



PERAN KOMITE CSR DALAM MEMODERASI HUBUNGAN KARAKTERISTIK DEWAN DIREKSI TERHADAP PENGUNGKAPAN LINGKUNGAN (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Periode 2020-2024)

Azza Rosyadi Zarkani, Faisal¹

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

ABSTRACT

This study examines the impact of board of directors' characteristics-board size, diligence, diversity, and tenure on environmental disclosure, alongside the moderating role of the Corporate Social Responsibility (CSR) Committee. Integrating the Behavioral Theory of the Firm and Upper Echelons Theory, it investigates how internal governance drives sustainability transparency.

Focusing on manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) from 2020 to 2024, a purposive sample of 48 companies (240 observations) was analyzed. Secondary data from annual reports, sustainability reports, and Bloomberg Terminal were tested using multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA) based on GRI 300 standards.

The findings reveal that board diligence significantly and positively impacts environmental disclosure, while board tenure has a significant negative effect; board size and diversity show no effect. Furthermore, the CSR Committee fails to moderate these relationships, concluding that its establishment in Indonesian manufacturing firms remains largely symbolic (decoupling) for formal regulatory compliance.

Keywords: Board of Directors Characteristics, Environmental Disclosure, CSR Committee, Manufacturing Companies.

PENDAHULUAN

Perhatian global terhadap isu keberlanjutan telah mendorong pergeseran paradigma bisnis dari orientasi profit menuju tanggung jawab terhadap dampak lingkungan dan sosial. Dalam konteks ini, pengungkapan lingkungan menjadi indikator penting untuk menilai komitmen perusahaan terhadap praktik bisnis berkelanjutan. Di Indonesia, komitmen tersebut diperkuat melalui POJK No. 51/POJK.03/2017 dan Undang-Undang No. 40 Tahun 2007. Namun, implementasinya masih menghadapi tantangan karena banyak perusahaan cenderung melakukan pengungkapan simbolis (*CSR decoupling*) demi menjaga legitimasi pasar akibat rendahnya kesadaran dan kompetensi internal terkait pelaporan keberlanjutan (Velte, 2023).

Kondisi tersebut menegaskan pentingnya tata kelola internal, khususnya peran dewan direksi sebagai pengambil keputusan strategis. Berdasarkan *Upper Echelons Theory*, karakteristik dewan seperti ukuran, frekuensi rapat, keberagaman gender, dan masa jabatan memengaruhi arah kebijakan pengungkapan lingkungan (Hambrick & Mason, 1984; Orazalin, 2020). Selain itu, keberadaan Komite CSR diharapkan mampu memperkuat koordinasi dan pengawasan dalam merumuskan kebijakan lingkungan perusahaan (Michelon & Parbonetti, 2012).

Meskipun demikian, penelitian terdahulu masih menunjukkan hasil yang inkonsisten. Beberapa studi menemukan bahwa ukuran dan keberagaman dewan berpengaruh positif terhadap pengungkapan lingkungan (Abu Khalaf, 2024; Almaqtari dkk., 2023), sementara penelitian lain menunjukkan dampak negatif akibat konflik kognitif dan fragmentasi internal (Teng dkk., 2025; Lestari dkk., 2025). Peran moderasi Komite CSR juga masih diperdebatkan; Ma dan Ahmad (2024) membuktikan efektivitasnya, sedangkan Velte (2023) menunjukkan bahwa komite ini sering kali hanya bersifat simbolis.

¹ Corresponding author

Berdasarkan inkonsistensi tersebut, penelitian ini mengintegrasikan *Behavioral Theory of the Firm* dan *Upper Echelons Theory* untuk menguji pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap pengungkapan lingkungan serta peran moderasi Komite CSR. Penelitian dilakukan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2020–2024 dengan 240 observasi. Sektor manufaktur dipilih karena memiliki dampak ekologis yang signifikan, sehingga relevan untuk menguji transparansi pengungkapan lingkungan di Indonesia.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Landasan teori utama, rekonstruksi kerangka pemikiran untuk memetakan hubungan antarvariabel, serta perumusan hipotesis penelitian yang akan diuji secara empiris dijelaskan secara sistematis pada bagian ini.

