



## DEWAN PEREMPUAN DAN *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR): SEBUAH *LIBRARY RESEARCH*

Nurul Fitriani<sup>1</sup>, Adib Minanurohman<sup>2</sup>, Gery Lusiano Firmansah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Airlangga, [nurul.fitriani-2021@feb.unair.ac.id](mailto:nurul.fitriani-2021@feb.unair.ac.id);

<sup>2</sup>[adib.minanurohman-2021@feb.unair.ac.id](mailto:adib.minanurohman-2021@feb.unair.ac.id); <sup>3</sup>[lusianogery@gmail.com](mailto:lusianogery@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memperoleh gambaran tentang hubungan antara dewan perempuan dan CSR dengan menggunakan metode penelitian kepustakaan. Informasi yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari sumber online terkemuka, terutama Scopus, Google Scholar, dan Sinta. Dengan mengeksplorasi teori peran sosial dan hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini menyimpulkan bahwa dewan perempuan mendorong CSR yang lebih tinggi. Hasil ini didasarkan pada stereotip dan keyakinan yang melekat pada wanita tentang sifat altruisme, filantropi, kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain dan gaya kepemimpinan partisipatif yang mendorong perusahaan untuk lebih peduli dengan pemangku kepentingan menggunakan CSR yang tulus. Penelitian ini berkontribusi pada literatur CSR dengan menelaah hasil penelitian empiris terdahulu tentang hubungan eksekutif perempuan dengan praktik CSR. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk manajemen perusahaan ketika mengangkat dewan perempuan. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan sebagai pertimbangan investor dan konsumen untuk melihat sejauh mana perusahaan memenuhi tanggung jawab sosialnya sebagai pertimbangan ketika berinvestasi dan membeli produk perusahaan.

**Kata Kunci:** CSR, Dewan Perempuan, Teori Peran Sosial

### ABSTRACT

*This study aims to explore and obtain an overview of the relationship between women's board and CSR using the library research method. The information used in this study was obtained from reputable online sources, especially Scopus, Google scholar, and Sinta. By exploring social role theory and the results of previous research, this study concludes that women's boards encourage higher CSR. These results are based on the stereotypes and beliefs inherent in women about the nature of altruism, philanthropy, concern for the welfare of others and participatory leadership styles that encourage companies to care more stakeholder using sincere CSR. This study contributes to the CSR literature by examining the results of previous empirical research on the relationship between female executives and CSR practices. This research can also be used as consideration for company management when appointing women's boards. In addition, this research can also be used as a consideration for investors and consumers to evaluate compliance companies for their social responsibilities as a consideration when investing and buying company products.*

**Keywords:** CSR, Female board, Social role theory

Naskah diterima : 15/02/2022, Naskah dipublikasikan : 30/04/2022

**PENDAHULUAN**

Adanya perkembangan ekonomi global dan intersefikasi persaingan pasar yang ketat membuat perusahaan melirik tanggung jawab sosial (CSR) sebagai upaya strategis mereka dalam meningkatkan keunggulan kompetitif (Xu & Hou, 2021). CSR sebagai bentuk tanggungjawab perusahaan atas dampak dari setiap tindakan mereka terhadap komunitas dan lingkungan sekitar (Kakabadse, 2014). Lebih lanjut, penelitian Morsing & Schultz (2006) menemukan bahwa dampak kinerja CSR dapat membangkitkan reaksi kuat diantara investor. Selain itu, CSR digunakan sebagai alat untuk menjembatani kepentingan perusahaan dan pemangku kepentingan (Rauffle dkk., 2014). Secara khusus, pengungkapan aktivitas CSR semakin dikaitkan dengan kepercayaan investor dan reputasi perusahaan setelah terjadinya skandal perusahaan besar seperti Enron dan Worldcom serta kegagalan Lembaga keuangan seperti Lehman Brothers (Lu & Cahan, 2017). Literatur sebelumnya menjelaskan berbagai argumentasi mengapa perusahaan melakukan CSR misalnya penggunaan CSR untuk mempromosikan kegiatan keberlanjutan dalam memenuhi tantangan lingkungan dan sosial (Bhupendra & Sangle, 2015; Wijethilake, 2017). Lebih lanjut, sesuai dengan teori legitimasi, CSR digunakan untuk memperoleh dukungan di antara berbagai pemangku kepentingan seperti klien, staf, dan komunitas (Nave & Ferreira, 2019). Dalam penelitian yang berbeda, perusahaan yang melakukan CSR dinilai menghasilkan informasi keuangan yang lebih transparan dan andal (Kim dkk., 2012). Penelitian Shen dkk., (2016) juga mengklaim bahwa CSR merupakan penentu penting kinerja keuangan.

