

---

---

# ANALISIS FAKTOR KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP KINERJA KEUANGAN BANK KONVENSIONAL DAN BANK SYARIAH DI INDONESIA

Ignatius Julio Caesar  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
ignatius.117201009@stu.untar.ac.id

Yanuar  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
yanuar@fe.untar.ac.id (*corresponding author*)

*Masuk: 07-12-2023, revisi: 04-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 07-01-2024*

---

**Abstract:** This research aims to analyze the influence of observable characteristics of the board of directors on the financial performance of conventional banks and sharia banks from 2018 to 2022. This research used an associative quantitative research method which aims to determine and analyze the relationship between the characteristics of the board of directors as follows, board size, board age, board gender, and educational background with the financial performance of banking companies (Return on Assets and Return on Equity). The data between conventional banks and sharia banks was tested by *t*-test and it was found that there were significant differences between these two banks in the board size, board age, and educational background but no significant differences were found in the board gender. Also, it was found that there was a significant positive on the board age in conventional banks, a significant positive on-board gender in conventional banks but negative in sharia banks, and a significant negative on educational background in conventional banks.

**Keywords:** Characteristics of the Board of Directors, Upper Echelon Theory, Agency Theory, Bank's Performance, Conventional Banks, Sharia Banks, Board of Directors

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh karakteristik dewan direksi yang dapat diamati terhadap kinerja keuangan bank konvensional dan bank syariah tahun 2018-2022. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara karakteristik dewan direksi, yaitu ukuran dewan direksi, umur dewan direksi, jenis kelamin dewan direksi, dan latar belakang pendidikan dengan kinerja keuangan perbankan (*Return on Assets* dan *Return on Equity*). Data antara bank konvensional dan bank syariah diuji dengan uji *t* dan ditemukan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kedua bank ini dalam hal ukuran dewan direksi, umur dewan direksi, dan latar belakang pendidikan tetapi tidak ditemukan perbedaan yang signifikan pada jenis kelamin dewan direksi. Selain itu, ditemukan pula pengaruh positif yang signifikan pada usia dewan di bank konvensional, positif yang signifikan pada gender dewan di bank konvensional tetapi negatif pada bank syariah, serta negatif yang signifikan pada latar belakang pendidikan di bank konvensional.

**Kata Kunci:** Karakteristik Dewan Direksi, Teori Eselon Atas, Teori Keagenan, Kinerja Bank, Bank Konvensional, Bank Syariah, Dewan Direksi

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sebagai lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan (*financial intermediaries*), Bank wajib untuk melaporkan kinerja keuangannya (dalam bentuk laporan keuangan) kepada berbagai pihak yang memerlukan informasi terkait kinerja dan keadaan keuangan suatu bank tersebut (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Tujuan pelaporan keuangan, yaitu untuk menyediakan informasi keuangan tentang entitas pelapor yang berguna untuk

investor saat ini dan investor potensial, pemberi pinjaman, dan kreditor lainnya dalam membuat keputusan tentang penyediaan sumber daya kepada entitas (Ikatan Akuntan Indonesia, 2017). Pemberi sumber dana akan berfokus pada kemampuan suatu bank untuk mengembalikan dana miliknya serta kemampuan untuk menghasilkan pendapatan (Gibson, 2009).

Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggungjawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan (Presiden Republik Indonesia, 2007). Penelitian terkait hubungan karakteristik pimpinan organisasi atau dewan direksi terhadap kinerja dari suatu organisasi sudah sering dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya dengan menggunakan beberapa variabel, seperti ukuran, umur, gender, dan latar belakang pendidikan. Akan tetapi, penelitian tersebut masih memberikan kesimpulan atau hasil yang berbeda-beda (inkonsisten) antar peneliti. Pengaruh ukuran dewan direksi terhadap kinerja keuangan adalah tidak berpengaruh signifikan (Andoh et al., 2023; Assenga et al., 2018; Bukair & Rahman, 2015), berpengaruh positif (Belkhir, 2009), dan berpengaruh negatif (Elgadi & Ghardallou, 2022). Kemudian, pengaruh umur dewan direksi terhadap kinerja keuangan adalah berpengaruh negatif (Gupta & Mahakud, 2020) dan berpengaruh positif (Rahman & Chen, 2023; Suherman et al., 2023). Hasil yang tidak konsisten lainnya yaitu pengaruh dewan direksi wanita terhadap kinerja keuangan, yaitu negatif (Kaur & Singh, 2019), positif (Assenga et al., 2018; Hosny & Elgharbawy, 2022; Jabari & Muhamad, 2020), tidak signifikan (Andoh et al., 2023; Elgadi & Ghardallou, 2022; Rahman & Chen, 2023). Penelitian lain yang meneliti gender dewan direksi laki-laki juga menghasilkan pengaruh positif terhadap kinerja keuangan (Gupta & Mahakud, 2020). Kemudian, latar belakang pendidikan dewan direksi juga menghasilkan inkonsistensi hasil penelitian, yaitu berpengaruh negatif (Darmadi, 2013), tidak berpengaruh signifikan (Lindorff & Jonson, 2013), serta berpengaruh positif (Gupta & Mahakud, 2020).

Selain itu, belum banyak diketahui penelitian yang menjelaskan pengaruh dasar operasional suatu bank dapat memengaruhi hubungan antara karakteristik dewan direksi dengan kinerja keuangan perusahaan. Penelitian sebelumnya hanya terfokus untuk meneliti bank secara umum, seperti yang dilakukan oleh Gupta dan Mahakud (2020), yaitu meneliti karakteristik dewan direksi dan kinerja bank ataupun terfokus hanya satu jenis bank, seperti yang dilakukan oleh Bukair dan Rahman (2015) hanya terfokus pada bank syariah. Melihat adanya *research gap* dari hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, peneliti merasa perlu untuk meneliti kembali dengan membangun sebuah model yang menggabungkan seluruh variabel dari penelitian sebelumnya dan spesifik terhadap perbankan di Indonesia.

## **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh antara karakteristik dewan direksi (ukuran, rata-rata umur, proporsi wanita, dan latar belakang pendidikan) pada bank konvensional dan bank syariah terhadap kinerja keuangan perusahaan bank yang berdasarkan pada teori eselon atas (*upper echelon theory*) dan teori agensi (*agency theory*).

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Teori Keagenan**

Teori Keagenan (*Agency Theory*) adalah teori yang menjelaskan hubungan antara pemilik perusahaan (*principal*) dan pihak yang ditunjuk untuk mengelola perusahaan (*agent*). Hubungan ini didefinisikan sebagai kontrak antara *principal* dan *agent* untuk melakukan beberapa tindakan atas nama *principal* yang melibatkan pendelegasian wewenang kepada *agent* (Jensen & Meckling, 1976). Sudana (2011) menyatakan hubungan ini muncul ketika pemilik perusahaan tidak mungkin melaksanakan fungsi pengelolaan suatu perusahaan karena keterbatasan kemampuan, waktu, dan hal lainnya. Sehingga, pemilik perlu untuk menunjuk pihak lain sebagai pengelola perusahaan atau manajer. Dengan menunjuk seseorang untuk mengelola suatu perusahaan, muncullah pertanyaan “Apa yang dapat menjamin mereka bertindak sesuai dengan kepentingan pemilik?” (Lawrence & Weber, 2008). Jensen dan

Meckling (1976) menyatakan bahwa jika hubungan kedua pihak (*principal* dan *agent*) didasari atas tujuan untuk memaksimalkan suatu utilitas, maka dapat dipastikan bahwa *agent* tidak akan selalu bertindak untuk kepentingan *principal*.

