

**PENGARUH *BOARD CHARACTERISTICS* TERHADAP
KINERJA *ENVIROMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE*
(ESG) PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN
PERIODE 2020-2024**

SKRIPSI



Oleh

**VIONA ANGGRAINI NUR FADILLAH
NIM : 220503110093**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2026**

**PENGARUH *BOARD CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA
ENVIROMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG) PADA
PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN
PERIODE 2020-2024**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

**VIONA ANGGRAINI NUR FADILLAH
NIM : 220503110093**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *BOARD CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA *ENVIROMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE* (ESG) PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN PERIODE 2020-2024

SKRIPSI

Oleh

Viona Anggraini Nur Fadillah

NIM : 220503110093

Telah Disetujui Pada Tanggal 11 Mei 2026

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Siswanto, M.Si

NIP. 197509062006041001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *BOARD CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA *ENVIROMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE* (ESG) PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN
PERIODE 2020-2024
SKRIPSI

Oleh

VIONA ANGGRAINI NUR FADILLAH
NIM : 220503110093

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Perbankan Syariah (S.E.) Pada 2 Juni 2026

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji

Rini Safitri, M.M

NIP. 199303282019032016

Tanda Tangan



2. Anggota Penguji

Dr. Fani Firmansyah, SE., M.M

NIP. 197701232009121001



3. Sekretaris Penguji

Prof. Dr. Siswanto, M.Si

NIP. 197509062006041001



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Dr. Fani Firmansyah, SE., M.M
NIP. 197701232009121001

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Viona Anggraini Nur Fadillah
NIM : 220503110093
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

"PENGARUH BOARD CHARACTERISTICS TERHADAP KINERJA ENVIROMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG) PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN PERIODE 2020-2024"

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan/atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa paksaan siapapun.

Malang, 8 Mei 2026

Hormat Saya,



Viona Anggraini Nur Fadillah
NIM: 220503110093

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Atas rahmat, petunjuk, dan kekuasaan-Nya, saya mampu menyelesaikan setiap proses penyusunan skripsi ini dengan penuh rasa syukur. Skripsi ini saya persembahkan untuk orang-orang berharga di hidup saya:

1. Kedua orang tua saya yang telah membesarkan, mendidik dan merawat saya dengan sepenuh hati, terima kasih atas tekad kalian untuk memberikan pendidikan terbaik kepada anak-anak kalian, sehingga saya dapat memperoleh gelar sarjana ini dengan lancar dan tanpa kekurangan.
2. Keluarga besar saya, Rafi' Usman, Tiara Yoandra dan adik-adiknya, Sherry Kanza, Silvia Resti, Faiza Rotul, dan semuanya yang sudah memberikan motivasi untuk segera menyelesaikan pendidikan tanpa menyerah. Terima kasih sudah menjadi *support* sistem yang selalu ada saat dibutuhkan.
3. Dosen Pembimbing saya, Prof. Dr. H. Siswanto, M.Si. Terima kasih atas bimbingan dan motivasinya dalam penulisan skripsi ini, sehingga saya dapat menyelesaikannya dengan lancar.
4. Dosen-dosen Jurusan Perbankan Syariah yang telah memberikan berbagai ilmu, nasihat dan motivasi selama menjadi mahasiswa.
5. Teman-teman seperjuangan saya angkatan 22, khususnya “WARBYASAH” yang selalu memberikan dukungan positif untuk saya.
6. Sahabat tercinta “yoo budal yoo”, Nala Widya Aprelia, Luqiana Khuld Lu'ay Nuraini, dan Putri Nur Hidayati, yang mau menjadi sahabat dekat saya sejak semester 1 hingga sekarang. Terima kasih selalu ada dan menjadi teman untuk semua hal yang terjadi selama kehidupan perkuliahan.
7. Sahabat terkeren “AYSTD/ekuis”, Nala Widya Aprelia dan M. Atoillah yang telah menampung dan menarik saya untuk ikut berbagai pengalaman baru. Tanpa kalian saya tidak akan bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar seperti sekarang.

8. Sahabat kandung saya, Sa'diyah Rokhmatul Umami yang meski jauh tetapi tetap hadir dalam setiap perjalanan hidup saya. Terima kasih untuk telinga yang selalu siap mendengar dan tangan yang siap menggenggam, semoga kita selalu diberikan kelancaran dan dikabulkan doanya.
9. Teman terkasih, MAIRA. Terima kasih telah menjadi orang yang selalu ada untuk mendengarkan, menguatkan, menghibur, dan mendoakan saya pada setiap bab perjalanan saya.
10. Viona Anggraini Nurfadillah, terima kasih sudah bertahan dan berjuang sampai sejauh ini. Semoga masa lalu kita menjadi pengingat bahwa kita kuat, dan pantas untuk terus melangkah maju.

HALAMAN MOTTO

“life must go on”

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Surat Al-Insyirah ayat 6)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Board Characteristics* terhadap Kinerja *Enviromental, Social, and Governance* (ESG) pada Perbankan Syariah di ASEAN Periode 2020-2024.” Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri teladan bagi seluruh umat.

Penyusunan skripsi ini tentunya tidak lepas dari dukungan, bimbingan, serta doa dari banyak pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El. selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Fani Firmansyah, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Siswanto, M.Si. selaku dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan masukan serta dorongan dalam penulisan skripsi ini.
5. Segenap Dosen Perbankan Syariah yang sudah membimbing saya selama masa pendidikan.
6. Seluruh staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan informasi dan bantuannya.
7. Kedua orang tua dan keluarga saya yang selalu mendoakan dan mengusahakan pendidikan saya.
8. Seluruh teman-teman angkatan 2022, khususnya warga “WARBYASAH” yang selalu memberikan energi positif sepanjang masa perkuliahan.

Semoga segala kebaikan yang telah dicurahkan mendapatkan balasan yang terbaik dari Allah SWT. Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat

diharapkan untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca sekalian.

Malang, 10 Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	3
LEMBAR PENGESAHAN	4
SURAT PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
الملخص.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 <i>Latar Belakang</i>	1
1.2 <i>Rumusan Masalah</i>	9
1.3 <i>Tujuan Penelitian</i>	9
1.4 <i>Manfaat Penelitian</i>	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 <i>Hasil-hasil Penelitian Terdahulu</i>	11
2.2 <i>Kajian Teoritis</i>	17

2.2.1	<i>Upper Echelon Theory</i>	17
2.2.2	<i>Board Characteristics</i>	17
2.2.3.1	<i>Board gender diversity</i>	18
2.2.3.2	<i>Board independence</i>	19
2.2.3.3	<i>Board experience</i>	20
2.2.3.4	<i>Board educational background</i>	21
2.2.3	<i>Variabel Kontrol</i>	22
2.2.4	<i>Kinerja Enviromental, Social, and Governance (ESG)</i>	23
2.3	<i>Hubungan Antarvariabel</i>	26
2.3.1	<i>Hubungan board gender diversity terhadap kinerja ESG</i>	26
2.3.2	<i>Hubungan board independence terhadap kinerja ESG</i>	26
2.3.3	<i>Hubungan board experience terhadap kinerja ESG</i>	27
2.3.4	<i>Hubungan board educational background terhadap kinerja ESG....</i>	27
2.3.5	<i>Hubungan board characteristics terhadap kinerja ESG</i>	28
2.4	<i>Kerangka Konseptual</i>	29
BAB III METODE PENELITIAN		31
3.1	<i>Jenis dan Pendekatan Penelitian</i>	31
3.2	<i>Lokasi Penelitian</i>	31
3.3	<i>Populasi dan Sampel</i>	32
3.4	<i>Teknik Pengambilan Sampel</i>	32
3.5	<i>Data dan Jenis Data</i>	34
3.6	<i>Teknik Pengumpulan Data</i>	34
3.7	<i>Definisi Operasional Variabel</i>	34
3.8	<i>Analisis Data</i>	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		42
4.1.	<i>Hasil Penelitian</i>	42

4.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	42
4.1.2.	Hasil Analisis Deskriptif.....	43
4.1.3.	Penentuan Model.....	46
4.1.4.	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	47
4.1.5.	Hasil Analisis Regresi Data Panel.....	48
4.1.6.	Uji Hipotesis.....	50
4.2.	<i>Pembahasan</i>	51
4.2.1.	Pengaruh BGD terhadap Kinerja ESG.....	51
4.2.2.	Pengaruh BIND terhadap Kinerja ESG	53
4.2.3.	Pengaruh BEXP terhadap Kinerja ESG.....	56
4.2.4.	Pengaruh BEB terhadap Kinerja ESG	58
4.2.5.	Pengaruh <i>Board Characteristics</i> terhadap Kinerja ESG	61
4.2.6.	Pengaruh <i>Board Size</i> terhadap Kinerja ESG.....	62
4.2.7.	Pengaruh <i>Firm Size</i> terhadap Kinerja ESG	64
BAB V PENUTUP		66
5.1.	<i>Kesimpulan</i>	66
5.2.	<i>Saran</i>	68
DAFTAR PUSTAKA		69
LAMPIRAN.....		79

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Digunakan.....	11
Tabel 3. 1 Purposive Sampling.....	32
Tabel 3. 2 Daftar Nama BUS dan UUS di Indonesia.....	33
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif.....	43
Tabel 4. 2 Hasil Uji Chow.....	46
Tabel 4. 3 Hasil Uji Hausman	46
Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas	47
Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolineraritas	47
Tabel 4. 6 Hasil Uji Heteroskedastisitas	48
Tabel 4. 7 Hasil Analisis Regresi Data Panel	48
Tabel 4. 8 Hasil Uji F	51
Tabel 4. 9 Hasil Uji R^2	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Distribusi Skor Risiko ESG di Kawasan ASEAN	2
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Tabel Data Penelitian.....	79
Lampiran 2 Analisis Statistik Deskriptif.....	86
Lampiran 3 Uji Chow.....	86
Lampiran 4 Uji Hausman	86
Lampiran 5 Uji Multikolinearitas.....	87
Lampiran 6 Uji Heteroskedastisitas	87
Lampiran 7 Uji T.....	87
Lampiran 8 Uji F	88
Lampiran 9 Koefisien Determinasi	88
Lampiran 10 Biodata Diri	89
Lampiran 11 Jurnal Bimbingan.....	90
Lampiran 12 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	92

ABSTRAK

Viona Anggraini Nur Fadillah. 2025. Skripsi. Judul “Pengaruh *Board Characteristics* terhadap Kinerja *Enviromental, Social, and Governance* (ESG) pada Perbankan Syariah di ASEAN Periode 2020-2024.”

Pembimbing : Prof. Dr. H. Siswanto, M.Si.

Kata kunci : *Board Characteristics*, Kinerja ESG

Kinerja ESG menjadi salah satu tolak ukur tanggung jawab perusahaan terhadap komitmen keberlanjutan. Perbankan syariah yang berorientasi pada kemaslahatan umat memiliki prinsip yang sama dengan ESG, sehingga penerapannya sangat penting untuk perusahaan. Dalam hal ini, dewan memiliki peran strategis dalam mengarahkan kebijakan, melakukan pengawasan, serta memastikan implementasinya berjalan efektif sesuai dengan prinsip tata kelola dan nilai syariah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *board characteristics* terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN periode 2020-2024.

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan kausalitas untuk memahami hubungan antar variabel melalui pengujian statistik. Data sekunder diperoleh melalui laporan keuangan dan laporan keberlanjutan perbankan syariah yang dipublikasikan pada website masing-masing perusahaan selama periode 2020-2024. Populasi penelitian berjumlah 34 bank syariah dan 22 sampel memenuhi kriteria yang ditentukan. Analisis data dilakukan dengan model regresi panel menggunakan perangkat lunak Eviews 12.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel *board gender diversity* dan *board independence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG, sedangkan variabel *board experience* dan *board educational background* tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, keempat variabel *board characteristics* berpengaruh terhadap kinerja ESG. Temuan ini mengindikasikan perlunya tatanan tata kelola yang lebih baik dan berorientasi keberlanjutan, sehingga peran dewan dapat lebih optimal dalam mendukung peningkatan kinerja ESG.

ABSTRACT

Viona Anggraini Nur Fadillah. 2025. Thesis. Title: “The Influence of Board Characteristics on Environmental, Social, and Governance (ESG) Performance in Islamic Banking in ASEAN from 2020-2024.”

Advisor : Prof. Dr. H. Siswanto, M.Si.

Keywords : Board Characteristics, ESG Performance

ESG performance has become one of the key indicators of a company's commitment to sustainability. Islamic banking, which is oriented toward the public good, share the same principles as ESG, making its implementation crucial for companies. In this case, the boards play a strategic role in directing policies, conducting oversight, and ensuring effective implementation in accordance with governance principles and sharia values. Therefore, this study aims to analyze the influence of board characteristics on ESG performance in Islamic banking in ASEAN from 2020-2024.

This study applies a quantitative method with a causal approach to understand the relationships between variables through statistical analysis. Secondary data was obtained through financial reports and sustainability reports of each Islamic bank published on their respective websites during the 2020-2024 period in the ASEAN region. The research population consisted of 34 Islamic banks, and 22 samples met the specified criteria. Data analysis was performed using a panel regression model with Eviews 12 software.

The results of this research found that the variables of board gender diversity and board independence had a significant effect on ESG performance, while the variables of board experience and board educational background had no significant effect. All four board characteristics variables affected ESG performance together. These findings indicate the importance of improving governance structures to be more sustainability-oriented, as this will enable boards to play a more effective role in supporting improvements in ESG performance.

الملخص

فيونا أنغرايني نور فاضلة. ٢٠٢٥. أطروحة. العنوان: "تأثير خصائص مجلس الإدارة على الأداء البيئي والاجتماعي والحوكمي في البنوك الإسلامية في رابطة دول جنوب شرق آسيا للفترة

يُعد الأداء في مجال ESG أحد المقاييس التي تُقاس مدى التزام الشركة بمبادئ الاستدامة. وتتبنى البنوك الإسلامية، التي تركز على مصلحة المجتمع، مبادئ مماثلة لمبادئ ESG، مما يجعل تطبيقها أمراً بالغ الأهمية بالنسبة للشركة. وفي هذا الصدد، يلعب مجلس الإدارة دوراً استراتيجياً في توجيه السياسات، والقيام بالرقابة، وضمان تنفيذها بفعالية وفقاً لمبادئ الحوكمة والقيم الشرعية. ولذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير خصائص مجلس الإدارة على أداء ESG في البنوك الإسلامية في دول الآسيان خلال الفترة 2020-2024

تستخدم هذه الدراسة منهجية كمية مع نهج السببية لفهم العلاقة بين المتغيرات من خلال التحليل الإحصائي. وقد تم الحصول على البيانات الثانوية من خلال التقارير المالية وتقارير الاستدامة الخاصة بكل بنك إسلامي، والتي نُشرت على المواقع الإلكترونية الخاصة بها خلال الفترة 2020-2024 في منطقة الآسيان. وشملت العينة البحثية 34 بنكاً إسلامياً، واستوفت 22 عينة المعايير المحددة. وأجري تحليل البيانات باستخدام نموذج الانحدار اللوجي بواسطة برنامج Eviews12

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن متغيري التنوع الجنساني في مجلس الإدارة واستقلالية مجلس الإدارة يؤثران بشكل كبير على أداء ESG، في حين أن متغيري خبرة أعضاء مجلس الإدارة وخلفيتهم التعليمية لا يؤثران بشكل كبير. وبشكل متزامن، تؤثر المتغيرات الأربعة لخصائص مجلس الإدارة على أداء ESG. وتشير هذه النتائج إلى الحاجة إلى نظام حوكمة أفضل وموجه نحو الاستدامة، بحيث يمكن لمجلس الإدارة أن يؤدي دوره على النحو الأمثل في دعم تحسين أداء ESG

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dekade terakhir, penerapan *Environmental, Social, dan Governance* (ESG) sebagai strategi keberlanjutan semakin menguat dalam sektor korporasi dan keuangan global. Perubahan ini didorong oleh meningkatnya kesadaran terhadap risiko lingkungan, ketimpangan sosial dan tuntutan tata kelola yang lebih transparan (Chopra et al., 2024). ESG tidak semata-mata dipandang sebagai kegiatan filantropi, tetapi juga menjadi instrumen strategis untuk menilai risiko, peluang, dan ketahanan suatu bisnis (Farilla & Abiprayu, 2025). Para investor kini menganggap perusahaan dengan ESG yang tinggi, lebih bertanggung jawab dan mampu menciptakan nilai jangka panjang bagi para pemangku kepentingan (Menicucci & Paolucci, 2022).

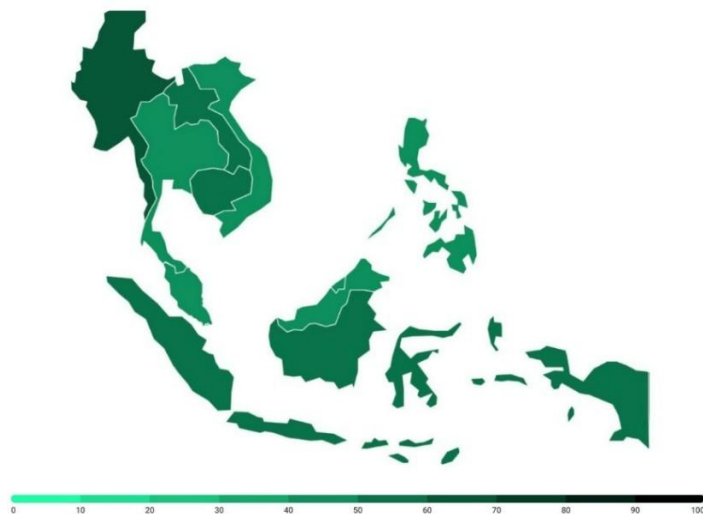
Di kawasan ASEAN (*Association of Southeast Asian Nations*), tuntutan penerapan ESG meningkat seiring industrialisasi, eksploitasi sumber daya alam, dan risiko iklim yang terus meningkat (D. K. Ding & Beh, 2022). Namun, regulasi pelaporan ESG masih bervariasi, di mana beberapa negara seperti Indonesia, Malaysia, Singapura, Thailand, dan Filipina telah menerapkan kewajiban pelaporan secara bertahap, sementara yang lainnya seperti Myanmar, Kamboja, Laos dan Brunei Darussalam masih mempertahankan pendekatan sukarela mengikuti standar internasional (IFRS Foundation, 2024). Perbedaan ini dipengaruhi oleh tingkat kesiapan hukum, kapasitas institusi pengawas, serta

prioritas masing-masing negara dalam mendorong agenda keberlanjutan (Pinheiro et al., 2024). Meski bersifat sukarela, tren global menunjukkan bahwa batas antara pelaporan sukarela dan wajib semakin kabur akibat tekanan investor dan lembaga keuangan internasional (Fairfax, 2022).

Perhatian terhadap ESG juga kian meningkat setelah munculnya pandemi COVID-19 pada tahun 2020. Pandemi mendorong perusahaan untuk lebih memperhatikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola sebagai bagian dari strategi ketahanan dan keberlanjutan bisnis dalam menghadapi ketidakpastian global (Savio & Andrassi, 2023). Oleh karena itu, periode 2020-2024 dipilih untuk menangkap dinamika implementasi ESG pada masa pascapandemi.

Berdasarkan laporan *Risk Watch Initiative* 2024, diketahui bahwa negara-negara ASEAN memiliki eksposur risiko di kategori sedang. Distribusi skor risiko ESG negara-negara di kawasan ASEAN divisualisasikan melalui Gambar 1.1 berikut.

Gambar 1. 1 Distribusi Skor Risiko ESG di Kawasan ASEAN



Sumber: *Risk Watch Initiative* (2024)

Gambar tersebut menunjukkan bahwa risiko ESG yang dihadapi negara-negara ASEAN berada pada rentang skor di antara 40-60 (Initiative, 2023). Pada tingkatan ini, pelaporan ESG dapat menjadi mekanisme mitigasi risiko dengan memberikan sinyal komitmen perusahaan terhadap praktik bisnis berkelanjutan (Hamdouni, 2025).

Dalam konteks sektor keuangan, khususnya perbankan syariah, ESG memiliki posisi strategis karena memiliki nilai yang selaras dengan *maqashid syariah* yang menekankan keadilan, kemaslahatan, keseimbangan antara keuntungan ekonomi dan kesejahteraan sosial (Jatmiko et al., 2024). Menurut laporan KPMG 2024, skor pengungkapan ESG di sektor keuangan telah meningkat hingga 40% di tahun 2023. Namun, sekitar 60% perusahaan masih menghadapi kesulitan dalam implementasi ESG karena minimnya sumber daya manusia yang mumpuni untuk implementasi ESG (KPMG, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan struktural dan kualitas tata kelola dapat memengaruhi penerapan ESG secara menyeluruh (Ionaşcu et al., 2025).

