

# Direktur Perempuan, Direktur Asing, Kinerja Perusahaan dan Risiko Kredit : Bukti dari Perusahaan Perbankan ASEAN 2020-2024

Oleh:

Olivia Ovania

Sarwenda Biduri, S.E MSA

Program Studi Akuntansi

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo



# Pendahuluan

Sektor perbankan ASEAN memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas keuangan regional dan mendukung pertumbuhan ekonomi, sebagaimana dilaporkan dalam berbagai kajian stabilitas keuangan kawasan ASEAN.

Laporan tata kelola perusahaan di Asia Tenggara menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan dalam dewan direksi perusahaan publik meningkat, dari sekitar 17,1% pada 2021 menjadi  $\pm 20\%$  pada 2023

Meskipun demikian, stabilitas perbankan di negara-negara ASEAN masih heterogen, dengan perbedaan tingkat risiko kredit dan kinerja keuangan antarnegara

Literatur tata kelola perusahaan menyebutkan bahwa direktur perempuan cenderung memperkuat pengawasan, transparansi, dan kehati-hatian dalam pengambilan Keputusan namun sejumlah studi lain menemukan dampak yang beragam bahkan negatif terhadap profitabilitas

Di sisi lain, direktur asing diasosiasikan dengan transfer pengetahuan global, jaringan internasional, dan praktik manajerial yang lebih maju, tetapi juga menghadapi kendala adaptasi terhadap regulasi dan budaya lokal

Studi ini dibangun berdasarkan penelitian sebelumnya, yang terutama menggunakan data dari sebelum atau tahap awal pandemi COVID-19, seperti periode 2015–2019 atau 2010–2020. Sebagai pembaruan dari penelitian sebelumnya, peneliti menggunakan data dari tahun 2020–2024, yang mencakup fase pandemi dan pasca-pandemi, sehingga menangkap dampak perubahan struktur ekonomi pada hubungan antara keragaman dewan direksi, kinerja keuangan, dan risiko kredit.

# Rumusan Masalah

1. Apakah direktur perempuan memengaruhi kinerja perusahaan?

2. Apakah direktur asing memengaruhi kinerja perusahaan?

3. Apakah direktur perempuan memengaruhi risiko kredit?

4. Apakah direktur asing memengaruhi risiko kredit?

# Metode Penelitian

## JENIS PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif.

## POPULASI

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan perbankan yang terdaftar di bursa saham negara-negara ASEAN, khususnya Indonesia, Malaysia, Singapura, Thailand, dan Filipina pada tahun 2020-2024.

1

2

3

4

5

## TEKNIK ANALISIS

Penelitian ini menggunakan E-Views.

## TIPE DATA

Studi ini menggunakan data sekunder yang bersumber dari Bursa Efek di setiap negara di ASEAN.

## SAMPEL

Sampel awal yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 35 perusahaan dengan total 175 observasi perusahaan-tahun, dengan periode observasi selama 5 tahun.



# Indikator Variabel

Variabel	Indikator
Kinerja Perusahaan (Y)	$ROA = \text{Laba sebelum pajak} / \text{Rata - rata total aset.}$
Risiko Kredit (Y2)	Risiko = Pinjaman bermasalah bersih / Pinjaman bersih
Direktur Perempuan (X1)	Proporsi Komposisi Direktur Perempuan = Jumlah Perempuan di Dewan Direksi / Jumlah Anggota Dewan Direksi
Direktur Asing (X2)	Jumlah direktur asing / Total Direktur
Ukuran Dewan (Kontrol)	Jumlah direktur dalam dewan direksi.
Ukuran Bank (Kontrol)	(Ln Total Aset)
Margin Bunga Bersih (Kontrol)	Pendapatan bunga bersih / Aset Produktif
Rasio Pinjaman terhadap Aset (Kontrol)	Total Pinjaman + Total Aset

# Hasil Penelitian

**Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Data Panel (Y1)**

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.345156	0.456126	2.949090	0.0036
X1	-0.774994	0.367909	-2.106483	0.0366
X2	1.233327	0.500747	2.462977	0.0148
X3	-0.011928	0.017357	-0.687222	0.4929
X4	-0.001729	0.009603	-0.180027	0.8573
X5	0.049630	0.023077	2.150632	0.0329
X6	-0.002750	0.003241	-0.848475	0.3974