### **Teori Eselon Atas**

Teori Eselon Atas adalah teori yang menjelaskan bahwa suatu organisasi merupakan cerminan dari orang-orang yang berada di dalam suatu organisasi khususnya manajemen puncak (*top-level management*) (Hambrick & Mason, 1984). Dengan kata lain, kinerja atau hasil dari suatu organisasi merupakan bukti dari hasil kerja manajemen puncak dalam mengelola organisasi. Karakteristik manajemen puncak dapat dibagi menjadi dua bagian. Pertama, karakteristik yang dapat dilihat atau diobservasi (*observable*), seperti umur, pengalaman, pendidikan, dan sosial ekonomi. Kedua, karakteristik yang tidak dapat dilihat (*psychological*), seperti kognitif dan nilai yang diyakini oleh manajemen puncak. Para eksekutif cenderung untuk memilih opsi-opsi yang merupakan cerminan dari karakter mereka yang sudah terbentuk berdasarkan latar belakang mereka dan keinginan mereka.

### **Bank**

Bank dalam operasinya secara garis besar dapat dibedakan melalui asas beroperasinya, yaitu bank konvensional dan bank syariah. Perbedaan utama kedua bank ini, yaitu bank syariah wajib untuk menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah (Presiden Republik Indonesia, 2008). Prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dengan pihak lain untuk menyimpan dana dan/atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah, yaitu pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (*mudharabah*), pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan modal (*musarakah*), prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (*murabahah*), atau pembiayaan barang modal berdasarkan prinsip sewa murni tanpa pilihan (*ijarah*), atau dengan adanya pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (*ijarah wa iqtina*) (Presiden Republik Indonesia, 1998).

### **Karakteristik Dewan Direksi**

Direksi perseroan dapat terdiri atas satu orang anggota direksi atau lebih (Presiden Republik Indonesia, 2007). Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa tim yang kecil adalah kunci untuk meningkatkan efektivitas suatu tim. Menurut Ghayad (2008), semakin banyak individu dalam dewan direksi akan meningkatkan representasi dari pemangku kepentingan dan tidak ada individu atau suatu grup kecil yang dapat mendominasi keputusan yang dibuat dalam dewan direksi. Dalam hal pengetahuan dan keahlian, anggota dewan direksi hendaknya memiliki pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan (Otoritas Jasa Keuangan, 2014). Dalam jumlah anggota tertentu, suatu tim sangat mungkin bekerja dengan baik. Akan tetapi, masalah muncul ketika suatu tim memiliki anggota berlebih, yaitu keterpaduan dan tanggung jawab bersama akan menurun, kemalasan sosial meningkat, dan komunikasi akan terganggu akibat sulitnya berkoordinasi. Hubungan antara ukuran dewan direksi dan kinerja keuangan dapat berdampak positif sampai pada titik tertentu, penambahan jumlah anggota dewan direksi menyebabkan penurunan performa perusahaan, terutama dalam jangka panjang (Andoh et al., 2023). Ukuran dewan direksi yang besar (banyak) terkait erat dengan adanya *free rider* dan kesulitan untuk membuat keputusan (Yermack, 1996).

Umur seseorang juga memengaruhi preferensi seseorang tersebut untuk bertindak atau membuat keputusan. Generasi adalah sebuah kelompok yang dapat diidentifikasi melalui umur dan tahun lahir, tempat, dan suatu peristiwa yang terjadi dan memiliki dampak terhadap perkembangan kelompok tersebut (Kupperschmidt, 2000). Hambrick dan Mason (1984) menyatakan bahwa direksi yang lebih tua lebih memiliki pemikiran yang cenderung konservatif. Dengan pemikiran yang konservatif, direksi yang lebih tua akan mengadopsi strategi investasi yang kurang berisiko dan berdampak kepada tingkat pengendalian yang

rendah pula (*high risk-high return*). MacCrimmon et al. (1986) dalam Suherman et al. (2023) menyatakan bahwa penghindaran akan risiko akan meningkat seiring dengan meningkatnya umur dewan direksi.

Gender terkait dengan ciri-ciri dari pribadi dan posisi sosial yang melekat kepada seseorang sebagai wanita atau pria sehingga membentuk cara seseorang berinteraksi dan berpikir, serta menempatkan seseorang ke dalam posisi yang berbeda dalam hal kekuasaan, kekayaan, dan sumber daya (Macionis, 2007). Gender dipercaya memengaruhi seseorang dalam bertindak sehingga muncul adanya stereotip mengenai cara wanita dan pria berperilaku. Terdapat kecenderungan bahwa pria lebih menghargai status, kekuasaan, dan pengakuan, sedangkan wanita cenderung bersifat welas-asih (peduli terhadap sesama) dan mementingkan orang lain di atas dirinya sendiri (altruisme) (Robbins & Judge, 2015). Wanita memiliki “*information focus*” yang lebih besar dan lebih siap mengajukan pertanyaan untuk memahami suatu masalah sedangkan pria memiliki “*image focus*” yang membuat mereka akan lebih banyak berpikir dulu untuk mengajukan suatu pertanyaan dalam situasi yang dapat memengaruhi reputasi mereka (Macionis, 2007).

Pendidikan adalah pembelajaran yang lebih bersifat filosofis dan teoritis sehingga memiliki pemahaman secara implisit (Samsudin, 2006). Pendidikan adalah suatu tempat yang memberikan anggotanya berbagai macam pengetahuan penting, termasuk fakta-fakta umum, *job skills*, norma, dan nilai (Macionis, 2007). Hambrick dan Mason (1984) menyatakan bahwa pendidikan merupakan identifikasi dari pengetahuan dan kemampuan. Salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh manajemen adalah kemampuan teknis yang umumnya diperoleh melalui pendidikan formal (Robbins & Judge, 2015). Schermerhorn dan Bachrach (2015) menyatakan manusia dan talentanya (apa yang ia ketahui, apa yang ia pelajari, dan apa yang dia peroleh) merupakan hal yang sangat penting untuk performa suatu organisasi. Seseorang dengan latar belakang pendidikan ekonomi seseorang sangat diperlukan dalam menjalankan perusahaan di bidang keuangan (Gupta & Mahakud, 2020). Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Lipton dan Herzberg (2006) dalam Darmadi (2013), keahlian merupakan hal yang sangat penting bagi anggota dewan direksi dalam memenuhi kewajiban mereka. Sehingga, pendidikan ekonomi dapat membantu dewan direksi dalam menjalankan perusahaan.

