu perusahaan termasuk direktur independen yang hadir dalam rapat tahunan selama tahun fiskal (Jao et al., 2020).

### **Keberadaan Direksi Wanita**

Dewan direksi wanita adalah sebuah badan pengambil keputusan di dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang terdiri secara mayoritas atau sepenuhnya dari perempuan. Kriteria

untuk menjadi anggota dewan direksi wanita bisa bervariasi tergantung pada kebijakan organisasi yang bersangkutan, namun umumnya mencakup individu-individu yang memiliki pengalaman, kualifikasi, dan kapabilitas yang relevan dalam bidang yang bersangkutan dengan tujuan untuk memberikan kontribusi yang berarti dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan perusahaan (Zulkarnain dan Mirawati, 2019).

### **Pengalaman Dewan Direksi**

Pengalaman dewan direksi kerap dikaitkan dengan masa jabatan yang telah dilalui, komitmen, kompetensi, kapabilitas, serta keterampilan dan keahlian yang dimiliki oleh dewan direksi (Jao et al., 2021). Pengalaman dewan direksi juga membuat dewan direksi memiliki lebih banyak informasi dan lebih mengenal perusahaan dan lingkungan bisnis secara spesifik sehingga dapat meningkatkan kemampuan dewan direksi dalam menjalankan tugas (Kartikaningdyah dan Putri, 2017).

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Ukuran Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan**

Ukuran dewan direksi menunjukkan jumlah anggota dewan direksi dalam suatu perusahaan. Semakin besar ukuran dewan direksi artinya semakin banyak anggota dewan direksi dari sebuah perusahaan. Anggota dewan direksi yang lebih banyak akan membawa lebih banyak keberagaman seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman ke dalam perusahaan. Hal itu akan memberikan lebih banyak ide, pemikiran, pandangan dalam jajaran dewan direksi yang akan meningkatkan pelaksanaan aktivitas perusahaan yang terkait dengan isu-isu dan kebutuhan sosial dan lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Justin dan Hadiprajitno (2019) serta Khansa dan Syafruddin (2023) yang

menyatakan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate social responsibility*.

**H1: Ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate social responsibility*.**

### **Pengaruh Keberadaan Dewan Direksi terhadap *Corporate Social Responsibility***

Keberadaan wanita dalam dewan direksi akan membawa lebih banyak pandangan dan pemahaman baru terkait kebutuhan pemangku kepentingan. Wanita memiliki kepekaan yang lebih baik dan mampu lebih memahami sesuatu yang dibutuhkan orang lain dibandingkan dengan pria. Semakin banyak keberadaan wanita dalam dewan direksi dapat membantu perusahaan untuk lebih memahami kebutuhan dari para pemangku kepentingan dan bagaimana cara untuk memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan tersebut. Selain itu wanita juga dinilai lebih sensitif terhadap isu-isu sosial dan lingkungan. Dengan demikian peningkatan dewan direksi wanita diharapkan mampu meningkatkan kinerja CSR perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Nekhili *et al.* (2017 dan Setiawan *et al.* (2018) yang menemukan bahwa keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate social responsibility*.

**H2: Keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate social responsibility*.**

### **Pengaruh Pengalaman Dewan Direksi terhadap *Corporate Social Responsibility***

Pengalaman mencerminkan pelajaran yang didapatkan dan dimiliki seseorang yang berasal dari peristiwa-peristiwa yang telah dilalui di masa lalu. Pengalaman dewan direksi akan dapat membawa peningkatan kesadaran

terhadap ekspektasi pemangku kepentingan. Pengalaman dewan direksi yang semakin banyak akan membantu dewan direksi dalam memahami ekspektasi pemangku kepentingan terkait isu-isu sosial dan lingkungan serta bagaimana cara menghadapinya. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki dewan direksi diharapkan akan meningkatkan praktik CSR perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian McCharty *et al.* (2017) serta Khansa dan Syafruddin (2023) yang menemukan bahwa pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate social responsibility*.

**H3: Pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate social responsibility*.**

### **Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Semakin besar ukuran dewan direksi artinya semakin banyak jumlah anggota dari dewan direksi. Semakin banyak jumlah anggota yang dimiliki dewan direksi maka pembagian tugas dalam perusahaan akan lebih mudah sehingga setiap anggota dewan direksi dapat berfokus pada tugas dan tanggung jawab masing-masing yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan perusahaan dan pengambilan keputusan yang dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Jao *et al.* (2021) dan Jao *et al.* (2022) yang menemukan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan.

**H4: Ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.**

### **Pengaruh Keberadaan Direksi Wanita terhadap Kinerja Keuangan**

Wanita dalam dewan direksi mempunyai sifat yang gemar melakukan analisis, direksi wanita juga terkesan

tidak terburu-buru dan lebih hati-hati untuk mengambil kebijakan (Zulkarnain dan Mirawati, 2019). Dengan sifat wanita yang gemar melakukan analisis dan tidak terburu-buru, strategi yang ditetapkan oleh direksi wanita dipercaya telah dipertimbangkan secara teliti dan cermat. Pertimbangan yang teliti dan cermat mampu memberikan keputusan-keputusan yang efektif untuk operasi perusahaan yang diharapkan akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Assengan *et al.* (2018) dan Jao *et al.* (2022) yang menemukan bahwa keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