Selain itu, menurut Liou et al. (2023) penerapan ESG di perbankan syariah masih terbatas oleh beberapa kendala, seperti tingginya biaya implementasi, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam praktik berkelanjutan, dan minimnya dukungan dan pemahaman yang memadai dari struktur dewan. Oktaviana & Miranti (2024) menjelaskan bahwa bank syariah yang berfokus pada etika dan nilai-nilai Islam cenderung memperhatikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG), sehingga stabilitas bank syariah yang berorientasi ESG memungkinkan kontribusi yang lebih besar terhadap

pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif. Oleh karena itu, diperlukan peran strategis dari tata kelola perusahaan, khususnya manajemen puncak, untuk memastikan integrasi ESG secara substansial ke dalam strategi dan model bisnis. Hal ini penting karena anggota dewan memiliki peran utama dalam mengarahkan tanggung jawab sosial perusahaan, etika bisnis, serta mengawal efektivitas penerapan ESG sebagai bagian dari nilai syariah dan keberlanjutan (Menicucci & Paolucci, 2022).

Dalam penelitian ini, istilah dewan didefinisikan sebagai gabungan dari anggota dewan komisaris dan dewan direksi. Penyatuan ini dilakukan untuk menyeragamkan struktur tata kelola di kawasan ASEAN yang bervariasi antara sistem satu tingkat (*one-tier*) dan dua tingkat (*two-tier*). Sehingga variabel yang diukur mencakup keseluruhan organ pengambil keputusan (khan 2020). Selain itu, Dewan Pengawas Syariah (DPS) tidak diikutsertakan dalam definisi dewan karena perbedaan mendasar dalam fungsi dan kapasitasnya. DPS memiliki kedudukan sebagai penasihat dan pemberi saran kepada direksi terkait aspek syariah, bukan sebagai organ pengambil keputusan bisnis dan strategis perusahaan (Ridwan & Mayapada, 2022). Klarifikasi ini penting untuk memastikan bahwa analisis karakteristik dewan merujuk pada kapasitas kolektif dari dewan direksi dan komisaris.

Secara fungsional, dewan memiliki peran vital dalam integrasi ESG sebagai penentu arah kebijakan strategis perusahaan. Menurut *Upper Echelon Theory* (UET) yang dikemukakan oleh Hambrick & Mason (1984), karakteristik individu dari anggota dewan dapat memengaruhi cara pandang dan keputusan

strategis organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi ESG dapat dipengaruhi oleh bagaimana profil dan nilai-nilai pribadi dari anggota dewan menciptakan berbagai perspektif, pengalaman dan nilai yang mendorong pengambilan keputusan lebih adaptif dan efektif terhadap isu-isu keberlanjutan (X. Yu et al., 2025).

Karakteristik dewan yang bervariasi akan memperkuat kapabilitas perusahaan dalam merumuskan dan mengambil keputusan strategis terhadap implementasi ESG perusahaan. Sehingga keberadaannya bukan sekedar formalitas struktural, tetapi juga faktor penting dalam menentukan kualitas tata kelola perusahaan (Nuhu & Alam, 2024). Karena proses kognitif dan nilai personal sulit diukur secara langsung, UET menggunakan karakteristik demografis sebagai *proxy* yang dapat diamati, seperti usia, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan masa jabatan (Hambrick & Mason, 1984). Pada penelitian ini, karakteristik dewan yang diteliti terdiri dari 4 dimensi yaitu *board gender diversity*, *board independence*, *board experience* dan *board educational background*.

Board gender diversity (BGD) merupakan salah satu karakteristik penting dalam komposisi dewan. Kehadiran perempuan dalam dewan dapat meningkatkan kepekaan terhadap isu keberlanjutan dan transparansi pelaporan perusahaan (Wu et al., 2024). Omenihu et al. (2025), (Menicucci & Paolucci, 2022) dan M. H. Amin et al. (2025) menemukan dalam penelitiannya bahwa BGD mampu meningkatkan kinerja ESG dari rata-rata skor. Sebaliknya, penelitian Yorsaline & Widiastuty (2025) menemukan bahwa BGD tidak

memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ESG karena kehadiran perempuan terkadang hanya sebagai simbol representasi tanpa pengaruh yang nyata.

Board independence (BIND) juga menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas penerapan ESG. Dewan independen memiliki peran dalam memastikan keputusan perusahaan tidak didasari oleh kepentingan pribadi dan memberikan dorongan penerapan praktik keberlanjutan dengan lebih objektif (Basile et al., 2025). Menurut H. Ding et al. (2024), Menicucci & Paolucci (2022) dan Al-Sarraf et al. (2025), struktur dewan yang lebih independen dapat menjadi strategi untuk meningkatkan kinerja ESG di sektor perbankan. Sedangkan, pada penelitian Yorsaline & Widiastuty (2025), ditemukan bahwa BIND tidak dapat mendorong peningkatan ESG karena pada negara berkembang, dewan independen cenderung lebih fokus pada pengawasan keuangan dibandingkan keberlanjutan perusahaan.

Board experience (BEXP) menjadi faktor lain yang menentukan kualitas pengambilan keputusan strategis terkait implementasi ESG. Pengalaman profesional dewan memberikan akses informasi lintas organisasi dan jaringan strategis yang membantu pengambilan keputusan penerapan ESG di perusahaan (Gallego-Álvarez & Rodriguez-Dominguez, 2025). Pada penelitian H. Ding et al. (2024) dan Tăbîrcă et al. (2025), menyatakan bahwa BEXP berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG. Sedangkan, penelitian Basile et al. (2025) dan Al-Sarraf et al. (2025) menemukan bahwa BXP tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG. Hal ini dikarenakan dewan yang lebih tua

cenderung lebih konservatif daripada dewan yang masih muda. Oleh karena itu, dalam penelitian ini BED dihitung melalui seberapa beragam pengalaman kerja yang dimiliki dewan untuk menghasilkan perspektif yang lebih beragam.

Board educational background (BEB) juga memiliki kontribusi terhadap efektivitas dewan dalam mengintegrasikan ESG secara komprehensif. Pengalaman pendidikan yang beragam membantu memberikan pemahaman yang berbeda mengenai isu keberlanjutan, memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan, dan mengintegrasikan ESG pada strategi perusahaan (Oyinlola, 2025). Menurut M. H. Amin et al. (2025), Al Amosh (2025) dan EmadEldeen et al. (2025), BEBD secara signifikan dapat memengaruhi kinerja ESG secara keseluruhan. Keberagaman pendidikan dewan dapat meningkatkan keragaman kognitif dan menjadi sumber daya strategis yang dibutuhkan perusahaan untuk implementasi keberlanjutan. Sedangkan, Widvannanda et al. (2025) menemukan bahwa BEBD tidak dapat mendorong kinerja ESG karena pengaruhnya tergantung pada tingkat keberlanjutan perusahaan dan jenis industrinya.

Penelitian ini juga memasukkan *board size* dan *firm size* sebagai variabel kontrol untuk mendapatkan hasil analisis yang lebih komprehensif. *Board size* atau ukuran dewan dipilih sebagai variabel kontrol karena dipercaya dapat memengaruhi efektivitas tata kelola perusahaan dalam implementasi ESG. Dalam penelitian Basile et al. (2025) ditemukan bahwa ukuran dewan yang terlalu kecil atau terlalu besar dapat mengurangi keragaman anggota dewan. Variabel ini diharapkan dapat mengurangi bias variasi dalam ukuran dewan. Selain itu, variabel *firm size* atau ukuran perusahaan secara langsung

memengaruhi kemampuan perusahaan pada ketersediaan sumber daya, skala operasi dan tekanan dari pemangku kepentingan. Dalam penelitian Martínez et al. (2024), ditemukan bahwa perusahaan dengan ukuran lebih besar cenderung menghasilkan kinerja ESG yang lebih tinggi karena mampu mengimplementasikan ESG secara komprehensif. Variabel ini diharapkan dapat memastikan perbandingan kinerja ESG antar perusahaan tidak terdistorsi oleh perbedaan skala organisasi.

Penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan *board characteristics* dan kinerja ESG sebagian besar dilakukan pada sektor non-keuangan (Basile et al., 2025; H. Ding et al., 2024; Tăbîrcă et al., 2025) dan bank konvensional (Al-Sarraf et al., 2025; Menicucci & Paolucci, 2022), sementara studi yang secara spesifik berfokus pada perbankan syariah masih sangat terbatas (Rabbani et al., 2024; Tumewang et al., 2024). Selain itu, penelitian terdahulu umumnya hanya menguji sebagian karakteristik dewan. Kajian di kawasan ASEAN juga masih minim dan belum mengakomodasi dimensi syariah yang menjadi karakteristik utama bank syariah, padahal kawasan ini merupakan salah satu pusat pertumbuhan perbankan syariah global dengan keragaman sistem tata kelola yang unik. Kesenjangan literatur ini menunjukkan perlunya penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruh karakteristik dewan secara komprehensif terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di kawasan ASEAN. Kondisi ini menguatkan urgensi peneliti untuk mengkaji mengenai **“PENGARUH *BOARD CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA ESG PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN PERIODE 2020-2024”**.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *board gender diversity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN?
2. Apakah *board independence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN?
3. Apakah *board experience* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN?
4. Apakah *board educational background* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN?
5. Apakah *board characteristics* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah disebutkan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh *board gender diversity* terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN.
2. Menganalisis pengaruh *board independence* terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN.
3. Menganalisis pengaruh *board experience* terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN.

4. Menganalisis pengaruh *board educational background* terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN.
5. Menganalisis pengaruh *board characteristics* terhadap kinerja ESG secara simultan pada perbankan syariah di ASEAN.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi akademik mengenai hubungan antara dimensi *board characteristics* terhadap kinerja ESG khususnya di perbankan syariah. Selain itu, penelitian ini memperkuat bukti bahwa dewan berperan penting dalam mendorong kinerja berkelanjutan perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat membantu manajemen bank syariah sebagai panduan dalam merancang komposisi dewan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja ESG, bagi regulator sebagai masukan untuk mengembangkan kebijakan tata kelola dan pelaporan keberlanjutan, serta bagi investor sebagai dasar penilaian kualitas ESG dan kredibilitas pengelolaan risiko pada perbankan syariah di kawasan ASEAN.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi dasar penting dalam menunjukkan kebaruan dan kontribusi dalam penelitian ini, sekaligus memberikan kerangka teoritis dan empiris yang mendukung pengembangan analisis lebih lanjut. Pada bab ini, disajikan sejumlah penelitian terdahulu yang relevan dengan topik *board characteristics* pada kinerja *Enviromental, Social, and Governance* (ESG). Hasil-hasil penelitian tersebut dirangkum dalam Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Digunakan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Basile et al. (2025) “ <i>Board characteristics and effects on ESG performance: empirical evidence from the European banking system</i> ”	X1 = BGD X2 = BID X3 = BSIZE X4 = BDILIGENCE X5 = CSR COMMITTEE X6 = BED K1 = FSIZE K2 = LEV K3 = ROE Y= Kinerja ESG	Analisis <i>Generalized Least Squares</i> (GLS) untuk mengatasi heteroskedastisitas dengan sampel bank Eropa periode 2017-2020	1. BGD, BID, BDILIGENCE, CSR COMMITTEE berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. BSIZE, LEV dan ROE tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG
2.	Menicucci & Paolucci (2022) “ <i>Board Diversity and ESG Performance: Evidence</i> ”	X1 = BSIZE X2 = BAG X3 = BGD X4 = BID X5 = CSR COMMITTEE K1 = FSIZE K2 = LEV	Analisis regresi data panel dengan sampel bank Italia selama 2017-2021	1. BSIZE, BGD, BID, CSR COMMITTEE, FSIZE, dan ROE berpengaruh terhadap kinerja ESG

	<i>from the Italian Banking Sector”</i>	K3 = ROE K4 = GDP Y= Kinerja ESG		2. BAG, LEV dan GDP tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG
3.	M. H. Amin et al. (2025) “Does industry sensitivity affect the relationship between board diversity and ESG performance? Fresh evidence from the G-7 countries”	X1 = BGD X2 = BEBD K1 = FSIZE K2 = ROA K3 = FAGE Y = Kinerja ESG M= Industry sensitivity	Analisis <i>heckman</i> 2SLS (<i>two stage least squares</i>) untuk mengatasi endoginitas dengan sampel perusahaan di negara G7 tahun 2010-2022	1. BGD, BEBD, Industry Sensitivity, FSIZE, dan ROA berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. Kinerja ESG tidak dipengaruhi FAGE 3. Industry sensitivity memperkuat pengaruh antarvariabel
4.	Yorsaline & Widiastuty (2025) “Apakah Green Innovation dan Corporate Governance memengaruhi kinerja ESG?”	X1 = GPROD X2 = GPROC X3 = BSIZE X4 = BID X5 = BGD Y = Kinerja ESG	Analisis linier berganda (OLS) dengan sampel perusahaan	1. GRPOC dan BSIZE berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. GPROC, BID, dan BGD tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG
5.	Rabbani et al. (2024) “Does diversity in top management and boards affect ESG performance? Evidence from Islamic and	X1 = BGD X2 = Executive GD M = CSR Committe Y = Kinerja ESG	Analisis regresi data panel dengan sampel bank Islam dan bank konvensional di 10 negara MENA periode 2008-2022	1. BGD berpengaruh terhadap kinerja ESG, namun EGD tidak berpengaruh pada bank konvensional. 2. BGD dan EGD tidak berpengaruh terhadap kinerja

	<i>conventional banks in the MENA region”</i>			ESG di bank syariah. 3. CSR memoderasi hanya pada hubungan BGD dengan kinerja ESG bank konvensional dan ESG dengan kinerja ESG pada bank syariah.
6.	Widvannanda et al. (2025) “Board diversity and sustainability report disclosure: unveiling the role of board diversity in driving sustainable initiative”	X1 = BGD X2 = BEB X3 = BIND X4 = BAD X5 = BSIZE X6 = BFREQ Y = Kinerja ESG	Analisis kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Sampel yang digunakan adalah perusahaan non perbankan yang terdaftar di BEI 2018-2022	1. BGD, BEB, BIND, BSIZE dan BFREQ berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. Kinerja ESG tidak dipengaruhi BAD
7.	Birindelli et al. (2018) “Composition and Activity of the Board of Directors: Impact on ESG Performance in the Banking System”	X1 = BGD X2 = BIND X3 = BSIZE X4 = BMEET X5 = CSR COMMITTEE Y = Kinerja ESG K1 = FSIZE K2 = ROE K3 = LEV K4 = GDP	Analisis regresi data panel dengan sampel 108 bank di Amerika Serikat dan Eropa	1. Kinerja ESG dipengaruhi BGD, BIND, BSIZE, dan CSR Committe 2. Kinerja ESG tidak dipengaruhi BMEET
8.	Al-Sarraf et al. (2025) “Board Diversity Matters: Assessing ESG Performance Through the	X1 = BGD X2 = BIND X3 = BEXP K1 = BSIZE K2 = BTEN K3 = BAFF K4 = CSR COMMITTEE K5 = FSIZE	Analisis regresi data panel dengan model OLS. Sampel yakni perusahaan FTSE All-Share	1. BGD, BIND, BSIZE, BAFF, CSR COMMITTEE, FSIZE, ROE, dan MB berpengaruh terhadap kinerja ESG

	<i>Lens of Firm Size</i>	K6 = ROE K7 = MB (Market to Book Ratio) Y = Kinerja ESG		2. BEXP dan BTEN tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG
9.	Miranda et al. (2023) “Board Characteristics, Social Trust and ESG Performance in the European Banking Sector”	X1 = BGD X2 = BIND X3 = BSIZE X4 = Social Trust K1 = FSIZE K2 = ROE K3 = HDI Y = Kinerja ESG	Analisis regresi data panel. Sampel yakni bank di seluruh Eropa	BGD, BIND, BSIZE, Social Trust, FSIZE, ROE, dan HDI berpengaruh terhadap kinerja ESG.
10.	Zachary & Fuad (2025) “Pengaruh Ukuran Dewan, Dewan Komisaris Independen, dan Keragaman Gender di Dewan terhadap Pengungkapan ESG”	X1 = BSIZE X2 = BIND X3 = BGD K1 = FSIZE K2 = LEV K3 = ROA K4 = Tobin’s Q K5 = PER (Price to Earnings Ratio) Y = Pengungkapan ESG	Analisis regresi data panel dengan sampel Perusahaan Non-Keluangan di BEI tahun 2015-2023	1. Pengungkapan ESG dipengaruhi BSIZE, FSIZE, LEV, ROA, Tobin’s Q dan PER 2. BIND dan BGD tidak berpengaruh terhadap pengungkapan ESG
11.	Pane & Nainggolan (2024) “Board Characteristics and ESG Performance: An Empirical Study of Public Companies in Indonesia”	X1 = BSIZE X2 = BGD X3 = Foreign BM X4 = BIND X5 = Sustainability Committee Y = ESG Score K1 = Public Share K2 = ROA K3 = LEV	Analisis regresi linier dengan sampel data indeks saham KOMPAS 100 per Juli 2023	1. BSIZE, BGD, Sustainability Committee berpengaruh terhadap skor ESG 2. Foreign BM berpengaruh terhadap kinerja ESG

		K4 = Age K5 = FSIZE K6 = SOE		
12.	Ramadana et al. (2025) “Driving Sustainability : The Role of Managerial Ability and Board Characteristics with Green CEO as a Moderator”	X1 = Managerial Ability X2 = BEB X3 = BForeign Experience Y = ESG Performance Z = Green CEO K1 = LEV K2 = FSIZE K3 = FAge K4 = Growth K5 = BIND K6 = BSIZE	Analisis kausalitas asosiatif dengan sampel perusahaan yang terdaftar di BEI selama periode 2018-2022	1. MA dan BForeign Experience berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. BEB tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG 3. Green CEO hanya mampu memoderasi pengaruh MA dan BEB terhadap kinerja ESG
13.	H. Ding et al. (2024) “A Study on the Impact of Board Characteristics on the Environmental, Social, and Governance (ESG) Responsibilities of Listed Companies-Evidence from Chinese Listings”	X1 = BSIZE X2 = BIND X3 = BGD X4 = BIND with Overseas education backgrounds Y = ESG Performance K1 = FSIZE K2 = LEV K3 = CashFlow K4 = Growth K5 = ROE K6 = Top10 K7 = Mb	Analisis regresi data panel dengan sampel perusahaan yang terdaftar di pasar saham China selama periode 2009-2022	1. BIND dan BIND with overseas education backgrounds berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. BSIZE dan BGD tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG
14.	Tumewang et al. (2024) “The Effects of Diversity and Inclusion on ESG Performance: A Comparison	X1 = Gender Diversity X2 = Board Diversity X3 = Inklusi Y = ESG Performance K1 = FSIZE	Analisis regresi data panel dengan pendekatan komparatif pada bank syariah dan bank konvensional	1. Gender diversity, board diversity, dan inklusi berpengaruh terhadap kinerja ESG 2. Pengaruh diversity dan inklusi terhadap

	<i>between Islamic and Conventional Banks”</i>	K2 = LEV K3 = ROA K4 = FAge	periode 2015-2022	kinerja ESG lebih kuat pada bank syariah dibandingkan bank konvensional
15.	Karkowska et al. (2025) “ <i>Boards and ESG Performance: The Contingent Influence of Climate Vulnerability on Global Banks</i> ”	X1 = BSIZE X2 = BGD X3 = BIND X4 = BEXP X5 = BSKILL X6 = CSR/ <i>Sustainability Committee</i> Y = ESG <i>Performance</i>	Analisis regresi data panel dengan sampel perbankan global dunia periode 2010-2022	1. Kinerja ESG dipengaruhi BGD, BIND, BEXP, BSKILL dan CSR 2. Kinerja ESG tidak dipengaruhi BSIZE

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

Berbagai penelitian merujuk pada tabel 2.1, menunjukkan bahwa adanya konsistensi hubungan antara karakteristik dewan dan kinerja ESG. Berbagai studi menemukan bahwa aspek-aspek seperti keberagaman gender proporsi dewan independen, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikan sering muncul sebagai faktor yang memengaruhi kualitas kinerja dan pengungkapan ESG. Meski demikian, ditemukan variasi hasil pada penelitian-penelitian terdahulu. Temuan ini mengindikasikan bahwa efek tata kelola terhadap kinerja ESG dapat berbeda menurut konteks negara, sektor industri, maupun karakteristik perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan variabel *board gender diversity*, *board independence*, *board experience*, dan *board educational background* sebagai fokus untuk melihat kembali bagaimana kinerja ESG dapat dipengaruhi oleh karakteristik dewan dalam konteks perbankan syariah.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 *Upper Echelon Theory*

Upper Echelon Theory (UET) dikemukakan oleh Hambrick & Mason (1984), menyatakan bahwa karakteristik individu dapat memengaruhi persepsi, interpretasi, serta keputusan strategis. Teori ini berlandaskan pada konsep *bounded rationality*, di mana keterbatasan individu dalam mengelola informasi yang kompleks menyebabkan keputusan strategis dipengaruhi oleh nilai, pengalaman, dan kerangka kognitif yang dimilikinya (Arulanandam et al., 2023). UET menggunakan karakteristik demografis sebagai pengukuran, seperti usia, riwayat pendidikan, pengalaman kerja dan sebagainya karena proses kognitif dan nilai personal sulit diukur langsung (Hambrick & Mason, 1984).