### **Kinerja Keuangan**

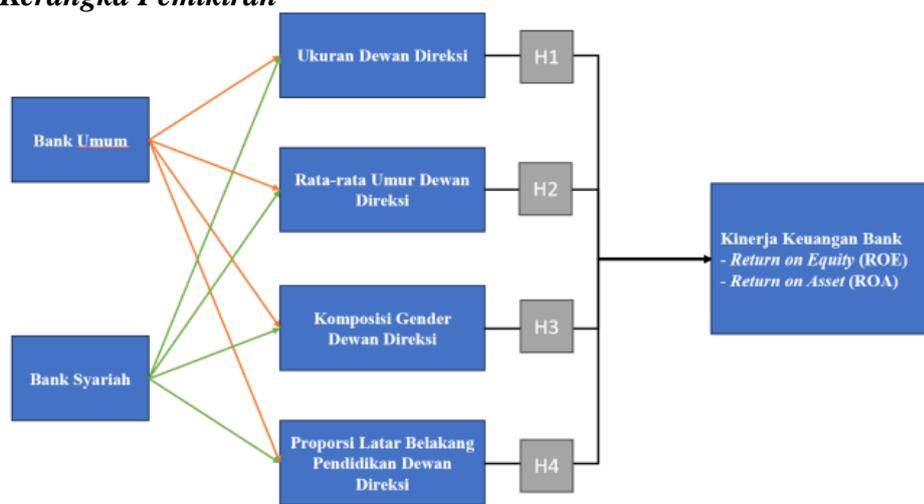
Pemilik perusahaan atau pemegang saham perlu mengetahui kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi mereka untuk memperoleh informasi tentang kinerja keuangan dan kondisi keuangan perusahaan tersebut (Sudana, 2011). Laporan keuangan yang dibuat oleh manajemen bertujuan untuk memberikan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja, serta perubahan posisi keuangan suatu organisasi dan menunjukkan apa yang telah manajemen lakukan dan pertanggungjawabkan atas sumber daya yang telah dipercayakan kepadanya (Martani et al., 2016). *Return on Assets* (ROA) menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba setelah pajak dengan menggunakan seluruh aktiva yang dimiliki sedangkan *Return on Equity* (ROE) menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba setelah pajak dengan menggunakan modal sendiri yang dimiliki oleh perusahaan.

### **Kerangka Pemikiran**

Pada umumnya, ketika suatu perusahaan berbentuk perusahaan perseorangan, pemilik perusahaan (*principal*) juga akan bertindak sebagai pengelola perusahaan (*agent*). Ketika perusahaan berkembang terutama perusahaan yang berbentuk perseroan (terdapat pemisahan antara pemilik dan pengelola perusahaan), seorang pemilik memiliki keterbatasan dalam mengelola perusahaan sehingga ia akan menunjuk seseorang yang profesional (kompeten pada bidangnya) untuk membantu mengelola perusahaannya (Sudana, 2011). Hubungan antara *principal* dan *agent* inilah yang menjadi dasar terbentuknya teori keagenan (*agency theory*). Jensen dan Meckling (1976) menyatakan bahwa hubungan ini didefinisikan sebagai kontrak antara *principal* dan *agent* untuk melakukan beberapa tindakan untuk kepentingan *principal*.

Hubungan ini didasari atas tujuan untuk memaksimalkan suatu utilitas dari perspektif masing-masing pihak, yaitu *principal* ingin nilai perusahaan meningkat atau tingkat pengembalian tertentu yang diinginkan, sedangkan *agent* tentunya juga memiliki kepentingannya sendiri. Ketika hal ini terjadi, maka *agent* tidak akan selalu bertindak atas kepentingan *principal* (Jensen & Meckling, 1976). Atas dasar keinginannya, *principal* akan memilih *agent* berdasarkan kriteria yang sudah ditentukan agar tercapainya tujuannya. Hambrick dan Mason (1984) dalam Teori Eselon Atas (*upper echelon theories*) menyatakan bahwa kinerja atau hasil dari suatu organisasi merupakan hasil kerja *agent*, dalam hal ini manajemen puncak, dalam mengelola organisasi tersebut. Berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dijelaskan sebelumnya, berikut merupakan kerangka berpikir pada penelitian ini.

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Peneliti (2023)

### Ukuran Dewan Direksi dan Kinerja Keuangan

Dewan direksi juga mewakili representatif tertentu dari pemegang saham. Hal ini tentunya dapat meningkatkan independensi dari dewan direksi tersebut karena tidak ada individu atau grup kecil yang dapat mendominasi keputusan. Selain itu, bertambahnya anggota dewan direksi memungkinkan adanya pengetahuan baru yang dibawa ke dalam kelompok tersebut sehingga dapat membantu perusahaan untuk beroperasi. Akan tetapi, masalah muncul ketika anggota dewan direksi berlebih karena meningkatkan adanya *free rider* dan kesulitan untuk membuat keputusan. Berdasarkan teori di atas, maka dirumuskan hipotesis yaitu:

H<sub>1</sub>: Ukuran dewan direksi pada bank konvensional dan bank syariah berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan bank.

### Umur Dewan Direksi dan Kinerja Keuangan

Umur seseorang memengaruhi preferensi seseorang tersebut untuk bertindak atau membuat keputusan. Dewan direksi yang lebih tua lebih memiliki pemikiran yang konservatif karena kurang mampu menangkap ide atau hal-hal baru, adanya keterikatan dengan organisasi yang dipimpin, dan cenderung menghindari tindakan yang berisiko terhadap keuangan dan karir mereka. Akan tetapi, umur dewan direksi juga dapat dihubungkan dengan pengetahuan yang dimiliki orang tersebut. Hal ini disebabkan dewan direksi yang lebih tua memiliki pengalaman yang lebih banyak daripada dewan direksi yang lebih muda. Sehingga pengalaman dapat membantu operasional perusahaan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang lebih rumit. Berdasarkan teori di atas, maka dirumuskan hipotesis yaitu:

H<sub>2</sub>: Rata-rata umur dewan direksi pada bank konvensional dan bank syariah berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan bank.

### Gender Dewan Direksi dan Kinerja Keuangan

Kehati-hatian wanita dalam membuat keputusan tentunya sangat baik untuk perusahaan seperti bank karena industri perbankan merupakan industri yang sangat ketat diatur dan diawasi oleh regulator dan pemerintah (*highly regulated*). Akan tetapi, laki-laki memiliki kecenderungan untuk berani dalam pengambilan risiko dan berpikir lebih logis dibandingkan wanita. Keberanian mengambil risiko dapat menjadi penentu dalam kinerja suatu perusahaan. Berdasarkan teori di atas, maka dibangun hipotesis yaitu:

H<sub>3</sub>: Proporsi dewan direksi wanita pada bank konvensional dan bank syariah berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan bank.

### Latar Belakang Pendidikan dan Kinerja Keuangan

Pendidikan merupakan identifikasi dari pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh individu. Bank merupakan organisasi yang bergerak pada bidang keuangan atau ekonomi, sehingga pengetahuan akan ekonomi menjadi sangat penting dalam memimpin suatu bank. Berdasarkan teori di atas, maka dibangun hipotesis yaitu:

H<sub>4</sub>: Proporsi latar belakang pendidikan ekonomi dewan direksi bank konvensional dan bank syariah berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan bank.

## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif asosiatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan mengkuantitatifkan data dan menggeneralisasi hasilnya berdasarkan sampel dari suatu populasi sedangkan penelitian asosiatif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini metode *content analysis*. Metode ini menganalisis isi atau konten dari laporan tahunan yang diterbitkan oleh bank kemudian menyesuaikannya dengan variabel yang ingin diukur

### Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah bank konvensional dan bank syariah yang *go public* dan *listed* di Indonesian Stock Exchange (IDX) atau Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2018-2022 dan telah menerbitkan laporan tahunan. Syarat *listed* di IDX hanya berlaku pada bank konvensional karena bank syariah di Indonesia masih sedikit secara jumlah sehingga dapat memengaruhi hasil penelitian.

### Sampel

Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Dengan metode ini, pemilihan sampel dilakukan tidak secara acak dan penggunaan kriteria dimaksudkan agar penelitian berfokus pada data yang dapat dipakai dan dapat diakses.