*Sumber : Data Olahan Eviews, 2025;*

Hasil regresi menunjukkan bahwa ketika seluruh variabel independen bernilai nol, **kinerja keuangan (ROA)** berada pada tingkat **1,345156**, yang merepresentasikan tingkat profitabilitas dasar bank. **Direktur Perempuan (X1)** memiliki koefisien negatif sebesar **-0,774994**, yang mengindikasikan bahwa peningkatan proporsi direktur perempuan cenderung menurunkan kinerja keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya pengambilan keputusan yang lebih berhati-hati dan defensif berpotensi menekan profitabilitas jangka pendek, meskipun bermanfaat bagi pengendalian risiko, dan sejalan dengan penelitian [30].



# Hasil Penelitian

**Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Data Panel (Y1)**

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.345156	0.456126	2.949090	0.0036
X1	-0.774994	0.367909	-2.106483	0.0366
X2	1.233327	0.500747	2.462977	0.0148
X3	-0.011928	0.017357	-0.687222	0.4929
X4	-0.001729	0.009603	-0.180027	0.8573
X5	0.049630	0.023077	2.150632	0.0329
X6	-0.002750	0.003241	-0.848475	0.3974

*Sumber : Data Olahan Eviews, 2025;*

Hasil regresi menunjukkan bahwa ketika seluruh variabel independen bernilai nol, **kinerja keuangan (ROA)** berada pada tingkat **1,345156**, yang merepresentasikan tingkat profitabilitas dasar bank. **Direktur Perempuan (X1)** memiliki koefisien negatif sebesar **-0,774994**, yang mengindikasikan bahwa peningkatan proporsi direktur perempuan cenderung menurunkan kinerja keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya pengambilan keputusan yang lebih berhati-hati dan defensif berpotensi menekan profitabilitas jangka pendek, meskipun bermanfaat bagi pengendalian risiko, dan sejalan dengan penelitian [30].

# Hasil Penelitian

Sebaliknya, **Direktur Asing (X2)** berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan dengan koefisien **1,233327**, menunjukkan bahwa keberadaan direktur asing meningkatkan efisiensi manajerial dan profitabilitas bank melalui pengalaman internasional dan adopsi praktik terbaik global.

**Ukuran Dewan (X3)** dan **Ukuran Bank (X4)** berpengaruh negatif terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa dewan yang terlalu besar serta skala bank yang besar dapat menurunkan efisiensi akibat kompleksitas koordinasi dan *diseconomies of scale*.

Sementara itu, **Net Interest Margin (X5)** berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan dengan koefisien **0,049630**, menegaskan bahwa efisiensi intermediasi menjadi faktor utama peningkatan ROA, sesuai dengan [14]. Sebaliknya, **Loan to Asset Ratio (X6)** memiliki koefisien negatif sebesar **-0,002750**, yang menunjukkan bahwa penyaluran kredit yang terlalu agresif meningkatkan eksposur risiko kredit dan pada akhirnya menekan profitabilitas bank.



# Hasil Penelitian

***Tabel 4.12 Regresi Data Panel (Y2)***

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.767348	1.239580	-0.619038	0.5367
X1	-0.218691	0.884307	-0.247302	0.8050
X2	-0.940406	1.246007	-0.754736	0.4515
X3	0.096868	0.041568	2.330322	0.0210
X4	0.035241	0.028819	1.222835	0.2231
X5	0.007437	0.062235	0.119498	0.9050
X6	0.015647	0.007803	2.005296	0.0465

*Sumber : Data Olahan Eviews, 2025;*

# Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa **Direktur Perempuan (X1)** dan **Direktur Asing (X2)** berpengaruh negatif terhadap risiko perusahaan, masing-masing dengan koefisien **-0,218691** dan **-0,940406**. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan direktur perempuan dan asing mampu menurunkan risiko melalui penguatan pengawasan, pengambilan keputusan yang lebih akuntabel, serta adopsi praktik manajerial global.

