

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Beberapa tahun terakhir ini telah terjadi *trend* yang menyebabkan wanita memegang posisi manajemen perusahaan, walaupun tetap didominasi oleh pria (Torchia, et al., 2011). Peningkatan diversitas gender pada manajemen puncak, diawali oleh beberapa negara yang memberlakukan undang – undang dengan tujuan untuk meningkatkan peran wanita pada manajemen puncak (Reguera-Alvarado, et al., 2017). Bahkan, regulator pasar modal seperti Inggris, Jerman, dan Australia merekomendasikan pengungkapan dalam laporan (Reguera-Alvarado, et al., 2017). Sebaliknya, negara – negara Eropa misalnya Spanyol, Prancis, Belanda, Italia, dan Norwegia telah membentuk regulasi yang mewajibkan 40% dari manajemen puncak adalah wanita (Rose, 2007; Adams & Ferreira, 2008). Sejauh ini, Indonesia belum memiliki regulasi khusus mengenai kesetaraan gender, dimana regulasi tersebut hanya sebatas Rancangan Undang – Undang yaitu Rancangan Undang – Undang tentang Kesetaraan dan Keadilan Gender (RUU KKG).

Tujuan dari aturan tersebut berfungsi untuk menghilangkan stereotip tentang wanita yang direndahkan secara sosial dan hanya dapat melakukan pekerjaan sederhana (Reguera-Alvarado, et al., 2017). Meskipun kemajuan telah dicapai, kenyataannya representasi wanita pada manajemen puncak masih rendah yaitu kurang dari 10% wanita di dewan pengawas Jerman di 30 perusahaan terdaftar terbesar (Holst & Schimeta, 2011), terutama di negara – negara yang tidak mewajibkan wanita dalam manajemen puncak seperti di Indonesia. Berdasarkan survey Dielman & Aishwarya (2012) dari *National University of Singapore Business School*, di Indonesia persentase wanita dalam manajemen puncak sebesar 11,6% dengan keterangan 13,1% pada direksi dan 9,9% dalam komisaris.

*Board diversity* adalah keragaman di dalam manajemen puncak perusahaan yang umumnya didasarkan pada etnis, gender, pendidikan, dan pengalaman.

Penelitian ini menggunakan keragaman manajemen puncak berdasarkan gender, di mana gender mengelompokkan manajemen pria dan wanita berdasarkan sifat, kebiasaan, dan perilaku. *Gender* diartikan sebagai dua atau lebih kelas manusia yang dipercaya berbeda antara satu dengan yang lain, di mana keduanya memiliki peran dan ekspektasi sosial yang berbeda (Ember & Ember, 2003).

Hasil penelitian dari ahli psikologi menunjukkan bahwa pria memiliki sikap yang lebih agresif daripada wanita (Archer & Mehdikhani, 2004; Moffit, et al., 2001; Williams & Best, 1990; Eagly & Steffen, 1986), berbeda dengan wanita yang cenderung lebih patuh terhadap peraturan, berhati – hati, waspada, dan *risk averse* daripada pria (Byrnes, et al., 1999; Williams & Best, 1990; Weisberg, et al., 2011; Moffit, et al., 2001). Peni & Vahamaa (2010), menjelaskan bahwa manajemen pria dan wanita memiliki perbedaan pada gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, dan perilaku ketika menghadapi risiko.

Joecks *et al.*, (2013) berpendapat bahwa pengaruh positif yang disebabkan oleh tingginya diversitas gender pada manajemen puncak terhadap kinerja perusahaan belum diterima oleh beberapa literatur. Penelitian mengenai pengaruh diversitas gender terhadap kinerja memperoleh hasil negatif (de Andres *et al.*, 2005), penelitian yang lain menunjukkan hasil bahwa gender berpengaruh positif terhadap kinerja (Campbell & Mínguez-Vera, 2008). Beberapa peneliti menemukan ada hubungan antara kedua variabel (Rose, 2007). Penelitian di Indonesia sendiri memperoleh hasil yang beragam. Wijaya & Suprasto (2015) membuktikan pengaruh positif diversitas gender terhadap kinerja, penelitian lain menunjukkan tidak berpengaruh (Mardiyati, 2012; Astuti, 2017).