**H6: Keberadaan direksi wanita berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan.**

#### **Pengaruh *Corporate Social Responsibility* terhadap Kinerja Keuangan**

CSR dapat menjadi upaya perusahaan untuk menjalin hubungan yang baik dengan para pemangku kepentingan. Upaya perusahaan dalam melaksanakan CSR dapat menumbuhkan rasa kepercayaan pemangku kepentingan terhadap perusahaan, karena perusahaan dinilai tidak hanya mementingkan aspek finansial namun juga peduli terhadap aspek sosial dan lingkungan. Pelaksanaan CSR akan memberikan reaksi positif dari pemangku kepentingan seperti peningkatan minat beli dan loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan serta meningkatnya minat investor untuk berinvestasi pada perusahaan. Dari peningkatan penjualan dan investasi karena reaksi konsumen dan investor atas aktivitas CSR yang dilakukan perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Hal ini sesuai dengan penelitian Agustin dan Rosdiana (2022) serta Anini dan Hadiprajitno (2023) yang menyatakan bahwa *corporate social responsibility*

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan.

**H7: *Corporate social responsibility* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan.**

#### **Peran *Corporate Social Responsibility* dalam Memediasi Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Ukuran dewan direksi yang lebih besar menyediakan direksi dari berbagai latar belakang pendidikan, ekonomi dan sosial yang dapat memberikan keragaman pengetahuan, pengalaman dan keahlian (Jao *et al.*, 2022). Hal tersebut akan memberikan lebih banyak sudut pandang, pemikiran dan pengamatan terhadap kebutuhan para pemangku kepentingan dan isu-isu sosial dan lingkungan dibandingkan dengan ukuran dewan direksi yang relatif lebih kecil. Dengan demikian, ukuran dewan yang lebih besar dapat menyediakan lebih banyak alternatif solusi untuk menjangkau kebutuhan pemangku kepentingan yang lebih luas yang menghasilkan peningkatan pada pelaksanaan CSR. Melalui pelaksanaan CSR menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab perusahaan terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi pemangku kepentingan. Dengan melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan, perusahaan akan mendapatkan reputasi yang baik di mata masyarakat. Reputasi perusahaan yang baik di masyarakat akan meningkatkan minat masyarakat dan meningkatkan loyalitas konsumen untuk menggunakan produk dari perusahaan (Agustin dan Rosdiana, 2022). Peningkatan minat masyarakat dan loyalitas konsumen akan memperbesar volume penjualan dari perusahaan yang mana akan berpengaruh pada peningkatan kinerja keuangan.

**H8: *Corporate social responsibility* memediasi pengaruh ukuran dewan direksi terhadap kinerja keuangan.**

### **Peran *Corporate Social Responsibility* dalam Memediasi Pengaruh Keberadaan Direksi Wanita terhadap Kinerja Keuangan**

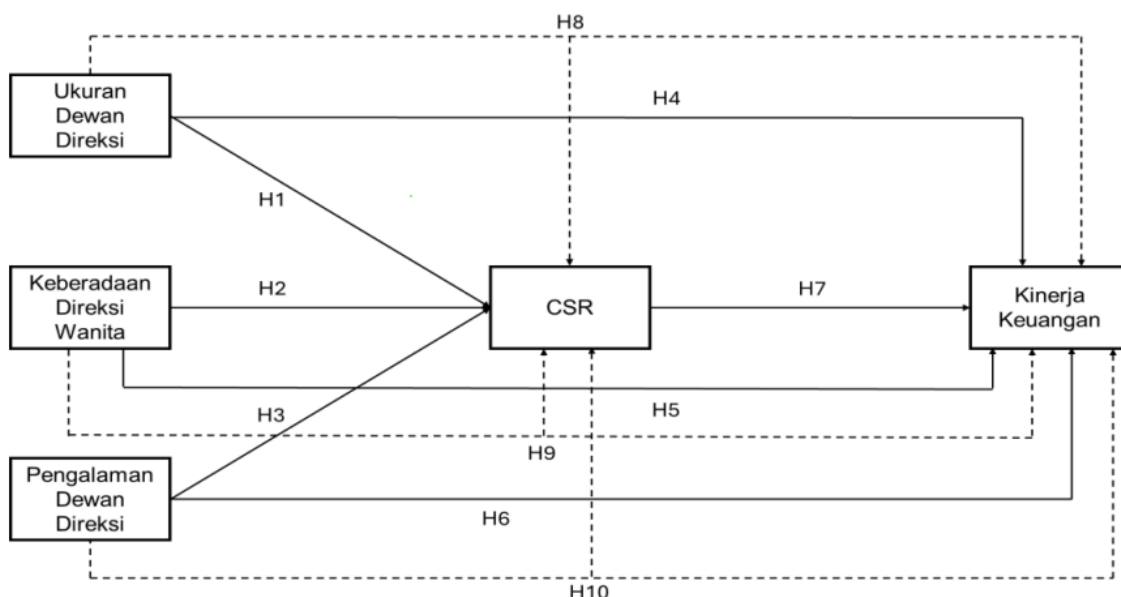
Keberadaan wanita dalam dewan direksi akan membawa perspektif dan pandangan yang berbeda dari dewan direksi pria termasuk dalam hal tanggung jawab sosial perusahaan. Hal ini karena jika dibandingkan dengan pria, wanita cenderung lebih sensitif terhadap isu sosial dan lingkungan serta memiliki kepekaan yang lebih tinggi terhadap kebutuhan orang lain seperti para pemangku kepentingan (Nanda dan Rismayani, 2019). Sensitivitas dan kepekaan yang tinggi terhadap isu sosial dan lingkungan serta kebutuhan pemangku kepentingan menjadikan direksi wanita dapat lebih memahami solusi yang diperlukan. Dengan demikian keberadaan dewan direksi wanita yang lebih banyak dapat memberikan keputusan-keputusan yang efektif untuk meningkatkan CSR perusahaan. Perusahaan dapat memenuhi harapan pemangku kepentingan dengan memberi keahlian, pemberdayaan masyarakat, membantu masyarakat melalui aksi sosial, menghasilkan produk yang ramah lingkungan, menjaga lingkungan dari dampak aktivitas perusahaan, memberi upah yang sesuai dengan beban kerja pegawai serta banyak hal lainnya (Wardhani dan Susial, 2020). Melalui hal-hal tersebut akan timbul kepercayaan dari pemangku kepentingan terhadap perusahaan, karena perusahaan telah membantu memenuhi harapan pemangku kepentingan sehingga para pemangku kepentingan akan membantu menjaga keberlangsungan perusahaan melalui peningkatan kinerja keuangan.

