

PENGARUH ATRIBUT DEWAN TERHADAP CSR DENGAN KINERJA KEUANGAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris pada Perusahaan non-Keuangan yang Terdaftar di BEI Tahun 2012-2021)

Salsabila Shafa Tonia, Muchamad Syafruddin¹

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +6282135240978

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of board attributes and corporate social responsibility (CSR). This paper aims to empirically examine the impact of financial performance on the relationship between board attributes and CSR. Board attributes such as board size of commissioners, board independence of commissioners and female board representation. This study uses the dependent variable (corporate social responsibility), independent variables (board size, board independence, female board representation), moderating variables (financial performance), and control variables (firm size and firm leverage).

The population in this study are non-financial companies listed on the Indonesia Stock Exchange in 2012-2021. By using purposive sampling in sample selection, 410 research samples were obtained for 10 consecutive years (2012-2021). The hypothesis of this research using multiple linear regression. The result of this study that positive and significant direct relationships exist among board attributes and CSR. Board size of commissioners, board independence of commissioners and female board representation are positively linked with CSR. Findings show also that the financial performance significant moderate the relationship between board size of commissioners, board independence of commissioners, and female board representation and CSR.

Keywords : Corporate social responsibility, Financial performance, Board attributes

PENDAHULUAN

CSR merupakan isu penting yang telah dibahas oleh tata kelola perusahaan dalam sepuluh tahun terakhir (Al-mamun & Seamer, 2021; Alabdullah et al., 2019; Cordova et al., 2020; Jo & Harjoto, 2012; Khaireddine et al., 2020; Majeed et al., 2015; Rashid, 2021; Velte, 2019). Menurut (Tibiletti et al., 2021) suatu sistem aturan, kebijakan, dan praktis yang menentukan bagaimana dewan komisaris mengelola dan memantau kegiatan operasional perusahaan disebut dengan tata kelola perusahaan. CSR merupakan proses bisnis dalam perusahaan, sehingga harus sesuai dengan sistem aturan, kebijakan, dan praktik perusahaan. Disarankan perusahaan perlu memperkuat struktur tata kelola perusahaannya sebagai pilar utama CSR bersama dengan modal sumber daya manusia, modal pemangku kepentingan, dan lingkungan (García Martín & Herrero, 2020). Di Indonesia kewajiban pengungkapan CSR diatur pada PP Nomor 47 Tahun 2012 Tentang Tanggung Jawab Sosial dan Perseroan Terbatas.

Dalam hal ini (García Martín & Herrero, 2020) memandang bahwa CSR sebagai tanggung jawab dari dewan komisaris perusahaan yang memiliki peran penting dalam memantau dan mengelola urusan perusahaan (Roffia et al., 2021). Namun efisiensi peran ini sebagian besar dipengaruhi oleh struktur dewan (Alipour et al., 2019; Dakhli, 2021; Guerrero-Villegas et al., 2018). Beberapa studi empiris telah menunjukkan peningkatan minat dalam menganalisis hubungan antara atribut dewan dan kebijakan CSR (Ardito et al., 2021; Barnea & Rubin, 2010; Beji et al., 2021; Chintrakarn et al., 2021; de Villiers et al., 2011; El-Bassiouny et al., 2020; Gerged, 2021; Govindan et al., 2021; Karim et al., 2020; M. T. Khan et al., 2021; Nuber & Velte, 2021; Nwude & Nwude, 2021; Yarram & Adapa, 2021; Zubeltzu-Jaka et al., 2020). Namun studi tersebut

¹ Corresponding author

menghasilkan penemuan yang tidak konsisten (Dwekat et al., 2020; Endrikat et al., 2021). Dalam hal ini (Khaireddine et al., 2020; Tibiletti et al., 2021) mendapatkan bukti empiris bahwa terdapat hubungan negatif diantara jumlah dewan komisaris dan CSR serta menyimpulkan bahwa ukuran dewan yang lebih besar sering mengalami ketidakefisienan dalam pengambilan keputusan terutama disebabkan oleh masalah koordinasi, komunikasi, dan pemantauan. Selain itu, (A. Khan et al., 2013; Zaid et al., 2019) memperoleh korelasi positif ukuran dewan komisaris dan CSR maka ukuran dewan komisaris yang lebih besar mempunyai keberagaman wawasan, keterampilan, dan pengalaman sehingga bisa meningkatkan kinerja CSR

Mengenai independensi dewan sebagian besar pendapat peneliti dari studi sebelumnya menemukan bahwa keberadaan anggota dewan independen berpengaruh positif terhadap keterlibatan CSR (Al-mamun & Seamer, 2021; Bhuiyan et al., 2021; Salhi et al., 2020; Shahbaz et al., 2020). Sebaliknya, beberapa studi (Nwude & Nwude, 2021) menunjukkan hubungan negatif antara independensi dewan dan CSR. Atribut dewan yang paling banyak dipelajari oleh para peneliti adalah representasi dewan perempuan. Para peneliti menyimpulkan bahwa kehadiran dewan perempuan di ruang rapat dapat meningkatkan proses pemantauan kecakapan dewan. Karena mereka lebih sensitif tentang masyarakat, lingkungan, dan etika (Yang et al., 2019). Perempuan dianggap lebih peduli dengan isu sosial (Ardito et al., 2021; Gulzar et al., 2019). Dalam hal ini sebagian besar studi sebelumnya mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara kehadiran anggota perempuan di ruang rapat dengan CSR (Ali et al., 2020; Ardito et al., 2021; Endrikat et al., 2021; Govindan et al., 2021; Guerrero-Villegas et al., 2018; Gulzar et al., 2019; Liu et al., 2020; Nguyen et al., 2021; Nwude & Nwude, 2021; Orazalin, 2019; Velte, 2019; Yarram & Adapa, 2021). Sebaliknya (Muttakin & Subramaniam, 2015) menemukan hubungan negatif dan mereka menyimpulkan bahwa direktur wanita tidak memiliki pendidikan dan pengalaman yang cukup kuat untuk meningkatkan praktik CSR. Mempertimbangkan hasil yang beragam hubungan antara CSR dan atribut dewan perlu diperiksa ulang (Chang et al., 2017; Khatib et al., 2021) untuk mendapatkan wawasan tambahan selain itu penelitian sebelumnya menggunakan model yang terlalu sederhana yang hanya menyelidiki hubungan langsung antara atribut dewan dan CSR sementara mekanisme moderasi telah diabaikan. Khususnya mereka tidak mempertimbangkan efek moderasi dan beberapa karakteristik struktural dan kontekstual perusahaan yang mempengaruhi pengambilan keputusan organisasi, motivasi, dan orientasi (Aggarwal & Williamson, 2011). Oleh karena itu, menarik untuk mempelajari apa yang relatif diabaikan oleh peneliti sebelumnya dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan atribut dewan dan CSR. Dalam perspektif ini kinerja keuangan perusahaan dapat memainkan peranan yang penting.