Berdasarkan UET, karakteristik dewan dapat memengaruhi kemampuan perusahaan dalam merespons isu lingkungan, sosial, dan tata kelola melalui proses pengambilan keputusan strategis. Dewan dengan riwayat pendidikan, pengalaman, dan keragaman memadai cenderung mempunyai perspektif luas dalam merumuskan kebijakan keberlanjutan (Pongelli et al., 2023). Keragaman perspektif dewan berkontribusi pada kinerja ESG yang lebih baik, karena perspektif yang bervariasi memungkinkan perusahaan menangkap isu keberlanjutan secara komprehensif serta adaptasi yang lebih efektif (Xu et al., 2025).

2.2.2 *Board Characteristics*

Karakteristik dewan mengacu pada variasi atribut individu para anggota dewan komisaris ataupun dewan direksi dalam sebuah perusahaan.

Karakteristik ini menjadikan dewan memiliki nilai yang berbeda-beda sehingga memengaruhi cara pandang, pengambilan keputusan strategis, serta kinerja perusahaan itu sendiri (Pongelli et al., 2023). Pada UET dijelaskan bahwa hasil organisasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik demografis dan kognitif dari para pemimpinnya. UET memperkirakan bahwa keputusan strategis yang dibuat oleh anggota dewan setidaknya sebagian mencerminkan kecenderungan perilaku individu (Arifin et al., 2023). Seperti pada surat Al-Isra':84 dalam firman-Nya:

قُلْ كُلُّ يَعْمَلْ عَلَى شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا ١٣ ﴿٨٤﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing.” Maka, Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”

Ayat ini mengisyaratkan bahwa dalam bekerja atau berbuat, manusia bertindak berdasarkan karakter dan tabiat dasarnya. Hal ini sejalan dengan UET yang menyatakan bahwa keputusan organisasi merupakan refleksi dari karakteristik pemimpin puncak. Adapun uraian mengenai *board characteristics* yang akan dipakai sebagai berikut:

2.2.3.1 *Board gender diversity*

Board gender diversity atau keberagaman gender dewan memberikan perspektif, pengalaman, keterampilan, dan jaringan unik yang akan membantu dalam pengambilan keputusan strategis (Widvannanda et al., 2025). Keberagaman gender ditunjukkan melalui proporsi dewan perempuan dalam kepengurusan. Menurut Putri et al. (2021), kehati-hatian dalam mengambil keputusan cenderung lebih besar perempuan dibandingkan dengan laki-laki, sehingga keputusan yang diambil lebih terukur dan mempertimbangkan semua aspek yang ada.

Dalam Islam, setiap manusia memiliki posisi tanpa menilai jenis kelamin, ras, maupun kedudukan sosial. Seperti pada QS. Al-Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: “Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti”

Penafsiran ‘Abd al-Rahman al-Sa’di menjelaskan bahwa keberagaman manusia bukanlah alat pembenaran untuk mengunggulkan diri, melainkan untuk mengetahui satu sama lain dengan saling membantu, bekerja sama dan menunaikan hak-haknya (Chozin & Aziz, 2024). Adanya perbedaan gender akan memberikan nilai yang berbeda pada kualitas pengambilan keputusan berdasarkan karakteristik unik yang dimiliki dewan.

2.2.3.2 Board independence

Proporsi dewan independen dalam keanggotaan dewan disebut *board independence* atau dewan independen. Dewan independen merupakan dewan non-eksekutif yang diwajibkan untuk bersikap netral sehingga masukan yang diberikan tidak berpihak pada kepentingan eksekutif (Basile et al., 2025). Secara sederhana, dewan independen merupakan pihak eksternal yang profesional dan tidak memiliki hubungan langsung dengan pemilik maupun manajemen, sehingga mampu melakukan pengawasan secara objektif dan adil (Zachary & Fuad, 2025).

Peran dewan independen adalah menjaga transparansi, keadilan, dan amanah para pengelola. Dalam rangka memenuhi perannya, dewan independen

harus bebas dari pengaruh pihak manapun dan bertindak objektif menyesuaikan prinsip etika dalam perspektif Islam. Seperti dijelaskan dalam QS. Al-Maidah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ آلَا
تَعْدِلُونَ ۚ اْعْدِلُوا ۚ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

Frasa *kûnû qawwâmîna lillâhi syuhadâ'a bil-qisthi* mengingatkan manusia yang beriman untuk menjadi penegak kebenaran dan saksi yang adil. Muhammad Rasyid Ridha dalam Tafsir al-Manar menjelaskan bahwa keadilan pada kesaksian harus dilakukan secara objektif tanpa terpengaruh terhadap individu maupun kelompok (Gani et al., 2024).

2.2.3.3 Board experience

Board experience atau pengalaman direksi merupakan elemen penting bagi perusahaan. Pengalaman direksi dapat meningkatkan efektifitas pemecahan masalah dan tantangan yang mungkin dihadapi oleh perusahaan (Basile et al., 2025). Hal ini dikarenakan pengalaman dan informasi yang dimiliki dewan dapat menimbulkan *cognitive conflict* yang sehat, sehingga memperkuat fungsi pengawasan dan mendorong keputusan yang lebih optimal (Adu et al., 2022). Pengalaman dewan menjadikannya mampu untuk mengambil keputusan dan mengelola jabatan yang diamanahkannya dengan baik. Dalam QS. Yusuf: 55:

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم ۖ ﴿٥٥﴾

Artinya: “*Dia (Yusuf) berkata, ‘Jadikanlah aku pengelola perbendaharaan negeri (Mesir). Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga (amanah) lagi sangat berpengetahuan.’”*

Ayat ini menceritakan tentang Nabi Yusuf AS yang meminta jabatan bendaharawan sebagai langkah solusi atas krisis ekonomi yang telah diprediksi melalui takwil mimpinya. Kata *hafidzun* menerangkan sifat dari seseorang yang dapat memelihara sesuatu yang diamanahkan dengan baik. Dalam ayat tersebut, kata *hafidzun* lebih didahulukan dibandingkan kata ‘*alim* (pengetahuan) yang menunjukkan kemampuan menjaga dan mengelola lebih diprioritaskan daripada pengetahuannya (M. Amin & Azima, 2020). Oleh karena itu, dewan yang berpengalaman akan lebih siap dalam mengelola tanggung jawab yang diberikan, membuat keputusan yang bijak dan mampu menjaga keberlangsungan perusahaan.

2.2.3.4 Board educational background

Board educational background (riwayat pendidikan dewan) mengacu pada tingkat dan bidang pendidikan yang dimiliki anggota dewan di sebuah perusahaan. Pengambilan keputusan sangat dipengaruhi latar belakang pendidikan, karena pendidikan dewan dapat memberikan perspektif yang lebih luas dan wawasan keberlanjutan yang lebih mendalam. Wawasan ini dapat mendorong ide-ide inovatif dalam pengambilan keputusan yang strategis (Widvannanda et al., 2025). Dalam perspektif Islam, pendidikan merupakan dasar kompetensi dan kebijaksanaan yang harus dimiliki pemimpin. Dalam QS. Al-Baqarah ayat 247:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٤٧﴾

Artinya: “Nabi mereka berkata kepada mereka, ‘Sesungguhnya Allah telah mengangkat Talut menjadi rajamu.’ Mereka menjawab, ‘Bagaimana (mungkin) dia memperoleh kerajaan (kekuasaan) atas kami, sedangkan kami lebih berhak atas kerajaan itu daripadanya dan dia tidak diberi kekayaan yang banyak?’ (Nabi mereka) menjawab, ‘Sesungguhnya Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kepadanya kelebihan ilmu dan fisik.’ Allah menganugerahkan kerajaan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Maha Luas (kekuasaan dan rezeki-Nya) lagi Maha Mengetahui.”

Ayat ini menceritakan pengangkatan Talut menjadi raja meskipun tidak memiliki garis keturunan bangsawan ataupun materi, ia diangkat karena kelebihan ilmu dan fisik yang dimilikinya. Tafsir karya Ibn Katsir menekankan pentingnya kombinasi integrasi moral, kompetensi intelektual, dan kemampuan fisik alih-alih sekedar status atau kekayaan belaka (Buntoro & Riswanto, 2025). Maka, latar belakang pendidikan merupakan faktor kritis dalam memilih pemimpin karena dapat meningkatkan kemampuan analisis, wawasan strategis, dan kualitas pengambilan keputusan yang dibutuhkan dalam mengelola organisasi.

2.2.3 Variabel Kontrol

2.2.3.1 Firm Size

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan yakni dengan melihat *firm size* atau ukuran perusahaan. Lebih besar ukuran suatu perusahaan maka mempunyai peluang lebih besar untuk menghasilkan keuntungan. Oleh karena itu, perusahaan akan selalu berusaha untuk

meningkatkan ukurannya. Penilaian ukuran perusahaan dapat melalui keseluruhan aset perusahaan, penjualan bersih serta jumlah karyawan (Rahman et al., 2024). Penelitian ini dipilih total aset untuk menginterpretasikan ukuran perusahaan. Perusahaan dengan ukuran yang lebih besar, memiliki kapabilitas untuk berinvestasi lebih banyak pada aktivitas ESG perusahaan (Al-Sarraf et al., 2025).

2.2.3.2 Board Size

Board size atau ukuran dewan dipertimbangkan sebagai variabel kontrol karena semakin besar ukuran semakin dewan, semakin banyak pula kemungkinan keragaman pada strukturnya. Ukuran dewan yang besar menghasilkan dewan dengan banyaknya keragaman baik dalam hal pendidikan, pengalaman, keterampilan, gender, dan representasi pemangku kepentingan (Basile et al., 2025). Maka dari itu, besarnya ukuran dewan turut memperbanyak informasi dan sumber daya yang tersedia untuk meningkatkan integrasi ESG dalam praktik bisnis perusahaan (Al-Sarraf et al., 2025).

2.2.4 Kinerja *Enviromental, Social, and Governance* (ESG)

Kinerja ESG merujuk pada keberhasilan perusahaan mengelola dampak lingkungan, tanggung jawab sosial, dan praktik tata kelola baik dari strategi bisnis dan aktivitas operasionalnya. Semakin tinggi nilai ESG memperlihatkan kuatnya prinsip keberlanjutan dan tanggung jawab yang dipegang perusahaan (Chen et al., 2023). Perusahaan dengan kinerja ESG yang baik cenderung mempunyai hubungan lebih kuat dengan para pemangku kepentingan serta mampu menaikkan kinerja keuangan melalui operasional yang efisien dan

mitigasi risiko yang lebih baik (Nurcahyono et al., 2025). Selain itu, kinerja ESG juga dapat meningkatkan nilai perusahaan serta memperkuat legitimasi sosial di mata publik dan investor (Li et al., 2024).

Dalam ranah perbankan syariah, penerapan konsep ESG sejalan dengan nilai-nilai syariah yang dianut. Nilai-nilai seperti tanggung jawab sosial dan larangan transaksi yang mengandung *riba*, *gharar*, serta *maysir* mendorong bank syariah menerapkan etika dan keadilan sosial yang tinggi. Nilai *maslahah* dan keadilan memiliki hubungan yang sejalan dengan aspek sosial, sementara larangan eksploitasi sumber daya secara berlebihan mencerminkan aspek lingkungan dari prinsip ESG (Purwanto, 2024). Hal ini dijelaskan dalam QS. Al-A'raf ayat 56.

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ

الْمُحْسِنِينَ ﴿٥٦﴾

Artinya: “Dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi setelah diatur dengan baik. Berdoalah kepada-Nya dengan rasa takut dan penuh harap. Sesungguhnya rahmat Allah sangat dekat dengan orang-orang yang berbuat baik.”

Ayat ini menegaskan larangan membuat kerusakan di bumi setelah terciptanya tatanan yang baik. Menurut tafsir Al-Qurthubi, makna kerusakan mencakup segala kerusakan, baik kecil maupun besar yang dapat mengganggu keseimbangan kehidupan. Ayat ini juga berkaitan dengan perintah untuk bersikap tunduk dan patuh terhadap ketentuan Allah, sehingga manusia diposisikan sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam menjaga keberlanjutan bumi serta tindakan dan keputusan yang diambilnya (Fadli et al., 2025).

Kinerja ESG diukur dengan menghitung proporsi pengungkapan keberlanjutan perusahaan dibandingkan jumlah indikator yang seharusnya diungkapkan. Pengukuran ini dipilih karena laporan keberlanjutan merupakan instrumen utama yang dapat diakses secara publik untuk menilai sejauh mana perusahaan mengimplementasikan dan mengkomunikasikan komitmen ESG-nya kepada para pemangku kepentingan (Rahayu, 2024). Pendekatan ini juga sejalan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola perusahaan yang baik, di mana pengungkapan yang komprehensif mencerminkan keseriusan manajemen dalam mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan dalam strategi bisnis perusahaan (Agama & Zubairu, 2022).

Kerangka yang digunakan adalah GRI *Foundation* 2021, karena kerangka ini merupakan standar pelaporan keberlanjutan internasional yang paling komprehensif, dominan, dan dapat diterima secara global dalam menilai kinerja ESG (Agama & Zubairu, 2022). Standar GRI memuat 118 indikator yang terbagi dalam empat topik utama, yaitu pengungkapan umum, lingkungan, sosial, dan tata kelola. Penilaian dilakukan dengan memberikan 1 (satu) skor pada item yang diungkapkan dan 0 (nol) skor pada item yang tidak diungkapkan. Nilai akhir diperoleh dengan membagi total skor dengan seluruh indikator GRI, sehingga semakin besar tingkat pengungkapan menunjukkan semakin baik kinerja ESG perusahaan (Rahayu, 2024). Meskipun demikian, penelitian ini juga mengakui adanya risiko *greenwashing*, di mana perusahaan berpotensi melaporkan komitmen ESG yang lebih baik dari praktik nyatanya untuk memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan (Hamdouni, 2025). Namun, risiko

ini dimitigasi melalui penggunaan standar GRI 2021 yang mensyaratkan pelaporan berbasis bukti dan penjelasan kualitatif atas setiap indikator yang diungkapkan, sehingga meminimalkan ruang bagi pengungkapan yang bersifat simbolis semata.

2.3 Hubungan Antarvariabel

2.3.1 Hubungan *board gender diversity* terhadap kinerja ESG

Keberagaman gender dalam anggota dewan merupakan aspek penting dalam tata kelola perusahaan modern. Kehadiran perempuan dalam keanggotaan diyakini mampu memperkaya perspektif pengambilan keputusan serta meningkatkan sensitivitas terhadap isu sosial (Widvannanda et al., 2025). Berdasarkan UET, karakteristik demografis dewan seperti gender, dapat memengaruhi kerangka kognitif dan nilai dalam pengambilan keputusan strategis, sehingga berpotensi meningkatkan respon perusahaan terhadap implementasi ESG (Andrews, 2025). Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa kinerja ESG dipengaruhi secara signifikan oleh *board gender diversity* (Al-Shaer et al., 2024; Basile et al., 2025; Paolone et al., 2024). Maka, hipotesis awal dirumuskan sebagai berikut.

H1: *Board gender diversity* (BGD) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG

2.3.2 Hubungan *board independence* terhadap kinerja ESG

Independensi dewan mencerminkan sejauh mana anggota dewan mampu bertindak objektif dan tidak mempunyai keterkaitan langsung dengan manajemen. Keberadaan dewan independen berperan penting dalam menjaga transparansi, meminimalkan konflik kepentingan, serta memastikan kebijakan

perusahaan sesuai prinsip tata kelola yang baik (Basile et al., 2025). Dalam UET, independensi dewan dapat memengaruhi kerangka pengambilan keputusan dengan mendorong evaluasi yang lebih objektif dan mengurangi bias organisasi dalam merespons isu ESG (Oyinlola, 2025). Penelitian terdahulu menemukan kinerja ESG dipengaruhi secara signifikan oleh *board independence* (Basile et al., 2025; H. Ding et al., 2024; Menicucci & Paolucci, 2022). Maka, berikut hipotesis awal yang dirumuskan.

H2: *Board independence* (BIND) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG

2.3.3 Hubungan *board experience* terhadap kinerja ESG

Pengalaman dewan menunjukkan keahlian profesional, pengalaman kerja, dan paparan terhadap berbagai situasi bisnis yang kompleks. Pengalaman tersebut memungkinkan dewan memahami risiko, memecahkan masalah, dan mengelola tantangan dengan lebih efektif (Sianturi et al., 2024). Berdasarkan UET, keberagaman pengalaman dewan akan memperkaya kapabilitas dewan dalam mengidentifikasi peluang dan risiko ESG, sehingga meningkatkan kemampuan dalam merumuskan strategi keberlanjutan yang lebih efektif (Chen et al., 2023). Penelitian terdahulu menemukan adanya pengaruh signifikan *board experience* terhadap kinerja ESG (Adu et al., 2022; Liu et al., 2024; Zhang & Fang, 2025). Maka, berikut hipotesis awal yang dirumuskan.

H3: *Board experience* (BEXP) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG

2.3.4 Hubungan *board educational background* terhadap kinerja ESG

Latar belakang pendidikan mencerminkan tingkat pengetahuan dan keahlian yang dimiliki anggota dewan dalam memahami kompleksitas bisnis

modern, termasuk isu keberlanjutan. Tingkat pendidikan yang tinggi berkaitan dengan keterbukaan terhadap inovasi serta kemampuan menganalisis dampak lingkungan dan sosial secara komprehensif (Oyinlola, 2025). Sejalan dengan UET, keberagaman riwayat pendidikan pada dewan memperkaya kerangka kognitif dalam pengambilan keputusan strategis, sehingga meningkatkan pemahaman terhadap kompleksitas isu ESG dan mendorong adopsi yang berorientasi jangka panjang (X. Yu et al., 2025). Sejumlah penelitian telah membuktikan bahwa kinerja ESG dipengaruhi secara signifikan oleh *board educational background* (EmadEldeen et al., 2025; Jeyhunov et al., 2025; Oyinlola, 2025). Maka, berikut rumusan hipotesis awal.

H4: *Board educational background* (BEB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG

2.3.5 Hubungan *board characteristics* terhadap kinerja ESG

Board characteristics merupakan konsep multidimensional yang mencakup berbagai atribut dewan, seperti keberagaman gender, independensi, pengalaman, dan latar belakang pendidikan, yang bersama-sama membentuk kerangka kognitif kolektif dalam pengambilan keputusan strategis. Berdasarkan UET, keputusan dan kinerja organisasi merupakan cerminan dari karakteristik pimpinan puncak, sehingga kombinasi berbagai karakteristik dewan akan memengaruhi arah kebijakan dan strategi perusahaan. Secara simultan, interaksi antar karakteristik memungkinkan dewan merespons tuntutan pemangku kepentingan secara lebih komprehensif dan adaptif, yang akhirnya berkontribusi

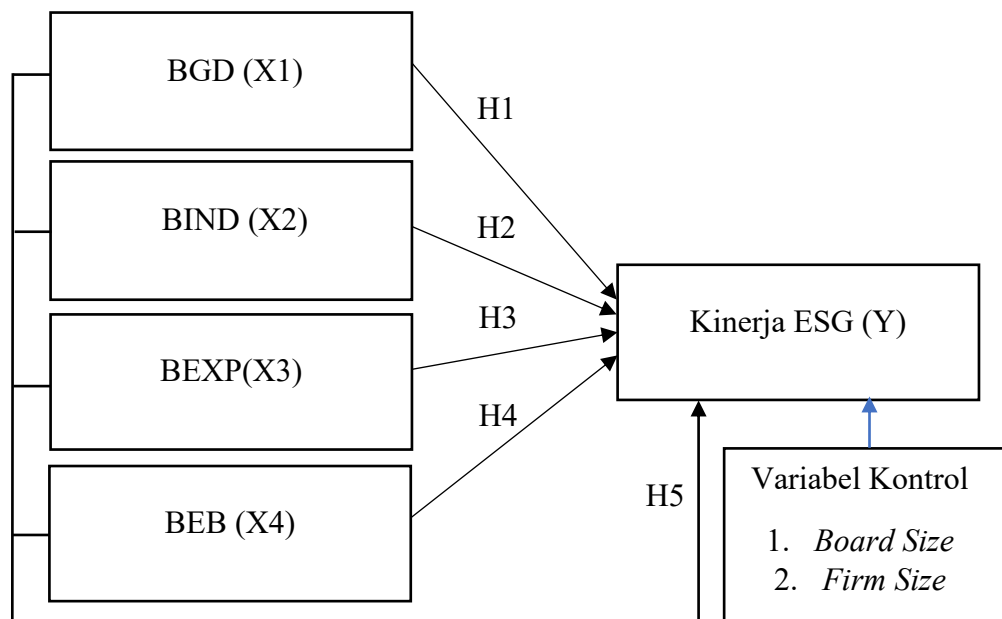
pada peningkatan kinerja ESG perusahaan. Maka, hipotesis awal dirumuskan sebagai berikut:

H5: *Board characteristics* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG

2.4 Kerangka Konseptual

Menurut Aripin & Sumarsid (2019), kerangka konseptual menjadi gambaran asumsi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan, kerangka konseptual digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

Keterangan:

—————→ : Pengujian Hipotesis

—————→ : Pengujian Variabel Kontrol

Kerangka konseptual pada gambar 2.1, menggambarkan hubungan antara variabel-variabel *board characteristics* dan kinerja ESG pada perbankan syariah. Berdasarkan *Upper Echelon Theory*, karakteristik personal para anggota dewan dapat memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan dan arah kebijakan perusahaan, maka disusun lima hipotesis yaitu sebagai berikut: H1 menyatakan bahwa BGD berpengaruh terhadap kinerja ESG, H2 menyatakan bahwa BIND berpengaruh terhadap kinerja ESG, H3 menyatakan bahwa BEXP berpengaruh terhadap kinerja ESG, H4 menyatakan bahwa BEB berpengaruh terhadap kinerja ESG, dan H5 menyatakan bahwa variabel *board characteristics* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ESG.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang menekankan pengumpulan dan analisis data numerik untuk menguji hubungan antar variabel dengan metode statistik. Sedangkan untuk menentukan apakah terdapat hubungan antara dua variabel atau lebih digunakan pendekatan kausalitas (Hildawati et al., 2024). Menurut Lawrence (2014) penelitian kausal berfokus pada identifikasi mekanisme sebab-akibat dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

3.2 Lokasi Penelitian

Objek yang dipilih pada penelitian ini adalah perbankan syariah di negara kawasan ASEAN periode 2020-2024. Lokasi tersebut dipilih karena prinsip perbankan syariah sesuai dengan tujuan implementasi ESG dan kurangnya penelitian spesifik pada lembaga keuangan Islam di ASEAN. ASEAN sendiri merupakan organisasi regional di kawasan Asia Tenggara yang terdiri atas sepuluh negara, yaitu Indonesia, Malaysia, Singapura, Thailand, Filipina, Brunei Darussalam, Vietnam, Laos, Myanmar, dan Kamboja. Penelitian dilakukan pada laporan tahunan dan laporan keuangan perbankan syariah di ASEAN yang memenuhi kriteria sampel penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

Sasaran penelitian mencakup keseluruhan kelompok individu atau objek yang menjadi populasi penelitian. Perbankan syariah di negara ASEAN dari tahun 2020-2024 dipilih menjadi populasi penelitian ini. Sedangkan, sampel merupakan bagian penting yang mewakili populasi (Hildawati et al., 2024).