**H<sub>9</sub>: *Corporate social responsibility* memediasi pengaruh keberadaan direksi wanita terhadap kinerja keuangan.**

### **Peran *Corporate Social Responsibility* dalam Memediasi Pengaruh Pengalaman Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Dewan direksi dengan masa jabatan yang lama meningkatkan kesadaran dewan direksi terhadap ekspektasi pemangku kepentingan yang mendorong dewan direksi untuk meningkatkan kinerja sosial perusahaan. Semakin banyak pengalaman, dewan direksi akan memiliki lebih banyak pengetahuan mengenai perusahaan dan lebih mengenal kondisi para pemangku kepentingan dibandingkan dewan direksi yang belum memiliki pengalaman. Dengan pengetahuan dan pemahaman yang lebih banyak mengenai kondisi pemangku kepentingan, maka dewan direksi mampu memberikan pertimbangan dan keputusan yang lebih baik dalam pelaksanaan CSR (Setiawan et al., 2018). Perusahaan yang memiliki perhatian terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan akan menjadi akan membawa citra yang baik bagi perusahaan. Jika perusahaan memiliki citra yang baik, akan menjadi perhatian dari masyarakat baik di pasar komoditas maupun pasar modal (Afifah dan Syafruddin, 2021). Meningkatnya perhatian masyarakat terhadap perusahaan dapat membawa peningkatan penjualan dan menarik investor untuk berinvestasi pada perusahaan sehingga memicu peningkatan kinerja keuangan perusahaan.

**H<sub>10</sub>: *Corporate social responsibility* memediasi pengaruh pengalaman dewan direksi terhadap kinerja keuangan.**



Sumber: Hasil Olahan Penulis (2025)

**Gambar 1.**  
**Kerangka Teoretis**

**METODE PENELITIAN**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data dokumenter dengan sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang berupa laporan tahunan dan laporan keberlanjutan yang telah dipublikasikan melalui *database* Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2021-2023 yang diperoleh melalui situs resmi [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id).

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di

BEI selama periode 2021-2023. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Variabel independen dalam penelitian ini, yaitu ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, pengalaman dewan direksi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan dan variabel mediasi adalah *corporate social responsibility*.

Tabel 1  
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Pengukuran	Sumber
<b>Ukuran Dewan Direksi (UDD)</b>	Ukuran Dewan Direksi = $\sum$ Dewan Direksi dalam perusahaan	Yopie dan Andriani (2021)
<b>Keberadaan Direksi Wanita (KDW)</b>	$Gender\ Diversity = \frac{\sum\ Anggota\ Dewan\ Direksi\ Wanita}{\sum\ Anggota\ Dewan\ Direksi}$	Jao <i>et al.</i> (2022)
<b>Pengalaman Dewan Direksi (PDD)</b>	Pengalaman Dewan Direksi = Rata – Rata Lama Pengalaman Kerja sebagai Direksi	Jao <i>et al.</i> (2021)
<b>Corporate Social Responsibility (CSR)</b>	$CSDI = \frac{\sum\ Item\ yang\ Diungkapkan\ Perusahaan}{\sum\ Item\ yang\ Seharusnya\ Diungkapkan}$	Mali dan Amin (2021)
<b>Kinerja Keuangan (KK)</b>	$ROA = \frac{Laba\ Bersih\ Setelah\ Pajak}{Total\ Aset}$	Mayliza dan Maihidayah (2022)

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebaran data dalam suatu variabel terdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2018:161). Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji

*Kolmogorov-Smirnov Z*. Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 2 nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* substruktur 1 adalah 0,0590 dan substruktur 2 adalah 0,431. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi normal.

Tabel 2  
Hasil Uji Normalitas

Struktur Model	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
Substruktur 1	0,590	Terdistribusi Normal
Substruktur 2	0,431	Terdistribusi Normal

Sumber: Data diolah (2025)

**Hasil Uji Asumsi Klasik**

**Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (Ghozali,

2018:107). Hasil uji multikolinearitas pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh nilai *tolerance* > 0,1 dan VIF < 10 yang artinya tidak terjadi multikolinearitas pada seluruh variabel independen.