Sebaliknya, **Ukuran Dewan (X3)**, **Ukuran Bank (X4)**, **Net Interest Margin (X5)**, dan **Loan to Asset Ratio (LTA)** berpengaruh positif terhadap risiko perusahaan. Ukuran dewan yang lebih besar berpotensi menurunkan efektivitas pengawasan akibat masalah koordinasi. sementara bank dengan skala besar cenderung memiliki eksposur risiko lebih tinggi karena kompleksitas aktivitas pembiayaan. Peningkatan NIM dan LTA mencerminkan strategi penyaluran kredit yang lebih agresif, yang pada akhirnya meningkatkan paparan risiko kredit.

# Hasil Penelitian

**Tabel 4.14 Hasil Uji Parsial (Uji T) (Y1)**

Variabel	t	p-value	Keputusan ( $\alpha=5\%$ )
X1	-2.106483	0.0366	Berpengaruh
X2	2.462977	0.0148	Berpengaruh
X3	-0.687222	0.4929	Tidak Berpengaruh
X4	-0.180027	0.8573	Tidak Berpengaruh
X5	2.150632	0.0329	Berpengaruh
X6	-0.848475	0.3974	Tidak Berpengaruh

**Tabel 4.15 Hasil Uji Parsial (Uji T) (Y2)**

Variabel	t	p-value	Keputusan ( $\alpha=5\%$ )
X1	-0.619038	0.5367	Tidak Berpengaruh
X2	-0.247302	0.8050	Tidak Berpengaruh
X3	-0.754736	0.4515	Tidak Berpengaruh
X4	2.330322	0.0210	Berpengaruh
X5	1.222835	0.2231	Tidak Berpengaruh
X6	0.119498	0.9050	Tidak Berpengaruh

# Pembahasan

- Hasil analisis menunjukkan bahwa Direktur Perempuan (X1) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (Y1/ROA) dengan nilai signifikansi  $< 0,05$ . Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan keterlibatan perempuan dalam dewan direksi belum secara langsung meningkatkan profitabilitas bank. Kondisi ini dapat disebabkan oleh peran direktur perempuan yang lebih berorientasi pada kehati-hatian dan penguatan pengawasan dibandingkan pada strategi peningkatan laba jangka pendek.
- Pada model risiko kredit, Direktur Perempuan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Risiko Kredit (Y2/NPL). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun direktur perempuan cenderung berhati-hati dalam pengambilan keputusan, keterlibatan mereka belum cukup kuat untuk secara langsung memengaruhi tingkat kredit bermasalah bank.
- Selanjutnya, Direktur Asing (X2) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (Y1/ROA). Temuan ini menunjukkan bahwa kehadiran direktur asing mampu meningkatkan kinerja bank melalui pengalaman internasional, wawasan global, serta transfer praktik manajerial yang lebih maju. Namun demikian, hasil regresi menunjukkan bahwa Direktur Asing (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Risiko Kredit (Y2/NPL), yang mengindikasikan bahwa kontribusi direktur asing lebih berfokus pada peningkatan kinerja dibandingkan pada pengendalian risiko kredit.
- Variabel kontrol, hasil penelitian menunjukkan bahwa Net Interest Margin (NIM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, menegaskan peran efisiensi intermediasi dalam meningkatkan profitabilitas bank. Sementara itu, Ukuran Bank dan Loan to Asset Ratio (LTA) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Risiko Kredit (NPL), yang mengindikasikan bahwa bank dengan skala yang lebih besar dan proporsi penyaluran kredit yang tinggi cenderung menghadapi risiko kredit yang lebih besar. Adapun Ukuran Dewan Direksi tidak menunjukkan pengaruh signifikan pada kedua model.