Faktanya di lain sisi studi sebelumnya telah melaporkan bahwa kinerja keuangan perusahaan mempengaruhi komposisi dewan (Mak & Kusnadi, 2005). Contohnya (Valenti et al., 2011) mengusulkan bahwa ketika perusahaan menghadapi adanya ancaman pemecatan karena kinerja perusahaan yang buruk, maka perekrutan baru untuk dewan komisaris dapat diminimalkan. Penelitian (Valenti et al., 2011) juga mengungkapkan apabila kinerja keuangan perusahaan menurun dibandingkan kinerja pada tahun-tahun sebelumnya maka keanggotaan dewan akan berkurang. Jumlah komisaris independen cenderung menurun karena komisaris independen lebih mahal bagi perusahaan. Dewan yang lebih besar dan keanggotaan luar dianggap sebagai urusan mahal di perusahaan. Di lain sisi, banyak penelitian berpendapat bahwa kinerja keuangan memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan pengambilan keputusan strategis bagi perusahaan serta memastikan keberhasilan dari penerapan strategi inovasi CSR (Cho et al., 2019; Donkor et al., 2018; Franco et al., 2019; Javed et al., 2019; Liu et al., 2020; Muafi, 2020; Teirlinck, 2017). Slack resources theory berpendapat bahwa peningkatan kinerja keuangan perusahaan dikarenakan adanya slack resources (keuangan atau non keuangan) kemudian slack resources tersebut memberikan peluang bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam kegiatan sosial (Waddock & Graves, 1997). Oleh karena itu, peningkatan CSR disebabkan karena adanya peningkatan pada kinerja keuangan (From the SAGE Social Science Collections . All Rights Reserved ., 2015). Dikarenakan mempengaruhi komposisi dewan dan tanggungjawab sosial perusahaan kinerja keuangan diharapkan dapat memoderasi atribut dewan dan CSR. Namun demikian, ada kekurangan penelitian empiris yang meneliti bagaimana *financial performance* mempengaruhi korelasi variabel struktur dewan dan keterlibatan CSR. Keterbatasan ini telah memotivasi peneliti untuk menyelidiki masalah ini.

Peneliti mengumpulkan informasi dari 45 perusahaan non-keuangan yang terdaftar di BEI periode 2012-2021..Dikarenakan di Indonesia penelitian mengenai kinerja keuangan sebagai variabel moderasi antara pengaruh atribut dewan terhadap CSR masih sedikit diteliti.Dengan demikian,temuan ini berkontribusi pada literatur dengan menawarkan bukti baru pada penelitian di Indonesia.Hasil dapat bermanfaat untuk pembuat kebijakan dan regulator perusahaan di Indonesia yang tertarik untuk meningkatkan mekanisme tata kelola perusahaan untuk memperkuat CSR.Karena studi ini menghubungkan atribut dewan dengan CSR sehingga kebijakan dapat dikembangkan untuk komposisi dewan yang lebih baik dan peningkatan CSR.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

TEORI AGENSI

Teori Agensi (JENSEN, 1993)menunjukkan asimetri informasi,konflik kepentingan antara *principal* dan agen dan perilaku oportunistik agen(Zaid et al., 2020). Tindakan manajer terutama didorong kepentingan pribadi mereka(Dwekat et al., 2020; Guerrero-Villegas et al., 2018; Nguyen et al., 2021; Pucheta-Martínez & Gallego-Álvarez, 2019; Vitolla et al., 2020). Perusahaan dengan demikian diundang untuk lebih terlibat dalam kegiatan CSR karena mereka berkontribusi dalam meminimalkan konflik keagenan antara manajer dan pemegang saham (Maali et al., 2021). Dalam hal ini , teori keagenan menganggap dewan komisaris sebagai salah satu alat tata kelola perusahaan yang penting untuk mengurangi konflik keagenan dalam melindungi investor (Al-mamun & Seamer, 2021; Rashid, 2021). Misalnya menunjuk dewan perusahaan yang efisien dapat memainkan peranan yang penting dalam mengurangi masalah keagenan dengan memantau keputusan dan tindakan manajer eksekutif (Endrikat et al., 2021; Fama & Jensen, 2005). Sejumlah besar bukti yang menunjukkan bahwa berbagai atribut dewan dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap CSR(Ahmad et al., 2017; Al-mamun & Seamer, 2021; Bhatt & Bhattacharya, 2017; El-Bassiouny et al., 2020; El Gammal et al., 2020; Karim et al., 2020; M. T. Khan et al., 2021; Nwude & Nwude, 2021; Rao & Tilt, 2016; Rashid, 2021). Dalam kasus ini,(Dwekat et al., 2020) menyarankan bahwa independensi dewan lebih mampu memenuhi kepentingan pemangku kepentingan karena mereka tidak memiliki kekhawatiran tentang posisi mereka di perusahaan(A. Khan et al., 2013). Memiliki dewan komisaris dalam komposisi dewan mungkin penting untuk mendeteksi perilaku manajemen oportunistis(Haque, 2017; Liao et al., 2018) dan memenuhi harapan pemangku kepentingan (Gerged, 2021). Oleh karena itu dewan komisaris mungkin lebih mungkin untuk mendorong CSR (Bhuiyan et al., 2021; Salhi et al., 2020). Berdasarkan persepektif teori agensi, dewan komisaris yang lebih besar sering mengalami pengambilan keputusan yang tidak efisien yang terutama disebabkan oleh masalah koordinasi, komunikasi,dan pemantauan(Ciampi, 2015; Khairiddine et al., 2020) dan ini dapat berdampak negatif terhadap tanggung jawab sosial perusahaan(Tibiletti et al., 2021).

TEORI STAKEHOLDER

.Menurut teori pemangku kepentingan, perusahaan harus mampu menanggapi peraturan yang kompleks dan membangun rasa untuk saling percaya , menarik, dan konstruktif dengan pemangku kepentingan mereka untuk mengembangkan keunggulan kompetitif.(Baalouch et al., 2019; Ye & Li, 2021). Dewan komisaris sebagaimana mekanisme tata kelola internal perusahaan memainkan peranan penting dalam memenuhi tujuan ini(Jain & Jamali, 2016; Jo & Harjoto, 2012; Nguyen et al., 2021; Nwude & Nwude, 2021; Singh & Delios, 2017; Velte, 2019). Dari perspektif teori pemangku kepentingan , dewan komisaris bertanggungjawab untuk menyeimbangkan dan menjaga kepentingan semua pemangku kepentingan(Khairiddine et al., 2020) dalam mengambil keputusan. Mengenai tanggungjawab sosial perusahaan , teori stakeholder menyatakan bahwa investasi dalam kegiatan yang bertanggungjawab secara sosial meningkatkan hubungan perusahaan dengan pemangku kepentingan(Ciftci et al., 2019; Rashid, 2021; Rodgers et al., 2013),dengan memuaskan harapan mereka yang berbeda dan terkadang bertentangan. Digambarkan pada teori kepentingan , penelitian sebelumnya telah meneliti hubungan antara atribut dewan dan keterlibatan CSR(Nwude & Nwude, 2021; Rashid, 2021; Salvioni & Gennari, 2020; Velte, 2019). Dalam pandangan itu, dikatakan bahwa kehadiran dewan perempuan di ruang rapat dapat meningkatkan kapasitas pemantauan dewan dan meningkatkan kemampuannya untuk mengatasi masalah sosial secara efektif (Govindan et al., 2021), Karena mereka lebih sensitive tentang masyarakat ,

lingkungan dan etika (Yang et al., 2019) kehadiran dewan perempuan mampu meningkatkan efektivitas dewan dalam manajemen pemangku kepentingan (Ben-Amar et al., 2017) dan mendorong perusahaan untuk lebih bertanggung jawab secara sosial (Ardito et al., 2021; Gulzar et al., 2019). Berdasarkan teori stakeholder, ukuran dewan komisaris dianggap sebagai salah satu alat tata kelola perusahaan yang digunakan untuk melindungi dan mempromosikan kepentingan pemangku kepentingan (M. T. Khan et al., 2021; Roffia et al., 2021; Zaid et al., 2019; Zubeltzu-Jaka et al., 2020). Dewan komisaris yang lebih besar akan mempunyai wawasan, keterampilan, dan pengalaman sehingga, dapat meningkatkan kemampuan dewan untuk mengawasi dan mengendalikan tindakan oportunistik manajerial. Dengan demikian, meningkatkan kinerja CSR (Alabdullah et al., 2019; Birindelli et al., 2018; Endrikat et al., 2021; Lagasio & Cucari, 2019). Demikian pula teori pemangku kepentingan mendukung pentingnya memiliki dewan komisaris dalam komposisi dewan untuk mendeteksi perilaku manajemen oportunistik (Haque, 2017) dan memenuhi harapan pemangku kepentingan utama (Tibiletti et al., 2021). Hal ini juga membantu dalam mengatasi konflik kepentingan pemangku kepentingan. (Khairredine et al., 2020)

TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Ukuran Dewan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Salah satu mekanisme tata kelola internal perusahaan yang mempengaruhi kinerja sosial ialah ukuran dewan (Cordova et al., 2020; Majeed et al., 2015; Nguyen et al., 2021; Roffia et al., 2021). Studi sebelumnya sebagian besar telah menyelidiki keterlibatan hubungan antara ukuran dewan dan keterlibatan CSR, tetapi memberikan hasil yang kurang jelas (Dwekat et al., 2020; Guerrero-Villegas et al., 2018; Nwude & Nwude, 2021). Berdasarkan perspektif teori agensi, ukuran dewan yang lebih besar sering mengalami pengambilan keputusan yang tidak efisien, terutama disebabkan oleh masalah koordinasi, komunikasi, dan pemantauan (Ciampi, 2015; Khairredine et al., 2020), dan ini dapat berdampak negatif terhadap tanggung jawab sosial perusahaan. Sebaliknya, berdasarkan perspektif teori stakeholder beberapa studi empiris (M. T. Khan et al., 2021; Roffia et al., 2021; Zaid et al., 2020; Zubeltzu-Jaka et al., 2020) menyarankan bahwa ukuran dewan sebagai salah satu alat tata kelola perusahaan yang digunakan untuk melindungi dan mempromosikan kepentingan *shareholder* dan *stakeholder* berhubungan positif dengan CSR. Mereka menyatakan ukuran dewan yang lebih besar akan mempunyai pengetahuan, keterampilan serta pengalaman, yang beragam, yang dapat meningkatkan kemampuan dewan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku oportunistik manajerial, sehingga meningkatkan kinerja CSR (Alabdullah et al., 2019; Birindelli et al., 2018; Endrikat et al., 2021; Lagasio & Cucari, 2019). Baru-baru ini (Nguyen et al., 2021) dan (Gerged, 2021) menunjukkan bukti tentang pengaruh ukuran dewan pada pengungkapan CSR. Perusahaan dengan ukuran dewan yang besar tampaknya secara positif meningkatkan pengungkapan CSR (Zaid et al., 2019). Sedangkan, studi empiris lainnya mengungkapkan bahwa ukuran dewan tersebut tidak relevan. Mereka menemukan bahwa ukuran dewan tidak memiliki dampak yang signifikan pada level CSR (Faten Lakhali, 2005; Orazalin, 2019; Roffia et al., 2021; Rouf & Hossain, 2021). Dalam studi ini, berdasarkan teori stakeholder, kami mengusulkan hubungan positif antara ukuran dewan komisaris dan CSR. Berdasarkan argumen yang dibahas di atas, peneliti menyatakan hipotesis : H1. Ukuran dewan komisaris berpengaruh secara positif terhadap CSR

Independensi Dewan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Dari perspektif teori agensi, efektivitas pemantauan dewan ditingkatkan dengan menyertakan direktur independen karena mereka memiliki dorongan untuk melakukan fungsi pemantauan secara efektif dan tidak berkolusi dengan manajer (Dalton et al., 2016). Keberagaman yang lebih besar dalam keterampilan, pengalaman, dan perwakilan pemangku kepentingan, yang sering dikaitkan dengan dewan independen, yang dapat membantu dalam mengatasi konflik kepentingan dari pemangku kepentingan (Khairredine et al., 2020)

Karena mereka cenderung menyelidiki dengan kurun waktu yang lama sehingga dapat mengidentifikasi serta menghargai potensi investasi jangka panjang dalam kegiatan lingkungan dan sosial (Endrikat et al., 2021), direktur independen lebih mungkin dalam mendorong CSR (Almamun & Seamer, 2021; Shahbaz et al., 2020). Dalam hal ini, sebagian besar pendapat peneliti dari studi sebelumnya (Alipour et al., 2019; Bhuiyan et al., 2021; Dwekat et al., 2020; Gerged, 2021;

Guerrero-Villegas et al., 2018; Salhi et al., 2020; Velte, 2019) menemukan bahwa keberadaan dari anggota dewan independen berpengaruh positif terhadap keterlibatan CSR. Sebaliknya, terdapat rangkaian studi lainnya (Majeed et al., 2015; Nguyen et al., 2021; Sheela et al., 2016) yang telah melaporkan hubungan negative antara independensi dewan dan kinerja sosial perusahaan. Contohnya, (Nwude & Nwude, 2021) menunjukkan bahwa perusahaan dengan dewan independen yang lebih sedikit tampaknya cenderung dengan baik dapat meningkatkan pengungkapan CSR. Terlebih khusus, (Chintrakarn et al., 2021) mengungkapkan bahwa direktur independen pandangan yang tidak menguntungkan dari investasi CSR dalam waktu yang penuh tekanan. Dengan demikian, independensi yang lebih kuat mengarah kepada pengurangan CSR yang signifikan. Sementara, (Govindan et al., 2021) dan (Rashid, 2021) dewan independen tidak berpengaruh terhadap kegiatan CSR.

H2. Independensi dewan komisaris berpengaruh secara positif terhadap CSR

Representasi Dewan Perempuan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Studi sebelumnya telah banyak menganalisis pengaruh dari keberagaman gender dewan pada kinerja dan pengungkapan CSR perusahaan. (Beji et al., 2021; Byron & Post, 2016; Dwekat et al., 2020; Nuber & Velte, 2021). Mereka menyimpulkan bahwa kehadiran dari direktur perempuan dalam ruang rapat bisa meningkatkan kapasitas pemantauan dewan. Karena mereka lebih sensitive mengenai sosial, lingkungan, dan etika (Yang et al., 2019), perempuan dianggap lebih peduli dengan isu sosial (Ardito et al., 2021; Gulzar et al., 2019). Dalam konteks ini, banyaknya literatur (Ali et al., 2020; Endrikat et al., 2021; Guerrero-Villegas et al., 2018; Liu et al., 2020; Orazalin, 2019; Velte, 2016; Yarram & Adapa, 2021) mengungkapkan bahwa perusahaan dengan dewan direksi perempuan yang lebih banyak lebih menikmati reputasi sosial yang lebih baik (Bear et al., 2010; Byron & Post, 2016; Griffin et al., 2021; Velte, 2019) dan lebih mampu untuk memenuhi kebutuhan dari kelompok pemangku kepentingan mereka yang lebih luas (Adams et al., 2015; Khaireddine et al., 2020). Keberagaman gender, kepemilikan, dan keahlian tampaknya menjadi faktor pendorong untuk aktivitas CSR perusahaan (Harjoto et al., 2015). Penelitian terkini (Govindan et al., 2021; Nguyen et al., 2021; Nwude & Nwude, 2021) telah menyetujui hasil sebelumnya dan telah menyimpulkan bahwa dewan dengan presentase dewan perempuan tinggi mendukung tingkat CSR yang lebih tinggi. Berdasarkan argumen yang dibahas di atas, peneliti mengajukan hipotesis :