Tabel 3  
Hasil Uji Multikolinearitas

Struktur Model	<i>Collinearity Statistic</i>		Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
<b>Substruktur 1</b>			
UDD	0,978	1,023	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KDW	0,711	1,406	Tidak Terjadi Multikolinearitas
PDD	0,717	1,395	Tidak Terjadi Multikolinearitas
<b>Substruktur 2</b>			
UDD	0,948	1,055	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KDW	0,587	1,702	Tidak Terjadi Multikolinearitas
PDD	0,475	2,104	Tidak Terjadi Multikolinearitas
CSR	0,629	1,590	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data diolah (2025)

**Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1.

Pengujian autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan uji *Durbin Watson*. Hasil uji autokorelasi dalam tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *Durbin-Watson* pada substruktur 1 adalah 1,486 dan substruktur 2 adalah 1,922 yang keduanya berada diantara -2 dan 2 yang artinya tidak terjadi autokorelasi.

Tabel 4  
Hasil Uji Autokorelasi

Struktur Model	<i>Durbin-Watson</i>	Keterangan
Substruktur 1	1,486	Tidak Terjadi Autokorelasi
Substruktur 2	1,922	Tidak Terjadi Autokorelasi

Sumber: Data diolah (2025)

**Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah di dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2018:139).. Uji heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji *white*. Hasil uji

heterokedastisitas pada tabel 5 menunjukkan nilai  $c^2$ hitung dan  $c^2$ tabel substruktur 1 adalah 18,91 dan 46,19 sedangkan  $c^2$ hitung dan  $c^2$ tabel substruktur 2 adalah 27,46 dan 46,19. Dengan demikian seluruh nilai  $c^2$ hitung <  $c^2$ tabel yang artinya tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 5

Hasil Uji Heterokedastisitas

Struktur Model	$c^2$ Hitung	$c^2$ Tabel	Keterangan
Substruktur 1	18,91	46,19	Tidak terjadi heterokedastisitas
Substruktur 2	27,49	46,19	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber: Data diolah (2025)

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

Uji R<sup>2</sup> untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:97). Hasil uji R<sup>2</sup> pada tabel 6 menunjukkan nilai *Adjusted R Square*

pada substruktur 1 adalah 0,306 yang artinya 30,6% pengaruh variabel UDD, KDW, dan PDD terhadap CSR dapat dijelaskan dalam penelitian ini sementara pada substruktur 2 adalah 0,374 yang artinya 37,4% pengaruh variabel UDD, KDW, PDD, dan CSR terhadap KK dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

Tabel 6

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

Struktur Model	R	R Square	Adjusted R Square
Substruktur 1	0,609	0,371	0,306
Substruktur 2	0,672	0,452	0,374

Sumber: Data diolah (2025)

**Analisis Jalur (Path Analysis)**

Analisis jalur bertujuan untuk memprediksi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan pengolahan data persamaan struktural yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

Substruktur 1:

$$y_1 = 0,141x_1 + 0,432x_2 + 0,668x_3 + 0,833$$

Substruktur 2:

$$y_2 = 0,371x_1 + 0,709x_2 + 0,586x_3 + 0,389y_1 + 0,791$$

**Uji Parsial (Uji t)**

Uji t digunakan untuk mnguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 (Ghozali, 2018:111). Hasil uji t ditunjukkan pada tabel 7.

Tabel 7

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Struktur Model	Koefisien	Sig.	Keterangan
<b>Substruktur 1</b>			
Ukuran Dewan Direksi	0,141	0,351	Tidak Signifikan
Keberadaan Direksi Wanita	0,432	0,019	Signifikan
Pengalaman Dewan Direksi	0,668	0,001	Signifikan
<b>Substruktur 2</b>			
Ukuran Dewan Direksi	0,371	0,015	Signifikan
Keberadaan Direksi Wanita	0,709	0,001	Signifikan
Pengalaman Dewan Direksi	0,586	0,007	Signifikan

<i>Corporate Social Responsibility</i>	0,389	0,036	Signifikan
--	-------	-------	------------

Sumber: Data diolah (2025)

### Uji Sobel

Uji sobel bertujuan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel

dependen melalui variabel mediasi dalam suatu hipotesis. Variabel mediasi dapat memediasi hubungan kausal variabel independen dan variabel dependen jika nilai  $p \text{ value} < 0,05$ . Hasil uji sobel ditunjukkan pada tabel 8.

Tabel 8  
Hasil Uji Sobel

Pengaruh Variabel	Nilai Estimasi	Standard Error	P Value of Sobel Test	Keterangan
UDD → KK (Via CSR)	0,067 ; 0,249	0,070 ; 0,113	0,189	Tidak Signifikan
KDW → KK (Via CSR)	0,347 ; 0,249	0,140 ; 0,113	0,049	Signifikan
PDD → KK (Via CSR)	0,016 ; 0,249	0,004 ; 0,113	0,026	Signifikan

Sumber: Data diolah (2025)