Di Indonesia, CSR memperoleh perhatian khusus dari pemerintah. Hal ini tercermin dari diterbitkannya peraturan OJK No.51/POJK.03/2017 yang mengatur penyusunan laporan keberlanjutan untuk LJK, emiten, dan perusahaan publik. Tidak hanya itu, pemerintah juga menerbitkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-05/MBU/04/2021. Namun, peraturan tersebut dianggap kurang efektif. Alasannya, hasil penelitian Wanqi dkk. (2020) dalam *Center for Governance, Institutions, and Organizations of the National University of Singapore* justru menemukan bahwa kualitas pengungkapan CSR di Indonesia lebih rendah dibandingkan negara ASEAN lainnya yakni hanya sebesar 51% perusahaan publik di Indonesia yang mengungkapkan informasi CSR dalam laporan tahunan. Dengan demikian, 49% perusahaan publik di Indonesia tidak memiliki kepedulian dalam mengungkapkan informasi CSR di laporan tahunan. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan, jika CSR yang dilakukan perusahaan dapat menciptakan citra positif bagi perusahaan, mengapa masih terdapat perusahaan yang tidak peduli terhadap CSR. Pertanyaan ini kemudian dijawab menggunakan teori peran sosial (Eagly & Wood, 2012).

Teori peran sosial mengemukakan bahwa karakteristik gender memberi andil dibalik pengambilan keputusan perusahaan. Dalam teori tersebut, perempuan biasanya disosialisasikan ke dalam nilai-nilai komunal yang mencerminkan kepedulian terhadap orang lain, tidak egois, dan keinginan untuk menyatu dengan orang lain sementara laki-laki biasanya disosialisasikan ke dalam nilai-nilai agen yang melibatkan pengembangan diri, penegasan diri, kompetensi, dan penguasaan. Pengembangan dari teori ini juga mengemukakan dimensi tambahan dalam teori peran sosial yaitu perempuan cenderung lebih menghormati kesejahteraan orang lain sementara laki-laki lebih berorientasi pada keberhasilan individual, mengarah ke persaingan dan penciptaan hierarki. Mengacu pada teori peran sosial, peneliti berargumen bahwa adanya perbedaan karakteristik gender memberikan dampak yang berbeda pada CSR perusahaan. Sifat kepedulian dan hormat terhadap kesejahteraan orang lain yang dimiliki dewan perempuan mendorong pada keterlibatan CSR yang lebih tinggi dibanding dewan laki-laki.

Penelitian terkait keragaman gender dan CSR telah dilakukan di berbagai negara. Misalnya, Yaroson & Giwa (2016) meneliti hubungan direktur perempuan dengan CSR di perusahaan konglomerat di Nigeria selama tahun 2005 – 2014 menemukan bahwa terdapat hubungan U-

*shape* antara direksi perempuan dengan keputusan CSR. Awalnya, hubungan tersebut adalah positif namun ketika jumlah direksi wanita mencapai lebih dari dua justru akan menyebabkan hubungan negatif karena memicu konflik kepatuhan. Beberapa penelitian lainnya mendukung teori peran sosial dengan menemukan bahwa eksekutif wanita lebih cenderung mendorong pelaporan CSR yang lebih tinggi (Bernardi & Threadgill, 2010; Liao dkk., 2018; Prabowo dkk., 2017; Zou dkk., 2018) meskipun ketiga penelitian tersebut dilakukan di negara yang berbeda yaitu China (Liao dkk., 2018; Zou dkk., 2018), Indonesia (Prabowo dkk., 2017), dan Amerika Serikat (Bernardi & Threadgill, 2010). Sementara itu, penelitian Issa & Fang (2019) di berbagai negara Timur Tengah menunjukkan hasil bahwa direktur perempuan berhubungan positif signifikan dengan pengungkapan CSR di negara Bahrain dan Kuwait sementara di negara Oman, Qatar, Saudi Arabia, dan UAE justru menunjukkan hubungan tidak signifikan.

Dari penjelasan diatas, peneliti berargumen bahwa keberadaan dewan perempuan dapat mendorong keterlibatan CSR yang lebih tinggi. Hal ini selain di sebabkan karena karakteristik alamiah yang dimiliki seorang perempuan, juga dapat di sebabkan tingginya tingkat kesenjangan gender di masing-masing negara. Dewan perempuan yang berada di negara dengan kesenjangan gender yang tinggi memiliki banyak hambatan dan rintangan untuk dapat menduduki kursi dewan. Kemampuannya dalam memimpin perusahaan diragukan oleh pemangku kepentingan. Ketika berada di negara seperti ini, dewan perempuan akan banyak terlibat pada praktik CSR untuk memperoleh legitimasi dan membangun citra yang baik bagi dirinya (Lim & Chung, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji literatur terkait hubungan antara dewan perempuan dengan CSR sehingga memperoleh pemahaman dan gambaran umum. Penelitian ini menggunakan metode *library research* yang di gunakan oleh Kuhlthau dalam Mirzaqon & Purwoko (2018). *Library research* dimulai dari pemilihan topik yang kemudian dilakukan eksplorasi informasi terkait topik tersebut untuk memperoleh fokus penelitian. Tahap selanjutnya yaitu mengumpulkan artikel yang relevan, membaca dan memahami kemudian mengolah data dan menyajikannya. Studi kepustakaan dari berbagai penelitian terdahulu yang relevan digunakan untuk memperoleh pemahaman dan gambaran bagaimana hubungan dewan perempuan dengan praktik CSR.

Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya (Bear dkk., 2010; Cook & Glass, 2017; Lim & Chung, 2021; Prabowo dkk., 2017) yang menyelidiki hubungan dewan perempuan dengan keterlibatan CSR menggunakan studi empiris. Penelitian ini mengkaji hubungan tersebut melalui metode *library research*. Penelitian ini berkontribusi baik secara literatur maupun praktis. Pada literatur CSR, penelitian ini berkontribusi dengan menelaah hasil penelitian empiris terdahulu tentang hubungan eksekutif perempuan dengan praktik CSR. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan bahan pertimbangan untuk manajemen perusahaan ketika mengangkat dewan perempuan. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan sebagai pertimbangan investor dan konsumen untuk melihat sejauh mana perusahaan memenuhi tanggung jawab sosialnya sebagai pertimbangan ketika berinvestasi dan membeli produk perusahaan.

Penelitian ini dibagi menjadi lima bagian yaitu pertama menjelaskan latar belakang terkait dewan perempuan dan CSR. Bagian kedua membahas teori yang digunakan dalam penelitian ini termasuk teori peran sosial. Bagian ketiga membahas metode *library research*. Bagian keempat menguraikan peran dewan perempuan dalam keterlibatan CSR. Kemudian, pada bagian terakhir penelitian ini berisi kesimpulan dari pembahasan sebelumnya.

## KAJIAN LITERATUR

Pada bagian ini akan dijelaskan terkait teori peran sosial yang mengemukakan bahwa terdapat perbedaan karakteristik antara perempuan dengan laki-laki. Perbedaan ini dapat memengaruhi keputusan yang diambil termasuk keputusan CSR. Selanjutnya, peneliti akan menjelaskan secara singkat terkait CSR.

### **Teori Peran Sosial (*Social Role Theory*)**

Teori peran sosial dikemukakan oleh Eagly (1987) yang kemudian diperbarui terakhir melalui penelitian Eagly & Wood (2012). Teori ini menjelaskan bahwa laki-laki dan perempuan berperilaku menurut stereotip dan keyakinan terkait dengan peran sosial yang mereka jalani. Keyakinan ini berasal dari pembagian tugas maupun berdasarkan jenis kelamin. Selanjutnya, keyakinan ini dapat bertindak sebagai norma sosial (tertanam dalam harapan orang lain) dan sebagai disposisi pribadi (tertanam dalam identitas gender individu). Faktor keyakinan budaya, kerangka kognitif, dan pola pikir merupakan penentu penting bagaimana manajer menjalankan perusahaan mereka (Attah-Boakye dkk., 2020).

Secara umum, keyakinan ini dapat diringkas dalam dua dimensi yang sering disebut agen dan komunal (Eagly & Wood, 2012). Laki-laki identik dengan dimensi agen yang memiliki karakter tegas, ahli, kompetitif, dan dominan. Sebaliknya, perempuan identik dengan dimensi komunal yang memiliki karakter ramah, tidak egois, peduli dengan orang lain, dan ekspresif secara emosional. Pembagian ini serupa dengan pernyataan Parsons dan Bales dalam Eagly & Wood (2012) yang menganggap laki-laki lebih instrumental sementara perempuan lebih ekspresif (atau laki-laki berorientasi tugas sementara perempuan berorientasi sosioemosional). Keyakinan umum tentang laki-laki dan perempuan ini ditinjau dari perspektif peran gender.

Studi tentang stereotip gender dalam budaya yang berbeda di seluruh dunia telah mengaitkan perempuan dengan sifat-sifat seperti empati, kepedulian, perhatian besar terhadap orang lain, dan tertarik untuk mengaktualisasikan nilai-nilai dalam hubungan yang sangat penting bagi masyarakat (Issa & Fang, 2019). Dalam konteks memperoleh jabatan di perusahaan, perempuan dan laki-laki mengalami tekanan yang berbeda dalam memainkan peran gender. Hal tersebut menyebabkan perbedaan perilaku antara laki-laki dan perempuan dalam memenuhi ekspektasi gender (Boulouta, 2013). Akibatnya, perempuan memperoleh tekanan yang lebih tinggi untuk bertindak dengan mengutamakan kepedulian agar memenuhi ekspektasi gender.

Dalam perusahaan, keberadaan dewan perempuan memberikan dampak positif pada tugas dewan yang bersifat kualitatif misalnya CSR (Issa & Fang, 2019; Lim & Chung, 2021). Hal ini dikaitkan dengan keyakinan bahwa dewan perempuan lebih berorientasi sosial dibanding dewan laki-laki sehingga berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang lebih efektif pada isu-isu CSR (Boulouta, 2013). Selain itu, dewan perempuan cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif yang dapat mendorong percakapan terbuka sehingga memungkinkan untuk mengatasi masalah CSR dan kebutuhan pemangku kepentingan secara lebih efektif (Bear dkk., 2010).