H3. Representasi dewan perempuan berpengaruh secara positif terhadap CSR

Kinerja Keuangan, Ukuran Dewan, dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan: analisis moderasi

Dengan asumsi dewan memiliki peranan penting yang potensial untuk berperan dalam mengurangi masalah keagenan (Fama & Jensen, 2005; JENSEN, 1993) merancang dan menerapkan strategi dan membina hubungan antara perusahaan dan lingkungan eksternal (Arora & Sharma, 2015). Temuan menunjukkan bahwa struktur dan komposisi dewan berpengaruh pada kinerja keuangan. Atribut dewan terbukti sebagai sumber daya unik perusahaan (Roffia et al., 2021). Dewan yang lebih besar dengan anggota yang berkualifikasi profesional meningkatkan keahlian dan menambah sumber daya perusahaan (Ciftci et al., 2019; Singh & Delios, 2017). Pendukung agensi teori berpendapat mendukung independensi dewan sebagai metode yang lebih efektif dalam memantau kinerja perusahaan anggota dewan karena bebas dari pengaruh manajemen. Mengenai direktur perempuan berpengaruh pada kinerja keuangan perusahaan, studi sebelumnya (Gutiérrez-Fernández & Fernández-Torres, 2020; Martínez & Rodríguez del Bosque, 2013; Pucheta-Martínez & Gallego-Álvarez, 2019) menemukan bahwa perempuan di dewan secara positif berpengaruh dengan kinerja perusahaan. Mereka menyatakan bahwa kehadiran dewan perempuan, sebagai sumber daya utama, memainkan peranan penting dalam memberikan visi bersama tentang masa depan untuk mempromosikan profitabilitas dan nilai perusahaan (Đăng et al., 2020). Penelitian sebelumnya juga telah melaporkan bahwa kinerja perusahaan berpengaruh pada karakteristik dewan (Mak & Kusnadi, 2005). Contohnya (Valenti et al., 2011) mengusulkan bahwa ketika perusahaan menghadapi adanya ancaman pemecatan karena kinerja perusahaan yang buruk maka perekrutan baru untuk dewan komisaris dapat diminimalkan. Penelitian (Valenti et al., 2011) juga mengungkapkan apabila kinerja keuangan perusahaan menurun dibandingkan kinerja pada tahun-tahun sebelumnya, keanggotaan dewan akan berkurang. Jumlah komisaris independen

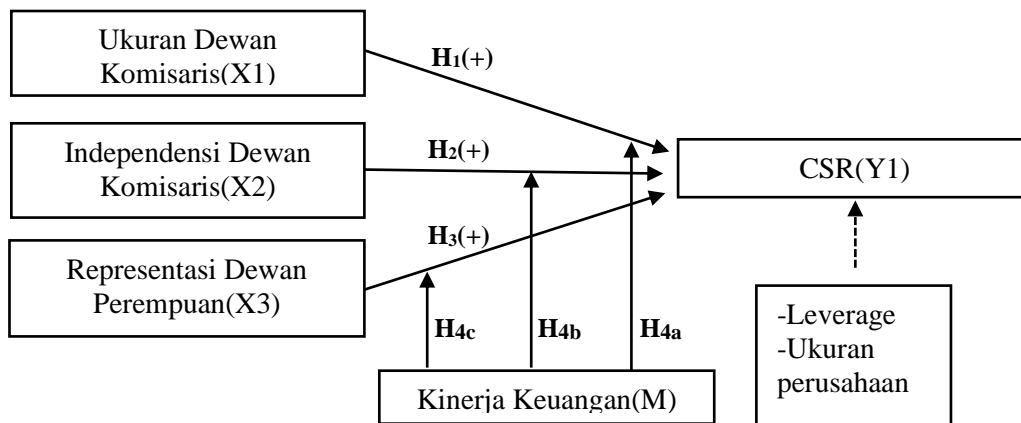
cenderung menurun karena komisaris independen lebih mahal bagi perusahaan. Dewan yang lebih besar dan anggota komisaris independen yang lebih banyak dalam perusahaan dianggap sebagai urusan mahal di perusahaan (Arora & Sharma, 2015).

Mereka menyimpulkan bahwa kinerja CSR yang tinggi memiliki kinerja perusahaan (Cho et al., 2019; Franco et al., 2019; Javed et al., 2019; Liu et al., 2020; Long, 2019). Perusahaan yang telah mengimplementasikan strategi CSR telah menunjukkan kinerja keuangan yang lebih baik daripada yang menerapkan strategi manajemen tradisional (Hou et al., 2019; Marti et al., 2015). Bertujuan untuk menginvestigasi dampak dari CSR pada kinerja keuangan di perusahaan yang terdaftar di Afrika Selatan (Nyeadi et al., 2018) menemukan CSR mempunyai pengaruh positif pada kinerja keuangan perusahaan. CSR memungkinkan perusahaan untuk memperkuat keunggulan kompetitif mereka (Carroll & Shabana, 2010) meningkatkan reputasi mereka dan mencapai loyalitas pelanggan (Martínez & Rodríguez del Bosque, 2013). Akibatnya, kinerja perusahaan berpengaruh secara positif (A. Khan et al., 2013; Saeidi et al., 2015). Studi sebelumnya juga mengungkapkan bahwa kinerja keuangan perusahaan memainkan peranan penting dalam meningkatkan kualitas keputusan yang strategis dan memastikan keberhasilan implementasi dari strategi inovatif, termasuk CSR (Donkor et al., 2018; Muafi, 2020). (Waddock & Graves, 1997) memperkenalkan slack resources theory dimana menurut slack resource theory perusahaan perlu mempunyai kinerja keuangan yang bagus guna mendukung kegiatan CSR. Karena dalam kegiatan CSR memerlukan dana, maka *financial performance* perusahaan perlu diperhatikan terlebih dahulu. (Waddock & Graves, 1997).

Menurut slack resources theory, peningkatan kinerja keuangan akibat adanya ketersediaan slack resource, berupa sumber daya keuangan atau non keuangan yang memberikan peluang untuk perusahaan berinvestasi pada kegiatan sosial (Waddock & Graves, 1997). Dengan kata lain peningkatan kinerja keuangan dapat menjadi indikator dalam peningkatan kinerja sosial. Seperti yang telah dijelaskan sejauh ini, bahwa kinerja keuangan perusahaan mempengaruhi keduanya baik komposisi dewan dan CSR. Akan masuk akal, dengan demikian, untuk mengasumsikan *financial performance* memoderasi hubungan antara atribut dewan dan CSR. Sebaliknya, kekuatan hubungan ini dapat bervariasi tergantung pada hasil keuangan perusahaan. Maka, kami menyatakan hipotesis :

H4a Kinerja keuangan memoderasi hubungan antara ukuran dewan komisaris dan CSR
H4b Kinerja keuangan memoderasi hubungan antara independensi dewan komisaris dan CSR
H4c Kinerja keuangan memoderasi hubungan antara representasi dewan perempuan dan CSR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data sekunder yang berasal dari laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan dengan periode tahun 2012-2021. Untuk memperoleh data laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan diambil dari *website* perusahaan, Bloomberg, dan BEI. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh

perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2012-2021. Kriteria pemilihan sampel yang digunakan sebagai berikut :

1. Perusahaan non keuangan yang listing di BEI periode 2012-2021.
2. Perusahaan non keuangan menerbitkan laporan tahunan serta laporan keuangan secara lengkap pada periode 2012-2021
3. Perusahaan non keuangan memiliki data skor pengungkapan *ESG score* pada tahun 2012-2021 dan data tersebut tersedia di *Bloomberg*
4. Perusahaan non keuangan yang laporannya terdapat data yang berkaitan dengan variabel penelitian.