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel dipilih melalui teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan berdasarkan beberapa kriteria sampel sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Purposive Sampling

No.	Kriteria Sampel	Jumlah Sampel
1.	Perbankan syariah di negara kawasan ASEAN	34
2.	Perbankan syariah yang tidak mempublikasikan laporan keuangan dan laporan keberlanjutan periode 2020-2024	(12)
Sampel Penelitian		22
Jumlah data (sampel penelitian x periode penelitian) (22 x 5 tahun)		110

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

Tabel 3.1 menunjukkan tahapan seleksi sampel berdasarkan ketersediaan laporan tahunan dan keberlanjutan, sehingga diperoleh 110 data observasi dari 22 bank dalam kurun waktu lima tahun.

Berdasarkan kriteria yang digunakan dalam proses pengambilan sampel, dapat disimpulkan bahwa 22 bank merupakan jumlah yang tepat untuk penelitian ini. Ketentuan yang diterapkan telah memenuhi baik tujuan studi maupun kriteria pemilihan sampel. Informasi mengenai perbankan syariah yang dijadikan sampel ditampilkan pada tabel 3.2, sebagaimana tercantum di bawah ini:

Tabel 3. 2 Daftar Nama BUS dan UUS di Indonesia

No.	Negara	Nama Bank	Website
1.	Indonesia	PT Bank Aceh Syariah	https://bankaceh.co.id/
2.		PT BPD Nusa Tenggara Barat Syariah	https://www.bankntbsyariah.co.id/
3.		PT Bank Muamalat Indonesia	https://www.bankmuamalat.co.id/
4.		PT Bank Victoria Syariah	https://www.bankbsn.co.id/
5.		PT Bank Jabar Banten Syariah	https://www.bjbsyariah.co.id/
6.		PT Bank Mega Syariah	https://www.megasyariah.co.id/
7.		PT Bank Panin Dubai Syariah	https://www.pdsb.co.id/
8.		PT Bank KB Bukopin Syariah	https://www.kbbanksyariah.co.id/
9.		PT BCA Syariah	https://www.bcasyariah.co.id/
10.		PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	https://www.btpnsyariah.com/
11.		PT Bank Aladin Syariah	https://aladinbank.id/
12.	Malaysia	RHB Islamic Bank Berhad	https://www.rhbgroupp.com/investor-relations/financial-reports/annual-reports/rhb-islamic-bank-berhad/index.html
13.		Bank Maybank Islamic Berhad	https://www.maybank.com/islamic/
14.		MBSB Bank Berhad	https://www.mbsbbank.com/
15.		Affin Islamic Bank Berhad	https://www.affingroup.com/en/affin-islamic-bank-berhad
16.		Alliance Islamic Bank Berhad	https://www.alliancebank.com.my/islamic
17.		Bank Islam Malaysia Berhad	https://www.bankislam.com/
18.		Bank Muamalat Malaysia Berhad	https://www.muamalat.com.my/
19.		CIMB Islamic Berhad	https://www.cimbislamic.com/en/home.html

20.		Hong Leong Islamic Bank	https://www.hlisb.com.my/en/personal-i/home.html
21.	Thailand	Islam Bank of Thailand	https://www.ibank.co.th/th
22.	Filipina	Al-Amanah Islamic Bank Investment Bank of The Philippines	https://amanahbank.gov.ph/

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2025

3.5 Data dan Jenis Data

Jenis data yang dipakai untuk dianalisis dalam penelitian ini berasal dari data sekunder. Data sekunder diperoleh melalui laporan perusahaan atau literatur penelitian terdahulu (Hildawati et al., 2024). Data penelitian ini didapatkan dari laporan tahunan dan laporan keberlanjutan yang tersedia pada *website* masing-masing bank.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah teknik dokumentasi. Teknik ini dilakukan dengan menyatukan data melalui arsip, dokumen ataupun laporan yang berhubungan dengan topik yang tengah diteliti (Hildawati et al., 2024). Teknik ini dipilih dengan pertimbangan bahwa data yang tersedia telah tervalidasi, sehingga dapat meningkatkan keandalan analisis penelitian yang dilakukan.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Deskripsi batasan variabel yang diteliti sehingga konsisten dan tidak menimbulkan kesalahpahaman merupakan pengertian definisi operasional variabel (Aripin & Sumarsid, 2019). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Pengukuran
Variabel Dependen			
1.	Kinerja ESG	Mencerminkan komitmen bank pada tanggung jawab ESG. Perhitungannya dilakukan dengan analisis konten pengungkapan berdasarkan standar GRI.	$\text{Skor ESG} = \frac{\text{Jumlah Item Pengungkapan GRI}}{\text{Jumlah Maksimal Item GRI}}$ (“GRI 1: Landasan 2021 - Indonesian,” 2021)
Variabel Independen			
1.	BGD	Proporsi perempuan dalam jajaran dewan.	$BGD = \frac{\text{Total dewan perempuan}}{\text{Total anggota dewan}}$ (Widvannanda et al., 2025)
2.	BIND	Proporsi dewan independen dalam jajaran dewan.	$BIND = \frac{\text{Dewan Independen}}{\text{Total anggota dewan}}$ (H. Ding et al., 2024)
3.	BEXP	Proporsi anggota dewan yang memiliki pengalaman kepemimpinan puncak (komisaris dan direktur) pada bank manapun sebelum tahun observasi	$BEXP = \frac{\text{Jumlah anggota dewan dengan pengalaman kepemimpinan puncak}}{\text{Total anggota dewan}}$ (Ferreira et al., 2011)
4.	BEB	Proporsi anggota dewan dengan latar belakang yang relevan (seperti: keuangan/ Ekonomi, manajemen, dan bisnis)	$BEB = \frac{\text{Jumlah anggota dewan dengan latar belakang relevan}}{\text{Total anggota dewan}}$ (Pereira & Filipe, 2022)
Variabel Kontrol			
1.	BSIZE	Jumlah anggota dewan dalam bank.	$BSIZE = \text{Total Dewan}$ (H. Ding et al., 2024)
2.	FSIZE	Nilai yang menggambarkan besar kecilnya ukuran perusahaan.	$FSIZE = \ln(\text{Total Aset})$ (H. Ding et al., 2024)

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

3.8 Analisis Data

Analisis data yang diterapkan pada penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Pengolahan data digunakan *software Eviews 12 SV* yang dianggap sesuai untuk menangani data pada penelitian ini.

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan teknik statistik yang dilakukan dengan memaparkan data tanpa melakukan penarikan kesimpulan umum (Hildawati et al., 2024). Statistik deskriptif dapat berisi ukuran pemusatan, ukuran letak ataupun ukuran keragaman data (Sihombing, 2022). Selain itu, statistik deskriptif pada penelitian ini berperan untuk memahami karakteristik data pada variabel-variabel *board characteristics* dan kinerja ESG perbankan syariah di ASEAN.

3.8.2 Metode Pemilihan Model

Penelitian ini menggunakan analisis regresi data panel yang menggabungkan data *time series* dan *cross section*. Terdapat 3 pendekatan model yang dapat digunakan, yaitu:

1. *Common Effect Model* (CEM)

Pendekatan ini merupakan yang paling sederhana di antara ketiga metode estimasi karena hanya gabungan data *time series* dan *cross section* tanpa memperhatikan waktu ataupun individu terkait. Metode ini dapat menggunakan *Ordinary Least Square* (OLS) untuk estimasi data panelnya.

2. *Fixed Effect Model* (FEM)

Pendekatan ini berasumsi perbedaan intersep individu dapat meningkatkan karakteristik masing-masing individu. Teknik yang digunakan adalah *Least Squares Dummy Variable* (LSDV) untuk mengestimasi efek tetap tersebut.

3. *Random Effect Model* (REM)

Pendekatan ini menganggap bahwa variabel gangguan mungkin saling berkaitan antar waktu dan individu. Model yang digunakan adalah *Generalized Least Square* (GLS) yang menggunakan *error terms* sebagai akomodasi perbedaan intersep.

Pemilihan model yang tepat diperlukan agar estimasi analisis regresi data panel dapat berjalan dengan efisien dan akurat. Untuk mendapatkan model parameter yang tepat, dapat dilakukan melalui serangkaian uji statistik berikut:

1. Uji *Chow* (Uji *Likelihood*)

Uji chow dilakukan untuk melihat model terbaik antara CEM atau FEM. Hipotesis dalam uji ini adalah:

H0: CEM

H1: FEM

Jika nilai probabilitas *cross section F statistic* $< 0,05$, maka H0 ditolak dan model FEM digunakan. Sebaliknya, jika nilai probabilitasnya $> 0,05$ maka H0 diterima dan model CEM lebih tepat digunakan.

2. Uji *Hausman*

Uji dipilih untuk menguji antara model FEM atau REM. Hipotesis dalam uji ini adalah:

H0: REM

H1: FEM

Jika probabilitas *Chi-Square* $< 0,05$, maka H0 ditolak dan model FEM digunakan. Jika probabilitas $> 0,05$ maka H0 menyatakan model REM lebih tepat.

3. Uji *Lagrange Multiplier*

Pengujian untuk melihat perbandingan antara CEM dengan REM karena pada uji Chow yang terpilih adalah CEM dan pada uji Hausman yang terpilih adalah REM. Hipotesis dalam uji ini adalah:

H0: CEM

H1: REM

Jika probabilitas *Breusch-Pagan* (BP) $< 0,05$ maka H0 ditolak dan model REM digunakan. Namun jika probabilitas $> 0,05$, H0 diterima dan model CEM lebih sesuai (Basuki, 2021).

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi diperlukan untuk memastikan konsistensi model paramater, mengurangi potensi permasalahan antar variabel serta mendukung inferensi statistik yang valid. Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah:

1. Uji Normalitas Residual

Pengujian dilakukan untuk memastikan data yang digunakan terdistribusi normal. Umum digunakan dengan cara uji Jarque-Berra. Namun uji ini bukan menjadi syarat BLUE (*Best Linier Unbias Estimator*) sehingga beberapa ahli tidak mewajibkan terpenuhinya uji tersebut.

2. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas untuk menemukan apakah terdapat hubungan linier dalam model regresi yang diharapkan tidak terjadi. Jika nilai koefisien korelasi $> 0,80$ maka terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varian residual antar pengamatan. Heteroskedastisitas terjadi ketika varian residual tidak konstan dan nilai probabilitas $< 0,05$, sehingga menyebabkan permasalahan dalam estimasi model.

4. Uji Autokorelasi

Jika terdapat korelasi antar variabel observasi maka terjadi autokorelasi. Hal ini menyebabkan model tidak efisien dan bias. Pengujian dilakukan pada data *time series* karena menentukan data observasi yang digunakan dipengaruhi oleh observasi sebelumnya atau tidak, sehingga tidak dilakukan dalam penelitian ini (Basuki, 2021).

3.8.4 Analisis Regresi Data Panel

Analisis regresi data panel bergantung pada pemenuhan uji asumsi klasik sehingga biasa disebut model regresi *gaussian* (Sihombing, 2022). Keunggulan dari analisis ini adalah mampu memperhitungkan serta mengontrol heterogenitas individu, mempelajari perilaku-perilaku yang lebih kompleks dan dapat mengurangi bias yang dapat muncul dari agregasi data individu (Basuki, 2021). Bentuk persamaan model regresi data panel sebagai berikut:

$$Y_{it} = \alpha + \beta_1 BGD_{it} + \beta_2 BIND_{it} + \beta_3 BEXP_{it} + \beta_4 BEB_{it} + Controls + \varepsilon_{it}$$

Keterangan:

Y = Kinerja ESG

α = Konstanta

β_{1-4} = Koefisien jalur

BGD = *Board Gender Diversity*

BIND = *Board Independence*

BEXP = *Board Experience*

BEB = *Board Educational Background*

Controls = *Board Size* dan *Firm Size*

ε = *Error*

3.8.5 Uji Hipotesis

Tahap terakhir setelah melakukan semua uji sebelumnya adalah uji hipotesis. Tujuannya untuk menentukan hipotesis yang diajukan terbukti benar dan signifikan. Jika hasil uji hipotesis signifikan, maka hipotesis yang diajukan akan diterima. Sebaliknya, jika hasil tidak konsisten maka hipotesis yang

diajukan akan ditolak. Uji hipotesis model regresi dapat dilakukan melalui beberapa uji berikut:

1. Uji Parsial

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai ini memengaruhi diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan. Tingkat signifikansi α adalah 5%, maka ketika nilai *prob.* $< 0,05$ hipotesis diterima. Jika sebaliknya maka hipotesis ditolak.

2. Uji Simultan

Berdasarkan uji ini diketahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Jika nilai *sig.* $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Jika sebaliknya maka hipotesis ditolak.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Selain berdasarkan uji parsial dan simultan, diuji kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen berdasarkan nilai *R-Square*. Jika nilai koefisien determinasi mendekati satu maka pengaruh yang dimiliki variabel independen semakin kuat untuk menjelaskan variabel dependen. Sementara jika nilai menuju nol maka variabel independen lemah pengaruhnya terhadap variabel dependen (Basuki, 2021).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perbankan syariah di wilayah ASEAN selama periode 2020-2024. Objek ini dipilih berdasarkan peningkatan dukungan regulasi serta tuntutan investor terhadap keterbukaan dan tanggung jawab sosial perusahaan. Dalam beberapa tahun terakhir, penerapan ESG menunjukkan sejumlah peningkatan, namun peningkatan tersebut masih belum terjadi secara merata di seluruh perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa keefektifan penerapan ESG tidak hanya diatur oleh regulasi, tetapi juga kapabilitas pemimpin puncak dalam mengatur kebijakan dan strategi dalam implementasi ESG perusahaan (Basile et al., 2025).

Fokus penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *board characteristics* yaitu *board gender diversity*, *board independence*, *board experience*, dan *board educational background* terhadap kinerja ESG. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan analisis sistematis dan terstruktur melalui data numerik, tabel, serta grafik untuk menguji hipotesis yang diajukan. Data penelitian mencakup laporan tahunan dan laporan keberlanjutan periode 2020-2024 dari seluruh bank yang memenuhi kriteria pemilihan sampel.

Objek penelitian adalah perbankan syariah yang memenuhi kriteria *purposive sampling*, yaitu memiliki laporan tahunan dan laporan keberlanjutan

lengkap untuk periode 2020–2024. Dari total 34 perbankan syariah yang ada di kawasan ASEAN, dipilih 22 perbankan syariah sebagai sampel penelitian. Objek yang dipilih diharapkan dapat menyajikan proyeksi yang komprehensif dan representatif terkait hubungan antara *board characteristics* dan kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN.

4.1.2. Hasil Analisis Deskriptif

Gambaran awal data penelitian disajikan melalui analisis statistik deskriptif, yang mencakup nilai rata-rata (*mean*), median, nilai ekstrem (maksimum dan minimum), serta tingkat sebaran data (standar deviasi) (Sahir, 2021). Variabel yang dianalisis mencakup variabel kinerja ESG (Y), *board gender diversity* (BGD) (X1), *board independence* (BIND) (X2), *board experience* (BEXP) (X3), dan *board educational background* (BEB) (X4). Hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan disajikan di bawah ini:

Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Kinerja ESG (Y)	BGD (X1)	BIND (X2)	BEXP (X3)	BEB (X4)	BSIZE (K1)	FSIZE (K2)
Mean	0.39318	0.21727	0.47727	0.87281	0.66427	7.31818	31.6368
Median	0.41500	0.20000	0.33000	0.90000	0.70000	7.00000	31.7163
Maximum	0.63000	0.63000	1.00000	1.00000	1.00000	14.0000	35.6242
Minimum	0.10000	0.00000	0.00000	0.29000	0.09000	4.00000	27.3044
Std. Dev.	0.15520	0.18516	0.25886	0.17016	0.19336	1.87172	1.78967

Output: EvIEWS 12 (2026)

Berdasarkan tabel 4.1, informasi dari data penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel kinerja ESG (Y) mencatat nilai rata-rata sebesar 0,39318 menandakan bahwa implementasi ESG di perbankan ASEAN masih di kategori menengah. Nilai median sebesar 0,41 menandakan bahwa sebagian bank mempunyai skor ESG yang relatif mendekati rata-rata.

Nilai median yang lebih tinggi mengindikasikan adanya beberapa bank dengan skor ESG yang lebih rendah sehingga menekan rata-rata. Nilai maksimum sebesar 0,63, sementara nilai minimumnya sebesar 0,1. Nilai standar deviasi sebesar 0,15520, yang menunjukkan bahwa perbedaan tingkat implementasi ESG antarbank tidak terlalu ekstrem.

2. Variabel BGD (X1) mencatat nilai rata-rata sebesar 0,21727 menandakan bahwa keberagaman gender dewan di perbankan syariah secara umum memiliki tingkat keragaman yang tergolong rendah. Bahkan beberapa bank syariah tidak memiliki perempuan dalam jajaran dewan yang ditunjukkan dengan skor minimum 0,0. Sedangkan, nilai maksimumnya sebesar 0,63 yang melebihi separuh jajaran dewan. Nilai standar deviasi sebesar 0,18516 menandakan variasi cukup besar antarbank dalam hal keberagaman gender dewan.
3. Variabel BID (X2) mencatat nilai rata-rata sebesar 0,47727 menandakan bahwa hampir setengah dari dewan mempunyai posisi independen dalam manajemen. Nilai median sebesar 0,33 menandakan beberapa bank mempunyai proporsi dewan independen sangat tinggi. Nilai maksimumnya mencapai 1,0 dan nilai minimumnya 0,0. Nilai standar deviasi 0,25886 menandakan terdapat perbedaan tingkat independensi dewan yang cukup signifikan antar bank.
4. Variabel BEB (X3) mencatat nilai rata-rata sebesar 0,66427 mengindikasikan bahwa mayoritas anggota dewan mempunyai pengalaman menjabat posisi kepemimpinan puncak sebelumnya. Nilai

mediannya 0,7 memperkuat bahwa sebagian bank memiliki dewan dengan pengalaman yang kuat. Nilai maksimum 1,0, sedangkan nilai minimumnya 0,09 yang menunjukkan tetap ada dewan dengan pengalaman yang relevan. Nilai standar deviasi 0,17016 menunjukkan ragam pengalaman yang cukup moderat.

5. Variabel BEBD (X4) mencatat nilai rata-rata sebesar 0,66427 menandakan bahwa mayoritas anggota dewan mempunyai latar belakang pendidikan yang relevan. Nilai median sebesar 0,7 mengindikasikan sebaran data yang relatif seimbang. Nilai maksimum 1,0, sementara nilai minimumnya 0,09 yang artinya tetap ada dewan dengan latar belakang pendidikan yang relevan. Nilai standar deviasi 0,193369 mencerminkan variasi yang seimbang antarbank.
6. Variabel BSIZE (K1) memiliki nilai rata-rata sebesar 7,31818 yang menandakan bahwa jumlah anggota dewan pada setiap bank rata-rata berkisar 7 orang. Nilai median sebesar 7 yang menunjukkan sebaran data seimbang tanpa ada perbedaan yang signifikan. Nilai maksimum sebesar 14, sementara nilai minimumnya 4. Nilai standar deviasi 1,87172 menunjukkan bahwa variasi ukuran dewan antarbank tergolong moderat.
7. Variabel FSIZE (K2) mempunyai nilai rata-rata sebesar 31,6368 yang menandakan bahwa ukuran perusahaan relatif besar pada sampel penelitian. Nilai median 31,7 mengindikasikan distribusi data cukup simetris. Nilai maksimum sebesar 35,62 dan nilai minimumnya sebesar

27,3. Nilai standar deviasi sebesar 1,78967 mencerminkan bahwa variasi ukuran perusahaan antarbank relatif rendah hingga moderat.