## Operasional Variabel

### Tabel 1

#### Definisi Operasionalisasi Variabel

Variabel	Pengukuran
<i>Return on Equity</i> (ROE)	= Laba Bersih / Total Aset
<i>Return on Assets</i> (ROA)	= Laba Bersih / Total Ekuitas
Ukuran Dewan Direksi (BOARDSIZE)	= Total Anggota Dewan Direksi
Umur Dewan Direksi (BOARDAGE)	= Total Umur Anggota Dewan Direksi / Total Anggota Dewan Direksi
Gender Dewan Direksi (BOARDGEN)	= Total Wanita dalam Dewan Direksi / Total Anggota Dewan Direksi
Latar Belakang Pendidikan Dewan Direksi (BOARDEDU)	= Total Anggota Dewan Direksi dengan Latar Belakang Pendidikan Ekonomi / Total Anggota Dewan Direksi
Ukuran Perusahaan (BSIZE)	ln (Total Aset)
Risiko Keuangan/ <i>Leverage</i> (BLEV)	= Total Liabilitas / Total Aset

Sumber: Peneliti (2023)

## Metode Analisa

Statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai rata-rata (*mean*), nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi untuk menggambarkan variabel dependen dan variabel independen. Uji beda *t*-test digunakan untuk menentukan apakah bank konvensional dan bank syariah memiliki nilai rata-rata yang berbeda. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara dua nilai rata-rata dengan standar *error* dari perbedaan rata-rata kedua bank ini.

## Levene Test

Pengujian ini dilakukan untuk melihat *variance* dari masing-masing variabel independen pada kedua jenis bank tersebut. Sehingga hipotesis untuk Levene Test penelitian ini adalah:

$H_0$ : *Variance* dari variabel independen pada bank konvensional dan bank syariah adalah sama.

$H_A$ : *Variance* dari variabel independen pada bank konvensional dan bank syariah adalah berbeda.

## Nilai *t*-test

Pengujian Levene Test akan menentukan asumsi yang digunakan dalam melakukan analisis *t*-test. Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  tidak dapat ditolak jadi *variance* yang sama, sehingga analisis uji beda *t*-test harus menggunakan asumsi *equal variance assumed*. Sedangkan, jika probabilitas  $< 0.05$  maka  $H_0$  ditolak jadi *variance* berbeda. Sehingga, analisis uji beda *t*-test harus menggunakan asumsi *equal variance not assumed*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan data panel karena data yang diperoleh merupakan gabungan data *cross section* dan *time series*. Metode analisis regresi yang digunakan akan mengacu pada hasil uji Chow, uji Hausman, dan uji Lagrange Multiplier.

## HASIL DAN KESIMPULAN

### Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa:

#### *Return on Asset (ROA)*

Variabel dependen 1 ( $Y_1$ ) atau ROA mempunyai nilai rata-rata 0.50% pada bank konvensional dan 1.23% pada bank syariah dengan standar deviasi sebesar 2.91% pada bank konvensional dan 4.71% pada bank syariah. Kemudian, nilai maksimum ROA adalah 4.74% pada bank konvensional dan 13.58% pada bank syariah dengan nilai minimum adalah -15.89% pada bank konvensional dan 10.85% pada bank syariah.

#### *Return on Equity (ROE)*

Variabel dependen 2 ( $Y_2$ ) atau ROE mempunyai nilai rata-rata 1.50% pada bank konvensional dan 4.28% pada bank syariah dengan standar deviasi sebesar 19.28% pada bank konvensional dan 11.50% pada bank syariah. Kemudian, nilai maksimum ROE adalah 29.93% pada bank konvensional dan 31.20% pada bank syariah dengan nilai minimum adalah -95.44% pada bank konvensional dan 31.76% pada bank syariah.

#### Ukuran Dewan Direksi (BOARDSIZE)

Variabel independen 1 ( $X_1$ ) atau BOARDSIZE mempunyai nilai rata-rata 6.68 pada bank konvensional dan 4.16 pada bank syariah dengan standar deviasi sebesar 2.71 pada bank konvensional dan 1.53 pada bank syariah. Kemudian, nilai maksimum BOARDSIZE adalah 12 pada bank konvensional dan 10 pada bank syariah dengan nilai minimum adalah 3 pada bank konvensional dan 2 pada bank syariah.

**Umur Dewan Direksi (BOARAGE)**

Variabel independen 2 ( $X_2$ ) atau BOARDAGE mempunyai nilai rata-rata 54.10 tahun pada bank konvensional dan 52.49 tahun pada bank syariah dengan standar deviasi sebesar 4.35 tahun pada bank konvensional dan 3.64 tahun pada bank syariah. Kemudian, nilai maksimum BOARDAGE adalah 79.00 tahun pada bank konvensional dan 60.66 tahun pada bank syariah dengan nilai minimum adalah 42.66 tahun pada bank konvensional dan 40.50 tahun pada bank syariah.

**Gender Dewan Direksi (BOARDGEN)**

Variabel independen 3 ( $X_3$ ) atau BOARDGEN mempunyai nilai rata-rata yang sama pada bank konvensional dan bank syariah, yaitu 0.17 dengan standar deviasi sebesar 0.17 pada bank konvensional dan 0.18 pada bank syariah. Kemudian, nilai maksimum BOARDGEN adalah 0.75 pada bank konvensional dan bank syariah dengan nilai minimum adalah 0 atau tidak ada dewan direksi wanita pada bank konvensional dan bank syariah.

**Latar Belakang Pendidikan Dewan Direksi (BOARDEDU)**

Variabel independen 4 ( $X_4$ ) atau BOARDEDU mempunyai nilai rata-rata 0.76 pada bank konvensional dan 0.67 pada bank syariah dengan standar deviasi sebesar 0.19 tahun pada bank konvensional dan 0.23 tahun pada bank syariah. Kemudian, nilai maksimum BOARDEDU adalah 1 masing-masing pada bank konvensional dan bank syariah dengan nilai minimum adalah 0 pada bank konvensional dan 0.20 pada bank syariah.

**Tabel 2**  
**Statistik Deskriptif**

Jenis_Bank		N	Mean	Std. Deviation	Max	Min
<b>Variabel Dependen</b>						
ROA (%)	Bank Konvensional	190	0.50	2.91	4.74	-15.89
	Bank Syariah	50	1.23	4.71	13.58	-10.85
ROE (%)	Bank Konvensional	190	1.50	19.28	29.93	-95.44
	Bank Syariah	50	4.28	11.50	31.20	-31.76
<b>Variabel Independen</b>						
BOARDSIZE	Bank Konvensional	190	6.68	2.71	12.00	3.00
	Bank Syariah	50	4.16	1.53	10.00	2.00
BOARAGE	Bank Konvensional	190	54.10	4.35	79.00	42.66
	Bank Syariah	50	52.49	3.64	60.66	40.50
BOARDGEN	Bank Konvensional	190	0.17	0.17	0.75	0.00
	Bank Syariah	50	0.17	0.18	0.75	0.00
BOARDEDU	Bank Konvensional	190	0.76	0.19	1.00	0.00
	Bank Syariah	50	0.67	0.23	1.00	0.20
<b>Variabel Kontrol</b>						
LEV	Bank Konvensional	190	80.3442	10.2154	93.21	11.93
	Bank Syariah	50	17.0502	8.5391	47.60	4.07
BSIZE	Bank Konvensional	190	31.5540	1.8251	38.74	27.22
	Bank Syariah	50	29.9884	1.3145	33.35	27.21

Sumber: Peneliti (2023)

**Uji Beda**

Berdasarkan uji beda *t*-test pada Tabel 3, ditemukan bahwa:

**Ukuran Dewan Direksi (BOARDSIZE)**

Nilai Levene’s Test (Sig) pada variabel  $X_1$  atau BOARDSIZE adalah 0.000 atau kurang dari 0.05. Berdasarkan nilai tersebut, data kedua populasi tersebut diasumsikan tidak sama atau *equal variances not assumed*. Kemudian, nilai *t*-test (Sig. 2-tailed) pada variabel  $X_1$  atau

BOARDSIZE adalah 0.000 atau kurang dari 0.05. Sehingga, ukuran dewan direksi bank konvensional dan bank syariah berbeda secara signifikan.