Tabel 1 Kriteria Pemilihan Sampel

No.	Kriteria Sampel	Jumlah
1.	Perusahaan yang listing di Bursa Efek Indonesia per tahun 2012 - 2021.	421
2.	Perusahaan sektor keuangan yang listing di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2012-2021	(64)
3.	Perusahaan sektor <i>non</i> -keuangan yang tidak menerbitkan laporan tahunan dan laporan keuangan secara lengkap pada tahun 2012-2021.	(0)
4.	Perusahaan sektor <i>non</i> -keuangan yang tidak memiliki data skor pengungkapan ESG pada tahun 2012-2021 dan tidak tersedia di <i>Bloomberg</i>	(312)
5	Perusahaan non keuangan yang laporannya terdapat data yang berkaitan dengan variabel penelitian.	(0)
Total sampel penelitian (45 x 10)		450
Data Outlier		(40)
Total akhir sampel penelitian		410

Tabel 2 Pengukuran Variabel

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan	skor gabungan dari 4 dimensi (ekonomi, sosial lingkungan dan tata kelola) dengan ESG score
Ukuran Dewan	jumlah total dewan komisaris dalam perusahaan
Independensi Dewan	proporsi dewan komisaris indeoenden dari seluruh total anggota dewan komisaris
Representasi dewan Perempuan	presentase wanita dalam anggota dewan
Tobin's Q	nilai pasar ekuitas ditambah nilai buku dari hutang dibagi nilai buku total aset
Ukuran Perusahaan	logaritma natural dari total aset
Leverage Perusahaan	total utang dibagi total aset

Model Analisis

Model 1

$$CSR_{it} = \beta_0 + \beta_1 BSIZE_{it} + \beta_2 BIND_{it} + \beta_3 FBR_{it} + \beta_4 SIZE_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \epsilon_{it}$$

Selain itu , untuk melakukan pengujian pada pengaruh moderasi kinerja keuangan pada hubungan antara atribut dewan dan CSR juga digunakan analisis linear berganda sebagai model analisis. Model analisis sebagai berikut :

Model 2

$$CSR_{it} = \beta_0 + \beta_1 BSIZE_{it} + \beta_2 BIND_{it} + \beta_3 FBR_{it} + \beta_4 FP_{it} + \beta_5 BSIZE*FP_{it} + \beta_6 BIND*FP_{it} + \beta_7 FBR*FP_{it} + \beta_8 SIZE_{it} + \beta_9 LEV_{it} - \epsilon_{it}$$

Keterangan :

CSR : skor corporate social responsibility

BSIZE_{it} : ukuran dewan komisaris

BIND_{it} : independensi dewan

FBR_{it} : representasi dewan perempuan

FP_{it} : kinerja keuangan perusahaan

SIZE_{it} : ukuran perusahaan

LEV_{it} : leverage perusahaan

BSIZE*FP_{it} : Interaksi ukuran dewan dan kinerja keuangan

BIND*FP_{it} : Interaksi independensi dewan dan kinerja keuangan

FBR*FP_{it} : Interaksi representasi dewan perempuan dan kinerja keuangan

ε_{it} : error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
Statistik Deskriptif

Tabel 3 Statistik Deskriptif

Variables	N	Mean	Min	Max	SD
FP	410	2,2901	0,55	16,26	2,27513
CSR	410	34,1431	9,09	70,24	13,03003
BIND	410	2,3951	1,00	5,00	0,69927
BSIZE	410	5,9854	2,00	15,00	1,96417
FBR	410	0,8732	0,00	6,00	1,11382
SIZE	410	30,7495	26,72	33,54	1,12549
LEV	410	0,2784	0,01	1,45	0,18388

Sumber : Output IBM SPSS 29, data sekunder yang diolah 2023

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji R² bertujuan menghitung seberapa besar model regresi mampu menjelaskan pengaruh variabel independen secara bersamaan mempengaruhi variabel terikat

Tabel 4 Uji (R²) MODEL 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,510 ^a	0,260	0,250	0,34896

Sumber : Output IBM SPSS 29, data sekunder yang diolah 2023

Tabel 5 Uji (R²) MODEL 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,620 ^a	0,384	0,370	0,31985

Sumber : Output IBM SPSS 29, data sekunder yang diolah 2023

Uji t-test

Uji t-test dipergunakan dalam mengamati apakah dari masing-masing variabel independen memiliki efek terhadap variabel dependen.

Tabel 6 Uji t Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,453	0,017		200,362	0,000
Zscore : BSIZE	0,058	0,018	0,145	3,198	0,001
Zscore : BIND	0,132	0,018	0,328	7,525	0,000
Zscore : FBR	0,048	0,017	0,188	2,752	0,006
Zscore : SIZE	0,105	0,018	0,261	5,796	0,000
Zscore : LEV	-0,025	0,017	-0,061	-1,414	0,158

Sumber : Output IBM SPSS 29, data sekunder yang diolah 2023

Tabel 7 Uji t Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
2 (Constant)	3,483	0,017		209,51	0,000
Zscore : BSIZE	0,065	0,017	0,162	3,841	0,000
Zscore : BIND	0,083	0,017	0,206	4,853	0,000
Zscore : FBR	0,036	0,016	0,090	2,228	0,026
Zscore : FP	0,065	0,018	0,162	3,710	0,000
Zscore : SIZE	0,106	0,017	0,264	6,369	0,000
Zscore : LEV	-0,015	0,017	-0,037	-0,892	0,373
BSIZE*FP	0,047	0,021	0,091	2,241	0,026
BIND*FP	-0,113	0,017	-0,274	-6,713	0,000
FBR*FP	-0,056	0,018	-0,135	-3,145	0,002

Sumber : Output IBM SPSS 29, data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan uji *t-test* pada model 1 diperoleh model regresi sebagai berikut :

$$CSR_{it} = 3,453 + 0,058 BSIZE_{it} + 0,132 BIND_{it} + 0,048 FBR_{it} + 0,105 SIZE_{it} + -0,025 LEV_{it} + \epsilon_{it}$$

Berdasarkan uji *t-test* pada model 2 diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$CSR_{it} = 3,483_0 + 0,065 BSIZE_{it} + 0,083 BIND_{it} + 0,036 FBR_{it} + 0,065 FP_{it} + 0,047 BSIZE*FP_{it} + -0,113 BIND*FP_{it} + -0,056 FBR*FP_{it} + 0,106 SIZE_{it} + -0,015 LEV_{it} - \epsilon_{it}$$

Berdasarkan tabel 6 dan tabel 7 didapatkan hasil sebagai berikut :