Hasil empiris yang tidak konsisten dan fakta bahwa teori – teori yang ada (seperti teori *human capital*, *resource dependence theory*, *social psychology*, dan *organization behavior*) kurang menjelaskan efek diversitas gender terhadap kinerja (Carter, et al., 2010). Reguera-Alvarado, et al., (2017) memberikan tiga argumen yang mendukung diversitas *gender* memiliki hubungan dengan kinerja perusahaan. Pertama, wanita terbukti berbeda dengan pria dalam beberapa aspek: wanita cenderung *risk averse* dibandingkan pria (Croson & Gneezy, 2009;

Niederle & Vesterlund, 2007) dan membuat strategi cenderung pasif (Apestegua, et al., 2012). Maka, hal tersebut dapat menambah nilai wanita terhadap manajemen puncak yang didominasi pria dengan perspektif yang berbeda.

Kedua, saat ini *trend* investasi lebih menuju kepada tanggung jawab sosial untuk mendorong investor dan analis atau pembuat opini pasar agar mempertimbangkan ketika mengambil keputusan investasi dan laporan terhadap adanya diversitas gender dalam manajemen, yang dianggap sebagai variabel positif dalam investasi. Akibatnya, hasil ekonomi dan komitmen terhadap masalah etika dan sosial dapat meningkatkan harga dan permintaan saham yang lebih tinggi). Ketiga, penelitian Joecks, et al., (2013) menunjukkan pengaruh negatif dari manajemen wanita terhadap kinerja perusahaan diakibatkan oleh proporsi wanita yang sangat rendah atau tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti tentang hubungan antara diversitas *gender* dengan kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian ini berusaha membuktikan bahwa preferensi risiko manajemen akan mempengaruhi hubungan diversitas gender dengan kinerja perusahaan. Hal ini karena preferensi risiko dapat mempengaruhi manajemen untuk melaksanakan praktik manajemen dalam perusahaan yang dapat berdampak terhadap kinerja (Tanaka & Sawada, 2015). Menurut Kremer, et al., (2013) dan Patillo & Soderbom, (2000), perusahaan dengan manajemen yang cenderung *risk tolerant* dapat meningkatkan investasi serta *firm growth* dibandingkan dengan manajemen yang lebih cenderung menghindari risiko.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dan metode yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sampel yang digunakan adalah seluruh jenis perusahaan non keuangan yang terdaftar pada BEI dalam periode 2014 – 2018 dengan total sampel yaitu 1.584. Pengukuran diversitas gender menggunakan 2 jenis pengukuran. Pertama, menggunakan *dummy* dan yang kedua menggunakan proporsi wanita dalam manajemen puncak sedangkan kinerja perusahaan diukur

menggunakan *tobins'q*. Analisis dilakukan menggunakan *software* statistik yaitu STATA 14.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *gender diversity* pada manajemen puncak memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perusahaan yang diukur menggunakan *TobinsQ*. Menurut Joecks et al. (2013) hal yang menyebabkan *gender diversity* berpengaruh negatif terhadap kinerja adalah representasi wanita dalam manajemen yang belum optimal atau terlalu rendah. Hal tersebut terbukti dalam penelitian ini yang menunjukkan rata-rata proporsi wanita dalam komisaris dan direksi hanya berkisar 12 persen. Selanjutnya, dengan proporsi rendah menandakan bahwa wanita dalam manajemen puncak tidak dipandang berdasarkan pengalaman dan *skill* namun hanya di pandang sebagai “token” untuk memenuhi kuota dari manajemen. Dengan demikian, wanita dalam manajemen tidak memiliki peran yang signifikan karena wanita hanya mengikuti suara mayoritas dalam manajemen puncak.

Pengaruh negatif *gender diversity* terhadap kinerja perusahaan menurut Krishnan & Parsons (2008) Boubaker, et al., (2014) disebabkan wanita yang lebih cenderung *risk averse* dibandingkan dengan pria. Karena penghindaran risiko yang tinggi dapat menyebabkan perusahaan melewatkan peluang-peluang bisnis yang agak beresiko sehingga kinerja perusahaan tidak lebih baik. Hal ini didukung berdasarkan penelitian Boubaker et al. (2014) yang menjelaskan bahwa penghindaran risiko yang tinggi konsisten dengan temuan – temuan dari *Credit Suisse Research Institute* (2012) yang melaporkan bahwa perusahaan yang memiliki manajemen wanita memiliki jumlah hutang yang lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki manajemen wanita.