4.1.3. Penentuan Model

Penelitian ini menggunakan regresi data panel, yaitu peningkatan dari OLS yang dirancang untuk data dengan karakteristik *cross section* dan *time series*. Menurut Basuki (2021), untuk memprediksi parameter model tersebut, terdapat tiga pendekatan yang dapat digunakan, yaitu CEM, FEM, dan REM

1. Uji Chow

Uji ini diterapkan untuk memilih metode terbaik dari CEM dan FEM.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Chow

Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	7.441979	(21,82)	0.0000
Cross-section Chi-square	117.340717	21	0.0000

Output: Eviews 12 (2026)

Berdasarkan tabel 4.2, nilai probabilitas *Cross Section F* dan *Chi Square* menunjukkan angka 0,0000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Dengan demikian, FEM dinyatakan lebih tepat dibandingkan CEM dan dilanjutkan pada uji Hausman.

2. Uji Hausman.

Uji ini diterapkan untuk memilih model terbaik antara FEM dan REM.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Hausman

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	18.131428	6	0.0059

Output: Eviews 12 (2026)

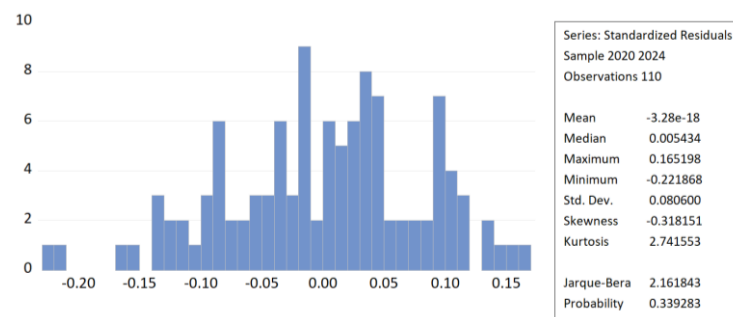
Berdasarkan tabel 4.3, hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas $0.0059 < 0.05$, sehingga model terbaik adalah FEM.

4.1.4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada analisis regresi data panel, pemenuhan uji asumsi diperlukan untuk memastikan konsistensi model paramater, mengurangi antar variabel serta mendukung inferensi statistik yang valid. Berikut hasil uji asumsi klasik:

1. Uji Normalitas

Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas



Output: Eviews 12 (2025)

Dari tabel 4.5, diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,339283 lebih tinggi dari 0,05, sehingga seluruh data yang digunakan memiliki distribusi yang normal.

2. Uji Multikolinearitas

Berikut hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini:

Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolineraritas

	X1	X2	X3	X4	K1	K2
X1	1.0000	-0.2327	0.0179	-0.0044	0.0470	-0.006
X2	-0.2327	1.0000	0.4005	0.5588	-0.4179	-0.071
X3	0.0179	0.4005	1.0000	0.1852	-0.2802	0.2529
X4	-0.0044	0.5588	0.1852	1.0000	-0.1878	0.3875
K1	0.0470	-0.4179	-0.2802	-0.1878	1.0000	-0.1006
K2	-0.1084	0.7275	0.2529	0.3875	-0.1006	1.0000

Output: Eviews 12 (2025)

Tabel 4.6 menjelaskan bahwa hubungan antar variabel independen bahwa setiap variabel memiliki nilai kurang dari 0,80. Maka bisa

diambil kesimpulan bahwa data penelitian ini terbebas dari multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Berikut hasil output uji heteroskedastisitas pada penelitian ini:

Tabel 4. 6 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variable	Prob.
C	0.0947
X1	0.7577
X2	0.6302
X3	0.7960
X4	0.1380
K1	0.1783
K2	0.2264

Output: Eviews 12 (2026)

Pada tabel 4.7 diketahui bahwa semua nilai Prob > 0,05. Maka, dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.1.5. Hasil Analisis Regresi Data Panel

Berdasarkan hasil seleksi model sebelumnya, FEM dipilih dalam estimasi regresi ini. Adapun hasil regresi data panel dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 4. 7 Hasil Analisis Regresi Data Panel

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-3.166409	0.896533	-3.531838	0.0007
BGD (X1)	3.477294	0.900700	3.860656	0.0002
BIND(X2)	1.528851	0.722682	2.115524	0.0374
BEXPX3)	-0.272667	0.213984	-1.274241	0.2062
BEB(X4)	0.074316	0.086704	0.857121	0.3939
BSIZE(K1)	0.086599	0.073626	1.176198	0.2429
FSIZE(K2)	-0.122245	0.052372	-2.334163	0.0220

Output: Eviews 12 (2025)

Dari tabel 4.4, berikut persamaan model regresi pada penelitian ini:

$$\text{Kinerja ESG} = -3.1664 + 3.4772 \cdot \text{BGD} + 1.5288 \cdot \text{BIND} - 0.0743 \cdot \text{BEXP} + 0.0743 \cdot \text{BEB} + 0.2429 \cdot \text{BSIZE} - 0.0220 \cdot \text{FSIZE} + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dijabarkan melalui poin-poin berikut:

1. Nilai konstanta sebesar -3,1664, artinya apabila seluruh variabel independen diasumsikan bernilai nol, maka nilai variabel dependen diperkirakan sebesar -3,1664. Nilai ini tidak memiliki makna praktis, namun tetap diperlukan sebagai komponen matematis agar estimasi akurat.
2. Koefisien variabel BGD menunjukkan angka 3,4772, artinya setiap penambahan 1 satuan variabel BGD akan meningkatkan nilai Y sebesar 3,4772.
3. Koefisien variabel BIND sebesar 1,5288, artinya setiap penambahan BIND sebesar 1 satuan, maka akan menambah kinerja ESG sebesar 1,5288.
4. Koefisien variabel BEXP sebesar -0,2726, artinya setiap penambahan BEXP sebesar 1 satuan, maka akan mengurangi kinerja ESG sebesar 0,2726.
5. Koefisien variabel BEB sebesar 0,0743, artinya setiap penambahannya BEB sebesar 1 satuan, maka akan menambah kinerja ESG sebesar 0,0743.

4.1.6. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji Statistik t)

Adapun hasil uji t dalam penelitian ini yang ditampilkan pada tabel 4.7, dijabarkan sebagai berikut :

a. Pengaruh BGD secara parsial terhadap kinerja ESG (H1).

Hasil uji t pada variabel X1 diperoleh nilai t hitung sebesar 3,8606 lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1,983 dan nilai sig. 0,0002 lebih kecil dari 0,05, maka **H1 diterima**. Artinya, variabel BGD berpengaruh terhadap kinerja ESG.

b. Pengaruh BID secara parsial terhadap kinerja ESG (H2).

Hasil uji t pada variabel X2 diperoleh nilai t hitung sebesar 2,1155 lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1,983 dan nilai sig. 0,0374 lebih kecil dari 0,05, maka **H2 diterima**. Artinya, variabel BID berpengaruh terhadap kinerja ESG.

c. Pengaruh BED secara parsial terhadap kinerja ESG (H3).

Hasil uji t pada variabel X3 diperoleh nilai t hitung sebesar -1,2742 lebih kecil dari nilai t tabel yaitu 1,983 dan nilai sig. 0,2062 lebih besar dari 0,05, maka **H3 ditolak**. Artinya, variabel BED tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG.

d. Pengaruh BEBD secara parsial terhadap kinerja ESG (H4).

Hasil uji t pada variabel X4 diperoleh nilai t hitung sebesar 0,8571 lebih kecil dari nilai t tabel yaitu 1,983 dan nilai sig. 0,3939 lebih

besar dari 0,05, maka **H4 ditolak**. Artinya, variabel BEBD tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG.

2. Uji Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 4. 8 Hasil Uji F

F-statistic	8.224933
Prob(F-statistic)	0.000000

Output: Eviews 12 (2025)

Hasil dari tabel 4,8 menunjukkan bahwa nilai prob. 0,000000 yang berarti $< 0,0$ maka **H5 diterima**. Artinya, variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

3. Koefisien Korelasi dan Determinasi (R^2)

Tabel 4. 9 Hasil Uji R^2

Adjusted R-squared	0.641534
--------------------	----------

Output: Eviews 12 (2025)

Nilai R-squared 0,641534 atau setara 64%, artinya variabel independen berpengaruh pada variabel dependen sebesar 64% dan sisanya 36% dipengaruhi oleh faktor lainnya.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh BGD terhadap Kinerja ESG

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *Board Gender Diversity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di kawasan ASEAN. Hal ini berarti semakin banyak anggota dewan perempuan, semakin tinggi pula dampak yang diberikan terhadap kinerja ESG perbankan syariah. Temuan ini mengonfirmasi penelitian terdahulu oleh Basile et al. (2025), Menicucci & Paolucci (2022), Widvannanda et al. (2025), dan M. H. Amin et al. (2025) yang menyebutkan bahwa BGD berpengaruh terhadap kinerja

ESG karena keberadaan perempuan meningkatkan kepekaan dan kepedulian terhadap isu-isu sosial serta lingkungan.

Temuan ini sesuai dengan teori *upper echelon* yang menekankan bahwa karakteristik unik yang dimiliki oleh manajemen puncak seperti gender dapat memengaruhi nilai, preferensi, serta kualitas dari pengambilan keputusan strategis perusahaan (Lewellyn & Muller-Kahle, 2024). Perempuan umumnya memiliki rasa kehati-hatian yang lebih besar sehingga keputusan yang diambil lebih terukur dan mempertimbangkan aspek-aspek penting dalam perusahaan (Putri et al., 2021). Keunikan ini mendorong pengambilan keputusan lebih inklusif dan berorientasi jangka panjang sesuai dengan prinsip ESG.

Landasan keislaman yang mendukung adanya *gender diversity* dalam jajaran dewan dapat ditemukan melalui QS. Al-Hujurat ayat 13 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاهُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: “Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti”

Ayat ini menegaskan dua prinsip fundamental, yaitu kesetaraan ontologis laki-laki dan perempuan sebagai ciptaan Allah yang berasal dari sumber yang sama, serta mengingatkan bahwa kriteria penilaian kemuliaan manusia ditentukan oleh ketakwaan bukan gender, suku ataupun status sosial semata (Fadhilah et al., 2024). Selain itu, melalui prinsip musyawarah dalam Islam yang mensyaratkan partisipasi berbagai perspektif termasuk perempuan untuk mencapai keputusan yang lebih bijaksana dan komprehensif (Cakmak, 2016).

Board gender diversity ikut andil dalam mendukung tata kelola perbankan syariah melalui peningkatan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas pengawasan dewan. Dewan perempuan dalam posisi strategis umumnya dikaitkan dengan tingkat kepatuhan regulasi dan komitmen etis yang lebih tinggi, sehingga memperkuat dimensi *governance* (Menicucci & Paolucci, 2022). Selain itu, keberagaman gender mendorong perhatian yang lebih besar terhadap isu keberlanjutan, khususnya pada dimensi *environmental* dan *social*, melalui peningkatan kualitas implementasi dan pengungkapan ESG. Sebagaimana dibuktikan oleh temuan empiris sektor perbankan Eropa yang menemukan bahwa kehadiran perempuan memengaruhi pengungkapan ESG yang mencerminkan komitmen bank terhadap praktik keberlanjutan yang lebih kredibel (Gurol & Lagasio, 2023). Dengan demikian, keberagaman dewan tidak hanya memperkuat tata kelola, tetapi juga mekanisme strategis dalam mendorong keberlanjutan perbankan syariah secara menyeluruh.

4.2.2. Pengaruh BIND terhadap Kinerja ESG

Berdasarkan hasil uji hipotesis, variabel *Board Independence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN. Pengaruh ini menandakan bahwa persentase proporsi dewan independen yang tinggi, dapat meningkatkan kinerja ESG bank tersebut. Dewan independen berperan sebagai kontrol objektif untuk memantau manajemen dan mendorong pengungkapan informasi yang diinginkan oleh pemangku kepentingan (Basile et al., 2025). Hal ini dikarenakan dewan independen berupaya meningkatkan reputasi mereka melalui aktivitas

berkelanjutan dan kontribusi dalam pengungkapan ESG yang lebih baik guna memperoleh kepercayaan dari pemangku kepentingan dan meningkatkan legitimasi mereka (Al Amosh, 2025).

Hasil ini sesuai dengan *Upper Echelon Theory* yang mengatakan bahwa karakteristik individu dalam manajemen puncak seperti independensi memengaruhi arah strategis perusahaan (Hambrick & Mason, 1984). Dewan independen umumnya memiliki perspektif yang lebih netral, pengalaman lintas organisasi, dan orientasi reputasi jangka panjang sehingga dorongan integrasi prinsip ESG lebih kuat. Dalam hal ini, independensi dewan memperkaya perspektif kognitif dan meningkatkan kualitas pengawasan strategis yang akan mendorong keputusan yang berorientasi pada keberlanjutan (H. Ding et al., 2024).

Dalam perbankan syariah khususnya, peran dari dewan independen sangat krusial, hal ini dikarenakan bank syariah dituntut untuk mematuhi kepatuhan ganda yaitu kepatuhan regulasi perbankan serta prinsip syariah. Adanya dewan independen dapat menjaga nilai amanah, keadilan, dan transparansi yang merupakan fondasi dari tata kelola syariah (Adinugroho et al., 2023). Hal ini akan mengurangi terjadinya konflik kepentingan antara pemegang saham, manajemen, dan pemangku kepentingan lainnya, sehingga bank mampu menjalankan fungsinya dengan baik. Selain itu, independensi dewan juga berperan sebagai penjaga nilai-nilai maqashid syariah yang menekankan perlindungan terhadap lingkungan dan keadilan sosial (Frag et al., 2018).

Dalam perspektif Islam, konsep board independence selaras dengan prinsip keadilan yang dijelaskan dalam QS. Al-Maidah ayat 8,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاَنُ قَوْمٍ عَلَىٰ الْآ

تَعْدِلُوا إِعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

Ayat ini menjelaskan pentingnya sikap adil tanpa memihak kepentingan tertentu. Keadilan yang dimaksud bukan hanya terhadap lingkungan (dengan menjaga kelestarian alam sebagai amanah), keadilan sosial (melalui distribusi manfaat yang merata kepada seluruh pemangku kepentingan), dan tata kelola (dengan transparansi dan akuntabilitas) (Murziq & AN, 2025). Dengan demikian, independensi dewan dalam perbankan syariah bukan sekedar pemenuhan regulasi, melainkan manifestasi nilai ketakwaan yang mendorong pengambilan keputusan yang lebih beretika.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Basile et al. (2025), Menicucci & Paolucci (2022), Al-Sarraf et al. (2025) dan H. Ding et al. (2024) yang juga menemukan bahwa dewan independen dapat meningkatkan kinerja ESG di perusahaan. Dewan independen berperan dalam memastikan bahwa implementasi ESG bukan hanya sekedar simbolik tetapi mencerminkan komitmen jangka panjang perusahaan yang nyata. Dengan demikian, dewan independen dapat menjadi instrumen strategis dalam upaya meningkatkan

kinerja ESG dan memperkuat reputasi keberlanjutan perbankan syariah di tengah meningkatnya ekspektasi investor dan regulator.

4.2.3. Pengaruh BEXP terhadap Kinerja ESG

Berdasarkan hasil analisis, variabel *board experience* tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN. Hal ini mengindikasikan bahwa pengalaman kepemimpinan belum tentu menjadi determinan dalam menaikkan kualitas penerapan dan kinerja ESG pada bank syariah. Meskipun berdasarkan *Upper Echelon Theory*, pengalaman dewan dapat memperkaya perspektif dan kualitas pengambilan keputusan strategis, pengalaman yang dimiliki anggota dewan kemungkinan lebih banyak berkaitan dengan aspek operasional, keuangan, dan bisnis perbankan secara umum dibandingkan dengan isu keberlanjutan dan ESG yang relatif lebih spesifik.

Selain itu, implementasi ESG pada perbankan syariah di ASEAN, masih berada pada tahap perkembangan yang berbeda-beda antarnegara. Dalam kondisi tersebut, pengalaman kerja yang Panjang belum tentu diikuti dengan pemahaman yang memadai mengenai praktik ESG, pelaporan keberlanjutan, maupun pengelolaan risiko ESG. dengan kata lain, kualitas dan relevansi pengalaman dewan terhadap isu keberlanjutan lebih penting dibandingkan lamanya pengalaman yang dimiliki.

Hasil penelitian ini sejalan dengan literatur terdahulu seperti Bella & Pratama (2025) dan Nadifah et al. (2025) yang menemukan bahwa pengalaman dewan tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja ESG. Temuan ini mendukung pandangan bahwa pengalaman yang dibentuk dalam kerangka pelaporan

tradisional dan praktik tata kelola lama dapat menjadi kurang relevan dalam lingkungan ESG yang masih banyak penyempurnaan. Hal ini dapat menyebabkan *competency gap*, dimana pengalaman lama tidak mencukupi atau bahkan menjadi hambatan dalam adaptasi terhadap standar dan kompleksitas keberlanjutan modern.

Sebaliknya, temuan ini berbeda dengan penelitian Basile et al. (2025) yang menemukan bahwa *board experience* berpengaruh terhadap kinerja ESG. Perbedaan hasil tersebut diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik sampel, dimana penelitian basile dilakukan pada perbankan Eropa yang memiliki tingkat kematangan regulasi dan implementasi ESG yang lebih tinggi dibandingkan perbankan syariah di kawasan ASEAN. Pendapat ini diperkuat oleh survei IFSB (2024) terhadap 112 anggota dewan bank syariah di ASEAN, yang menunjukkan bahwa 74% responden yang pernah menjabat lebih dari dua periode mengakui masih kesulitan dalam memahami standar baru karena pengalaman mereka terbentuk dalam kerangka pelaporan yang lebih sederhana.

Hasil ini juga dapat dijelaskan melalui perspektif Islam sebagaimana tercantum dalam QS. Al-Qasas ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: “Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.”

Ayat ini menekankan bahwa syarat individu dikatakan layak untuk menjalankan amanah adalah mereka yang memiliki kompetensi serta dapat dipercaya. Ayat ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak bergantung pada

pengalaman sebelumnya, melainkan tergantung integritas, tanggung jawab, dan komitmen dalam menjalankan tugas.

Dinamika perubahan ESG yang bersifat dinamis menyebabkan pengalaman kepemimpinan yang diperoleh sebelumnya belum tentu sesuai dengan kebutuhan tata kelola keberlanjutan saat ini. Perubahan regulasi, standar pelaporan, dan ekspektasi pemangku kepentingan menuntut dewan untuk memperbarui pengetahuan dan kompetensi ESG. dengan demikian, pengalaman kepemimpinan semata tidak cukup meningkatkan kinerja ESG apabila tidak didukung dengan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan lingkungan bisnis dan keberlanjutan.

4.2.4. Pengaruh BEB terhadap Kinerja ESG

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *board educational background* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di ASEAN. Temuan ini mengindikasikan bahwa latar belakang pendidikan yang dinilai melalui jurusan di bidang keuangan, ekonomi, bisnis, dan manajemen belum menjadi determinan dalam menaikkan kinerja ESG. Meskipun berdasarkan *Upper Echelon Theory*, latar belakang pendidikan dapat memengaruhi cara pandang, kemampuan analisis dan pengambilan keputusan strategis, pendidikan formal yang berorientasi pada aspek bisnis dan keuangan tidak selalu membekali dewan dengan kompetensi yang relevan dengan isu keberlanjutan yang bersifat multidisiplin.

ESG tidak hanya mencakup aspek ekonomi dan tata kelola, tetapi juga melibatkan isu lingkungan, sosial, perubahan iklim, manajemen risiko

keberlanjutan, serta tanggung jawab terhadap pemangku kepentingan. Oleh karena itu, keberadaan dewan yang memiliki latar belakang pendidikan ekonomi, bisnis, atau manajemen belum tentu diikuti oleh pemahaman yang memadai mengenai praktik ESG. Dengan kata lain, relevansi bidang pendidikan terhadap isu keberlanjutan lebih penting dibandingkan sekedar kesesuaian pendidikan dengan bidang bisnis atau keuangan.

