

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah atribut demografi CEO yang di representasikan melalui masa jabatan CEO (*tenure*), usia CEO, dan *gender* CEO memiliki pengaruh terhadap kinerja masing-masing pilar ESG pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2021-2024. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah disajikan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang diambil pada penelitian ini sebagai berikut;

1. CEO *tenure* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *environmental*, kinerja *social*, maupun kinerja *governance* perusahaan. Dengan demikian, *tenure* CEO tidak menjadi faktor penentu dalam peningkatan maupun penurunan kinerja *environmental*, *social* dan *governance* pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2021-2024.
2. Usia CEO berpengaruh negatif terhadap kinerja *environmental* dan kinerja *governance*, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *social* perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan usia CEO berkaitan dengan penurunan kinerja *environmental* dan kinerja *governance*, tetapi tidak menentukan tinggi atau rendahnya kinerja *social* pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2021-2024.
3. *Gender* CEO berpengaruh positif terhadap kinerja *environmental*, kinerja *social*, dan kinerja *governance* perusahaan. Dengan demikian, keberadaan CEO perempuan berkorelasi dengan peningkatan kinerja ESG pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2021-2024.

Secara keseluruhan, atribut demografi CEO tidak selalu menjadi faktor dominan dalam keputusan kinerja ESG perusahaan, karena pengaruhnya berbeda pada setiap dimensi ESG.

5.2 Implikasi Penelitian

1) Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan *Upper Echelons Theory* dengan menunjukkan bahwa pengaruh atribut demografi CEO terhadap kinerja perusahaan tergantung situasi perusahaan. Temuan *tenure* CEO tidak berpengaruh signifikan terhadap seluruh pilar ESG menunjukkan bahwa karakteristik individu eksekutif tidak selalu menjadi faktor dominan dalam keputusan keberlanjutan perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam ESG, pengaruh individu CEO bisa melemah karena adanya sistem organisasi dan mekanisme tata kelola perusahaan. Disisi lain, signifikan usia dan *gender* CEO terhadap beberapa pilar ESG mendukung asumsi dasar *Upper Echelons Theory* bahwa latar belakang demografi eksekutif dapat memengaruhi cara pandang, preferensi risiko, serta orientasi strategis pemimpin perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian juga memperkuat *Stakeholder Theory*, yang menekankan bahwa perusahaan harus merespons tuntutan berbagai pemangku kepentingan. Pengaruh positif *gender* CEO terhadap kinerja *environmental*, *social*, dan *governance* menunjukkan bahwa karakteristik pemimpin tertentu dapat lebih selaras dengan nilai-nilai *stakeholder*, khususnya dalam aspek etika, kepedulian sosial, dan tanggung jawab perusahaan.

2) Implikasi Bagi Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ESG tidak cukup hanya bergantung pada masa jabatan CEO, tetapi juga dipengaruhi oleh karakteristik lain seperti usia dan gender. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan aspek

keberagaman gender dalam proses suksesi kepemimpinan, karena kepemimpinan perempuan terbukti berkorelasi positif dengan kinerja *environmental*, *social*, dan *governance*.

3) Implikasi Bagi Stakeholder

Bagi *stakeholder*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa atribut demografi CEO tertentu, seperti *gender*, dapat menjadi sinyal positif terkait komitmen perusahaan terhadap praktik ESG. Namun demikian, *stakeholder* tetap perlu menilai kebijakan perusahaan secara menyeluruh karena kinerja ESG tidak sepenuhnya ditentukan oleh karakteristik individu CEO.

4) Implikasi Bagi Regulator

Temuan bahwa *gender* CEO berpengaruh terhadap kinerja ESG menunjukkan bahwa keberagaman *gender* di level pimpinan puncak berkaitan dengan kualitas praktik keberlanjutan perusahaan. Hal ini memberi implikasi bagi regulator bahwa representasi perempuan di posisi eksekutif bukan hanya isu kesetaraan, tetapi juga terkait tata kelola dan tanggung jawab perusahaan. Karena itu, regulator dapat mendorong kebijakan yang mendukung keberadaan perempuan di manajemen puncak serta transparansi komposisi *gender*, agar peningkatan kinerja ESG lebih sistematis.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini;

1) Penelitian ini hanya meneliti pengaruh atribut demografi CEO terhadap kinerja ESG, sehingga belum mempertimbangkan aspek psikologis eksekutif puncak yang secara teoretis juga berpotensi memengaruhi pengambilan keputusan strategis. Karakteristik psikologis seperti *overconfidence*, *narsisme extreme*, serta kecerdasan emosional CEO dapat memengaruhi bagaimana CEO menafsirkan sesuatu dan merespons risiko.

2) Jumlah sampel penelitian terbatas pada 20 perusahaan manufaktur karena tidak semua perusahaan menyediakan data ESG secara lengkap di Refinitiv Eikon. Keterbatasan jumlah sampel ini berpotensi menurunkan kekuatan statistik model penelitian, sehingga hubungan antara atribut demografi CEO dan kinerja ESG menjadi sulit terdeteksi secara signifikan.

3) Model penelitian belum sepenuhnya mengontrol faktor tata kelola dan tekanan eksternal yang dapat memengaruhi ESG. Kinerja ESG perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik CEO, tetapi juga oleh faktor lain seperti keberadaan dewan komisaris, kepemilikan institusional, serta tipe industri. Keterbatasan variabel kontrol dalam penelitian ini memungkinkan masih adanya *omitted variable bias* yang dapat memengaruhi hasil estimasi.

5.4 Saran

Peneliti memberikan rekomendasi untuk penelitian lanjutan berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian, antara lain ;

1) Setelah melakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dengan data sekunder, penelitian lanjutan dapat menggunakan pendekatan kualitatif dengan data primer untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang dibahas.

2) Penelitian ini hanya menggunakan atribut demografi CEO, yaitu CEO tenure, usia CEO, dan gender CEO. Sementara itu, hasil koefisien determinasi (*Adjusted R²*) menunjukkan bahwa masih banyak variabel lain di luar model yang dapat memengaruhi kinerja *environmental*, *social*, dan *governance* (ESG). Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel lain yang lebih relevan dengan keputusan keberlanjutan, seperti karakteristik dewan dan faktor psikologis CEO. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan penggunaan variabel moderasi, seperti tipe industri, untuk menganalisis apakah hubungan antara

atribut CEO dan kinerja ESG menjadi lebih kuat atau lebih lemah pada kondisi tertentu.

3) Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sampel perusahaan dari sektor industri lain, seperti pertambangan, dan energi yang memiliki dampak lingkungan lebih besar. Sektor-sektor tersebut biasanya memiliki tekanan regulasi dan tuntutan ESG yang lebih tinggi, sehingga variasi kinerja ESG antarperusahaan dapat lebih terlihat.

4) Penelitian selanjutnya dapat menggunakan sumber data ESG selain Refinitiv Eikon, seperti MSCI ESG *Ratings*, Sustainalytics, atau Bloomberg ESG *Disclosure Score*, agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

5) Ketidaksignifikanan hasil diduga disebabkan oleh proxy pengukuran yang digunakan belum sepenuhnya merepresentasikan karakteristik demografi CEO, khususnya tenure dan usia. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan proxy alternatif, seperti pengkategorian tenure dan usia CEO.