Penjelasan terkait karakteristik gender telah dijelaskan secara menyeluruh dalam teori peran sosial (*social role theory*). Meskipun demikian, penelitian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi hasil. Beberapa penelitian mendukung teori peran sosial dengan menemukan bahwa eksekutif perempuan lebih cenderung mendorong pelaporan CSR yang lebih tinggi (Bernardi & Threadgill, 2010; Prabowo dkk., 2017; Zhou dkk., 2017). Sementara itu, penelitian Issa & Fang (2019) di berbagai negara Timur Tengah menunjukkan hasil bahwa direktur perempuan berhubungan positif signifikan dengan pengungkapan CSR di negara Bahrain dan Kuwait. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan di negara Oman, Qatar, Saudi Arabia, dan UAE justru menunjukkan hubungan tidak signifikan. Ahmad dkk. (2018) juga menunjukkan hubungan tidak signifikan antara dewan perempuan dengan CSR di perusahaan Malaysia. Peneliti berargumen bahwa inkonsistensi hasil ini mungkin dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat

kesejangan gender di masing-masing negara. Negara yang memiliki tingkat kesenjangan gender yang tinggi memperkuat efek dewan perempuan dalam keterlibatan CSR perusahaan.

### **Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*)**

CSR menekankan bahwa perusahaan memberikan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan di luar kisaran minimum yang disarankan secara hukum (Christensen dkk., 2014). CSR bukan hanya sekadar amal atau filantropi melainkan komitmen perusahaan untuk menyalurkan strategi dan praktik bisnisnya untuk menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan dan memberikan dampak positif bagi masyarakat (Pereira, 2017). Dua perspektif teoretis yang mendasari secara luas literatur terkait CSR yaitu perspektif berbasis nilai dan perspektif instrumental atau strategis (Hyun dkk., 2016). Perspektif berbasis nilai artinya bahwa manajemen perusahaan sebagai pengambil keputusan dalam keterlibatan CSR secara intrinsik termotivasi oleh kepedulian moral atau sosial mereka sehingga mendedikasikan lebih banyak sumber daya dalam CSR terlepas dari implikasinya terhadap keuntungan. Sementara itu, perspektif instrumental atau strategi menyoroti insentif ekonomi sebagai pendorong utama keterlibatan perusahaan dalam kegiatan CSR. Jika dihubungkan dengan karakteristik dewan sebagai pengambil keputusan maka peneliti berargumen bahwa dewan perempuan lebih memandang CSR berdasarkan perspektif berbasis nilai sementara dewan laki-laki justru memandang CSR menggunakan perspektif instrumental.

CSR memberikan banyak manfaat bagi perusahaan diantaranya meningkatkan transparansi (Kaymak & Bektas, 2017), mempertahankan legitimasi perusahaan (Martínez-ferrero et al., 2013), serta menciptakan reputasi yang baik (Aguilera-Caracuel & Guerrero-Villegas, 2018). Meskipun demikian, perusahaan mengeluarkan biaya untuk melakukan CSR. Oleh karena itu, dibutuhkan perencanaan yang matang termasuk analisis terhadap faktor yang memengaruhi pelaksanaan CSR supaya tujuan CSR tercapai dengan biaya yang masih dalam kapasitas kemampuan perusahaan. Xu & Hou (2021) menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi CSR dibedakan menjadi dua yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal meliputi undang-undang dan peraturan (Dawkins & Lewis, 2003), kelompok aktivis (Den Hond & De Barker, 2007), orientasi identitas pemangku kepentingan (Bingham et al., 2011; Wolf, 2014), serta investasi institusional (Cox & Brammer, 2004). Sementara itu, faktor internal meliputi *slack resources* (Rani, 2018), ukuran perusahaan (Karyawati dkk., 2017), profitabilitas (Issa, 2018), struktur kepemilikan (Rubin & Barnea, 2011), serta karakteristik dewan (Bernardi & Threadgill, 2010; Hyun dkk., 2016) dan CEO (Lim & Chung, 2021; Tang et al., 2014).

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode *library research* untuk memperoleh pemahaman dan gambaran umum terkait hubungan dewan perempuan dengan CSR. Pada penelitian ini, metode *library research* yang digunakan mengacu Kuhlthau dalam Mirzaqon & Purwoko (2018) dengan mengumpulkan dan menelaah informasi dari berbagai sumber seperti artikel, buku, literatur, dokumen, majalah, maupun sumber ilmiah lainnya untuk memperoleh landasan teori dalam memecahkan masalah yang diteliti.