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap CSR

Berdasarkan pengujian pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel ukuran dewan direksi memiliki nilai koefisien positif 0,141 dan signifikansi  $0,351 > 0,05$ . Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSR ditolak. Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap CSR. Teori pemangku kepentingan menjelaskan bahwa perusahaan dalam menjalankan operasinya bukan hanya untuk kepentingan entitas sendiri tetapi juga harus memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan. Ukuran dewan direksi yang lebih besar bisa menjangkau lebih banyak pemangku kepentingan, mengetahui harapan dan kebutuhan dari pemangku kepentingan sehingga dapat menghadirkan strategi CSR yang efektif. Ukuran dewan direksi yang besar memiliki sebagian anggota yang tidak

berfokus pada aspek sosial dan lingkungan perusahaan yang mengurangi komitmen dewan direksi terhadap CSR. Ukuran dewan yang lebih besar membuat dewan direksi bisa memiliki anggota dengan spesialisasi dalam berbagai bidang termasuk keberlanjutan dan tanggung jawab sosial yang membawa beragam ide dan inovasi dalam merumuskan dan menerapkan kebijakan CSR perusahaan. Namun, ukuran dewan direksi yang besar juga sering kali memiliki anggota dengan prioritas yang berbeda. Prioritas yang berbeda membuat kurangnya komitmen dewan direksi dalam mendukung aktivitas CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwandy dan Rahayuningsih (2021) yang menyatakan bahwa ukuran dewan direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap CSR.

### Pengaruh Keberadaan Direksi Wanita terhadap CSR

Berdasarkan pengujian pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel keberadaan direksi wanita memiliki nilai

koefisien positif 0,432 dan signifikansi sebesar  $0,019 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSR diterima. Semakin banyak keberadaan direksi wanita dapat membantu perusahaan untuk lebih memahami isu sosial, isu lingkungan, kebutuhan dan harapan dari para pemangku kepentingan serta bagaimana cara untuk menyelesaikan dan memenuhi hal-hal tersebut. Hal ini karena, wanita memiliki sifat feminim yang dinilai lebih sensitif terhadap isu-isu sosial dan lingkungan, juga memiliki kepekaan yang lebih tinggi terkait kebutuhan dan harapan dari orang lain (Setiawan et al., 2018). Dengan demikian peningkatan keberadaan wanita dalam dewan direksi akan menghasilkan peningkatan pada kinerja CSR perusahaan. Namun, ada atau tidaknya wanita dalam dewan direksi tetap akan berpengaruh terhadap CSR, selama dewan direksi memiliki sifat feminim yang dimiliki wanita yaitu kepekaan dan empati yang tinggi terhadap isu sosial dan lingkungan. Teori pemangku kepentingan menyatakan perusahaan harus memahami dan memenuhi kebutuhan dari para pemangku kepentingan. Sifat wanita yang memiliki kepekaan yang tinggi terhadap kebutuhan orang lain akan memberi tambahan kapasitas bagi perusahaan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan. Maka keberadaan wanita dalam dewan direksi akan membawa lebih banyak masukan yang akan memengaruhi pengambilan keputusan terkait pelaksanaan CSR perusahaan. Dengan demikian, keberadaan wanita dalam dewan direksi akan memberi peningkatan pada aktivitas CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nekhili et al. (2017) yang menemukan bahwa keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSR.

### **Pengaruh Pengalaman Dewan Direksi terhadap CSR**

Tabel 7 menunjukkan bahwa variabel pengalaman dewan direksi memiliki nilai koefisien positif 0,668 dan signifikansi  $0,001 > 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSR. Dewan direksi yang berpengalaman dapat menilai potensi risiko yang akan ditimbulkan dari aktivitas perusahaan (Khansa dan Syafruddin, 2023). Maka dewan direksi dengan pengalaman yang lebih baik dapat merancang strategi CSR yang lebih strategis dan terukur. Dengan strategi CSR yang tepat dan terukur yang maka akan meningkatkan kinerja CSR perusahaan. Teori pemangku kepentingan menyatakan bahwa perusahaan perlu untuk memperhatikan seluruh pihak yang berdampak dan terdampak dari aktivitas operasi perusahaan. Dewan direksi dengan pengalaman yang luas dalam berbagai aspek bisnis termasuk CSR dapat lebih memahami pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh McCharty et al. (2017) yang menemukan bahwa pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSR.

### **Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Hasil pengujian pada tabel 7 menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi memiliki nilai koefisien positif 0,371 dan signifikansi  $0,015 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan diterima. Ukuran dewan direksi yang besar menandakan perusahaan memiliki lebih banyak pengetahuan dan keahlian yang berbeda dalam dewan direksi (Jao et al, 2022). Banyaknya pengetahuan dan

keahlian ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan dan perspektif yang berbeda untuk pengambilan keputusan strategis serta memberikan solusi inovatif terhadap permasalahan bisnis. Hal ini akan meningkatkan daya saing dan keunggulan perusahaan yang menarik minat konsumen untuk membeli produk dan jasa perusahaan sehingga kinerja keuangan perusahaan akan mengalami peningkatan. Teori ketergantungan sumber daya mengemukakan bahwa kesuksesan organisasi berasal dari sumber daya. Ukuran dewan yang lebih besar artinya perusahaan juga memiliki sumber daya yang lebih besar. Dengan ukuran dewan direksi yang lebih besar, maka tiap anggota direksi dapat fokus pada tanggung jawabnya masing-masing dan bekerja dengan efisien dan efektif. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakuka oleh Jao *et al.* (2021) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan dari hubungan ukuran dewan direksi terhadap kinerja keuangan.