# Pembahasan

- Temuan Penting PenelitianDirektur perempuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dan risiko kredit, namun dengan arah yang berbeda.
- Terhadap kinerja keuangan (ROA), direktur perempuan berpengaruh negatif signifikan, menunjukkan orientasi kehati-hatian yang dapat menekan profitabilitas jangka pendek.
- Terhadap risiko kredit (NPL), direktur perempuan berpengaruh negatif, yang mengindikasikan peran dalam menurunkan risiko melalui penguatan pengawasan.
- Direktur asing berkontribusi positif terhadap kinerja keuangan bank, mencerminkan nilai tambah dari pengalaman internasional, wawasan global, dan adopsi praktik manajerial terbaik.Direktur asing juga berperan dalam menurunkan risiko perusahaan, menunjukkan efektivitas dalam pengelolaan risiko melalui pengetahuan lintas yurisdiksi dan praktik global.
- Ukuran dewan direksi yang lebih besar cenderung meningkatkan risiko dan menurunkan kinerja, akibat menurunnya efektivitas koordinasi dan pengawasan.
- Ukuran bank yang lebih besar berkorelasi dengan peningkatan risiko dan penurunan profitabilitas, mengindikasikan adanya diseconomies of scale dalam perbankan ASEAN.
- Net Interest Margin (NIM) merupakan penentu utama kinerja keuangan, di mana peningkatan NIM secara signifikan meningkatkan ROA.
- Loan to Asset Ratio (LTA) yang tinggi meningkatkan risiko dan menekan kinerja, menunjukkan bahwa ekspansi kredit yang agresif tanpa manajemen risiko yang memadai berdampak negatif pada stabilitas dan profitabilitas bank.



# Manfaat Penelitian

- Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya literatur tata kelola perusahaan melalui bukti empiris mengenai pengaruh direktur perempuan dan direktur asing terhadap kinerja keuangan dan risiko kredit perbankan di kawasan ASEAN, khususnya pada periode pandemi dan pasca-pandemi yang masih terbatas dikaji. Secara praktis, temuan penelitian ini menjadi masukan bagi manajemen bank dalam menyusun komposisi dewan direksi yang seimbang antara peningkatan kinerja dan pengendalian risiko, serta bagi regulator sebagai dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan tata kelola perbankan. Selain itu, penelitian ini memberikan informasi bagi investor dan pemangku kepentingan dalam menilai kualitas tata kelola, serta dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya dalam pengembangan kajian tata kelola, kinerja, dan risiko perbankan.



# Publikasi Jurnal

<https://e-journal.antispublisher.id/index.php/IJEIRC/article/view/431>

International Journal of Economic Integration and Regional  
Competitiveness  
Homepage : <https://e-journal.antispublisher.id/index.php/IJEIRC>  
Email : [admin@antispublisher.com](mailto:admin@antispublisher.com)

e-ISSN : 3032-1301  
IJEIRC, Vol. 2, No. 12, December 2025  
Page 37-57  
© 2025 IJEIRC :  
International Journal of Economic Integration and  
Regional Competitiveness

## Female Directors, Foreign Directors, Firm Performance, and Credit Risk: Evidence from ASEAN Banking Firms 2020-2024

Olivia Ovania<sup>1</sup>, Sarwenda Biduri<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Muhammadiyah University of Sidoarjo, Indonesia



### Sections Info

#### Article history:

Submitted: August 31, 2025  
Final Revised: September 18, 2025  
Accepted: September 30, 2025  
Published: October 25, 2025

#### Keywords:

Female director  
Foreign director  
Firm performance  
Credit risk

DOI : <https://doi.org/10.61796/ijeirc.v2i12.431>

### ABSTRACT

**Objective:** This study aims to analyze the influence of female directors, foreign directors, board size, bank size, net interest margin (NIM), and loan-to-asset ratio (LTA) on financial performance (ROA) and credit risk (NPL) in banks across five ASEAN countries. **Method:** Using panel data from 2020–2024 (N=35, T=5; 175 observations), the research employs panel regression with Chow, Hausman, and LM tests to determine the most appropriate estimation model, resulting in the application of the Random Effects Model (REM) using GLS. **Results:** The findings reveal that female directors significantly decrease financial performance, while foreign directors significantly enhance it, although neither influences credit risk. The control variables show mixed effects: larger boards and banks reduce performance and increase credit risk, NIM increases performance but simultaneously elevates risk, and LTA significantly raises credit risk. **Novelty:** This study offers new empirical insights by simultaneously examining board diversity, governance structure, and financial indicators in a cross-country ASEAN banking context during the post-pandemic period, highlighting the governance-risk-performance trade-off often overlooked in previous studies.