- Hipotesis 1 berbunyi ukuran dewan komisaris berpengaruh secara positif terhadap CSR. Seperti yang ditampilkan pada tabel 6 bahwa BSIZE menghasilkan koefisien positif 0,058 dan berdasarkan nilai signifikansi menghasilkan nilai sebesar $< 0,05$ yaitu 0,001. Berdasarkan hasil dari nilai koefisien dan tingkat signifikansinya, maka **H1 diterima**
- Hipotesis 2 berbunyi independensi dewan komisaris berpengaruh secara positif terhadap CSR. Seperti yang ditampilkan pada tabel 6 bahwa BIND menghasilkan koefisien positif 0,132 dan berdasarkan nilai signifikansi menghasilkan nilai sebesar $< 0,05$ yaitu 0,000. Berdasarkan hasil dari nilai koefisien dan tingkat signifikansinya, maka **H2 diterima**
- Hipotesis 3 berbunyi representasi dewan perempuan berpengaruh secara positif terhadap CSR. Seperti yang ditampilkan pada tabel 6 bahwa FBR menghasilkan koefisien positif 0,048 dan berdasarkan nilai signifikansi menghasilkan nilai sebesar $< 0,05$ yaitu 0,006. Berdasarkan hasil dari nilai koefisien dan tingkat signifikansinya, maka **H3 diterima**
- Hipotesis 4 berbunyi kinerja keuangan memoderasi hubungan antara ukuran dewan dan CSR. Seperti yang ditampilkan pada tabel 7 bahwa FP*BSIZE menghasilkan koefisien positif 0,047 dan berdasarkan nilai signifikansi menghasilkan nilai sebesar $< 0,05$ yaitu 0,026. Berdasarkan hasil dari nilai koefisien dan tingkat signifikansinya, maka **H4 diterima**
- Hipotesis 5 berbunyi kinerja keuangan memoderasi hubungan antara independensi dewan dan CSR. Seperti yang ditampilkan pada tabel 7 bahwa FP*BIND menghasilkan koefisien negatif -0,113 dan berdasarkan nilai signifikansi menghasilkan nilai sebesar $< 0,05$ yaitu 0,000. Berdasarkan hasil dari nilai koefisien dan tingkat signifikansinya, maka **H5 diterima**
- Hipotesis 6 berbunyi kinerja keuangan memoderasi hubungan antara representasi dewan perempuan dan CSR. Seperti yang ditampilkan pada tabel 7 bahwa FP*FBR menghasilkan koefisien negatif 0,056 dan berdasarkan nilai signifikansi menghasilkan nilai sebesar $< 0,05$ yaitu 0,002. Berdasarkan hasil dari nilai koefisien dan tingkat signifikansinya, maka **H6 diterima**

Tabel 8 Uji Hipotesis

Pernyataan Hipotesis	Koefisien	<i>p-value</i>	Hasil Pengujian Hipotesis
H1:Ukuran dewan komisaris secara positif berpengaruh terhadap CSR	0,058	0,001	Diterima
H2:Independensi dewan komisaris secara positif berpengaruh terhadap CSR	0,132	0,000	Diterima
H3:Representasi dewan perempuan secara positif berpengaruh terhadap CSR	0,048	0,006	Diterima
H4:Kinerja keuangan memoderasi hubungan antara ukuran dewan dan CSR	0,047	0,026	Diterima
H5:Kinerja keuangan memoderasi hubungan antara independensi dewan dan CSR	-0,113	0,000	Diterima
H6:Kinerja keuangan memoderasi hubungan antara representasi dewan perempuan dan CSR	-0,056	0,002	Diterima

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Penelitian ini memeriksa pengaruh atribut dewan terhadap CSR. Menggunakan 410 sampel pengamatan dari 45 perusahaan non keuangan yang terdaftar di Indonesia periode 2012-2021 dan setelah mengendalikan karakteristik tingkat perusahaan, kami menemukan bukti adanya pengaruh positif serta signifikan antara ukuran dewan komisaris terhadap CSR. Hasil studi ini selaras dengan dengan teori stakeholder yang merekomendasikan terkait ukuran dewan komisaris adalah salah satu alat tata kelola perusahaan memiliki wewenang untuk melindungi serta mempromosikan kepentingan *shareholder* dan *stakeholder* lainnya berpengaruh positif dengan CSR. Dimana ukuran dewan yang lebih besar akan memiliki wawasan, keterampilan serta pengalaman, yang beragam, yang dapat meningkatkan kemampuan dewan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku oportunistik manajerial, sehingga meningkatkan kinerja CSR (Alabdullah et al., 2019; Birindelli et al., 2018; Endrikat et al., 2021; Lagasio & Cucari, 2019). Peneliti menemukan independensi dewan komisaris dan representasi dewan perempuan menunjukkan hubungan positif dengan CSR. Hasil regresi konsisten dengan penelitian sebelumnya (Alipour et al., 2019; de Villiers et al., 2011; Harjoto et al., 2015; Salhi et al., 2020). Menurut studi ini hubungan antara ukuran dewan komisaris, independensi dewan komisaris, dan representasi dewan perempuan berkaitan dengan CSR serta dapat dimoderasi oleh kinerja keuangan.

Keterbatasan

1. Studi terbatas hanya pada 3 proxy yang paling banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya
2. Penelitian ini hanya mengkaji peringkat CSR secara keseluruhan dan mengabaikan pengaruhnya terhadap masing-masing pilar penyusunannya yaitu lingkungan, sosial, dan tata kelola

Saran

1. Dapat memasukan lebih banyak lagi karakteristik dewan sehingga dalam melakukan penelitian dapat menghasilkan hasil menarik lainnya
2. Dapat mempertimbangkan dewan dari perspektif lain misalnya usia, pengalaman profesional, keterampilan dan nilai-nilai yang secara keseluruhan secara positif dapat mempengaruhi strategi keterlibatan CSR (Al-mamun & Seamer, 2021; Dwekat et al., 2020)

REFERENSI

- Adams, R. B., de Haan, J., Terjesen, S., & van Ees, H. (2015). Board diversity: Moving the field forward. *Corporate Governance: An International Review*, 23(2), 77–82. <https://doi.org/10.1111/corg.12106>
- Aggarwal, R., & Williamson, R. G. (2011). Did New Regulations Target the Relevant Corporate Governance Attributes? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.859264>
- Al-mamun, A., & Seamer, M. (2021). Board of director attributes and CSR engagement in emerging economy firms: Evidence from across Asia. *Emerging Markets Review*, 46(February 2020), 100749. <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2020.100749>
- Alabdullah, T. T. Y., Ahmed, E. R., & Muneerali, M. (2019). Effect of Board Size and Duality on Corporate Social Responsibility: What has Improved in Corporate Governance in Asia? *Journal of Accounting Science*, 3(2), 121–135. <https://doi.org/10.21070/jas.v3i2.2810>
- Ali, R., Sial, M. S., Brugni, T. V., Hwang, J., Khuong, N. V., & Khanh, T. H. T. (2020). Does CSR moderate the relationship between corporate governance and Chinese firm's financial performance? Evidence from the Shanghai Stock Exchange (SSE) firms. *Sustainability (Switzerland)*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/SU12010149>
- Alipour, M., Ghanbari, M., Jamshidinavid, B., & Taherabadi, A. (2019). Does board independence moderate the relationship between environmental disclosure quality and performance? Evidence from static and dynamic panel data. In *Corporate Governance (Bingley)* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/CG-06-2018-0196>
- Ardito, L., Dangelico, R. M., & Messeni Petruzzelli, A. (2021). The link between female representation in the boards of directors and corporate social responsibility: Evidence from B corps. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 704–720. <https://doi.org/10.1002/csr.2082>
- Arora, A., & Sharma, C. (2015). Impact of Firm Performance on Board Characteristics: Empirical Evidence from India. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 4(1), 53–70. <https://doi.org/10.1177/2277975215595559>
- Barnea, A., & Rubin, A. (2010). Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Shareholders. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 71–86. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0496-z>
- 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(2), 207–221. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0505-2>
- Beji, R., Yousfi, O., Loukil, N., & Omri, A. (2021). Board Diversity and Corporate Social Responsibility: Empirical Evidence from France. *Journal of Business Ethics*, 173(1), 133–155. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04522-4>
- Bhuiyan, M. B. U., Huang, H. J., & de Villiers, C. (2021). Determinants of environmental investment: Evidence from Europe. *Journal of Cleaner Production*, 292, 125990. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.125990>
- Birindelli, G., Dell'Atti, S., Iannuzzi, A. P., & Savioli, M. (2018). Composition and activity of the board of directors: Impact on ESG performance in the banking system. *Sustainability (Switzerland)*, 10(12), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su10124699>
- Byron, K., & Post, C. (2016). Women on Boards of Directors and Corporate Social Performance: A Meta-Analysis. *Corporate Governance: An International Review*, 24(4), 428–442. <https://doi.org/10.1111/corg.12165>
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Chang, Y. K., Oh, W. Y., Park, J. H., & Jang, M. G. (2017). Exploring the Relationship Between Board Characteristics and CSR: Empirical Evidence from Korea. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 225–242. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2651-z>
- Chintrakarn, P., Jiraporn, P., & Treepongkaruna, S. (2021). How do independent directors view corporate social responsibility (CSR) during a stressful time? Evidence from the financial crisis. *International Review of Economics and Finance*, 71(August 2020), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2020.08.007>