#### **Pengaruh Keberadaan Direksi Wanita terhadap Kinerja Keuangan**

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel keberadaan direksi wanita memiliki nilai koefisien positif 0,709 dan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan diterima. Gaya manajerial yang dimiliki wanita cenderung lebih kolaboratif dan empatik. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan mendorong tim untuk mencapai tujuan perusahaan yang lebih baik. Selain itu, wanita juga cenderung memiliki sifat yang lebih berhati-hati dalam mengelola risiko dan mengambil keputusan (Assenga *et al.*, 2018). Hal ini dapat membantu perusahaan dalam

menghindari risiko yang tidak perlu seperti kesalahan dalam berinvestasi dan menciptakan keputusan yang lebih baik sehingga akan menghasilkan peningkatan pada kinerja keuangan perusahaan. Teori ketergantungan sumber daya mengemukakan bahwa keberlangsungan perusahaan bergantung pada sumber daya yang memiliki keunggulan kompetitif. Keberadaan wanita dalam posisi dewan direksi akan memberikan perspektif yang berbeda dengan pria. Perbedaan tersebut akan menghasilkan keputusan-keputusan yang lebih mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Assengan *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa keberadaan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

#### **Pengaruh Pengalaman Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Berdasarkan hasil penguji pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel pengalaman dewan direksi memiliki nilai koefisien positif 0,586 dan signifikansi 0,007. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan bahwa pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan diterima. Dewan direksi dengan pengalaman yang luas akan memiliki pemahaman yang mendalam tentang strategi bisnis dan peluang pasar (Rahadiani, 2019). Pengalaman direksi di masa lalu dapat memberikan kemampuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memitigasi risiko secara lebih efektif sehingga akan membantu dalam membangun kerangka kerja yang efektif dan efisien. Dengan pengalaman yang dimiliki dewan direksi, sangat memungkinkan untuk merumuskan strategi yang terbaik dan dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Teori ketergantungan sumber daya mengemukakan bahwa

perusahaan perlu memaksimalkan struktur internal perusahaan untuk meningkatkan posisi perusahaan. Pengalaman dewan direksi dalam suatu bisnis dapat memberikan pengetahuan yang mendalam tentang tren pasar, persaingan, dan kebutuhan pelanggan. Hal ini akan memberikan wawasan relevan dalam membuat keputusan yang tepat untuk strategi perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnain dan Mirawati (2019) yang menyatakan bahwa pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

### **Pengaruh CSR terhadap Kinerja Keuangan**

Hasil pengujian pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel CSR memiliki nilai koefisien 0,389 dan signifikansi  $0,036 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan bahwa CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan diterima. Aktivitas CSR yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan citra positif di mata publik. Citra yang baik akan meningkatkan kepercayaan konsumen, sehingga akan meningkatkan penjualan dan loyalitas konsumen (Agustin dan Rosdiana, 2022). Hal tersebut juga dapat membuka peluang untuk membangun kemitraan dengan organisasi atau lembaga lain yang dapat memberi tambahan sumber daya dan kesempatan untuk kolaborasi yang saling menguntungkan. Dengan demikian CSR dapat memberikan peningkatan pada kinerja keuangan perusahaan. Teori pemangku kepentingan yang menekankan bahwa aktivitas operasi perusahaan berpengaruh dan dipengaruhi oleh seluruh pemangku kepentingan. Perusahaan yang aktif melakukan CSR cenderung memperoleh citra positif di mata publik, pelanggan, dan investor. Melalui CSR perusahaan dapat membangun hubungan yang lebih baik

dengan masyarakat sekitar yang dapat mendukung operasi bisnis perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustin dan Rosdiana (2022) yang menyatakan bahwa CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

### **Peran *Corporate Social Responsibility* dalam Memediasi Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Hasil pengujian pada tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *P Value of Sobel Test* dari UDD ke KK (via CSR) adalah sebesar  $0,189 > 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 8 yang menyatakan bahwa CSR memediasi pengaruh ukuran dewan direksi terhadap kinerja keuangan ditolak. CSR merupakan inisiatif jangka panjang yang bertujuan untuk menciptakan dampak sosial dan lingkungan yang positif. Meskipun CSR dapat meningkatkan citra perusahaan dan hubungan dengan pemangku kepentingan, tetapi dampaknya pada kinerja keuangan tidak selalu terlihat dalam waktu singkat. Ukuran dewan direksi yang lebih besar memiliki fokus yang lebih beragam, dengan perhatian yang tersebar di berbagai area strategis dan operasional untuk memberikan hasil pada kinerja keuangan perusahaan. Sebagian besar anggota dewan direksi menginginkan keputusan dan tindakan yang dapat memberikan hasil yang langsung terlihat atau bisa didapatkan dalam jangka pendek seperti melalui strategi pemasaran, efisiensi operasional, dan keputusan investasi. Teori ketergantungan sumber daya mengungkapkan bahwa perusahaan bergantung pada sumber daya untuk mempertahankan keberlangsungannya. Ukuran dewan direksi yang besar dapat menyediakan sumber daya yang lebih besar bagi perusahaan, namun banyaknya anggota dewan direksi dengan beragam kepentingan terutama yang berfokus pada pencapaian jangka

pendek perusahaan tidak memandang CSR sebagai prioritas utama untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