Penelitian ini mengikuti langkah-langkah melakukan *library research* menurut Kuhlthau dalam Mirzaqon & Purwoko (2018). Pertama, peneliti memilih topik yang ingin dibahas. Berangkat dari isu CSR yang banyak dibicarakan saat ini, akhirnya peneliti memilih untuk membahas hubungan antara dewan perempuan dengan CSR. Setelah itu, peneliti mengeksplorasi informasi yang relevan dengan topik yang dipilih kemudian mengumpulkan berbagai artikel yang dapat diakses secara *online* misalnya melalui Scopus, Google scholar, dan Sinta. Selain melalui artikel, penelitian ini juga menggunakan informasi dari buku, peraturan pemerintah, maupun informasi dari sumber lainnya sebagai informasi pendukung yang semuanya diakses secara *online*. Dari informasi yang diperoleh, peneliti menentukan fokus penelitian yaitu tentang dewan

perempuan yang dapat meningkatkan CSR perusahaan. Kemudian, peneliti menelaah dan memilah informasi dari literatur sebelumnya sehingga diperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Informasi tersebut diolah dan dianalisis untuk memperoleh gambaran umum terkait hubungan dewan perempuan dengan keterlibatan perusahaan dalam praktik CSR yang lebih tinggi. Terakhir, peneliti menarik kesimpulan tentang apa saja karakteristik dewan perempuan yang dapat mendorong praktik CSR yang lebih tinggi.

## PEMBAHASAN

CSR telah menjadi bagian dari tata kelola perusahaan yang penting di Indonesia sejak diterbitkannya Peraturan OJK No.51/POJK.03/2017. Peraturan ini mengharuskan perusahaan publik terdaftar di BEI untuk menyusun laporan keberlanjutan disamping menyusun laporan tahunan. Aturan ini telah mengubah sifat pelaporan CSR yang awalnya *voluntary* menjadi *mandatory*. Lebih lanjut, CSR didefinisikan dalam Peraturan OJK No.51/POJK.03/2017 sebagai komitmen untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Praktik CSR yang baik mampu memberikan nilai bagi pemangku kepentingan. Praktik CSR melibatkan nilai-nilai sosial yang sensitif terhadap stereotip dan nilai-nilai tertentu.

Stereotip feminim yang melekat dalam diri perempuan seringkali dikaitkan dengan isu CSR sebab lebih sensitif secara sosial (Boulouta, 2013). Stereotip ini dikemukakan oleh Eagly (1987) yang memperkenalkan teori peran sosial yaitu adanya perbedaan perilaku antara perempuan dengan laki-laki yang disebabkan stereotip dan keyakinan terkait dengan peran gender. Berdasarkan teori tersebut, laki-laki lebih berorientasi pada keberhasilan individual, mengarah ke persaingan dan penciptaan hierarki sementara perempuan diidentikkan dengan sifat empati, kepedulian, perhatian besar terhadap orang lain, dan tertarik untuk mengaktualisasikan nilai-nilai dalam hubungan yang sangat penting bagi masyarakat. Dengan demikian, dewan perempuan dianggap memberikan keputusan yang lebih baik dalam bidang CSR.

Mendukung teori peran sosial, penelitian Prabowo dkk. (2017) melakukan studi empiris terkait hubungan antara dewan perempuan dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) di industri perbankan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 523 dari 88 perusahaan perbankan selama tahun 2009 sampai dengan 2015. Hasil penelitian menemukan bahwa kehadiran eksekutif perempuan berhubungan positif dengan pengungkapan CSR. Penjelasan dari hasil tersebut yaitu eksekutif perempuan lebih didorong secara filantropi dan menganggap bahwa kegiatan sosial dan lingkungan menjadi komponen penting bagi perusahaan. Dengan demikian, perempuan memiliki komitmen untuk pengungkapan CSR yang lebih baik. Lebih dari itu, Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat kesenjangan gender yang tinggi.

Lim & Chung (2021) melakukan studi empiris terkait hubungan antara CEO perempuan dan CSR perusahaan menggunakan 2166 perusahaan terdaftar di Amerika Serikat selama tahun 1999 sampai 2013. Hasil penelitian menemukan bahwa CEO perempuan secara aktif terlibat dalam CSR perusahaan karena adanya motivasi instrumental untuk mendapatkan dukungan eksternal melalui CSR sebagai sarana untuk mengatasi situasi sulit dan normatif. Motivasi ini didasarkan pada nilai-nilai fundamental yang melekat pada perempuan misalnya kebajikan dan universalisme. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori peran sosial.

Penelitian yang dilakukan Bear dkk. (2010) menggunakan sampel perusahaan yang termasuk dalam *Fortune 2009 World's Most Admired Companies*. Survei Fortune mencakup 64 industri, 39 merupakan industri di Amerika Serikat sementara 25 lainnya merupakan industri internasional. Survei tersebut mencakup 689 perusahaan termasuk 10 terbesar untuk setiap industri di Amerika Serikat dan 15 terbesar untuk setiap industri internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah dewan perempuan berhubungan positif dengan CSR perusahaan.