Selain itu, pendidikan formal anggota dewan bersifat relatif statis, sedangkan isu ESG berkembang secara dinamis mengikuti perubahan regulasi, standar pelaporan, dan ekspektasi pemangku kepentingan. Kondisi ini menyebabkan kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan formal belum tentu tetap relevan dalam menghadapi kompleksitas isu keberlanjutan saat ini. Dengan demikian, kemampuan dewan dalam mendorong kinerja ESG kemungkinan lebih ditentukan oleh pembelajaran berkelanjutan, pelatihan profesional, dan pengalaman yang relevan dengan keberlanjutan dibandingkan latar belakang pendidikan formal yang dimiliki.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Widvannanda et al. (2025), Siyuan (2025), dan Popov & Makeeva (2022) yang juga menemukan bahwa *board educational background* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja ESG. Penelitian-penelitian tersebut menjelaskan bahwa pendidikan formal seringkali hanya mencerminkan kompetensi dasar yang dimiliki individu, sementara implementasi ESG membutuhkan pembelajaran berkelanjutan, pelatihan khusus, serta kemampuan adaptasi terhadap perkembangan standar keberlanjutan yang terus berubah. Selain itu, Sang et al. (2024) menemukan

bahwa karakteristik pendidikan dewan tidak secara langsung meningkatkan performa ESG tanpa adanya dukungan keahlian yang spesifik.

Temuan ini berbeda dengan penelitian Menicucci & Paolucci (2022) serta Basile et al. (2025) yang menemukan bahwa *board educational background* berpengaruh terhadap kinerja ESG. Perbedaan hasil tersebut diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik sampel dan tingkat kematangan implementasi ESG. Penelitian terdahulu dilakukan pada sektor perbankan di negara-negara Eropa yang memiliki regulasi ESG yang lebih mapan dan tingkat integrasi keberlanjutan yang lebih tinggi, sehingga pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan formal dapat lebih mudah diterjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik ESG perusahaan.

Dalam konteks perbankan syariah, operasional bank tidak hanya dituntut menguasai pengetahuan bisnis, tetapi juga integrasi prinsip syariah, kepatuhan terhadap fatwa, serta orientasi sosial seperti keadilan dan kemaslahatan (Widiyanto & Selasi, 2024). Kondisi ini menjadikan kinerja ESG lebih banyak dipengaruhi oleh sistem tata kelola dan nilai kelembagaannya, dibandingkan faktor individu seperti latar belakang pendidikan formal dewan.

Dalam Al-Quran surah al-Baqarah ayat 247:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ

بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ

وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٤٧﴾

Artinya: “Nabi mereka berkata kepada mereka, ‘Sesungguhnya Allah telah mengangkat Talut menjadi rajamu.’ Mereka menjawab, ‘Bagaimana (mungkin) dia memperoleh kerajaan (kekuasaan) atas kami, sedangkan kami lebih berhak

atas kerajaan itu daripadanya dan dia tidak diberi kekayaan yang banyak?’ (Nabi mereka) menjawab, ‘Sesungguhnya Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kepadanya kelebihan ilmu dan fisik.’ Allah menganugerahkan kerajaan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Maha Luas (kekuasaan dan rezeki-Nya) lagi Maha Mengetahui.”

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa pemimpin dipilih melalui keluasan ilmu dan kapabilitas, bukan hanya berdasarkan status atau atribut administratif. Dengan demikian, temuan penelitian ini selaras dengan pandangan bahwa kompetensi praktis lebih menentukan dibandingkan sekadar gelar akademik.

Secara keseluruhan, tidak signifikannya *board educational background* terhadap kinerja ESG menunjukkan bahwa pengelolaan keberlanjutan memerlukan kompetensi yang lebih spesifik dibandingkan sekedar pendidikan formal. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan pemahaman ESG perlu didukung melalui pembelajaran berkelanjutan, pelatihan profesional, dan pembaruan pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan regulasi serta standar keberlanjutan terkini.

4.2.5. Pengaruh *Board Characteristics* terhadap Kinerja ESG

Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan, variabel BGD, BIND, BEXP, dan BEB berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG, dengan nilai Prob (F-statistic) sebesar $0,00000 < 0,05$. Hal ini berarti kombinasi antara indikator *board characteristics* memiliki kontribusi penting dalam menentukan kinerja ESG perbankan syariah. Temuan ini sejalan dengan peneliti sebelumnya yaitu Disli et al. (2022) dan H. Ding et al. (2024) yang juga menemukan bahwa variabel-variabel *board characteristics* secara simultan memengaruhi kinerja ESG.

Secara konseptual, hasil ini memperkuat teori *upper echelon* yang memercayai bahwa keputusan strategis perusahaan merupakan cerminan dari nilai, persepsi, dan latar belakang yang dimiliki para manajer puncak. Karakteristik unik yang dimiliki berperan sebagai proksi dari kerangka kognitif dan preferensi yang dapat memengaruhi keputusan strategis para dewan (Siyuan, 2025). Karakteristik yang dimiliki masing-masing dewan dapat memberikan pandangan yang lebih luas dalam memperhitungkan risiko lingkungan, tanggung jawab sosial, serta kualitas tata kelola perusahaan.

Keragaman karakteristik dewan yang diperoleh melalui perbedaan gender, sudut pandang independen, pengalaman industri, serta latar belakang pendidikan menjadikan diskusi keberlanjutan yang lebih kritis dan meningkatkan kualitas keputusan strategi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa *board characteristics* memiliki peran strategis secara kolektif mendorong kinerja ESG, meskipun secara parsial tidak semua variabel dapat memengaruhinya.

4.2.6. Pengaruh *Board Size* terhadap Kinerja ESG

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *board size* tidak berpengaruh terhadap kinerja ESG. Temuan ini sejalan dengan penelitian Halid et al. (2022), Disli et al. (2022), dan H. Ding et al. (2024), yang mengindikasikan bahwa kuantitas anggota dewan tidak serta merta menentukan kualitas implementasi ESG perbankan. Dewan yang berukuran besar belum tentu efektif dalam mengawasi dan mendorong kebijakan ESG, karena efektifitasnya lebih

dipengaruhi oleh kualitas, kompetensi, serta komitmen individu pada dewan dibandingkan sekedar jumlahnya,

Secara teoritis, hal ini dapat dijabarkan melalui pandangan *upper echelon theory* yang menekankan bahwa karakteristik individu pimpinan, seperti nilai dan orientasi lebih berpengaruh terhadap keputusan strategis dibandingkan dengan ukuran dewan itu sendiri. Dewan dengan jumlah anggota yang besar justru berpotensi menghadapi kendala koordinasi, komunikasi yang kurang efektif, serta meningkatnya risiko konflik internal. Kondisi ini dapat menghambat proses pengambilan keputusan yang cermat terkait kebijakan ESG (J. Yu & Hwang, 2026).

Selain itu, *board size* yang terlalu besar dapat menimbulkan fenomena *free-rider*, di mana beberapa anggota dewan menjadi kurang aktif karena merasa tanggung jawab sudah tersebar pada anggota lain. Hal ini memengaruhi pada melemahnya pengawasan dan kurang optimalnya implementasi strategi ESG (Yin & Xu, 2025). sebaliknya, dewan yang lebih kecil tetapi solid dan kompeten akan memiliki strategi yang lebih efisien, komunikasi yang efektif, kemampuan pengambilan keputusan yang lebih mumpuni.

Pernyataan tersebut diperkuat melalui perspektif islam yang menegaskan pentingnya profesionalisme, keadilan, serta tanggung jawab dalam menjalankan amanah kepemimpinan. Hal ini dijelaskan melalui QS. An-Nisa ayat 58

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*”

Ayat ini menunjukkan bahwa dalam Islam, kualitas individu, integritas, dan profesionalisme lebih diutamakan dibandingkan dengan kuantitas. Oleh karena itu, tidak berpengaruhnya *board size* terhadap kinerja ESG menunjukkan bahwa kualitas tata kelola, integritas, serta komitmen dewan dalam menjalankan prinsip keberlanjutan lebih penting, dibandingkan sekedar banyaknya jumlah anggota dewan.

4.2.7. Pengaruh *Firm Size* terhadap Kinerja ESG

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa *firm size* berpengaruh terhadap kinerja ESG. Temuan ini mematahkan asumsi ketersediaan sumber daya yang melimpah menjamin optimalisasi implementasi ESG. Sebaliknya, kompleksitas perusahaan besar bisa menjadi hambatan dalam pengelolaan aspek-aspek tersebut.

Secara teoritis, temuan ini dapat diterangkan melalui teori *upper echelon*, di mana keputusan strategis sangat dipengaruhi situasi organisasi. Dalam perusahaan besar, struktur organisasi cenderung lebih kompleks dan penerapannya harus benar-benar mempertimbangkan efektivitas pengawasan manajerial. Kompleksitas ini menyebabkan inefisiensi, kurangnya pengawasan efektif, serta potensi terjadinya praktik yang tidak sepenuhnya selaras dengan prinsip keberlanjutan. Selain itu, perusahaan besar juga memiliki aktivitas operasional yang lebih luas, yang berpotensi mengakibatkan dampak lingkungan dan sosial yang lebih besar, sehingga potensi penurunan kinerja ESG lebih besar.

Perusahaan besar umumnya mempunyai akses yang lebih luas pada pendanaan dan investasi, namun tuntutan pertanggungjawaban lebih besar. Dalam beberapa kasus, perusahaan lebih memilih mengalokasikan dana untuk ekspansi bisnis dan peningkatan profitabilitas, sehingga investasi pada aspek ESG menjadi kurang optimal (Gholami et al., 2022). Hal ini menyebabkan perusahaan besar belum tentu lebih unggul dalam memenuhi ekspektasi *stakeholder* terkait isu keberlanjutan.

Dalam pandangan Islam, perusahaan besar membawa tanggung jawab yang lebih besar untuk menciptakan kemaslahatan bagi masyarakat dan lingkungannya. Hal ini sejalan dengan Q.S Al-Qasas ayat 77

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ

فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

Ayat ini menekankan pentingnya memanfaatkan anugerah Allah, tanpa melupakan keseimbangan dunia serta menghindari kerusakan di muka bumi. Oleh karena itu, perusahaan besar hendaknya tidak hanya condong pada keuntungan semata, tetapi juga mengindahkan aspek sosial dan lingkungan sebagai bentuk tanggung jawab moral. Dengan demikian, pengaruh *firm size* terhadap kinerja ESG mencerminkan pentingnya memanfaatkan sumber daya perusahaan untuk mencapai keberlanjutan dan kesejahteraan bersama.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan mengenai pengaruh *board characteristics* terhadap kinerja ESG pada perbankan syariah di kawasan ASEAN selama periode 2020-2024, maka diperoleh poin-poin kesimpulan, yaitu:

1. Variabel *board gender diversity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG perbankan syariah di ASEAN dengan nilai probabilitas $0,0002 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa kehadiran perempuan dalam jajaran dewan meningkatkan kepedulian terhadap isu lingkungan, sosial serta mendorong praktik tata kelola yang lebih terbuka dan bertanggung jawab. Maka dari itu, keberagaman gender dapat dipandang sebagai strategi tata kelola yang efektif untuk meningkatkan kinerja ESG perbankan syariah.
2. Variabel *board independence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG perbankan syariah di ASEAN dengan nilai probabilitas $0,0374 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa adanya dewan independen menciptakan praktik tata kelola yang transparan dan mengarah pada keberlanjutan. Dengan demikian, tingkat independensi dewan menjadi determinan utama dalam memperkuat implementasi dan peningkatan kinerja ESG perbankan syariah.
3. Variabel *board experience* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG perbankan syariah di ASEAN, dibuktikan dengan nilai probabilitas

0,2062 > 0,05. Hal ini mengisyaratkan bahwa pengalaman yang dimiliki anggota dewan belum memberikan dampak signifikan pada peningkatan ESG. Pengalaman dewan diukur berdasarkan apakah dewan pernah menjabat posisi manajerial puncak pada tahun sebelumnya, tanpa secara spesifik mempertimbangkan keterlibatan dalam isu ESG. Hal ini lebih mencerminkan pengalaman kepemimpinan umum, sehingga belum tentu merefleksikan sensitivitas dewan terhadap isu keberlanjutan.

4. Variabel *board educational background* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG perbankan syariah di ASEAN dengan nilai probabilitas 0,3939 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan formal anggota dewan belum secara langsung mendorong peningkatan ESG. Relevansi disiplin ilmu yang dimiliki dewan belum menjamin adanya pemahaman dan komitmen terhadap isu keberlanjutan karena pendidikan ditempuh jauh sebelum isu keberlanjutan menjadi fokus perusahaan.
5. Secara simultan, *board characteristics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ESG perbankan syariah. Hal ini menandakan bahwa kombinasi antara keragaman gender, independensi, pengalaman profesional dan latar belakang pendidikan dapat meningkatkan integrasi ESG dalam perbankan syariah. Oleh karena itu, sinergi antar karakteristik dewan menjadi determinan utama dalam memperkuat pengawasan, pengambilan keputusan dan implementasi strategi keberlanjutan perusahaan.

5.2. Saran

Berlandaskan pada temuan penelitian serta simpulan yang telah dirumuskan sebelumnya, penulis bermaksud memberikan saran yang ditujukan sebagai masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan:

1. Bagi Perbankan Syariah

Perbankan syariah diharapkan tetap mempertimbangkan aspek keberagaman dewan dalam tata kelola perusahaan. Meskipun tidak semua dimensi keberagaman terbukti signifikan terhadap kinerja ESG, namun keberagaman dewan tetap berpotensi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan memperkuat tata kelola perusahaan. Sejalan dengan semakin kuatnya dukungan regulasi terkait penerapan ESG di sektor keuangan, bank syariah disarankan untuk menyesuaikan struktur dan kebijakan rekrutmen dewan agar lebih inklusif, transparan, dan berbasis kompetensi. Langkah ini bukan hanya mendukung kepatuhan tetapi juga memperkuat daya saing dan reputasi keberlanjutan perbankan syariah.

2. Bagi Investor dan Calon Investor

Investor dan calon investor dapat mempertimbangkan kinerja ESG sebagai parameter dalam memperhitungkan kualitas manajemen dan peluang jangka panjang perusahaan. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa keberagaman dewan belum tentu berdampak langsung terhadap kinerja ESG, sehingga investor perlu melihat komitmen manajemen dalam menjalankan prinsip keberlanjutan secara menyeluruh. Dengan demikian, keputusan investasi bukan hanya berdasarkan laporan keuangan saja, tetapi

juga bagaimana tanggung jawab perusahaan terhadap keberlanjutan bisnis dan lingkungan di sekitarnya.

3. Bagi Regulator

Pada setiap regulator yang ada di negara-negara ASEAN, perlu memperkuat kebijakan dan memperjelas pedoman tata kelola perusahaan yang mendorong praktik keberlanjutan itu sendiri. Regulasi mengenai transparansi pengungkapan ESG sebaiknya diperjelas agar perusahaan lebih terdorong untuk menerapkan prinsip *good governance* yang berorientasi pada keberlanjutan.

4. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi arah pengembangan bagi peneliti selanjutnya. Pertama, penelitian ini tidak mengikutsertakan DPS sebagai bagian dari subjek penelitian karena fungsinya bersifat religius-normatif dan berbeda dari organ pengambil keputusan. Kedua, cakupan penelitian terbatas pada kawasan ASEAN periode 2020-2024 menyebabkan hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Ketiga, dua variabel karakteristik dewan yang diuji tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja ESG. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan tersebut untuk menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif dan tergeneralisir.

DAFTAR PUSTAKA

Adinugroho, M., Herlambang, T., Yudianto, F., & Hakiki, Moh. S. (2023). The Role of The Sharia Supervisory Board in Sharia Banking in Indonesia.

Islamic Banking : Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah, 9(1), 51–64. <https://doi.org/10.36908/isbank.v9i1.790>

Adu, D. A., Flynn, A., & Grey, C. (2022). Psyche, Gender and Professional Experience Diversity: Board Selection as a Means of Achieving Sustainability Goals. *Global Business & Management Research*, 14(3), 1–41. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=161128833&site=ehost-live>

Agama, E. J., & Zubairu, U. M. (2022). Sustainability Reporting: A Systematic Review. *Economics, Management and Sustainability*, 7(2), 32–46. <https://doi.org/10.14254/jems.2022.7-2.3>

Al Amosh, H. (2025). Educational profiles of board members and their role in shaping ESG outcomes. *Journal of Management and Governance*, 1–25.

Al-Sarraf, J., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2025). Board diversity matters: assessing ESG performance through the lens of firm size. *Corporate Governance (Bingley)*, (March). <https://doi.org/10.1108/CG-11-2023-0495>

Al-Shaer, H., Zaman, M., & Albitar, K. (2024). CEO gender, critical mass of board gender diversity and ESG performance: UK evidence. *Journal of Accounting Literature*. <https://doi.org/10.1108/JAL-10-2023-0181>

Amin, M., & Azima. (2020). Aktualisasi Revolusi Mental dalam Pengelolaan Dana Desa (Analisis Tafsir Ekonomi Q.S. Yusuf [12]:55). *Asy Syar'iyah: Jurnal Ilmu Syari'ah Dan Perbankan Islam*, 6(2), 226–246.

Amin, M. H., Ali, H., & Mohamed, E. K. A. (2025). Does industry sensitivity affect the relationship between board diversity and ESG performance? Fresh evidence from the G-7 countries. *Journal of Applied Accounting Research*, 26(3), 732–755.

Andrews, R. (2025). Board gender diversity in municipally owned corporations: A resource dependence perspective. *International Review of Administrative Sciences*, 91(1), 60–76. <https://doi.org/10.1177/00208523241264549>

Arifin, T., Achsanta, A. F., & Trinugroho, I. (2023). Do academics in the boardroom create value for firms? *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11(2), 157–170.

Aripin, & Sumarsid. (2019). *Metodologi Penelitian* (Tabroni, Ed.; 1st ed., Vol. 1). CV. AA. RIZKY.

Arulanandam, B. V., Selvan, C., & Goh, X. T. (2023). Critical Factors Influencing Firms' Risk-Taking Behaviour: Ceo Characteristics and the Moderating Role of the Audit Committee. *Central European Business Review*, 12(5), 1–41. <https://doi.org/10.18267/J.CEBR.337>

- Basile, V., Serino, L., Ambra, A. D., & Campanella, F. (2025). Board characteristics and effects on ESG performance: empirical evidence from the European banking system. *Quality and Quantity*.
<https://doi.org/10.1007/s11135-025-02338-w>
- Basuki, A. T. (2021). *Analisis Data Panel dalam Penelitian Ekonomi dan Bisnis (Dilengkapi dengan Penggunaan Eviews)* (1st ed.). UMY.
- Bella, & Pratama, A. (2025). Board Tenure and Specific Skills as Determinants of ESG Reporting : Evidence from ASEAN Listed Companies. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(12), 667.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/jrfm18120667>
- Birindelli, G., Dell’Atti, S., Iannuzzi, A. P., & Savioli, M. (2018). Composition and activity of the board of directors: Impact on ESG performance in the banking system. *Sustainability (Switzerland)*, 10(12), 1–20.
<https://doi.org/10.3390/su10124699>
- Buntoro, F., & Riswanto. (2025). The Criteria of an Ideal Leader in QS. Al-Baqarah: 247: An Analysis of Ibn Kathir’s Tafsir and Its Relevance to Modern Leadership. *Al Furqan: Jurnal Ilmu Al Quran Dan Tafsir*, 8(1), 179–190. <https://doi.org/10.58518/alfurqon.v8i1.3455>
- Cakmak, M. (2016). Foundations of Religious Inclusiveness in Muslim Thought. *The Islamic Quarterly*, 60(4), 467–508.
- Chen, S., Song, Y., & Gao, P. (2023). Environmental, social, and governance (ESG) performance and financial outcomes: Analyzing the impact of ESG on financial performance. *Journal of Environmental Management*, 345, 118829.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118829>
- Chopra, S. S., Senadheera, S. S., Dissanayake, P. D., Withana, P. A., Chib, R., Rhee, J. H., & Ok, Y. S. (2024). Navigating the Challenges of Environmental, Social, and Governance (ESG) Reporting: The Path to Broader Sustainable Development. *Sustainability (Switzerland)*, 16(2).
<https://doi.org/10.3390/su16020606>
- Chozin, F. H., & Aziz, A. W. (2024). Trilogi Proses Integrasi Sosial Dan Implikasi Terhadap Kemuliaan Berdasarkan Surah Al-Hujurat (49): 13. ... : *Jurnal Ilmu Al-Qur’an Dan Tafsir...*, 19–50.
<https://doi.org/10.30868/at.v9i01.6489>
- Ding, D. K., & Beh, S. E. (2022). Climate Change and Sustainability in ASEAN Countries. *Sustainability (Switzerland)*, 14(2), 1–17.
<https://doi.org/10.3390/su14020999>

- Ding, H., Wang, Z., Xu, H., & Lin, Z. (2024). A Study on the Impact of Board Characteristics on the Environmental, Social, and Governance (ESG) Responsibilities of Listed Companies—Evidence from Chinese Listings. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23), 1–16.
<https://doi.org/10.3390/su162310490>
- Disli, M., Yilmaz, M. K., & Mohamed, F. F. M. (2022). Board characteristics and sustainability performance: empirical evidence from emerging markets. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(4), 929–952.
- EmadEldeen, R., Elbayuomi, A. F., Elmoursy, H., Bouaddi, M., & Basuony, M. A. K. (2025). Does Board Diversity Drive Sustainability? Evidence from UK-Listed Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 17(3), 1–25.
<https://doi.org/10.3390/su17031177>
- Fadhilah, A. N., Rha, A., & Saifuddin, A. (2024). *Egalitarianism and Nationality in Surah Al-Hujurat Verse 13 (A Comparative Study Between Ibn Kathir ' s Tafsir and. 13*, 149–159. <https://doi.org/10.2991/978-2-38476-102-9>
- Fadli, M., Huda, M. S., Alfarizi, M., Putri, U., & Majid, A. (2025). Larangan Merusak Lingkungan Dalam QS . Al- A ' raf [7]: 56 Perspektif Tafsir Maqashidi. *Qur'ania*, 1(2), 13–27.
- Fairfax, L. M. (2022). Dynamic disclosure: an exposé on the mythical divide between voluntary and mandatory ESG disclosure. *Tex. L. Rev.*, 101, 273.
- Farag, H., Mallin, C., & Ow-Yong, K. (2018). Corporate Governance in Islamic Banks: New Insights for Dual Board Structure and Agency Relationships. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*.
<https://doi.org/10.1016/j.intfin.2017.08.002>
- Farilla, M. I., & Abiprayu, K. B. (2025). Kebijakan ESG dan Greenwashing: Bagaimana Investor Memutuskan untuk Berinvestasi. *Bookchapter Manajemen Keuangan*, 1, 150–174.
- Ferreira, D., Kirchmaier, T., & Metzger, D. (2011). *Boards of banks*.
- Gallego-Álvarez, I., & Rodriguez-Dominguez, L. (2025). Board of directors and environmental practices: the effect of board experience, culture, and tenure. *Environment, Development and Sustainability*, 27(1), 1643–1668.
<https://doi.org/10.1007/s10668-023-03937-z>
- Gani, R. A., Budiantoro, H., & Gunawan, A. (2024). Pengaruh Profitabilitas, Tipe Industri, Kepemilikan Saham Publik dan Komisaris Independen Terhadap Pengungkapan Corporate Social Responsibility. *Journal of Financial and Tax*, 4(2), 124–143.