- Cho, S. J., Chung, C. Y., & Young, J. (2019). *Study on the Relationship between CSR and Financial Performance*. 1–26. <https://doi.org/10.3390/su11020343>
- Ciampi, F. (2015). Corporate governance characteristics and default prediction modeling for small enterprises. An empirical analysis of Italian firms. *Journal of Business Research*, 68(5), 1012–1025. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.10.003>
- Ciftci, I., Tatoglu, E., Wood, G., Demirbag, M., & Zaim, S. (2019). Corporate governance and firm performance in emerging markets: Evidence from Turkey. *International Business Review*, 28(1), 90–103. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.08.004>
- Cordova, C., Zorio-Grima, A., & Merello, P. (2020). Contextual and corporate governance effects on carbon accounting and carbon performance in emerging economies. *Corporate Governance (Bingley)*, 21(3), 536–550. <https://doi.org/10.1108/CG-10-2020-0473>
- Dakhli, A. (2021). Does financial performance moderate the relationship between board attributes and corporate social responsibility in French firms? *Journal of Global Responsibility*, 12(4), 373–399. <https://doi.org/10.1108/JGR-02-2021-0016>
- Dalton, D. R., Daily, C. M., Ellstrand, A. E., Johnson, J. L., Daily, M., Dalton, D. A. N. R., & Johnson, J. L. (2016). *Reviews of Board Meta-Analytic Leadership Composition, Structure, and Performance Financial*. 19(3), 269–290.
- Đặng, R., Houanti, L. H., Reddy, K., & Simioni, M. (2020). Does board gender diversity influence firm profitability? A control function approach. *Economic Modelling*, 90, 168–181. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.05.009>
- de Villiers, C., Naiker, V., & van Staden, C. J. (2011). The effect of board characteristics on firm environmental performance. *Journal of Management*, 37(6), 1636–1663. <https://doi.org/10.1177/0149206311411506>
- Donkor, J., Donkor, G. N. A., Kankam-Kwarteng, C., & Aidoo, E. (2018). Innovative capability, strategic goals and financial performance of SMEs in Ghana. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 238–254. <https://doi.org/10.1108/apjie-10-2017-0033>
- Dwekat, A., Seguí-Mas, E., Tormo-Carbó, G., & Carmona, P. (2020). Corporate Governance Configurations and Corporate Social Responsibility Disclosure: Qualitative Comparative Analysis of Audit Committee and Board characteristics. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2879–2892. <https://doi.org/10.1002/csr.2009>
- El-Bassiouny, N., Amin, A., & Jamal, A. (2020). Individual choice of management research agendas. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 2(1), 33–45. <https://doi.org/10.1108/jhass-09-2019-0047>
- Endrikat, J., de Villiers, C., Guenther, T. W., & Guenther, E. M. (2021). Board Characteristics and Corporate Social Responsibility: A Meta-Analytic Investigation. *Business and Society*, 60(8), 2099–2135. <https://doi.org/10.1177/0007650320930638>
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (2005). Agency Problems and Residual Claims. *SSRN Electronic Journal*, XXVI(June 1983). <https://doi.org/10.2139/ssrn.94032>
- Faten Lakhali. (2005). Voluntary Earnings Disclosures and Corporate Governance: Evidence from France. *Review of Accounting and Finance*, 4(3), 64–85.
- Franco, S., Giuliano, M., Cappa, F., & Del, G. (2019). International Journal of Hospitality Management Are you good enough? CSR, quality management and corporate financial performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, September, 102395. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102395>
- from the SAGE Social Science Collections. All Rights Reserved. (2015).
- García Martín, C. J., & Herrero, B. (2020). Do board characteristics affect environmental performance? A study of EU firms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 74–94. <https://doi.org/10.1002/csr.1775>
- Gerged, A. M. (2021). Factors affecting corporate environmental disclosure in emerging markets: The role of corporate governance structures. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 609–629. <https://doi.org/10.1002/bse.2642>
- Govindan, K., Kilic, M., Uyar, A., & Karaman, A. S. (2021). International Journal of Production Economics Drivers and value-relevance of CSR performance in the logistics sector: A cross-country firm-level investigation. *International Journal of Production Economics*,

- 231(November 2019), 107835. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107835>
- Griffin, D., Li, K., & Xu, T. (2021). Board gender diversity and corporate innovation: International evidence. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 56(1), 123–154. <https://doi.org/10.1017/S002210901900098X>
- Guerrero-Villegas, J., Pérez-Calero, L., Hurtado-González, J. M., & Giráldez-Puig, P. (2018). Board attributes and corporate social responsibility disclosure: A meta-analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 10(12), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su10124808>
- Gulzar, M. A., Cherian, J., Hwang, J., Jiang, Y., & Sial, M. S. (2019). The impact of board gender diversity and foreign institutional investors on the corporate social responsibility (CSR) engagement of Chinese listed companies. *Sustainability (Switzerland)*, 11(2), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su11020307>
- Gutiérrez-Fernández, M., & Fernández-Torres, Y. (2020). Does gender diversity influence business efficiency? An analysis from the social perspective of CSR. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/su12093865>
- Harjoto, M., Laksmana, I., & Lee, R. (2015). Board Diversity and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 132(4), 641–660. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2343-0>
- Hou, C. E., Lu, W. M., & Hung, S. W. (2019). Does CSR matter? Influence of corporate social responsibility on corporate performance in the creative industry. *Annals of Operations Research*, 278(1–2), 255–279. <https://doi.org/10.1007/s10479-017-2626-9>
- Javed, M., Rashid, M. A., & Ali, H. Y. (2019). *The effects of corporate social responsibility on corporate reputation and firm financial performance: Moderating role of responsible leadership*. June, 1–15. <https://doi.org/10.1002/csr.1892>
- JENSEN, M. C. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *The Journal of Finance*, 48(3), 831–880. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1993.tb04022.x>
- Jo, H., & Harjoto, M. A. (2012). The Causal Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 106(1), 53–72. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1052-1>
- Karim, S., Manab, N. A., & Ismail, R. B. (2020). The dynamic impact of board composition on CSR practices and their mutual effect on organizational returns. *Journal of Asia Business Studies*, 14(4), 463–479. <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2019-0214>
- Khairiddine, H., Salhi, B., Aljabr, J., & Jarboui, A. (2020). Impact of board characteristics on governance, environmental and ethical disclosure. *Society and Business Review*, 15(3), 273–295. <https://doi.org/10.1108/SBR-05-2019-0067>
- Khan, A., Muttakin, M. B., & Siddiqui, J. (2013). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Disclosures: Evidence from an Emerging Economy. *Journal of Business Ethics*, 114(2), 207–223. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1336-0>
- Khan, M. T., Al-Jabri, Q. M., & Saif, N. (2021). Dynamic relationship between corporate board structure and firm performance: Evidence from Malaysia. *International Journal of Finance and Economics*, 26(1), 644–661. <https://doi.org/10.1002/ijfe.1808>
- Khatib, S. F. A., Abdullah, D. F., Elamer, A. A., & Abueid, R. (2021). Nudging toward diversity in the boardroom: A systematic literature review of board diversity of financial institutions. *Business Strategy and the Environment*, 30(2), 985–1002. <https://doi.org/10.1002/bse.2665>
- Lagasio, V., & Cucari, N. (2019). Corporate governance and environmental social governance disclosure: A meta-analytical review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 701–711. <https://doi.org/10.1002/csr.1716>
- Liu, Y., Lei, L., & Buttner, E. H. (2020). Establishing the boundary conditions for female board directors' influence on firm performance through CSR. *Journal of Business Research*, 121(August), 112–120. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.026>
- Long, W. (2019). *Corporate social responsibility and financial performance: The roles of government intervention and market competition*. June, 1–17. <https://doi.org/10.1002/csr.1817>
- Majeed, S., Aziz, T., & Saleem, S. (2015). The effect of corporate governance elements on corporate social responsibility (Csr) disclosure: An empirical evidence from listed companies at kse Pakistan. *International Journal of Financial Studies*, 3(4), 530–556.