Behavioral Theory of the Firm

Behavioral Theory of the Firm menjelaskan bahwa keputusan strategis organisasi merupakan hasil dari proses kolektif yang dipengaruhi oleh pengalaman, nilai, preferensi, serta keterbatasan rasionalitas para pengambil keputusan dalam memproses informasi yang tersedia (*bounded rationality*) (Cyert dan March, 1963; Greve, 2003). Dalam konteks tata kelola perusahaan, teori ini menegaskan bahwa keputusan korporasi tidak selalu didasarkan pada pertimbangan rasional yang sepenuhnya optimal, melainkan merupakan hasil kompromi antaraktor organisasi yang memiliki kepentingan dan interpretasi yang berbeda terhadap suatu isu strategis.

Dalam praktik transparansi informasi, khususnya pengungkapan lingkungan, karakteristik dewan direksi memegang peranan penting dalam menentukan orientasi strategis perusahaan terhadap isu keberlanjutan. Karakteristik seperti ukuran dewan, intensitas rapat, keberagaman gender, serta masa jabatan mencerminkan kapasitas kognitif dan preferensi pengambilan keputusan yang dapat memengaruhi kualitas kebijakan pelaporan lingkungan (Hambrick dan Mason, 1984; Orazalin, 2020). Perbedaan karakteristik dewan direksi terhadap informasi nonkeuangan yang kompleks. Namun demikian, heterogenitas tersebut juga berpotensi memunculkan konflik kognitif, memperlambat proses konsensus, serta meningkatkan hambatan komunikasi internal apabila tidak dikelola secara efektif (M. A. Harjoto dkk., 2018).

Inovasi tata kelola melalui pembentukan Komite *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi mekanisme yang semakin relevan. Keberadaan komite ini berfungsi sebagai struktur koordinasi formal yang bertanggung jawab dalam merumuskan, mengawasi, serta mengevaluasi implementasi kebijakan keberlanjutan perusahaan (Michelon dan Parbonetti, 2012). Selain menyediakan saluran koordinasi yang lebih terarah, Komite CSR juga berperan dalam memfasilitasi integrasi informasi nonkeuangan ke dalam proses pengambilan keputusan strategis, sehingga mampu mengurangi rigiditas organisasi dan meningkatkan kapasitas adaptasi perusahaan terhadap tuntutan lingkungan yang terus berkembang.

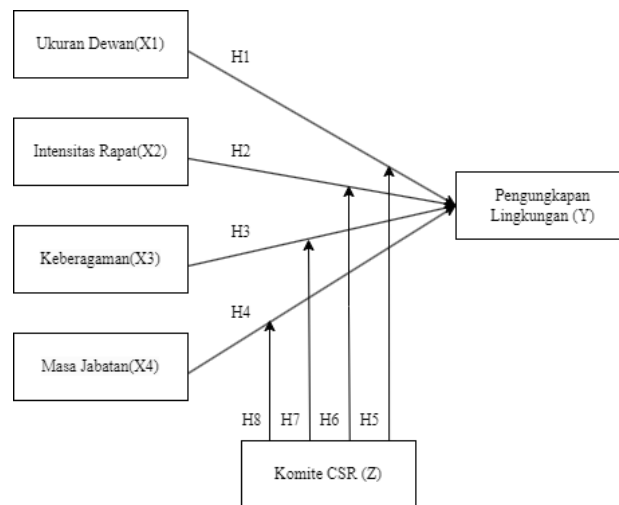
Teori Upper Echelon

Teori Upper Echelon menjelaskan bahwa eksistensi, arah kebijakan, dan hasil strategis perusahaan sangat dipengaruhi oleh karakteristik psikologis serta latar belakang demografis para pengambil keputusan di tingkat puncak organisasi (Orazalin, 2020). Teori ini memandang organisasi sebagai cerminan dari manajemen puncak, sehingga variasi dalam strategi pelaporan lingkungan dipengaruhi oleh basis kognitif, nilai-nilai, dan persepsi yang melekat pada jajaran dewan direksi (Hambrick, 2007). Karakteristik struktural dewan, seperti ukuran dewan, tingkat kedisiplinan rapat, heterogenitas latar belakang, serta masa jabatan, mencerminkan kapasitas kolektif perusahaan dalam menginterpretasikan tuntutan pemangku kepentingan terkait keberlanjutan (Orazalin, 2020).