- Gholami, A., Murray, P. A., & Sands, J. (2022). Environmental, Social, Governance & Financial Performance Disclosure for Large Firms: Is This Different for SME Firms? *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14106019>
- GRI 1: Landasan 2021 - Indonesian. (2021). In *GRI STANDARDS*. <https://www.scribd.com/document/686905361/GRI-1-Landasan-2021-Indonesian>
- Gurol, B., & Lagasio, V. (2023). Women board members' impact on ESG disclosure with environment and social dimensions: evidence from the European banking sector. *Social Responsibility Journal*, 19(1), 211–228.
- Halid, S., Mahmud, R., Suffian, M. T. M., & Rahman, R. A. (2022). Does Firm's Board Affects ESG? Malaysian Evidence. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*, 12(1), 131–143. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *The Academy of Management Review*, 9(2), 193–206.
- Hamdouni, A. (2025). Value Creation Through Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosures. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(8). <https://doi.org/10.3390/jrfm18080415>
- Hildawati, Suhirman, L., Prisuna, B. F., Husnita, L., Mardikawati, B., Isnaini, S., Wakhyudin, Setiawan, H., Hadiyati, Y., Sroyer, M. A., & Saktisyahputra. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Kuantitatif & Aplikasi Pengolahan Analisa* (Efitra, Ed.). PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- IFRS Foundation. (2024). *Progress on Corporate Climate-related Disclosures-2024 Report*. 1–164. <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P130723.pdf>.
- Initiative, R. W. (2023). *2023 ESG Index*. Risk Watch Initiative. <https://risk-indexes.com/esg-index/>
- Ionașcu, A. E., Hordofa, D. F., Dănilă, A., Spătariu, E. C., Burcă, A. L., & Horga, M. G. (2025). ESG Performance in the EU and ASEAN: The Roles of Institutional Governance, Economic Structure, and Global Integration. *Sustainability (Switzerland)*, 17(17), 1–29. <https://doi.org/10.3390/su17177997>
- Jatmiko, W., Iqbal, A., & Ebrahim, M. S. (2024). On the Ethicality of Islamic Banks' Business Model. *British Journal of Management*, 35(1), 115–136. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12703>

- Jeyhunov, A., Kim, J. D., & Bae, S. M. (2025). The Effects of Board Diversity on Korean Companies' ESG Performance. *Sustainability*, 17(787), 1–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su17020787>
- Karkowska, R., Samaniego-Medina, R., Giráldez-Puig, P., & Korzeb, Z. (2025). Boards and ESG Performance: The Contingent Influence of Climate Vulnerability on Global Banks. *Business Strategy and the Environment*, 35, 2842–2863. <https://doi.org/10.1002/bse.70314>
- KPMG. (2024). *Evolution of sustainability reporting in Asia Pacific* (Number November).
- Lawrence, W. (2014). *Social Research Methods-Qualitative and Quantitative Approaches*. British Library Cataloguing-in-Publication Data.
- Lewellyn, K., & Muller-Kahle, M. (2024). ESG leaders or laggards? A configurational analysis of ESG performance. *Business & Society*, 63(5), 1149–1202.
- Li, X., Saat, M. M., Khatib, S. F. A., & Liu, Y. (2024). Sustainable development and firm value: How ESG performance shapes corporate success—a systematic literature review. *Business Strategy and Development*, 7(4). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70026>
- Liou, J. J. H., Liu, P. Y. L., & Huang, S. W. (2023). Exploring the key barriers to ESG adoption in enterprises. *Systems and Soft Computing*, 5(1), 200066. <https://doi.org/10.1016/j.sasc.2023.200066>
- Liu, Y., Zhang, F., & Zhang, H. (2024). CEO foreign experience and corporate environmental, social, and governance (ESG) performance. *Business Strategy and the Environment*, 33(4), 3331–3355.
- Martínez, R. G., Medrano-Garcia, M. L., & Amo Navas, D. (2024). Evaluating ESG performance: The influence of firm size and gender diversity. *Small Business International Review*, 8(2), e693. <https://doi.org/10.26784/sbir.v8i2.693>
- Menicucci, E., & Paolucci, G. (2022). Board Diversity and ESG Performance: Evidence from the Italian Banking Sector. *Sustainability (Switzerland)*, 14(20), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su142013447>
- Miranda, B., Delgado, C., & Branco, M. C. (2023). Board characteristics, social trust and ESG performance in the European banking sector. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(4), 244.
- Murziq, A., & AN, A. N. (2025). QS. Al-Maidah Verse 8: A Reflection on Prophetic Justice. *International Conferemce Restructuring and Transforming Law*, 4(1), 195–205.

- Nadifah, R., Dahlan, M., & Handoyo, S. (2025). Pengaruh Keberagaman Dewan terhadap Nilai Perusahaan melalui Kinerja ESG. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen (JAKMAN)*, 6(4), 1065–1079.
- Nuhu, Y., & Alam, A. (2024). Board characteristics and ESG disclosure in energy industry: evidence from emerging economies. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 22(1), 7–28.
- Nurchayono, N., Hanum, A. N., Sunarso, U. A., & Azka, A. A. (2025). Peran Moderasi ESG pada Hubungan Modal Intelektual, Manajemen Laba dan Nilai Perusahaan. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 284–297. <https://doi.org/10.18196/rabin.v9i2.26328>
- Oktaviana, U. K., & Miranti, T. (2024). Factors Affecting Financial Stability of Sharia Banks in Indonesia. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 9(2), 213–228. <https://doi.org/10.22515/shirkah.v9i2.563>
- Omenihu, C. M., Abdrakhmanova, M., & Koufopoulos, D. N. (2025). Board Gender Diversity and Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure in Developed Countries. *Administrative Sciences*, 15(4), 0–26. <https://doi.org/10.3390/admsci15040141>
- Oyinlola, B. (2025). Do CEO and board characteristics matter in the ESG performance of their firms? *Corporate Governance (Bingley)*, 25(8), 21–39. <https://doi.org/10.1108/CG-01-2024-0052>
- Pane, J. F. R., & Nainggolan, Y. A. (2024). Board Characteristics and ESG Performance : An Empirical Study of Public Companies in Indonesia. *Syntax Literate*, 9(11), 6217–6234. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i11>
- Paolone, F., Pozzoli, M., Chhabra, M., & Di Vaio, A. (2024). Cultural and gender diversity for ESG performance towards knowledge sharing: empirical evidence from European banks. *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 106–131. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2023-0445>
- Pereira, M., & Filipe, J. (2022). Board members’ educational background and financial performance: Evidence from Eurozone banks. *Journal of Central Banking Theory and Practice*.
- Pinheiro, A. B., dos Santos, J. I. A. S., Cherobim, A. P. M. S., & Segatto, A. P. (2024). What drives environmental, social and governance (ESG) performance? The role of institutional quality. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 35(2), 427–444.
- Pongelli, C., Majocchi, A., Bauweraerts, J., Sciascia, S., Caroli, M., & Verbeke, A. (2023). The impact of board of directors’ characteristics on the

- internationalization of family SMEs. *Journal of World Business*, 58(2).
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2022.101412>
- Popov, K., & Makeeva, E. (2022). Relationship between Board Characteristics, ESG and Corporate Performance: A Systematic Review. *Journal of Corporate Finance Research*, 16(4), 119–134.
<https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.16.4.2022.5-20>
- Purwanto, H. (2024). Integrasi Prinsip ESG (Environmental , Social , Governance) Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam. *Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam*, 10, 240–250.
- Putri, I. D. R., Waharini, F. M., Purwantini, A. H., Silmi, Tanno, A., & Firdaus. (2021). Efek Moderasi Religiusitas Intrinsik , Gender Dan Usia. *ACE | Accounting Research Journal*, 1(1), 383–400.
<https://journal.feb.unipa.ac.id/index.php/ace>
- Rabbani, M. R., Kiran, M., Bhuiyan, A. B., & Al-Hiyari, A. (2024). Does diversity in top management and boards affect ESG performance? Evidence from Islamic and conventional banks in the MENA region. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 17(6), 1244–1266.
- Rahayu, K. (2024). Pengaruh Pengungkapan Environment , Social , Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Sektor Perbankan Abstrak Pengaruh Pengungkapan Environment , Social , Governance e-ISSN : 2809-8862 Terhadap Kinerja Perusahaan Sektor Perbankan. *Co-Value Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*, 14(8), 1031–1042.
<https://doi.org/http://10.59188/covalue.v14i8.3995>
- Rahman, A. F., Bintoro, N. S., Dewi, A. A., & Kholilah, K. (2024). The Effect of ESG and Earnings Quality on the Value Relevance of Earnings and Book Value. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 18(2), 133–157. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v18i2.09>
- Ramadana, M., Hidayah, Y., & Karina, R. (2025). Driving Sustainability: The Role of Managerial Ability and Board Characteristics with Green CEO as a Moderator. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 27(2), 140–152.
<https://doi.org/10.9744/jak.27.2.140-152>
- Ridwan, R., & Mayapada, A. G. (2022). Does sharia governance influence corporate social responsibility disclosure in Indonesia Islamic banks ? *Journal of Sustainable Finance & Investment ISSN:*, 12(2), 299–318.
<https://doi.org/10.1080/20430795.2020.1749819>
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati & R. Ainur, Eds.). Penerbit KBM Indonesia.

- Sang, S., Yan, A., & Ahmad, M. (2024). CEO Experience and Enterprise Environment, Social and Governance Performance: Evidence from China. *Sustainability (Switzerland)*, 16(11), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su16114403>
- Savio, R., & Andrassi, E. D. (2023). A Systematic Literature Review on ESG during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 15(3), 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15032020>
- Sianturi, R. I., Saraswati, W., & Migang, S. (2024). Pengaruh Dewan Direksi Berdasarkan Jenis Kelamin (Gender), Usia (Age), Latar Belakang Pendidikan (Educational Background), Dan Pengalaman (Experience) Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indo. *Jurnal GeoEkonomi*, 15(1), 311–320. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.464>
- Sihombing, P. R. (2022). *Aplikasi EVIEWS Untuk Statistisi Pemula Penulis* (A. Rasyid, Ed.). PT Dewangga Energi Internasional. www.dewanggapublishing.com
- Siyuan, Y. (2025). The Impact of Characteristics of Executive Background on Corporate ESG Performance with Green Innovation as a Moderating Variable. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(1), 288–306. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v15-i1/23879>
- Tăbîrcă, A.-I., Radu, V., Cozorici, A., & Tanase, L. (2025). Professional Determinants in ESG Reporting for Sustainable Financial Assessment. *Systems*, 13, 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/systems13100898>
- Tumewang, Y. K., Ayunda, K. P., Azzahra, M. R., & Hassan, M. K. (2024). The effects of diversity and inclusion on ESG performance: A comparison between Islamic and conventional banks. *Borsa Istanbul Review*, 24(6), 1101–1110. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2024.10.001>
- Widiyanto, A., & Selasi, D. (2024). Peran Strategis Dewan Pengawas Syariah dalam Mewujudkan Keuangan Syariah Berbasis Etika. *Jurnal Bisnis, Ekonomi Syariah, Dan Pajak*, 1(4), 73–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jbep.v1i4.663>
- Widvannanda, I. P. A., Dewi, L. G. K., & Dwija, I. G. A. M. A. (2025). Board Diversity and Sustainability Report Disclosure: Unveiling the Role of Board Diversity in Driving Sustainable Initiative. *12th Gadjah Mada International Conference on Economics and Business (GAMAICEB 2024)*, 23–45.
- Wu, Q., Shahbaz, M., & Bigerna, S. (2024). Does board gender diversity benefit for corporate ESG performance: Evidence from Germany. *Journal of Environmental Management*, 372, 123304.

- Xu, B., Jamal, N. M., Liu, Y., & Yahya, T. Ben. (2025). Board Diversity and Environmental Disclosure: A Review, Current Insights, and Emerging Trends. *Sustainability (Switzerland)*, 17(3). <https://doi.org/10.3390/su17031211>
- Yin, J., & Xu, J. (2025). Exploring the Impact of Board Size on ESG Controversies: New Evidence from China. *Sustainability (Switzerland)*, 17(11). <https://doi.org/10.3390/su17114855>
- Yorsaline, W., & Widiastuty, E. (2025). Apakah Green Innovation dan Corporate Governance Memengaruhi Kinerja ESG. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 15(1), 249–259. <https://doi.org/10.37859/jae.v15i1.9432>
- Yu, J., & Hwang, Y. S. (2026). Optimizing board structure for ESG integrity: Nonlinear size effects and diversity moderation on greenwashing. *Plos One*, 21(1 January), 1–26. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0335803>
- Yu, X., Hu, Y., & Feng, S. (2025). The bright side of executive financial background : a perspective based on corporate ESG performance The bright side of executive financial background : a perspective based on corporate ESG performance. *Environmental Research Commynications*, 7. [https://doi.org/Environ. Res. Commun. 7 \(2025\) 075006](https://doi.org/Environ. Res. Commun. 7 (2025) 075006)
<https://doi.org/10.1088/2515-7620/ade7d9>
- Zachary, E., & Fuad. (2025). Pengaruh Ukuran Dewan, Dewan Komisaris independen, dan Keragaman Gender di Dewan terhadap Pengungkapan ESG (Studi Empiris pada Perusahaan Non-Keuangan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2015-2023. *Diponegoro Journal of Accounting*, 14(1), 1–12. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/49315>
- Zhang, Y., & Fang, M. (2025). Impact of the Experience of the CEO and the Board on CSR Performance. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1–35. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2025.2462993>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Indikator Perhitungan Item Pengungkapan *Environmental, Social, and Governance (ESG)*

No	GRI Standard 2021	Disclosure
1	GRI 2: Pengungkapan Umum 2021	2-1 Detail organisasi
2		2-2 Entitas yang termasuk dalam pelaporan keberlanjutan
3		2-3 Periode pelaporan, frekuensi dan titik kontak
4		2-4 Informasi tentang penyajian kembali
5		2-5 Jaminan Eksternal
6	GRI 2: Pengungkapan Umum 2021	2-6 Aktivitas, rantai pasok, dan relasi bisnis lainnya
7		2-7 Karyawan
8		2-8 Pekerja yang bukan karyawan
9	GRI 2: Pengungkapan Umum 2021	2-9 Struktur dan komposisi tata kelola
10		2-10 Nominasi dan pemilihan badan tata kelola tertinggi
11		2-11 Ketua badan tata kelola tertinggi
12		2-12 Peran badan tata kelola tertinggi dalam mengawasi pengelolaan dampak
13		2-13 Pendelegasian tanggung jawab untuk mengelola dampak
14		2-14 Peran badan tata kelola tertinggi dalam pelaporan keberlanjutan
15		2-15 Benturan kepentingan
16		2-16 Komunikasi hal-hal penting
17		2-17 Pengetahuan kolektif dari badan tata kelola tertinggi
18		2-18 Evaluasi kinerja badan tata kelola tertinggi
19		2-19 Kebijakan remunerasi
20		2-20 Proses untuk menentukan remunerasi
21		2-21 Rasio kompensasi total tahunan
22	GRI 2: Pengungkapan Umum 2021	2-22 Pernyataan tentang strategi pembangunan berkelanjutan
23		2-23 Komitmen kebijakan
24		2-24 Menanamkan komitmen kebijakan
25		2-25 Proses untuk memulihkan dampak negatif
26		2-26 Mekanisme pemberian umpan balik/saran dan menyampaikan kekhawatiran
27		2-27 Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan
28		2-28 Keanggotaan asosiasi
29	GRI 2: Pengungkapan Umum 2021	2-29 Pendekatan terhadap hukum dan peraturan
30		2-30 Perjanjian kerja bersama
31	GRI 3: Topik Material 2021	3-1 Proses menentukan topik material
32		3-2 Daftar topik material
33		3-3 Manajemen topik material

34	GRI 201: Kinerja Ekonomi 2016	201-1 Nilai ekonomi langsung yang dihasilkan dan didistribusikan
35		201-2 Implikasi finansial serta risiko dan peluang akibat perubahan iklim
36		201-3 Kewajiban program pensiun manfaat pasti dari program pensiun lainnya
37		201-4 Bantuan finansial yang diberikan pemerintah
38	GRI 202: Keberadaan Pasar 2016	202-1 Rasio standar upah karyawan pemula berdasarkan jenis kelamin terhadap upah minimum regional
39		202-2 Proporsi manajemen senior yang berasal dari masyarakat setempat
40	GRI 203: Dampak Ekonomi Tidak Langsung 2016	203-1 Investasi infrastruktur dan dukungan layanan
41		203-2 Dampak ekonomi tidak langsung yang signifikan
42	GRI 204: Praktik Pengadaan 2016	204-1 Proporsi pengeluaran untuk pemasok lokal
43	GRI 206: Anti Korupsi 2016	205-1 Operasi-operasi yang dinilai memiliki risiko terkait korupsi
44		205-2 Komunikasi dan pelatihan tentang kebijakan dan prosedur anti korupsi
45		205-3 Insiden korupsi yang terbukti dan tindakan yang diambil
46	GRI 206: Perilaku Anti Persaingan 2019	206-1 Langkah-langkah hukum untuk perilaku antipersaingan, praktik antipakat, dan monopoli
47	GRI 207: Pajak 2019	207-1 Pendekatan terhadap pajak
48		207-2 Tata kelola, pengontrolan dan manajemen risiko pajak
49		207-3 Keterlibatan pemangku kepentingan dan pengelolaan kepedulian yang berkaitan dengan pajak
50		207-4 Laporan per negara
51	GRI 301: Material 2016	301-1 Material yang digunakan berdasarkan berat atau volume
52		301-2 Material input daur ulang yang digunakan
53		301-3 Produk pemerolehan ulang dan material kemasannya
54	GRI 302: Energi 2016	302-1 Konsumsi energi di dalam organisasi
55		302-2 Konsumsi energi di luar organisasi
56		302-3 Intensitas energi
57		302-4 Pengurangan konsumsi energi
58		302-5 Pengurangan kebutuhan energi untuk produk dan layanan
59	GRI 303: Air dan Efluen 2018	303-1 Interaksi dengan air sebagai sumber daya bersama

60		303-2 Pengelolaan dampak terkait pembuangan air
61		303-3 Pengambilan air
62		303-4 Pembuangan air
63		303-5 Konsumsi air
64	GRI 304: Keanekaragaman hayati	304-1 Lokasi operasional yang dimiliki, disewa, dikelola di dalam, atau berdekatan dengan, kawasan lindung dan kawasan dengan nilai keanekaragaman hayati tinggi di luar kawasan lindung
65		304-2 Dampak signifikan kegiatan, produk, dan layanan terhadap keanekaragaman hayati
66		304-3 Habitat yang dilindungi atau dipulihkan
67		304-4 Spesies Daftar Merah IUCN dan spesies daftar konservasi nasional dengan habitat di area yang terdampak operasi
68	GRI 305: Emisi 2016	305-1 Emisi GRK Langsung (Cakupan 1)
69		305-2 Emisi GRK Energi Tidak Langsung (Cakupan 2)
70		305-3 GRK Tidak Langsung (Cakupan 3)
71		Lainnya emisi
72		305-4 Intensitas emisi GRK
73		305-5 Pengurangan emisi GRK
74		305-6 Emisi zat perusak ozon (BPO)
75	GRI 306: Limbah 2020	305-7 Nitrogen oksida (NOx), sulfur oksida (SOx), dan emisi udara signifikan lainnya
76		306-1 Timbulnya limbah dan dampak signifikan terkait limbah
77		306-2 Pengelolaan dampak signifikan terkait limbah
78		306-3 Limbah yang dihasilkan
79		306-4 Limbah yang dialihkan dari pembuangan
80	GRI 307: Kepatuhan Lingkungan	306-5 Limbah yang diarahkan ke pembuangan
81	GRI 308: Penilaian Lingkungan Pemasok 2016	307-1 Ketidakpatuhan terhadap Undang-Undang dan Peraturan tentang Lingkungan Hidup
82		308-1 Pemasok baru yang disaring menggunakan kriteria lingkungan
83	GRI 401: Ketenagakerjaan 2016	308-2 Dampak negatif lingkungan dalam rantai pasokan dan tindakan yang diambil
84		401-1 Perekrutan karyawan baru dan pergantian karyawan
85		401-2 Tunjangan yang diberikan kepada karyawan penuh waktu yang tidak diberikan kepada karyawan sementara atau paruh waktu
86	GRI 402: Hubungan Ketenagakerjaan/Manajemen 2016	401-3 Cuti melahirkan
		402-1 Periode pemberitahuan minimum mengenai perubahan operasional