- <https://doi.org/10.3390/ijfs3040530>
- Mak, Y. T., & Kusnadi, Y. (2005). Size really matters: Further evidence on the negative relationship between board size and firm value. *Pacific Basin Finance Journal*, 13(3), 301–318. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2004.09.002>
- Marti, C. P., Rovira-Val, M. R., & Drescher, L. G. J. (2015). Are Firms that Contribute to Sustainable Development Better Financially? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(5), 305–319. <https://doi.org/10.1002/csr.1347>
- Martínez, P., & Rodríguez del Bosque, I. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89–99. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.009>
- Muafi, M. (2020). A nexus among strategic orientation, social network, knowledge sharing, organizational innovation, and MSMEs performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 17(6), 327–338. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.327>
- Muttakin, M. B., & Subramaniam, N. (2015). Firm ownership and board characteristics: Do they matter for corporate social responsibility disclosure of Indian Companies? *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 6(2), 138–165. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-10-2013-0042>
- Nguyen, T. H. H., Elmagrhi, M. H., Ntim, C. G., & Wu, Y. (2021). Environmental performance, sustainability, governance and financial performance: Evidence from heavily polluting industries in China. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2313–2331. <https://doi.org/10.1002/bse.2748>
- Nuber, C., & Velte, P. (2021). Board gender diversity and carbon emissions: European evidence on curvilinear relationships and critical mass. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 1958–1992. <https://doi.org/10.1002/bse.2727>
- Nwude, E. C., & Nwude, C. A. (2021). Board Structure and Corporate Social Responsibility: Evidence From Developing Economy. *SAGE Open*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020988543>
- Nyeadi, J. D., Ibrahim, M., & Sare, Y. A. (2018). Corporate social responsibility and financial performance nexus: Empirical evidence from South African listed firms. *Journal of Global Responsibility*, 9(3), 301–328. <https://doi.org/10.1108/JGR-01-2018-0004>
- Orazalin, N. (2019). Corporate governance and corporate social responsibility (CSR) disclosure in an emerging economy: evidence from commercial banks of Kazakhstan. *Corporate Governance (Bingley)*, 19(3), 490–507. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2018-0290>
- Pucheta-Martínez, M. C., & Gallego-Álvarez, I. (2019). An international approach of the relationship between board attributes and the disclosure of corporate social responsibility issues. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 612–627. <https://doi.org/10.1002/csr.1707>
- Rashid, A. (2021). Board independence and corporate social responsibility reporting: mediating role of stakeholder power. *Management Research Review*, 44(8), 1217–1240. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2020-0590>
- Roffia, P., Simón-Moya, V., & Sendra García, J. (2021). Board of director attributes: effects on financial performance in SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00715-5>
- Rouf, M. A., & Hossan, M. A. (2021). The effects of board size and board composition on CSR disclosure: a study of banking sectors in Bangladesh. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 105–121. <https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2020-0079>
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341–350. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.024>
- Salhi, B., Riquen, R., Kachouri, M., & Jarboui, A. (2020). The mediating role of corporate social responsibility on the relationship between governance and tax avoidance: UK common law versus French civil law. *Social Responsibility Journal*, 16(8), 1149–1168. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2019-0125>
- Shahbaz, M., Karaman, A. S., Kilic, M., & Uyar, A. (2020). Board attributes, CSR engagement,

- and corporate performance: What is the nexus in the energy sector? *Energy Policy*, 143(December 2019), 111582. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2020.111582>
- Sheela, S. D., Je-Yen, T., & Rajangam, N. (2016). Board composition and corporate social responsibility in an emerging market. *Corporate Governance (Bingley)*, 16(1), 35–53. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2015-0059>
- Singh, D., & Delios, A. (2017). Corporate governance, board networks and growth in domestic and international markets: Evidence from India. *Journal of World Business*, 52(5), 615–627. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.02.002>
- Teirlinck, P. (2017). Configurations of strategic R&D decisions and financial performance in small-sized and medium-sized firms. *Journal of Business Research*, 74, 55–65. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.01.008>
- Tibiletti, V., Marchini, P. L., Furlotti, K., & Mediolini, A. (2021). Does corporate governance matter in corporate social responsibility disclosure? Evidence from Italy in the “era of sustainability.” *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 896–907. <https://doi.org/10.1002/csr.2097>
- Valenti, M. A., Luce, R., & Mayfield, C. (2011). The effects of firm performance on corporate governance. *Management Research Review*, 34(3), 266–283. <https://doi.org/10.1108/01409171111116295>
- Velte, P. (2016). Women on management board and ESG performance. *Journal of Global Responsibility*, 7(1), 98–109. <https://doi.org/10.1108/JGR-01-2016-0001>
- Velte, P. (2019). What do we know about meta-analyses in accounting, auditing, and corporate governance? *Meditari Accountancy Research*, 27(1), 17–43. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-03-2018-0317>
- Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). *THE CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE – FINANCIAL PERFORMANCE LINK*. 18(December 1994), 303–319.
- Yang, W., Yang, J., & Gao, Z. (2019). Do Female Board Directors Promote Corporate Social Responsibility? An Empirical Study Based on the Critical Mass Theory. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(15), 3452–3471. <https://doi.org/10.1080/1540496X.2019.1657402>
- Yarram, S. R., & Adapa, S. (2021). Board gender diversity and corporate social responsibility: Is there a case for critical mass? *Journal of Cleaner Production*, 278, 123319. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123319>
- Zaid, M. A. A., Abuhijleh, S. T. F., & Pucheta-Martínez, M. C. (2020). Ownership structure, stakeholder engagement, and corporate social responsibility policies: The moderating effect of board independence. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1344–1360. <https://doi.org/10.1002/csr.1888>
- Zaid, M. A. A., Wang, M., & Abuhijleh, S. T. F. (2019). The effect of corporate governance practices on corporate social responsibility disclosure: Evidence from Palestine. *Journal of Global Responsibility*, 10(2), 134–160. <https://doi.org/10.1108/JGR-10-2018-0053>
- Zubeltzu-Jaka, E., Álvarez-Etxeberria, I., & Ortas, E. (2020). The effect of the size of the board of directors on corporate social performance: A meta-analytic approach. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1361–1374. <https://doi.org/10.1002/csr.1889>