Untuk mengoptimalkan potensi kognitif tersebut menjadi tindakan yang nyata, keberadaan Komite *Corporate Social Responsibility* (CSR) dimanfaatkan sebagai mekanisme formal yang memusatkan perhatian eksekutif pada agenda pelaporan nonkeuangan (Orazalin, 2020). Integrasi antara struktur pengawasan khusus ini dengan komitmen dewan utama pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan kredibilitas pelaporan, mengurangi asimetri informasi, serta mendorong perluasan pengungkapan lingkungan perusahaan secara lebih substantif (Post dkk., 2011).

Kerangka Pemikiran

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Perumusan Hipotesis

Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan

Berdasarkan *Upper Echelons Theory* dan *Behavioral Theory of the Firm*, jumlah anggota dewan yang lebih besar mencerminkan keragaman perspektif dan kapasitas kognitif yang lebih luas dalam merespons kompleksitas isu lingkungan. Variasi pengetahuan tersebut memungkinkan dewan mengurangi keterbatasan informasi (*bounded rationality*) dalam proses pengambilan keputusan strategis. Selain itu, kapasitas pengawasan yang lebih besar juga mendorong peningkatan transparansi perusahaan. Temuan empiris Abu Khalaf (2024) dan Almaqtari dkk. (2023) menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif terhadap tingkat pengungkapan lingkungan perusahaan.

H1: Ukuran dewan direksi berpengaruh terhadap pengungkapan lingkungan.

Pengaruh Kedisiplinan Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan

Dalam perspektif *Behavioral Theory of the Firm*, frekuensi rapat dewan mencerminkan intensitas perhatian dan efektivitas pengawasan terhadap kebijakan perusahaan. Rapat yang dilakukan secara rutin berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran kolektif yang memperlancar aliran informasi internal serta memperkuat evaluasi terhadap kinerja manajemen. Kedisiplinan ini mendorong perusahaan untuk lebih terbuka dalam menyampaikan informasi lingkungan. Penelitian Almaqtari dkk. (2024) dan Abu Khalaf (2024) membuktikan bahwa kedisiplinan rapat dewan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan lingkungan.

H2: Kedisiplinan dewan direksi berpengaruh terhadap pengungkapan lingkungan.

Pengaruh Keberagaman Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan

Keberagaman gender dalam dewan secara teoretis dapat memperkaya perspektif strategis perusahaan. Namun, rendahnya proporsi keterwakilan perempuan pada perusahaan manufaktur di Indonesia berpotensi memunculkan fenomena *tokenism* (Zimmer, 1988), yaitu kondisi ketika keberadaan perempuan lebih bersifat simbolis daripada substantif. Situasi ini membatasi kontribusi strategis mereka dalam memengaruhi kebijakan perusahaan. Teng dkk. (2025) dan Lestari dkk. (2025) menemukan bahwa keberagaman dewan direksi berpengaruh negatif terhadap pengungkapan lingkungan.

H3: Keberagaman dewan direksi berpengaruh terhadap pengungkapan lingkungan.



Pengaruh Masa Jabatan Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan

Masa jabatan dewan mencerminkan akumulasi pengalaman dan pemahaman terhadap kondisi internal perusahaan. Namun, dalam lingkungan bisnis yang menekankan kepatuhan formal, lama atau singkatnya masa jabatan tidak selalu menentukan kualitas kebijakan pelaporan nonkeuangan. Dewan senior maupun junior cenderung menunjukkan tingkat kepatuhan yang relatif serupa dalam menjaga legitimasi perusahaan. Michelin dan Parbonetti (2012) serta Aslam dkk. (2026) menemukan bahwa masa jabatan dewan direksi berpengaruh negatif terhadap kualitas pengungkapan lingkungan.

H4: Masa jabatan dewan direksi berpengaruh terhadap pengungkapan lingkungan.

Peran Moderasi Komite CSR dalam Hubungan Karakteristik Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan

Secara teoretis, Komite CSR berfungsi sebagai mekanisme organisasi yang mengintegrasikan isu keberlanjutan ke dalam strategi inti perusahaan. Keberadaan komite ini diharapkan mampu mengoptimalkan efektivitas pengawasan dewan, memperkuat hasil evaluasi rapat, serta meminimalkan hambatan koordinasi akibat perbedaan perspektif maupun rigiditas masa jabatan. Dengan demikian, Komite CSR dapat memperkuat efektivitas karakteristik dewan direksi dalam meningkatkan kualitas pengungkapan lingkungan. Driss dkk. (2024) dan Ma dan Ahmad (2024) membuktikan bahwa Komite CSR secara signifikan memperkuat hubungan antara mekanisme tata kelola dan pengungkapan lingkungan perusahaan.