### Umur Dewan Direksi (BOARDAGE)

Nilai Levene's Test (Sig) pada variabel  $X_2$  atau BOARDAGE adalah 0.517 atau lebih dari 0.05. Berdasarkan nilai tersebut, data kedua populasi tersebut diasumsikan sama atau *equal variances assumed*. Kemudian, nilai *t*-test (Sig. 2-tailed) pada variabel  $X_2$  atau BOARDAGE adalah 0.017 atau kurang dari 0.05. Sehingga, umur dewan direksi bank konvensional dan bank syariah berbeda secara signifikan.

### Gender Dewan Direksi (BOARDGEN)

Nilai Levene's Test (Sig) pada variabel  $X_4$  atau BOARDGEN adalah 0.111 atau lebih dari 0.05. Berdasarkan nilai tersebut, data kedua populasi tersebut diasumsikan sama atau *equal variances assumed*. Kemudian, nilai *t*-test (Sig. 2-tailed) pada variabel  $X_3$  atau BOARDGEN adalah 0.873 atau lebih dari 0.05. Sehingga, tidak terdapat perbedaan antara proporsi gender dewan direksi bank konvensional dan bank syariah.

### Latar Belakang Pendidikan Dewan Direksi (BOARDEDU)

Nilai Levene's Test (Sig) pada variabel  $X_4$  atau BOARDEDU adalah 0.217 atau lebih dari 0.05. Berdasarkan nilai tersebut, data kedua populasi tersebut diasumsikan sama atau *equal variances assumed*. Kemudian, nilai *t*-test (Sig. 2-tailed) pada variabel  $X_4$  atau BOARDEDU adalah 0.010 atau kurang dari 0.05. Sehingga, proporsi pendidikan ekonomi pada dewan direksi bank konvensional dan bank syariah berbeda secara signifikan.

**Tabel 3**

#### Uji Beda (Independent Samples Test)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
BOARDSIZE	Equal variances assumed	32.415	.000	6.305	238	.000	2.52421053	.40032353	1.73558057	3.31284048
	Equal variances not assumed			<b>8.624</b>	<b>139.195</b>	<b>.000</b>	<b>2.52421053</b>	<b>.29269963</b>	<b>1.94549846</b>	<b>3.10292259</b>
BOARDAGE	Equal variances assumed	.422	.517	<b>2.407</b>	<b>238</b>	<b>.017</b>	<b>1.61393586</b>	<b>.67042189</b>	<b>.29321712</b>	<b>2.93465460</b>
	Equal variances not assumed			2.669	89.403	.009	1.61393586	.60473086	.41242314	2.81544858
BOARDGEN	Equal variances assumed	2.562	.111	<b>-.160</b>	<b>238</b>	<b>.873</b>	<b>-.00452339</b>	<b>.02830251</b>	<b>-.06027881</b>	<b>.05123203</b>
	Equal variances not assumed			-.153	72.572	.879	-.00452339	.02963204	-.06358584	.05453906
BOARDEDU	Equal variances assumed	1.533	.217	<b>2.607</b>	<b>238</b>	<b>.010</b>	<b>.08534267</b>	<b>.03273990</b>	<b>.02084568</b>	<b>.14983967</b>
	Equal variances not assumed			2.358	68.357	.021	.08534267	.03619578	.01312196	.15756339

Sumber: Peneliti (2023)

### Uji Regresi

Berdasarkan hasil uji Chow, uji Hausman, dan uji Lagrange Multiplier yang dilakukan, model regresi data panel yang tepat untuk penelitian ini adalah *Random Effect Model* (Tabel 4). Hasil regresi data panel dan uji *t* dengan pendekatan *Random Effect Model* untuk variabel independen ROE dan ROA pada bank konvensional dan bank syariah disajikan pada Tabel 5 dan 6.

**Tabel 4**  
**Rangkuman Uji Chow, Uji Hausman, dan Uji Lagrange Multiplier**

Pengujian	Variabel Dependen	Bank Konvensional	Bank Syariah	Kesimpulan (Tingkat Signifikansi 5%)
Uji Chow	ROA	Cross-section Chi-square Probability: 0.0000	Cross-section Chi-square Probability: 0.0000	H <sub>0</sub> = Model yang tepat untuk regresi data panel adalah CEM H <sub>1</sub> = Model yang tepat untuk regresi data panel adalah FEM Berdasarkan uji Chow, model regresi data panel yang tepat adalah FEM
	ROE	Cross-section Chi-square Probability: 0.0000	Cross-section Chi-square Probability: 0.0000	
Uji Hausman	ROA	Cross-section random Probability: 0.4531	Cross-section random Probability: 0.5561	H <sub>0</sub> = Model yang tepat untuk regresi data panel adalah REM H <sub>1</sub> = Model yang tepat untuk regresi data panel adalah FEM Berdasarkan uji Hausman, model regresi data panel yang tepat adalah REM
	ROE	Cross-section random Probability: 0.1244	Cross-section random Probability: 0.9704	
Uji Lagrange Multiplier	ROA	Breusch-Pagan Cross-section: 0.0001	Breusch-Pagan Cross-section: 0.0004	H <sub>0</sub> = Model yang tepat untuk regresi data panel adalah CEM H <sub>1</sub> = Model yang tepat untuk regresi data panel adalah REM Berdasarkan uji Lagrange Multiplier, model regresi data panel yang tepat adalah REM
	ROE	Breusch-Pagan Cross-section: 0.0004	Breusch-Pagan Cross-section: 0.0001	

Sumber: Peneliti (2023)

**Pembahasan**

**Pengaruh Ukuran Dewan Direksi (BOARDSIZE) terhadap Kinerja Keuangan (ROA dan ROE)**

Berdasarkan hasil uji regresi pada Tabel 5 dan Tabel 6, pengaruh ukuran dewan direksi terhadap ROA sama-sama tidak berpengaruh signifikan pada bank konvensional sehingga, H<sub>1</sub> dalam penelitian ini ditolak seluruhnya. Berdasarkan hasil penelitian ini, penambahan maupun pengurangan anggota dewan direksi tidak diimbangi juga dengan penambahan maupun pengurangan pengetahuan, sehingga ukuran tidak memengaruhi kinerja keuangan bank. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan Belkhir (2009) pada industri perbankan yang berpengaruh positif pada kinerja keuangan maupun Ghardallou et al. (2020) yang berpengaruh negatif. Akan tetapi, hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan Bukair dan Rahman (2015) serta Andoh et al. (2023). Ukuran dewan direksi dipandang akan meningkatkan independensi karena banyaknya perwakilan dalam direksi serta dipandang sebagai sumber daya strategis bagi perusahaan karena beragamnya keahlian dan keterampilan (Andoh et al., 2023). Akan tetapi, jika pemilihan tidak didasarkan atas kemampuan dan pengalaman tentunya dapat berpengaruh negatif pada kinerja keuangan (Bukair & Rahman, 2015). Sehingga, ketika ukuran dewan direksi tidak dapat menjamin kinerja keuangan suatu perusahaan dapat diakibatkan dari kurangnya independensi dan keahlian yang dimiliki dari dewan direksi tersebut (Assenga et al., 2018).