### **Peran *Corporate Social Responsibility* dalam Memediasi Pengaruh Keberadaan Direksi Wanita terhadap Kinerja Keuangan**

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *P Value of Sobel Test* dari KDW ke KK (Via CSR) adalah sebesar  $0,049 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 9 yang menyatakan bahwa CSR memediasi pengaruh keberadaan direksi wanita terhadap kinerja keuangan diterima. Keberadaan wanita pada dewan direksi dapat membawa perspektif dan pendekatan yang berbeda yang berbeda dalam strategi dan pelaksanaan CSR. Direksi wanita juga dianggap memiliki kemampuan empati yang lebih baik, yang memungkinkan untuk memahami dan merespons kebutuhan sosial dan lingkungan dengan lebih baik dan efektif. Direksi wanita sering kali menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab terhadap sosial dan lingkungan. Hal tersebut akan memperkaya strategi CSR dan memperkuat program CSR yang akan dilakukan oleh perusahaan. Program CSR yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik akan dapat membangun hubungan baik dengan berbagai pemangku kepentingan seperti pelanggan, karyawan, dan investor. Hubungan yang baik ini akan meningkatkan loyalitas konsumen dan kepercayaan dari pemangku kepentingan untuk mendukung operasi perusahaan. Dukungan dari berbagai pemangku kepentingan akan memberikan dampak positif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Teori ketergantungan sumber daya mengungkapkan kekuatan utama perusahaan bersal dari sumber

daya. Kepekaan terhadap isu sosial dan lingkungan serta harapan pemangku kepentingan, menjadikan keberadaan direksi wanita dapat menciptakan keunggulan bagi perusahaan melalui peningkatan aktivitas dan implementasi CSR. Peningkatan aktivitas dan implementasi CSR akan mendapatkan perhatian dari publik yang meningkatkan citra perusahaan, kepercayaan pemangku kepentingan, dan peningkatan loyalitas konsumen. Maka, keberadaan direksi wanita pada perusahaan akan meningkatkan CSR yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

### **Peran *Corporate Social Responsibility* dalam Memediasi Pengaruh Pengalaman Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan**

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *P Value of Sobel Test* dari PDD ke KK (Via CSR) adalah sebesar  $0,026 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis 10 yang menyatakan bahwa CSR memediasi pengaruh pengalaman dewan direksi terhadap kinerja keuangan diterima. Dewan direksi yang berpengalaman dapat menilai potensi risiko yang akan ditimbulkan dari aktivitas perusahaan. Maka, dewan direksi dengan pengalaman yang lebih baik dapat merancang strategi CSR yang lebih strategis dan terukur yang akan meningkatkan kinerja CSR perusahaan. CSR yang dikelola dengan baik oleh dewan direksi berpengalaman dapat menghasilkan inovasi dalam bentuk produk dan jasa yang ramah lingkungan yang akan membuka peluang pasar baru dan menjadi daya tarik bagi konsumen yang akan meningkatkan penjualan. Selain itu, penerapan CSR seperti efisiensi energi dan pengurangan limbah dapat menurunkan biaya operasional perusahaan. Dengan demikian, melalui penerapan CSR tersebut dapat

meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Teori ketergantungan sumber daya mengungkapkan bahwa keberlangsungan perusahaan bergantung pada akses dan pengelolaan akan sumber daya. Dewan direksi yang berpengalaman menyadari bahwa dengan memanfaatkan CSR perusahaan dapat memperoleh akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan perusahaan. Dengan pelaksanaan CSR yang baik dapat meningkatkan hubungan dengan investor dan pemangku kepentingan. Hubungan yang baik dengan investor dan pemangku kepentingan dapat menciptakan peluang bagi perusahaan seperti akses ke modal, dukungan strategis, peningkatan loyalitas konsumen, dan peluang kemitraan dengan organisasi lain yang dapat memberi sumber daya tambahan.

#### KESIMPULAN

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, dan pengalaman dewan direksi secara parsial terhadap kinerja keuangan yang dimediasi oleh corporate social responsibility. Berdasarkan pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap CSR, sedangkan keberadaan direksi wanita dan pengalaman dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSR. Ukuran dewan direksi, keberadaan direksi wanita, pengalaman dewan direksi, dan CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. CSR belum mampu memediasi pengaruh ukuran dewan direksi terhadap kinerja keuangan, tetapi CSR mampu memediasi pengaruh keberadaan direksi wanita dan pengalaman dewan direksi terhadap kinerja keuangan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Affifah, H. N., & Syafruddin, M. (2021). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan dengan Risiko sebagai Variabel Mediasi. *Diponegoro Journal of Accounting*, 10(2), 1-14.
- Agustin, D. M., & Rosdiana, Y. (2022). Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR) dan Kinerja Lingkungan terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Riset Akuntansi (JRA)*, 2(2), 83-90.
- Aini, S., & Hadiprajitno, P. T. B. (2023). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan yang Dimediasi oleh Reputasi dan Kinerja Inovasi Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada Tahun 2015- 2019). *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(2), 1-15.
- Amin, N. N., & Sunarjanto. (2016). Pengaruh Diversitas Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 51-66. <http://fokusmanajerial.org>
- Assenga, M. P., Aly, D., & Hussainey, K. (2018). The Impact of Board Characteristics on The Financial Performance of Tanzanian Firms. *Corporate Governance (Bingley)*, 18(6), 1089–1106.
- Cahyono, S., Sawarjuwono, T., & Wendi, W. (2023). Masa Jabatan CEO, Keberagaman Dewan Direktur, dan Pengungkapan CSR, Eksplorasi Studi Kepustakaan. *Jurnal Akuntansi (e-Journal)*, 14(1), 54-68.
- Daromes, F. E., & Jao, R. (2020). Peran Mediasi Kinerja Keuangan pada Pagaruh Dewan Direksi terhadap