H5: Komite CSR memoderasi hubungan antara ukuran dewan direksi dan pengungkapan lingkungan.

H6: Komite CSR memoderasi hubungan antara kedisiplinan dewan direksi dan pengungkapan lingkungan.

H7: Komite CSR memoderasi hubungan antara keberagaman dewan direksi dan pengungkapan lingkungan.

H8: Komite CSR memoderasi hubungan antara masa jabatan dewan direksi dan pengungkapan lingkungan.

METODE PENELITIAN

Definisi operasional variabel dijelaskan secara terperinci pada bagian ini guna memberikan batasan konseptual yang jelas dan ketepatan dalam proses pengukuran variabel penelitian.

Variabel dan Pengukurannya

Tabel 1
Variabel & Pengukurannya

Variabel	Simbol	Pengukuran
Variabel Independen		
Ukuran Dewan Direksi	BSI	Jumlah anggota dewan direksi
Kedisiplinan Dewan Direksi	BDI	Frekuensi rapat dewan direksi per tahun
Keberagaman Dewan Direksi	BDV	Proporsi direksi perempuan
Masa Jabatan Dewan Direksi	BTE	Rata-rata masa jabatan direksi
Variabel Dependen		
Pengungkapan Lingkungan (<i>Environmental Disclosure</i>)	EVD	Skor Pengungkapan <i>Environmental</i> Bloomberg Terminal
Variabel Moderasi		
Komite <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR)	CSR	Variabel Dummy: 1 = Perusahaan yang memiliki komite CSR 0 = Perusahaan yang tidak memiliki komite CSR

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan publik pada sektor manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) secara berturut-turut selama periode 2020–2024. Pemilihan sektor manufaktur dilakukan karena industri ini dikenal memiliki aktivitas operasional yang berkaitan langsung dengan pemanfaatan sumber daya alam serta berdampak signifikan terhadap lingkungan melalui aktivitas produksinya, sehingga menjadi objek yang sangat relevan dalam menguji tingkat pengungkapan lingkungan. Teknik penarikan sampel dilakukan menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria-kriteria berikut:

1. Perusahaan publik sektor manufaktur yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) secara berturut-turut selama periode 2020–2024.
2. Perusahaan yang secara konsisten menerbitkan laporan tahunan (*annual report*) dan laporan keberlanjutan (*sustainability report*) selama periode penelitian, baik pada situs BEI yang beralamat di www.idx.co.id serta laman resmi tiap-tiap perusahaan.
3. Perusahaan mengungkapkan seluruh informasi terkait data variabel pada penelitian dengan relevan dan juga lengkap (termasuk kelengkapan data ukuran dewan, kedisiplinan dewan, keberagaman dewan, dan masa jabatan dewan).
4. Perusahaan mengungkapkan informasi keberlanjutan atau CSR yang memuat elemen pengungkapan lingkungan dan memiliki pelaporan atas skor pengungkapan lingkungan di *database* Bloomberg Terminal.

Model Penelitian

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) guna mengakomodasi pengujian efek interaksi dari variabel moderasi komite CSR. Analisis dieksekusi secara sistematis, diawali dengan pengujian statistik deskriptif dan pengujian asumsi klasik untuk memastikan model memenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Pembuktian empiris ditarik melalui serangkaian pengujian hipotesis yang mencakup pengujian signifikansi simultan (Uji *f*), pengujian signifikansi parsial (Uji *t*), serta analisis koefisien determinasi (R^2).