87	GRI 403: Kesehatan dan Keselamatan Kerja 2018	403-1 Sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja
88		403-2 Identifikasi bahaya, penilaian risiko, dan investigasi insiden
89		403-3 Layanan kesehatan kerja
90		403-4 Partisipasi, konsultasi, dan komunikasi pekerja mengenai kesehatan dan keselamatan kerja
91		403-5 Pelatihan pekerja mengenai kesehatan dan keselamatan kerja
92		403-6 Peningkatan kualitas kesehatan pekerja
93		403-7 Pencegahan dan mitigasi dampak kesehatan dan keselamatan kerja yang terkait langsung dengan hubungan bisnis
94		403-8 Pekerja yang dilindungi oleh sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja
95		403-9 Cedera akibat pekerjaan
96		403-10 Penyakit akibat pekerjaan
97	GRI 404: Pelatihan dan Pendidikan 2016	404-1 Rata-rata jam pelatihan per tahun per karyawan
98		404-2 Program untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan bantuan transisi program
99		404-3 Persentase karyawan yang menerima tinjauan kinerja dan pengembangan karier secara berkala
100	GRI 405: Keberagaman dan Kesempatan yang Setara 2016	405-1 Keragaman badan tata kelola dan karyawan
101		405-2 Rasio gaji pokok dan remunerasi perempuan terhadap laki-laki
102	GRI 406: Non-Diskriminasi 2016	406-1 Insiden diskriminasi dan tindakan korektif yang diambil
103	GRI 407: Kebebasan Berserikat dan Perundingan Bersama 2016	407-1 Operasi dan pemasok yang mungkin berisiko terhadap hak atas kebebasan berserikat dan perundingan bersama
104	GRI 408: Pekerja Anak 2016	408-1 Operasi dan pemasok yang berisiko tinggi terhadap insiden pekerja anak
105	GRI 409: Kerja Paksa atau Wajib 2016	409-1 Operasi dan pemasok yang berisiko tinggi terhadap insiden kerja paksa atau wajib kerja
106	GRI 410: Praktik Keamanan 2016	410-1 Personel keamanan yang terlatih dalam kebijakan atau prosedur hak asasi manusia
107	GRI 411: Hak-Hak Masyarakat Adat 2016	411-1 Insiden pelanggaran yang melibatkan hak-hak masyarakat adat
108	GRI 413: Komunitas Lokal 2016	413-1 Operasi dengan keterlibatan masyarakat lokal, penilaian dampak, dan program pengembangan
109		413-2 Operasi dengan dampak negatif aktual dan potensial yang signifikan terhadap masyarakat lokal

110	GRI 414: Penilaian Sosial Pemasok 2016	414-1 Pemasok baru yang disaring menggunakan kriteria sosial
111		414-2 Dampak sosial negatif dalam rantai pasokan dan tindakan yang diambil
112	GRI 415: Kebijakan Publik 2016	415-1 Kontribusi Politik
113	GRI 416: Kesehatan dan Keselamatan Pelanggan 2016	416-1 Penilaian dampak kesehatan dan keselamatan dari kategori produk dan layanan
114		416-2 Insiden ketidakpatuhan terkait dampak kesehatan dan keselamatan dari produk dan layanan
115	GRI 417: Pemasaran dan Pelabelan 2016	417-1 Persyaratan informasi dan pelabelan produk dan layanan
116		417-2 Insiden ketidakpatuhan terkait informasi dan pelabelan produk dan layanan
117		417-3 Insiden ketidakpatuhan terkait komunikasi pemasaran
118	GRI 418: Privasi Pelanggan 2016	418-1 Keluhan yang beralasan terkait pelanggaran privasi pelanggan dan hilangnya data pelanggan

Lampiran 2 Tabel Data Penelitian

No	Negara	Nama Bank	Tahun	Y	X1	X2	X3	X4	K1	K2
1	Indonesia	PT Bank Aceh Syariah	2020	0.41	0.00	0.25	0.38	0.88	8	30.869
2			2021	0.47	0.00	0.33	0.78	0.78	9	30.9693
3			2022	0.48	0.00	0.33	1.00	0.78	9	30.9903
4			2023	0.38	0.00	0.14	0.29	0.71	7	31.0478
5			2024	0.40	0.00	0.20	0.40	0.20	5	31.0949
6		PT BPD Nusa Tenggara Barat Syariah	2020	0.25	0.13	0.25	0.88	0.63	8	29.9747
7			2021	0.36	0.30	0.30	0.60	0.60	10	30.0483
8			2022	0.36	0.30	0.30	0.30	0.60	10	30.1961
9			2023	0.36	0.20	0.30	0.90	0.60	10	30.2892
10			2024	0.42	0.22	0.22	1.00	0.56	9	30.4111
11		PT Bank Muamalat Indonesia	2020	0.43	0.00	0.27	1.00	0.73	11	31.5676
12			2021	0.46	0.00	0.21	0.86	0.71	14	31.7068
13			2022	0.53	0.00	0.30	0.50	0.80	10	31.7478
14			2023	0.53	0.00	0.38	0.88	0.75	8	31.835
15			2024	0.58	0.00	0.33	0.83	0.83	6	31.7257
16		PT Bank Victoria Syariah	2020	0.14	0.43	0.14	0.86	0.57	7	28.4622
17			2021	0.15	0.33	0.00	0.83	0.50	6	28.1384
18			2022	0.15	0.60	0.20	1.00	0.60	5	28.3781
19			2023	0.15	0.50	0.33	0.83	0.67	6	28.7567
20			2024	0.16	0.50	0.33	1.00	0.67	6	28.8293
21			2020	0.33	0.33	0.33	0.50	0.67	6	29.8153

22		PT Bank Jabar Banten Syariah	2021	0.43	0.14	0.14	0.71	0.57	7	29.9689
23			2022	0.49	0.14	0.29	0.57	0.57	7	30.1524
24			2023	0.56	0.13	0.25	0.75	0.63	8	30.2448
25			2024	0.57	0.13	0.25	0.88	0.63	8	30.3137
26		PT Bank Mega Syariah	2020	0.28	0.00	0.50	0.83	0.67	6	30.411
27			2021	0.25	0.00	0.50	1.00	0.67	6	30.2731
28			2022	0.19	0.00	0.43	0.86	0.57	7	30.408
29			2023	0.25	0.00	0.43	1.00	0.57	7	30.3098
30			2024	0.37	0.00	0.43	1.00	0.57	7	30.4033
31		PT Bank Panin Dubai Syariah	2020	0.15	0.33	0.33	1.00	0.67	6	30.056
32			2021	0.10	0.33	0.50	1.00	0.67	6	30.3001
33			2022	0.10	0.29	0.29	0.86	0.71	7	30.3251
34			2023	0.11	0.29	0.29	1.00	0.71	7	30.4832
35			2024	0.14	0.40	0.20	1.00	0.60	5	30.4522
36		PT Bank Syariah Bukopin	2020	0.41	0.00	0.33	0.50	0.33	6	29.2841
37			2021	0.40	0.00	0.33	0.83	0.50	6	29.4588
38			2022	0.34	0.00	0.33	1.00	0.33	6	29.5788
39			2023	0.35	0.00	0.33	1.00	0.33	6	29.7005
40			2024	0.42	0.00	0.33	1.00	0.67	6	29.788
41		PT BCA Syariah	2020	0.20	0.38	0.38	0.88	0.63	8	29.9052
42			2021	0.27	0.57	0.29	1.00	0.57	7	29.9959
43			2022	0.42	0.63	0.25	0.75	0.63	8	30.1703
44			2023	0.57	0.63	0.25	0.75	0.63	8	30.3032
45			2024	0.55	0.63	0.25	1.00	0.63	8	30.4429
46		PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	2020	0.34	0.25	0.25	0.88	0.25	8	30.4304
47			2021	0.35	0.22	0.22	0.89	0.33	9	30.5512
48			2022	0.42	0.22	0.22	1.00	0.33	9	30.6832
49			2023	0.53	0.22	0.33	0.78	0.33	9	30.6961
50			2024	0.54	0.22	0.33	1.00	0.33	9	30.7105
51		PT Bank Aladin Syariah	2020	0.10	0.25	0.38	0.63	0.50	8	27.3045
52			2021	0.38	0.27	0.27	0.64	0.73	11	28.4072
53			2022	0.31	0.57	0.29	0.86	0.71	7	29.1857
54			2023	0.42	0.57	0.29	1.00	0.71	7	29.59
55			2024	0.41	0.43	0.29	0.86	0.57	7	29.8677
56	Malaysia	RHB Islamic Bank	2020	0.37	0.20	0.60	1.00	1.00	5	32.4669
57			2021	0.36	0.17	0.67	1.00	0.83	6	32.539
58			2022	0.58	0.17	0.67	1.00	0.83	6	32.6035
59			2023	0.62	0.20	0.60	1.00	0.80	5	32.6667
60			2024	0.62	0.20	0.60	1.00	0.80	5	32.7237
61		Bank Maybank	2020	0.45	0.00	0.83	0.83	0.67	6	34.5402
62			2021	0.44	0.00	0.83	1.00	0.67	6	34.5659
63			2022	0.48	0.14	0.86	0.86	0.71	7	34.6658

64		Islamic Berhad	2023	0.57	0.20	0.80	0.80	0.80	5	34.656
65			2024	0.58	0.20	0.80	1.00	0.80	5	34.7838
66		MBSB Islamic Berhad	2020	0.40	0.22	0.67	0.89	0.78	9	32.8694
67			2021	0.41	0.00	0.75	1.00	0.88	8	32.9004
68			2022	0.61	0.00	0.83	1.00	0.83	6	32.9875
69			2023	0.51	0.00	0.86	1.00	0.86	7	33.1573
70			2024	0.63	0.00	0.83	1.00	0.83	7	33.1252
71		Affin Islamic Bank Berhad	2020	0.13	0.00	1.00	1.00	0.80	5	32.2232
72			2021	0.31	0.14	0.86	0.86	0.86	5	32.878
73			2022	0.33	0.20	0.80	1.00	1.00	5	33.0143
74			2023	0.34	0.29	0.86	1.00	0.86	7	33.1985
75			2024	0.47	0.29	0.86	0.86	0.86	7	33.2156
76		Alliance Islamic Bank Berhad	2020	0.17	0.00	0.80	1.00	0.60	5	31.5629
77			2021	0.42	0.00	0.80	1.00	0.60	5	32.8325
78			2022	0.42	0.00	0.80	1.00	0.60	5	32.8581
79			2023	0.51	0.00	1.00	1.00	0.75	4	32.9309
80			2024	0.62	0.00	1.00	1.00	0.80	6	33.0965
81		Bank Islam Malaysia Berhad	2020	0.14	0.22	0.67	0.89	0.67	9	33.3825
82			2021	0.53	0.18	0.73	0.82	0.82	11	33.3819
83			2022	0.57	0.30	0.80	0.90	0.80	10	33.4961
84			2023	0.46	0.33	0.78	1.00	0.78	9	33.5083
85			2024	0.49	0.33	0.78	0.89	0.67	9	33.5706
86		Bank Muamalat Malaysia Berhad	2020	0.36	0.00	0.57	1.00	0.71	7	32.1248
87			2021	0.55	0.13	0.63	0.88	0.75	8	32.314
88			2022	0.51	0.13	0.63	0.75	0.88	8	32.4484
89			2023	0.61	0.13	0.63	1.00	0.88	8	32.6626
90			2024	0.61	0.13	0.63	1.00	0.88	8	32.7739
91		CIMB Islamic Berhad	2020	0.29	0.33	0.83	1.00	0.83	6	33.0584
92			2021	0.31	0.33	0.83	1.00	0.83	6	35.4302
93			2022	0.61	0.33	0.83	1.00	0.83	6	35.4997
94			2023	0.61	0.50	0.83	0.83	1.00	6	35.5953
95			2024	0.58	0.43	0.86	1.00	1.00	7	35.6243
96		Hong Leong Islamic Bank	2020	0.33	0.40	0.60	1.00	0.80	5	32.7118
97			2021	0.36	0.40	0.60	0.80	0.80	5	32.8077
98			2022	0.47	0.40	0.60	1.00	0.80	5	32.9432
99			2023	0.60	0.50	0.75	1.00	0.75	4	33.0377
100			2024	0.58	0.38	0.63	1.00	0.75	8	33.1339
101	Thailand	Islamic Bank of Thailand	2020	0.43	0.20	0.30	0.60	0.70	10	31.6546
102			2021	0.43	0.30	0.30	0.70	0.70	10	31.7035
103			2022	0.52	0.45	0.27	0.64	0.73	11	31.8192
104			2023	0.52	0.45	0.00	1.00	0.73	11	31.868
105			2024	0.52	0.44	0.00	0.78	0.67	9	31.9174

106	Filipina	Al-Amanah Islamic Bank Investment Bank of The Philippines	2020	0.14	0.18	0.18	0.82	0.09	11	32.9149
107			2021	0.14	0.22	0.33	1.00	0.11	9	33.1073
108			2022	0.14	0.25	0.25	1.00	0.13	8	32.921
109			2023	0.13	0.33	0.22	0.78	0.22	9	33.151
110			2024	0.14	0.50	0.25	0.50	0.25	8	33.4256

Lampiran 3 Analisis Statistik Deskriptif

	Y	X1	X2	X3	X4	K1	K2
Mean	0.393182	0.217273	0.477273	0.872818	0.664273	7.318182	31.63689
Median	0.415000	0.200000	0.330000	0.900000	0.700000	7.000000	31.71630
Maximum	0.630000	0.630000	1.000000	1.000000	1.000000	14.00000	35.62427
Minimum	0.100000	0.000000	0.000000	0.290000	0.090000	4.000000	27.30446
Std. Dev.	0.155209	0.185160	0.258868	0.170165	0.193369	1.871720	1.789674
Skewness	-0.386160	0.410637	0.333977	-1.565746	-1.040817	0.653492	0.083543
Kurtosis	2.091371	2.231165	1.836679	5.025887	3.962635	3.304197	2.462819
Jarque-Bera	6.517897	5.800658	8.247616	63.75630	24.10771	8.253415	1.450537
Probability	0.038429	0.055005	0.016183	0.000000	0.000006	0.016136	0.484195
Sum	43.25000	23.90000	52.50000	96.01000	73.07000	805.0000	3480.058
Sum Sq. Dev.	2.625786	3.736982	7.304382	3.156226	4.075692	381.8636	349.1195
Observations	110	110	110	110	110	110	110

Lampiran 4 Uji Chow

Redundant Fixed Effects Tests

Equation: Untitled

Test cross-section fixed effects

Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	7.441979	(21,82)	0.0000
Cross-section Chi-square	117.340717	21	0.0000

Lampiran 5 Uji Hausman

Correlated Random Effects - Hausman Test

Equation: Untitled

Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	18.131428	6	0.0059

Lampiran 6 Uji Multikolinearitas

	X1	X2	X3	X4	K1	K2
X1	1.000000	-0.232768	0.017921	-0.004438	0.047000	-0.108478
X2	-0.232768	1.000000	0.400510	0.558844	-0.417971	0.727527
X3	0.017921	0.400510	1.000000	0.185210	-0.280229	0.252926
X4	-0.004438	0.558844	0.185210	1.000000	-0.187818	0.387564
K1	0.047000	-0.417971	-0.280229	-0.187818	1.000000	-0.100619
K2	-0.108478	0.727527	0.252926	0.387564	-0.100619	1.000000

Lampiran 7 Uji Heteroskedastisitas

Dependent Variable: ABS(RESID)

Method: Panel Least Squares

Date: 01/09/26 Time: 14:20

Sample: 2020 2024

Periods included: 5

Cross-sections included: 22

Total panel (balanced) observations: 110

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.666601	0.394260	1.690763	0.0947
X1	-0.019940	0.064419	-0.309534	0.7577
X2	-0.030576	0.063269	-0.483266	0.6302
X3	0.008104	0.031250	0.259334	0.7960
X4	-0.081165	0.054181	-1.498052	0.1380
K1	-0.005536	0.004078	-1.357696	0.1783
K2	-0.015660	0.012848	-1.218854	0.2264

Lampiran 8 Uji T

Dependent Variable: Y

Method: Panel Least Squares

Date: 01/09/26 Time: 13:18

Sample: 2020 2024

Periods included: 5

Cross-sections included: 22

Total panel (balanced) observations: 110

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-3.166409	0.896533	-3.531838	0.0007
X1	3.477294	0.900700	3.860656	0.0002
X2	1.528851	0.722682	2.115524	0.0374
X3	-0.272667	0.213984	-1.274241	0.2062
X4	0.074316	0.086704	0.857121	0.3939
K1	0.086599	0.073626	1.176198	0.2429
K2	-0.122245	0.052372	-2.334163	0.0220

Lampiran 9 Uji F

Cross-section fixed (dummy variables)			
Root MSE	0.080233	R-squared	0.730328
Mean dependent var	0.393182	Adjusted R-squared	0.641534
S.D. dependent var	0.155209	S.E. of regression	0.092927
Akaike info criterion	-1.698681	Sum squared resid	0.708101
Schwarz criterion	-1.011286	Log likelihood	121.4275
Hannan-Quinn criter.	-1.419870	F-statistic	8.224933
Durbin-Watson stat	1.529536	Prob(F-statistic)	0.000000

Lampiran 10 Koefisien Determinasi

Cross-section fixed (dummy variables)			
Root MSE	0.080233	R-squared	0.730328
Mean dependent var	0.393182	Adjusted R-squared	0.641534
S.D. dependent var	0.155209	S.E. of regression	0.092927
Akaike info criterion	-1.698681	Sum squared resid	0.708101
Schwarz criterion	-1.011286	Log likelihood	121.4275
Hannan-Quinn criter.	-1.419870	F-statistic	8.224933
Durbin-Watson stat	1.529536	Prob(F-statistic)	0.000000

Lampiran 11 Biodata Diri

BIODATA DIRI



Identitas Pribadi

Nama Lengkap : Viona Anggraini Nur Fadillah
Tempat Tanggal Lahir : Tulungagung, 21 November 2002
Alamat Asal : Ds. Buntaran 02/03, Kec. Rejotangan, Kab. Tulungagung
Telepon/HP : 081359243637
E-mail : vionaanggraininur21@gmail.com

Pendidikan Formal

2009-2015 : MI Manba'ul Ulum Buntaran
2015-2018 : MTs Ma'arif NU Kota Blitar
2018-2021 : MAN 3 Blitar
2022-2026 : S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2015-2018 : Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar
2018-2021 : Pondok Pesantren Terpadu Al-Kamal Blitar
2022-2023 : Ma'had Sunan Ampel Al-'Ali Malang

Pengalaman Organisasi

2025 : Staff Lending El Dinar Finance House

Lampiran 12 Jurnal Bimbingan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 220503110093
Nama : Viona Anggraini Nur Fadillah
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Perbankan Syariah
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Siswanto, M.Si
Judul Skripsi : **PENGARUH *BOARD CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA *ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE* (ESG) PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN PERIODE 2020-2024**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	16 Oktober 2025	mengoreksi latar belakang penelitian, objek penelitian, desain dan alat analisis serta hipotesis yang diajukan	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	24 Oktober 2025	memberikan variabel kendali pada penelitian, revisi bab 1, 2, dan 3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	28 Oktober 2025	memperbaiki kerangka konseptual dan persamaan yang dirumuskan	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	12 Desember 2025	perbaikan judul	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	12 Januari 2026	bimbingan bab 4	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	16 Februari 2026	revisi seminar hasil	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	20 April 2026	revisi kajian islam	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	28 Mei 2026	revisi menyeluruh bab 1-5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 28 Mei 2026
Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Siswanto, M.Si

Lampiran 13 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dr. Mamluatu Solihah, M.Pd
NIP : 197805012025212019
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Viona Anggraini Nur Fadillah
NIM : 220503110093
Konsentrasi : Keuangan
Judul Skripsi : **PENGARUH BOARD CHARACTERISTICS TERHADAP KINERJA ENVIROMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG) PADA PERBANKAN SYARIAH DI ASEAN PERIODE 2020-2024**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
18%	8%	5%	17%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 9 Mei 2026
UP2M



Dr. Mamluatu Solihah, M.Pd