Selanjutnya, penelitian ini juga menemukan bahwa preferensi risiko manajemen mempengaruhi hubungan antara *gender diversity* dengan kinerja perusahaan. Secara spesifik, perusahaan yang memiliki wanita dalam manajemen namun memiliki tingkat *risk taking* yang lebih tinggi cenderung memperoleh kinerja yang lebih baik. Dengan kata lain, preferensi risiko manajemen dapat mempengaruhi hubungan antara *gender diversity* dan kinerja perusahaan karena

manajemen dengan preferensi risiko tinggi akan lebih berani mengambil risiko untuk memperoleh *return* lebih tinggi. Hal ini didukung oleh penelitian Kremer et al. (2013) dan Patillo dan Soderbom (2000) yang mengungkapkan bahwa perusahaan dengan manajemen dengan *risk tolerant* dapat meningkatkan investasi serta *firm growth* dibandingkan dengan manajemen *risk averse*. Menggunakan tingkat *leverage* sebagai proksi preferensi risiko manajemen, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perempuan dengan preferensi risiko tinggi akan menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Dengan kata lain, preferensi risiko tinggi bisa memaksimalkan peran perempuan dalam manajemen perusahaan.

*Upper Echelon Theory* adalah teori yang dikembangkan oleh Hambrick dan Mason, 1984 (dikutip dari Nishii, et al., 2007). Karakteristik *upper echelon* terhadap perusahaan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dan adopsi praktek manajemen. Hambrick dan Mason berpendapat bahwa karakteristik *upper echelon* mempengaruhi pengambilan keputusan dan setiap tindakan yang diadopsi oleh perusahaan. Hal tersebut disebabkan oleh karakteristik eselon atas terkait dengan nilai dan persepsi yang mempengaruhi pengambilan keputusan. Hal tersebut menjadi dasar penelitian ini untuk mendukung teori *upper echelon* dan menduga bahwa diversitas gender manajemen puncak akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Penelitian ini berkontribusi baik untuk teori maupun praktik manajemen. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris mendukung *upper echelon theory* bahwa karakteristik manajemen puncak mempengaruhi desain dan kinerja organisasi. Jenis kelamin anggota manajemen puncak beserta karakter psikologis ikutannya terbukti, dalam penelitian ini, mempengaruhi kinerja organisasi. Kendati penelitian ini tidak menunjukkan bahwa diversitas gender mampu meningkatkan kinerja, penelitian ini menunjukkan bahwa diversitas gender membuat organisasi berkinerja secara berbeda dengan yang tidak memiliki diversitas gender.

Hasil penelitian ini mendukung argumen Yang, et al. (2019) bahwa manajemen puncak dengan diversitas gender belum tentu memiliki kinerja yang lebih buruk dibandingkan dengan manajemen tanpa diversitas gender. Namun demikian, manajemen dengan diversitas gender tampil berbeda dengan manajemen tanpa diversitas. Manajemen dengan diversitas tampil berbeda dikarenakan adanya perbedaan prioritas dan strategi baik dalam preferensi risiko maupun pengambilan keputusan. Artinya, tidak ada yang lebih baik antara wanita atau pria, masing – masing memiliki peran tertentu yang berhubungan dengan preferensi manajerial.

Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran wanita dalam manajemen perusahaan publik masih kurang. Oleh sebab itu, regulator diharapkan bisa meningkatkan peluang bagi wanita untuk berkiprah di perusahaan publik sebagai manajemen puncak. Lebih dari itu, penelitian ini diharapkan mendukung penyelesaian pembahasan RUU Kesetaraan dan Keadilan Gender yang terhenti di DPR dengan harapan RUU tersebut dapat dikembangkan agar menjadi regulasi spesifik mengenai proporsi manajemen puncak.

Lebih lanjut, penelitian ini disajikan sebagai berikut, penjelasan mengenai teori yang digunakan serta hipotesis yang diusulkan dijelaskan dalam bab 2, teori yang digunakan adalah *upper-echelon theory*. Bab 3 berisi penjelasan operasional dan pengukuran variabel yang digunakan serta pengujian yang digunakan. Hasil dan pembahasan dari penelitian ini dituangkan dalam bab 4. Kesimpulan, saran dan keterbatasan dari penelitian ini dijelaskan dalam bab 5.