Hubungan ini dipicu karena gaya pengambilan keputusan partisipatif yang digunakan oleh dewan perempuan. Jumlah dewan perempuan yang lebih banyak dapat merangsang komunikasi yang lebih partisipatif di antara dewan (Eagly dkk., 2003). Kondisi ini lebih memungkinkan dewan untuk menilai kebutuhan pemangku kepentingan yang beragam dengan lebih baik. Hasilnya dapat meningkatkan kemampuan dewan secara efektif dalam menangani CSR.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Cook & Glass (2017) menguji hubungan antara eksekutif perempuan dengan CSR menggunakan perusahaan terdaftar Fortune 500 dari tahun 2001 sampai 2010. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kehadiran dewan perempuan secara positif terkait dengan komitmen perusahaan terhadap CSR. Hasil ini menunjukkan bahwa kehadiran perempuan di dewan perusahaan dikaitkan dengan peningkatan keterlibatan masyarakat, tata kelola yang lebih baik, dan praktik lingkungan yang lebih berkelanjutan. Tiga bidang ini merupakan bidang penting untuk kebijakan CSR. Hasil ini mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bear dkk. (2010).

Zhang dkk. (2018) menguji apakah direktur perempuan memengaruhi kegiatan CSR perusahaan. Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan terdaftar di Bursa Efek China yang telah memberikan sumbangan amal selama gempa bumi di China pada tahun 2008 atau 2010. Analisis penelitian menunjukkan bahwa persentase direktur perempuan memiliki dampak signifikan pada sumbangan perusahaan selama bencana alam dan pengaruh tersebut lebih kuat ketika kinerja perusahaan buruk. Hasil ini menunjukkan bahwa direktur perempuan cenderung memainkan peran unik dalam meningkatkan legitimasi moral perusahaan melalui praktik CSR.

Melalui diskusi di atas terkait hubungan antara dewan perempuan dengan CSR perusahaan, peneliti berargumen bahwa dewan perempuan dapat memicu keterlibatan CSR yang lebih tinggi. Berdasarkan teori peran sosial dan hasil penelitian terdahulu, argumennya adalah bahwa dengan adanya stereotip dan keyakinan yang melekat pada diri perempuan tentang sifat altruisme, filantropi, feminisme, kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain serta gaya kepemimpinan partisipatif mendorong perusahaan untuk lebih peduli terhadap pemangku kepentingan melalui praktik CSR yang tulus. Selain itu, dari diskusi di atas dapat disimpulkan bahwa lemah atau kuatnya hubungan antara dewan perempuan dengan CSR perusahaan dipengaruhi oleh tingkat kesenjangan gender di tiap-tiap negara serta baik buruknya kinerja perusahaan.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Penelitian ini berfokus pada hubungan antara dewan perempuan dengan CSR. Penelitian ini dilakukan menggunakan *library research* dengan mengumpulkan berbagai literatur terdahulu yang terkait dengan dewan perempuan dan CSR. Mengacu pada teori peran sosial yang dikembangkan Eagly (1987) dan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa dewan perempuan dapat memicu keterlibatan CSR yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan karena adanya stereotip dan keyakinan yang melekat pada diri perempuan tentang sifat altruisme, filantropi, kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain serta gaya kepemimpinan partisipatif yang mendorong perusahaan untuk lebih peduli terhadap pemangku kepentingan melalui praktik CSR yang tulus. Selain itu, hubungan antara dewan perempuan dan CSR dapat melemah (menguat) karena adanya perbedaan tingkat kesenjangan gender di tiap-tiap negara dan kinerja perusahaan.

Penelitian ini melihat perspektif dewan perempuan pada praktik CSR melalui *library research*. Penelitian ini berkontribusi baik secara literatur maupun praktis. Pada literatur CSR, penelitian ini berkontribusi dengan menelaah hasil penelitian empiris terdahulu tentang hubungan eksekutif perempuan dengan praktik CSR. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan bahan pertimbangan untuk manajemen perusahaan ketika mengangkat dewan perempuan. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan sebagai pertimbangan investor dan

konsumen untuk melihat sejauh mana perusahaan memenuhi tanggung jawab sosialnya sebagai pertimbangan ketika berinvestasi dan membeli produk perusahaan.

### Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan diantaranya penelitian ini hanya berfokus pada dewan perempuan secara keseluruhan tanpa membedakan apakah kedudukannya sebagai anggota dewan direksi, CEO, atau dewan independen. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mendalami topik ini dengan membahas lebih detail jenis posisi dewan perempuan. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada penggunaan teori peran sosial sementara sejauh pengamatan peneliti ketika melakukan penelitian, hubungan antara dewan perempuan dengan CSR dapat dilihat dari perspektif teori lainnya misalnya teori agensi dan teori pemangku kepentingan. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat membahas topik ini lebih luas dengan melihat dari perspektif teori lainnya. Penelitian ini juga menemukan bahwa perbedaan tingkat kesenjangan gender di tiap-tiap negara dan kinerja perusahaan mungkin dapat memoderasi hubungan antara dewan perempuan dengan CSR. Temuan ini dapat menjadi peluang bagi penelitian selanjutnya untuk dapat membuktikannya secara empiris.