Untuk menguji pengaruh karakteristik dewan direksi terhadap pengungkapan lingkungan serta peran moderasi komite CSR, disusun dua model persamaan regresi empiris sebagai berikut:

1. Persamaan regresi pengaruh langsung
$$EVD = \alpha + \beta_1 BSI + \beta_2 BDI + \beta_3 BDV + \beta_4 BTE + \varepsilon$$
2. Persamaan regresi interaksi/ moderasi
$$EVD = \alpha + \beta_1 BSI + \beta_2 BDI + \beta_3 BDV + \beta_4 BTE + \beta_5 CSR + \beta_6 BSI*CSR + \beta_7 BDI*CSR + \beta_8 BDV*CSR + \beta_9 BTE*CSR + \varepsilon$$

Dengan rincian, antara lain:

EVD	: <i>Environmental Disclosure</i>
α	: Konstanta
β_1 – β_9	: Koefisien Regresi
BSI	: <i>Board Size</i>
BDI	: <i>Board Diligence</i>
BDV	: <i>Board Diversity</i>
BTE	: <i>Board Tenure</i>
CSR	: <i>CSR Committee</i>
BSI*CSR	: Interaksi antara <i>Board Size</i> dan <i>CSR Committee</i>
BDI*CSR	: Interaksi antara <i>Board Diligence</i> dan <i>CSR Committee</i>
BDV*CSR	: Interaksi antara <i>Board Diversity</i> dan <i>CSR Committee</i>
BTE*CSR	: Interaksi antara <i>Board Tenure</i> dan <i>CSR Committee</i>
ε	: <i>error term</i>

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menjelaskan proses seleksi sampel penelitian serta menyajikan hasil analisis statistik data secara komprehensif untuk mendukung pengujian empiris.

Deskripsi Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan sumber data sekunder kuantitatif. Populasi yang digunakan ialah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2020–2024. Metode *purposive sampling* digunakan dalam pemilihan sampel. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2
Pemilihan Sampel

No.	Kriteria Sampel	Jumlah
1.	Perusahaan publik sektor manufaktur yang tercatat di Bursa Efek Indonesia secara berturut-turut (BEI) periode 2020-2024.	408
2.	Perusahaan yang tidak secara konsisten menerbitkan laporan tahunan (annual report) dan laporan keberlanjutan secara konsisten selama periode penelitian.	(0)
3.	Perusahaan yang tidak mengungkapkan informasi keberlanjutan atau CSR yang memuat elemen pengungkapan lingkungan di database Bloomberg Terminal.	(328)
4.	Perusahaan yang tidak memiliki data lengkap dan relevan terkait variabel penelitian (ukuran dewan, kedisiplinan dewan, keberagaman dewan, dan masa jabatan dewan, beserta pengungkapan lingkungan)	(32)
Jumlah perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel penelitian		48
Jumlah observasi penelitian (48 x 5)		240

Statistik Deskriptif

Tabel 3 menyajikan statistik deskriptif variabel penelitian yang meliputi nilai minimum, maksimum, rerata (*mean*), dan standar deviasi. Hasil analisis terhadap 240 observasi menunjukkan distribusi data yang relatif terpusat dan menggambarkan karakteristik sampel penelitian secara memadai. Variabel dependen pengungkapan lingkungan (*environmental disclosure* / EVD) memiliki nilai rerata sebesar 38,1794 dengan standar deviasi 18,36350, serta nilai minimum 0,48 dan maksimum 82,00. Hal ini menunjukkan adanya variasi tingkat pengungkapan lingkungan antarperusahaan dalam sampel penelitian. Pada variabel independen, ukuran dewan direksi (BSI) mencatat rerata sebesar 6,51 dengan standar deviasi 2,345, yang menunjukkan variasi jumlah anggota dewan yang relatif rendah. Kedisiplinan dewan direksi (BDI), yang diukur melalui frekuensi rapat tahunan, memiliki rerata sebesar 7,53 dengan standar deviasi 3,235. Selanjutnya, keberagaman dewan direksi (BDV) memiliki rerata sebesar 0,1203 dengan standar deviasi 0,16425, yang mengindikasikan bahwa proporsi keterwakilan perempuan dalam dewan direksi masih relatif rendah pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Sementara itu, masa jabatan dewan direksi (BTE) menunjukkan rerata sebesar 9,1830 dengan standar deviasi 10,42896, yang mencerminkan adanya variasi masa jabatan yang cukup tinggi antaranggota dewan dalam perusahaan sampel.