**Pengaruh Umur Dewan Direksi (BOARDAGE) terhadap Kinerja Keuangan (ROA dan ROE)**

Berdasarkan hasil uji regresi pada Tabel 5 dan Tabel 6, pengaruh rata-rata umur dewan direksi terhadap ROA berpengaruh positif dan signifikan pada bank konvensional, tetapi tidak berpengaruh signifikan pada bank syariah. Kemudian, pengaruh rata-rata umur dewan direksi terhadap ROE berpengaruh positif dan signifikan pada bank konvensional. Akan tetapi, variabel ini tidak berpengaruh signifikan pada ROE bank syariah. Sehingga, H<sub>2</sub> dalam penelitian ini diterima sebagian. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan Teori Eselon Atas yang menyatakan semakin tua dewan direksi mereka akan cenderung untuk konservatif sehingga dapat mengurangi kinerja dari suatu organisasi (Hambrick & Mason, 1984). Hasil penelitian ini juga tidak konsisten dengan argumen yang menyatakan bahwa dewan direksi yang lebih tua lebih cenderung menikmati kehidupan yang damai sehingga berdampak pada penurunan kinerja perusahaan (Gupta & Mahakud, 2020). Hasil pada bank konvensional

menyatakan umur berpengaruh positif pada ROA dan ROE karena dewan direksi yang lebih tua memiliki keunggulan dalam hal pengalaman dan koneksi profesional mereka (Suherman et al., 2023). Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman dan Chen (2023) bahwa dewan direksi yang lebih muda memiliki kelemahan dalam hal pengetahuan dan keahlian. Hasil penelitian ini disebabkan karena adanya keunggulan dalam hal pengalaman, keahlian, dan koneksi profesional yang diperoleh seiring bertambahnya umur anggota dewan direksi. Hal ini menjadi faktor yang dapat berpengaruh positif terhadap kinerja bank konvensional di Indonesia.

### **Pengaruh Gender Dewan Direksi (BOARDGEN) terhadap Kinerja Keuangan (ROA dan ROE)**

Berdasarkan hasil uji regresi pada Tabel 5 dan Tabel 6, pengaruh proporsi dewan direksi wanita terhadap ROA tidak berpengaruh signifikan pada bank konvensional. Kemudian, pengaruh proporsi dewan direksi wanita terhadap ROE berpengaruh positif dan signifikan pada bank konvensional. Sedangkan variabel ini tidak berpengaruh signifikan pada ROE bank syariah. Sehingga,  $H_3$  dalam penelitian ini diterima sebagian. Kaur dan Singh (2019) menyatakan dewan direksi wanita lebih memiliki pemahaman yang baik atas perilaku konsumen dan kebutuhannya sehingga dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, tetapi dewan direksi laki-laki juga memiliki keberanian dalam pengambilan risiko yang tentunya dapat berdampak positif bagi perusahaan. Dewan direksi wanita berpengaruh positif pada kinerja keuangan perusahaan karena memiliki lebih banyak koneksi profesional (Assenga et al., 2018; Hosny & Elgharbawy, 2022), memiliki pemahaman lebih baik pada konsumennya (Jabari & Muhamad, 2020), dan membawa perspektif baru atau lebih kreatif dan inovatif (Andoh et al., 2023; Suherman et al., 2023), tetapi berpengaruh negatif karena kurangnya pengalaman dalam memimpin sebagai akibat dari kurangnya kesempatan (Kaur & Singh, 2019) dan kurang berani dalam mengambil risiko (Gupta & Mahakud, 2020). Sedangkan, dewan direksi wanita tidak berpengaruh signifikan karena penambahan wanita hanya bersifat simbolis (Andoh et al., 2023; Elgadi & Ghardallou, 2022). Pada penelitian ini, gender dewan direksi memberikan pengaruh yang berbeda antara bank konvensional dan bank syariah. Pemahaman atas perilaku konsumen yang dimiliki oleh wanita dan keberanian dalam pengambilan keputusan yang dimiliki oleh laki-laki menyebabkan variabel ini secara berbeda berpengaruh terhadap kinerja pada bank konvensional dan bank syariah.

### **Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Ekonomi Dewan Direksi (BOARDEDU) terhadap Kinerja Keuangan (ROA dan ROE)**

Berdasarkan hasil uji regresi pada Tabel 5 dan Tabel 6, pengaruh proporsi latar belakang pendidikan ekonomi dewan direksi terhadap ROA berpengaruh negatif dan signifikan pada bank konvensional sedangkan tidak berpengaruh signifikan pada bank syariah. Kemudian, pengaruh proporsi latar belakang pendidikan ekonomi dewan direksi terhadap ROE berpengaruh negatif dan signifikan pada bank konvensional. Sedangkan variabel ini tidak berpengaruh signifikan pada ROE bank syariah. Sehingga,  $H_4$  dalam penelitian ini diterima sebagian. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Darmadi (2013) menyatakan latar belakang pendidikan ekonomi bukan menjadi penentu yang superior terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat disebabkan bahwa perlu pengetahuan pelengkap lainnya agar suatu bank dapat berkinerja baik. Selain itu, pengetahuan terkait ekonomi tidak hanya dapat diperoleh dari pendidikan formal. Hasil penelitian ini sekaligus bertolak belakang dengan penelitian Gupta dan Mahakud (2020) menyatakan pendidikan ekonomi dapat membantu dewan direksi dalam hal-hal yang berkaitan dengan ekonomi dan keuangan perusahaan. Keterkaitan antara bisnis dan latar belakang pendidikan merupakan hal yang sangat kompleks dan bukan penentu mutlak bahwa pendidikan dapat memberikan pengetahuan yang dibutuhkan (Lindorff & Jonson, 2013), dalam penelitian ini, pengetahuan dalam menjalankan operasional perusahaan. Selain itu, hasil yang tidak signifikan pada bank syariah menunjukkan pengetahuan lain yang dibutuhkan daripada pengetahuan terkait

ekonomi. Hal itu yang menyebabkan terdapat dewan pengawas syariah pada bank syariah yang bertugas mengawasi kegiatan bank agar sesuai dengan prinsip syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2017). Hasil penelitian ini disebabkan oleh bank merupakan industri yang kompleks sehingga tidak hanya membutuhkan pengetahuan terkait ekonomi, tetapi juga pengetahuan lainnya seperti teknologi (untuk menghadapi digitalisasi perbankan) serta hukum (untuk memastikan operasi bank sesuai dengan ketentuan regulator, yaitu Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan).

**Tabel 5**  
**Rangkuman Uji Regresi Data Panel - ROA**

No	Variabel	Bank Konvensional		Bank Syariah	
		Coefficient	Prob.	Coefficient	Prob.
1	C	-29.26869	0.0000	46.80504	0.1903
2	X1 (BOARDSIZE)	-0.103851	0.5019	1.216373	0.0569
3	X2 (BOARDAGE)	0.116980	0.0115	0.282546	0.1932
4	X3 (BOARDGEN)	1.899274	0.1620	-8.430960	0.0402
5	X4 (BOARDEDU)	-2.284765	0.0280	-1.460136	0.6051
F-Statistic		6.950593		2.370134	
Prob. (F-statistic)		0.000001		0.045728	
Adjusted R <sup>2</sup>		0.158892		0.143668	
R <sup>2</sup>		0.185594		0.248525	

Sumber: Peneliti (2023)

**Tabel 6**  
**Rangkuman Uji Regresi Data Panel – ROE**

No	Variabel	Bank Konvensional		Bank Syariah	
		Coefficient	Prob.	Coefficient	Prob.
1	C	-196.8419	0.0000	47.36663	0.6284
2	X1 (BOARDSIZE)	-1.057216	0.2877	3.224178	0.0634
3	X2 (BOARDAGE)	0.672984	0.0236	0.045376	0.9382
4	X3 (BOARDGEN)	18.44491	0.0319	-15.74060	0.1538
5	X4 (BOARDEDU)	-14.33687	0.0319	2.276638	0.7667
F-Statistic		7.827647		1.086445	
Prob. (F-statistic)		0.000000		0.385754	
Adjusted R <sup>2</sup>		0.178139		0.010474	
R <sup>2</sup>		0.204230		0.131641	