- Reaksi Investor. *Jurnal Akuntansi*, 10(1), 77-92
- Djazilah, R., & Kurnia. (2016). Pengaruh Mekanisme GCG dan Pengungkapan CSR Terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 5(10), 1-19.
- Fahmi, I. 2015. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Faisal, A., Samben, R., & Pattisahusiwa, S. (2017). Analisis Kinerja Keuangan. *Kinerja*, 14(1), 6-15.
- Ferrero-Ferrero, I., Fernández-Izquierdo, M. Á., & Muñoz-Torres, M. J. (2015). Integrating Sustainability into Corporate Governance: An Empirical Study on Board Diversity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(4), 193–207.  
<https://doi.org/10.1002/csr.1333>
- Filatotchev, I., dan Nakajima, C. (2014). Corporate Governance, Responsible Managerial Behavior, and Corporate Social Responsibility: Organizational Efficiency Versus Organizational Legitimacy. *Academy of Management Perspective*, 28(3), 289 – 306.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Marshfield MA: Boston Pitman.
- Ghozali, H. I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hermawan, D., Setiawan., & Eka, P. C. (2022). Dampak Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Kriteria Syariah Sekto Perdagangan, Jasa, dan Investasi. Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah. *EKUITAS*, 4(2), 576-585.
- Jain, T., dan Jamali, D. (2016). Looking Inside the Black Box: The Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility. *Corporate Governance: An International Review*, 24(3), 253-273.
- Jao, R., Asri, N., Holly, A., & Rivaldy. (2022). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan dengan Reputasi Perusahaan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 21(1), 1-18.
- Jao, R., Randa, F., Holly, A., & Gohari, L. (2021). Pengaruh Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Non Keuangan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *AkMen*, 18(2), 123-134.
- Jao, R., Daromes, F. E., & Yono, B. (2020). Peran Mediasi Reputasi Perusahaan terhadap Hubungan Ukuran Dewan Direksi dan Return Saham. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Manajemen*, 3(1), 1-15.  
<https://doi.org/10.35326/jiam.v3i1>
- Justin, P., & Hadiprajitno, P. T. B. (2019). Pengaruh Struktur Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Laporan Keberlanjutan Perusahaan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 8(3), 1-9.
- Kagzi, M., & Guha, M. (2018). Does Board Demographic Diversity Influence Firm Performance? Evidence from Indian-Knowledge Intensive Firms. *Benchmarking: An International Journal*, 25(3), 1028-1058.
- Karinda, D. N., Suranto, F., & Rinaningsih., & Farhana, S. (2022). Karakteristik Dewan dan Kinerja Keuangan Perusahaan di Indonesia. *Journal of Accounting & Management Innovation*, 6(1), 96-121.
- Kartikaningdyah, E., & Putri, R. N. (2017). Pengaruh Tax Avoidance Dan Board Diversity terhadap Kinerja Perusahaan dalam Perspektif Corporate Governance. *Journal of*

- Applied Accounting and Taxation*, 2(2), 114-122.
- Khansa, A. K., & Syafruddin, M. (2023). Pengaruh Atribut Dewan Direksi terhadap Assurance Pelaporan Corporate Social Responsibility. *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(2), 1-15.
- Lestari, T., & Mutmainah, K. (2020). Pengaruh Karakteristik Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan. *Journal of Economi, Business and Engineering*, 2(1), 34-41.
- Mayliza, R., & Maihidayah, N. (2022). Dampak Pengungkapan CSR dan Reputasi Perusahaan terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2016-2020. *Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya*, 1(2), 364-373.
- McCarthy, S., Oliver, B., dan Song, S. (2017). Corporate Social Responsibility and CEO Confidence. *Journal of Banking dan Finance*, 75, 280-291.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Stanford University Press.
- Pratiwi, P., Ekawati, E., Kurniawan, M., & Restianita, O. (2021). Pengaruh Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Dalam Perspektif Ekonomi Islam. *Jurnal akuntansi dan Keuangan Islam*, 2(2), 249-272.
- Setiawan, D., Hapsari, R., & Wibawa, A. (2018). Dampak Karakteristik Dewan Direksi terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* pada Perusahaan Pertambangan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1). 1-15.
- Suwandy, E., & Rahayuningsih, D. A. (2021). Pengaruh Ukuran Dewan Direksi dan Faktor Lainnya terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. *Trisakti School of Management*.
- Wahyuni, W. P., & Darmayanti, Y. (2022). Pengaruh Ukuran Dewan Direksi, Dewan Direksi Independen dan Keberagaman Gender Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan Dengan CSR Sebagai Variabel Moderasi. *Absract of Undergraduate Research, Faculty of Economics, Bung Hatta University*, 21(1), 73-78
- Zulkarnain., & Mirawati, W. (2019). Karakteristik Dewan Direksi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *CAKRAWALA-Repository IMWI*, 2(2), 72-81.