### REFERENSI

- Aguilera-Caracuel, J., & Guerrero-Villegas, J. (2018). How corporate social responsibility helps MNEs to improve their reputation. The moderating effects of geographical diversification and operating in developing regions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 355–372. <https://doi.org/10.1002/csr.1465>
- Ahmad, N. B. J., Rashid, A., & Gow, J. (2018). Corporate board gender diversity and corporate social responsibility reporting in Malaysia. *Gender, Technology and Development*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/09718524.2018.1496671>
- Attah-Boakye, R., Adams, K., Kimani, D., & Ullah, S. (2020). The impact of board gender diversity and national culture on corporate innovation: A multi-country analysis of multinational corporations operating in emerging economies. *Technological Forecasting and Social Change*, 161(August), 120247. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120247>
- Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation. *Journal of Business Ethics*, 97, 207–221. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0505-2>
- Bernardi, R. A., & Threadgill, V. H. (2010). Women Directors and Corporate Social Responsibility. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(2).
- Bhupendra, K. V., & Sangle, S. (2015). What drives successful implementation of pollution prevention and cleaner technology strategy? The role of innovative capability. *Journal of Environmental Management*, 155, 184–192. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2015.03.032>
- Bingham, J. B., Dyer, W. G., Smith, I., & Adams, G. L. (2011). A Stakeholder Identity Orientation Approach to Corporate Social Performance in Family Firms. *Journal of Business Ethics*, 99(4), 565–585. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0669-9>
- Boulouta, I. (2013). Hidden Connections : The Link Between Board Gender Diversity and Corporate Social Performance. *Journal of Business Ethics*, 113, 185–197.



<https://doi.org/10.1007/s10551-012-1293-7>

- Christensen, L. J., Mackey, A., & Whetten, D. (2014). Taking responsibility for corporate social responsibility: The role of leaders in creating, implementing, sustaining, or avoiding socially responsible firm behaviors. *The Academy of Management Perspectives*, 28(2), 164–178. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0047>
- Cook, A., & Glass, C. (2017). Women on corporate boards : Do they advance corporate social responsibility ? *Human Relations*, 1–28. <https://doi.org/10.1177/0018726717729207>
- Cox, P., & Brammer, S. (2004). An Empirical Examination of Institutional Investor Preferences for Corporate Social Performance. *Journal of Business Ethics*, 40(2), 50–62. <https://doi.org/10.1023/B>
- Dawkins, J., & Lewis, S. (2003). CSR in Stakeholder Expectations: And Their Implication for Company Strategy. *Journal of Business Ethics*, 44(2–3), 185–193. <https://doi.org/10.1023/A:1023399732720>
- Den Hond, F., & De Barker, F. G. A. (2007). Ideologically motivated activism: How activist groups influence corporate social change activities. *Academy of Management Review*, 32(3), 901–924. <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.25275682>
- Eagly, A. H. (1987). Sex Differences in Social Behavior: A Social-role interpretation. *Psychology Press.*, (1st ed.). <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203781906>
- Eagly, A. H., Johannesen-schmidt, M. C., Bono, J., Church, A., Cuadrado, I., Gillespie, N., Sosik, J., Spreitzer, G., Stepp, P., Wilson-, E., Kelly, S., Liebman, J., Jaganathan, A., & Wood, W. (2003). *Transformational , Transactional , and Laissez-Faire Leadership Styles : A Meta-Analysis Comparing Women and Men*. 129(4), 569–591. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.4.569>
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2012). Social role theory. *Handbook of Theories of Social Psychology*, January 2012, 458–476. <https://doi.org/10.4135/9781446249222.n49>
- Hyun, E., Yang, D., Jung, H., & Hong, K. (2016). Women on Boards and Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, 8(300), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su8040300>
- Issa, A. (2018). *The Factors Influencing Corporate Social Responsibility Disclosure in the Kingdom of Saudi Arabia AUSTRALIAN JOURNAL OF BASIC AND The Factors Influencing Corporate Social Responsibility Disclosure in the Kingdom of Saudi Arabia . July 2017.*
- Issa, A., & Fang, H.-C. (2019). The impact of board gender diversity on corporate social responsibility in the Arab Gulf states. *Gender in Management: An International Journal*, 34(7), 577–605. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2018-0087>
- Kakabadse, N. K. (2014). *Corporate social responsibility and stakeholder approach : A conceptual review Corporate social responsibility and stakeholder approach : a conceptual review Cécile Rozuel Linda Lee-Davies. May.* <https://doi.org/10.1504/IJBGE.2005.006733>