Sumber: Peneliti (2023)

**Tabel 7**  
**Uji Regresi Data Panel Bank Konvensional**

Return on Asset					Return on Equity				
Dependent Variable: Y1 Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)Date: 11/18/23 Time: 19:52 Sample: 2018 2022 Periods included: 5 Cross-sections included: 38 Total panel (balanced) observations: 190 Swamy and Arora estimator of component variances					Dependent Variable: Y2 Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)Date: 11/18/23 Time: 19:59 Sample: 2018 2022 Periods included: 5 Cross-sections included: 38 Total panel (balanced) observations: 190 Swamy and Arora estimator of component variances				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob. C	Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob. C
X1	-29.26869	6.450836	-4.537193	0.0000	X1	-196.8419	41.47995	-4.745470	0.0000
X2	-0.103851	0.154352	-0.672817	0.5019	X2	-1.057216	0.991475	-1.066305	0.2877
X3	0.116980	0.045806	2.553830	0.0115	X3	0.672984	0.294887	2.282174	0.0236
X4	1.899274	1.352570	1.404197	0.1620	X4	18.44491	8.530013	2.162355	0.0319
K1	-2.284765	1.031699	-2.214565	0.0280	K1	-14.33687	6.629671	-2.162531	0.0319
K2	-0.012274	0.019891	-0.617077	0.5380	K2	-0.187006	0.128529	-1.454975	0.1474
	0.841164	0.227979	3.689659	0.0003		6.079112	1.469895	4.135746	0.0001
Effects Specification					Effects Specification				
			S.D.	Rho				S.D.	Rho
Cross-section random			1.235973	0.2401	Cross-section random			7.312908	0.2039
Idiosyncratic random			2.198794	0.7599	Idiosyncratic random			14.44854	0.7961
Weighted Statistics					Weighted Statistics				
R-squared	0.185594	Mean dependent var	0.312376		R-squared	0.204230	Mean dependent var	0.995860	
Adjusted R-squared	0.158892	S.D. dependent var	2.395788		Adjusted R-squared	0.178139	S.D. dependent var	16.11122	
S.E. of regression	2.197224	Sum squared resid	883.4859		S.E. of regression	14.60588	Sum squared resid	39039.69	
F-statistic	6.950593	Durbin-Watson stat	1.968300		F-statistic	7.827647	Durbin-Watson stat	1.967598	
Prob(F-statistic)	0.000001				Prob(F-statistic)	0.000000			
Unweighted Statistics					Unweighted Statistics				
R-squared	0.282016	Mean dependent var	0.501737		R-squared	0.298223	Mean dependent var	1.504000	
Sum squared resid	1151.228	Durbin-Watson stat	1.510531		Sum squared resid	49310.04	Durbin-Watson stat	1.557784	

Sumber: Peneliti (2023)

**Tabel 8**  
**Uji Regresi Data Panel Bank Syariah**

Return on Asset					Return on Equity				
Dependent Variable: Y1 Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)Date: 11/18/23 Time: 20:30 Sample: 2018 2022 Periods included: 5 Cross-sections included: 10 Total panel (balanced) observations: 50 Swamy and Arora estimator of component variances					Dependent Variable: Y2 Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)Date: 11/18/23 Time: 20:40 Sample: 2018 2022 Periods included: 5 Cross-sections included: 10 Total panel (balanced) observations: 50 Swamy and Arora estimator of component variances				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob. C	Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob. C
	46.80504	35.17008	1.330820	0.1903		47.36663	96.14931	0.492636	0.6248
X1	1.216373	0.621749	1.956375	0.0569	X1	3.224178	1.692012	1.905530	0.0634
X2	0.282546	0.213753	1.321852	0.1932	X2	0.045376	0.581836	0.077988	0.9382
X3	-8.430960	3.985626	-2.115342	0.0402	X3	-15.74060	10.84223	-1.451786	0.1538
X4	-1.460136	2.803290	-0.520865	0.6051	X4	2.276638	7.623373	0.298639	0.7667
K1	0.027679	0.070102	0.394836	0.6949	K1	0.107704	0.190522	0.565312	0.5748
K2	-2.115954	1.114756	-1.898132	0.0644	K2	-1.983743	3.047490	-0.650943	0.5185
Effects Specification					Effects Specification				
			S.D.	Rho				S.D.	Rho
Cross-section random			4.396572	0.6645	Cross-section random			12.11319	0.6709
Idiosyncratic random			3.123872	0.3355	Idiosyncratic random			8.483613	0.3291
Weighted Statistics					Weighted Statistics				
R-squared	0.248525	Mean dependent var		0.375213	R-squared	0.131641	Mean dependent var		1.280339
Adjusted R-squared	0.143668	S.D. dependent var		3.332501	Adjusted R-squared	0.010474	S.D. dependent var		8.051153
S.E. of regression	3.083837	Sum squared resid		408.9322	S.E. of regression	8.008877	Sum squared resid		2758.111
F-statistic	2.370134	Durbin-Watson stat		2.285912	F-statistic	1.086445	Durbin-Watson stat		2.474699
Prob(F-statistic)	0.045728				Prob(F-statistic)	0.385754			
Unweighted Statistics					Unweighted Statistics				
R-squared	0.063182	Mean dependent var		1.239000	R-squared	0.102717	Mean dependent var		4.283600
Sum squared resid	1020.252	Durbin-Watson stat		0.916228	Sum squared resid	5824.024	Durbin-Watson stat		1.171955

Sumber: Peneliti (2023)

### Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi tidak berpengaruh signifikan pada bank konvensional dan bank syariah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ukuran dewan direksi bukan menjadi faktor penentu yang superior terhadap kinerja bank konvensional dan bank syariah terlebih jika penambahan tersebut tidak diimbangi dengan penambahan pengetahuan pada dewan direksi. Umur dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja keuangan (ROA dan ROE) bank konvensional tetapi tidak berpengaruh signifikan pada bank syariah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meningkatnya umur dewan direksi pada bank konvensional memengaruhi kinerja bank tersebut. Dewan direksi wanita berpengaruh positif dan signifikan pada ROE bank konvensional, sedangkan variabel ini berpengaruh negatif dan signifikan pada ROA bank syariah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gender dewan direksi memiliki pengaruh yang berbeda pada bank konvensional dan bank syariah. Latar belakang pendidikan ekonomi dewan direksi berpengaruh negatif dan signifikan pada bank konvensional sedangkan tidak berpengaruh signifikan pada bank syariah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendidikan ekonomi dewan direksi bukan menjadi faktor penentu yang superior terhadap kinerja bank konvensional dan bank syariah terlebih pada bank syariah diperlukan pengetahuan tambahan seputar prinsip-prinsip syariah.