- Karyawati, G., Angesty, K., & Joshi, P. L. (2017). A study of inverted U-shape relationship between firm size and corporate social responsibility - the case of Indonesia. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, 13(3), 308–323.
- Kaymak, T., & Bektas, E. (2017). Corporate Social Responsibility and Governance: Information Disclosure in Multinational Corporations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(6), 555–569. <https://doi.org/10.1002/csr.1428>
- Kim, Y., Park, M. S., Wier, B., Kim, Y., & Wier, B. (2012). *Is Earnings Quality Associated with Corporate Social Responsibility?* 87(3), 761–796. <https://doi.org/10.2308/accr-10209>
- Liao, L., Lin, P., & Zhang, Y. (2018a). *Corporate Board and Corporate Social Responsibility Assurance : Evidence from China*. June. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3176-9>
- Liao, L., Lin, T. P., & Zhang, Y. (2018b). Corporate Board and Corporate Social Responsibility Assurance: Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 150(1), 211–225. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3176-9>
- Lim, M., & Chung, J. Y. (2021). The effects of female chief executive officers on corporate social responsibility. *Manage Decis Econ*, September 2020, 1–13. <https://doi.org/10.1002/mde.3304>
- Lu, Y., & Cahan, S. (2017). *Is CSR performance related to disclosure tone in earnings announcements?* 32(2), 129–147. <https://doi.org/10.1108/ARJ-05-2016-0059>
- Martínez-ferrero, J., Garcia-sanchez, I. M., & Cuadrado-ballesteros, B. (2013). Effect of Financial Reporting Quality on Sustainability Information Disclosure. *Corporate Social and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.1330>
- Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri BUMN Republik Indonesia Per-05/MBU/04/2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara*. <https://jdih.bumn.go.id/lihat/PER-05/MBU/04/2021>
- Mirzaqon, A., & Purwoko, B. (2018). Studi Kepustakaan Mengenai Landasan Teori Dan Praktik Konseling Expressive Writing. *Jurnal BK UNESA*, 1–8.
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Nave, A., & Ferreira, J. (2019). Corporate social responsibility strategies : Past research and future challenges. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–17. <https://doi.org/10.1002/csr.1729>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2017). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51 /POJK.03/2017 Tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emitten dan Perusahaan Publik. *Otoritas Jasa Keuangan*, 1–15.
- Pereira, A. M. (2017). Women on Board: Female Presence on The Board of Directors and Corporate Social Responsibility. *Thesis*.



- Prabowo, M. A., Jamin, M., Saputro, D. J., Mufraini, A., & Agustia, D. (2017). Female executive officers and corporate social responsibility disclosure: Evidence from the banking industry in an emerging market. *Journal for Global Business Advancement*, 10(6), 631–651. <https://doi.org/10.1504/JGBA.2017.091944>
- Rani, U. (2018). Do Slack Resources Affect Sustainability Performance? *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 18(2), 98–109.
- Raufflet, E., Cruz, L. B., & Bres, L. (2014). An assessment of corporate social responsibility practices in the mining and oil and gas industries. *Journal of Cleaner Production*, 84(1), 256–270. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.01.077>
- Rubin, A., & Barnea, A. (2011). Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Shareholders. *SSRN Electronic Journal*, 1–33. <https://doi.org/10.2139/ssrn.686606>
- Shen, C.-H., Wu, M.-W., Chen, T.-H., & Fang, H. (2016). To engage or not to engage in corporate social responsibility: Empirical evidence from global banking sector. *Economic Modelling*, 55, 207–225. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.econmod.2016.02.007>
- Tang, Y., Qian, C., Chen, G., & Shen, R. (2014). How CEO Hubris Affects Corporate Social (Ir)Responsibility. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Wanqi, L., Alicia, L. Y. ., Thuy, N. T., Haiyi, P., Angelica, S. R. X., Desmond, T. W. L., Teoh, S., & Aaron, Y. S. T. (2020). Corporate Sustainability Reporting in ASEAN Countries. *Centre for Governance and Sustainability NUS Business School*. <https://doi.org/10.1108/00251749410054792>
- Wijethilake, C. (2017). Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems. *Journal of Environmental Management*, 196, 569–582. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2017.03.057>
- Wolf, J. (2014). The Relationship Between Sustainable Supply Chain Management, Stakeholder Pressure and Corporate Sustainability Performance. *Journal of Business Ethics*, 119(3), 317–328. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1603-0>
- Xu, Z., & Hou, J. (2021). Effects of ceo overseas experience on corporate social responsibility: Evidence from chinese manufacturing listed companies. *Sustainability (Switzerland)*, 13(5335), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su13105335>
- Yarosan, E., & Giwa, G. (2016). Women as Directors and Corporate Social Responsibility in Nigeria. *International Review of Management and Business Research*, 5(1), 97–105.
- Zhang, J., Han, J., & Yin, M. (2018). A female style in corporate social responsibility? Evidence from charitable donations. *International Journal of Disclosure and Governance*. <https://doi.org/10.1057/s41310-018-0046-y>
- Zhou, H., He, F., & Wang, Y. (2017). Did family firms perform better during the financial crisis? New insights from the S&P 500 firms. *Global Finance Journal*, 1–48. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2017.01.001>



Zou, Z., Wu, Y., Zhu, Q., & Yang, S. (2018). Do Female Executives Prioritize Corporate Social Responsibility? *Emerging Markets Finance and Trade*.  
<https://doi.org/10.1080/1540496X.2018.1453355>