Saran penelitian selanjutnya adalah penelitian ini menggunakan periode penelitian lima tahun sehingga disarankan menggunakan jangka waktu atau periode yang lebih lama untuk menangkap sepenuhnya dinamika variabel antar waktu. Kemudian, periode penelitian ini juga melewati periode Covid-19 yang memiliki dampak signifikan pada perusahaan di Indonesia sehingga penelitian selanjutnya dapat mengecualikan periode Covid-19 atau meneliti lebih spesifik akan dampak Covid-19 pada dunia perbankan. Bank konvensional yang menjadi populasi dalam penelitian ini dibatasi sesuai dengan kriteria pemilihan, sehingga penelitian selanjutnya dapat menggunakan seluruh bank konvensional yang beroperasi di Indonesia untuk memberikan analisis yang lebih komprehensif atas perbankan di Indonesia. Selain itu, nilai Adjusted R<sup>2</sup> yang mendekati angka nol membuktikan bahwa terdapat karakteristik lain (variabel lain) yang belum termasuk ke dalam penelitian ini atau memungkinkan adanya variabel moderasi atau mediasi yang belum ditemukan pada penelitian ini. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain dalam karakteristik dewan direksi yang dapat

memberikan pengaruh pada kinerja perbankan di Indonesia serta mempertimbangkan adanya variabel moderasi atau mediasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara karakteristik dewan direksi dengan kinerja keuangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andoh, J. A. N., Abugri, B. A., & Anarfo, E. B. (2023). Board characteristics and performance of listed firms in Ghana. *Corporate Governance (Bingley)*, 23(1), 43–71. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2020-0344>
- Assenga, M. P., Aly, D., & Hussainey, K. (2018). The impact of board characteristics on the financial performance of Tanzanian firms. *Corporate Governance (Bingley)*, 18(6), 1089–1106. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2016-0174>
- Belkhir, M. (2009). Board of directors' size and performance in the banking industry. *International Journal of Managerial Finance*, 5(2), 201–221. <https://doi.org/10.1108/17439130910947903>
- Bukair, A. A., & Rahman, A. A. (2015). Bank performance and board of directors attributes by Islamic banks. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 8(3), 291–309. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-10-2013-0111>
- Darmadi, S. (2013). Board members' education and firm performance: Evidence from a developing economy. *International Journal of Commerce and Management*, 23(2), 113–135. <https://doi.org/10.1108/10569211311324911>
- Elgadi, E., & Ghardallou, W. (2022). Gender diversity, board of director's size and Islamic banks performance. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 15(3), 664–680. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-09-2019-0397>
- Ghardallou, W., Borgi, H., & Alkhalifah, H. (2020). CEO characteristics and firm performance: A study of Saudi Arabia listed firms. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 291–301. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.291>
- Ghayad, R. (2008). Corporate governance and the global performance of Islamic banks. *Humanomics*, 24(3), 207–216. <https://doi.org/10.1108/08288660810899368>
- Gibson, C. H. (2009). *Financial reporting & analysis: Using financial accounting information* (11th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Gupta, N., & Mahakud, J. (2020). CEO characteristics and bank performance: Evidence from India. *Managerial Auditing Journal*, 35(8), 1057–1093. <https://doi.org/10.1108/MAJ-03-2019-2224>
- 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. <https://doi.org/10.2307/258434>
- Hosny, K., & Elgharbawy, A. (2022). Board diversity and financial performance: Empirical evidence from the United Kingdom. *Accounting Research Journal*, 35(4), 561–580. <https://doi.org/10.1108/ARJ-02-2020-0037>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2017). *Standar akuntansi keuangan 2017*. Ikatan Akuntan Indonesia.
- Jabari, H. N., & Muhamad, R. (2020). Gender diversity and financial performance of Islamic banks. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 19(3), 412–433. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2020-0061>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kaur, R., & Singh, B. (2019). Do CEO characteristics explain firm performance in India? *Journal of Strategy and Management*, 12(3), 409–426. <https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2019-0027>
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65–76. <https://doi.org/10.1097/00126450-200019010-00011>

- Lawrence, A. T., & Weber, J. (2008). *Business and society: Stakeholders, ethics, public policy* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Lindorff, M., & Jonson, E. P. (2013). CEO business education and firm financial performance: A case for humility rather than hubris. *Education and Training*, 55(4), 461–477. <https://doi.org/10.1108/00400911311326072>
- Lipton, P., & Herzberg, A. (2006). *Understanding company law 06778* (13th ed.). Thomson Lawbook.
- MacCrimmon, K. R., Wehrung, D. A., & Stanbury, W. T. (1986). *Taking risks: The management of uncertainty*. The Free Press.
- Macionis, J. J. (2007). *Sociology* (11th ed.). Pearson Prentice-Hall.
- Martani, D., Siregar, S. V., Wardhani, R., Farahmita, A., & Tanujaya, E. (2016). *Akuntansi keuangan menengah berbasis PSAK* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2014). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33 /POJK.04/2014 Tentang Direksi Dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik*. [https://www.ojk.go.id/id/regulasi/otoritas-jasa-keuangan/peraturan-ojk/Documents/POJK33DireksidanDewanKomisarisEmitenAtauPerusahaanPublik\\_1419319443.pdf](https://www.ojk.go.id/id/regulasi/otoritas-jasa-keuangan/peraturan-ojk/Documents/POJK33DireksidanDewanKomisarisEmitenAtauPerusahaanPublik_1419319443.pdf)
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32 /POJK.03/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank*. [https://peraturan.bpk.go.id/Download/135029/POJK Nomor 32 Tahun 2016.pdf](https://peraturan.bpk.go.id/Download/135029/POJK%20Nomor%2032%20Tahun%202016.pdf)
- Otoritas Jasa Keuangan. (2017). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 3 /POJK.05/2017 Tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Lembaga Penjamin*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/129732/peraturan-ojk-no-3poj052017-tahun-2017>
- Presiden Republik Indonesia. (1998). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan*. <https://www.bphn.go.id/data/documents/98uu010.pdf>
- Presiden Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas*. [https://www.ojk.go.id/sustainable-finance/id/peraturan/undang-undang/Documents/5. UU-40-2007 PERSEROAN TERBATAS.pdf](https://www.ojk.go.id/sustainable-finance/id/peraturan/undang-undang/Documents/5_UU-40-2007_PERSEROAN_TERBATAS.pdf)
- Presiden Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah*. [https://ojk.go.id/waspada-investasi/id/regulasi/Pages/Undang-Undang-Nomor-21-Tahun-2008-Tentang-Perbankan-Syariah.aspx#:~:text=Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah,-16 Juli 2008&text=Ketentuan fungsi bank syariah juga,kebersamaan%20C](https://ojk.go.id/waspada-investasi/id/regulasi/Pages/Undang-Undang-Nomor-21-Tahun-2008-Tentang-Perbankan-Syariah.aspx#:~:text=Undang-Undang%20Nomor%2021%20Tahun%202008%20Tentang%20Perbankan%20Syariah,-16%20Juli%202008&text=Ketentuan%20fungsi%20bank%20syariah%20juga,kebersamaan%20C)
- Rahman, M. J., & Chen, X. (2023). CEO characteristics and firm performance: Evidence from private listed firms in China. *Corporate Governance (Bingley)*, 23(3), 458–477. <https://doi.org/10.1108/CG-01-2022-0004>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi* (R. Saraswati (trans.); 16th ed.). Salemba Empat.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Pustaka Setia.
- Schermerhorn, J. R., & Bachrach, D. G. (2015). *Introduction to management*. John Wiley & Sons.
- Sudana, I. M. (2011). *Manajemen keuangan perusahaan: Teori & praktik* (N. I. Sallama (ed.); 2nd ed.). Erlangga.
- Suherman, Mahfirah, T. F., Usman, B., Kurniawati, H., & Kurnianti, D. (2023). CEO characteristics and firm performance: Evidence from a Southeast Asian country. *Corporate Governance (Bingley)*, 23(7), 1526–1563. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2022-0205>
- Yermack, D. (1996). Higher market valuation of companies with a small board of directors. *Journal of Financial Economics*, 40(2), 185–211. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(95\)00844-5](https://doi.org/10.1016/0304-405X(95)00844-5)