Tabel 3
Statistik Deskriptif

	N	Min.	Maks.	Rerata	Std. Deviation
EVD	240	0.48	82.00	38.1794	18.36350
BSI	240	2	15	6.51	2.345
BDI	240	3	21	7.53	3.235
BDV	240	0,00	0.80	0.1203	0.16425
BTE	240	0.08	54.08	9.1830	10.42896
Valid N (listwise)	240				

Sumber: *Output SPSS 27, 2026*

Bilamana dilihat pada Tabel 4, variabel moderasi komite CSR (CSR) yang diproksikan dengan variabel dummy distribusinya didominasi oleh perusahaan yang memiliki komite CSR, yaitu sebanyak 130 observasi (54,20%). Sementara itu, entitas yang belum memiliki komite CSR tercatat sebanyak 110 observasi (45,80%). Proporsi yang relatif seimbang ini mengindikasikan

bahwa data variabel komite CSR memiliki variasi yang baik, serta mencerminkan bahwa lebih dari separuh sampel perusahaan manufaktur di Indonesia telah memiliki kesadaran struktural dalam mengelola tanggung jawab sosial dan pengungkapan lingkungan selama periode observasi.

Tabel 4
Statistik Deskriptif Frekuensi

Nilai	Frekuensi	Persentase	Frekuensi Kumulatif	Persentase Kumulatif
0 (Tidak Memiliki Komite CSR)	110	45,80	110	45,80
1 (Memiliki Komite CSR)	130	54,20	240	100,00
Total	240	100,00	240	100,00

Sumber: *Output SPSS 27, 2026*

Uji Asumsi Klasik

Model diuji menggunakan serangkaian asumsi klasik untuk memastikan pemenuhan kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE).

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 5, pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik non-parametrik *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Hasil pengujian menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi tersebut berada jauh di atas ambang batas 0,05 ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual dari model regresi dalam penelitian ini telah berdistribusi secara normal.

Uji Multikolinearitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Indikator yang digunakan adalah nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasarkan hasil olah data, seluruh variabel independen menunjukkan nilai *Tolerance* di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10 (dengan rentang nilai VIF berkisar antara 1,085 hingga 1,231). Hasil ini membuktikan bahwa model regresi terbebas dari bias atau gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini diuji secara absolut dengan menggunakan uji statistik Glejser. Berdasarkan hasil estimasi tingkat signifikansi, seluruh variabel utama penelitian (baik ukuran dewan, kedisiplinan dewan, keberagaman dewan, masa jabatan dewan, maupun variabel komite CSR) mencatatkan nilai signifikansi yang berada di atas angka 0,05 ($p > 0,05$). Dengan demikian, model regresi dinyatakan terbebas dari gangguan heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi diterapkan guna mendeteksi ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan periode sebelumnya ($t-1$) dalam model regresi. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode Durbin-Watson (DW). Berdasarkan hasil pengolahan data pada model dengan jumlah sampel n sebanyak 240 dan jumlah variabel independen termasuk moderasi k sebanyak 5, diperoleh nilai batas bawah dL sebesar 1,748 dan batas atas dU sebesar 1,833. Nilai statistik Durbin-Watson yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebesar 1,815. Hasil pengujian $1,748 < 1,815 < 1,833$, lebih lanjut menunjukkan model tetap layak digunakan karena tidak terdapat indikasi kuat adanya gejala autokorelasi yang mengganggu estimasi parameter, sehingga model regresi yang diperoleh tetap bersifat andal dan konsisten untuk menguji hipotesis.

Tabel 5
Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas	Asymp. Sig (2-tailed)		0,200	
	Uji Multikolinearitas		Uji Heteroskedastisitas	
Variabel	Tolerance	VIF	t	Sig.
BSI	0,910	1,099	1,319	0,189
BDI	0,921	1,085	-0,159	0,874
BDV	0,916	1,092	1,828	0,069
BTE	0,814	1,228	-1,622	0,106
CSR	0,813	1,231	-2,527	0,061
Uji Autokorelasi	Adjusted R ²	0,371	Durbin-Watson	1,815

Sumber: Output SPSS 27, 2026

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis bertumpu pada tiga indikator. Kapabilitas model dalam menjelaskan variabel dependen dinilai melalui Uji R². Sementara itu, dampak seluruh variabel independen secara bersama-sama diukur menggunakan Uji Signifikansi Anova (Uji F), dan kontribusi spesifik dari tiap-tiap variabel dianalisis lewat Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji T).

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Berdasarkan hasil pengujian, evaluasi terhadap ketepatan model regresi ditinjau melalui nilai *R Square* dan *Adjusted R-Squared* guna mengakomodasi jumlah variabel independen yang digunakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Model 2 (Model Moderasi) memiliki daya penjasar tertinggi dengan nilai *R Square* sebesar 0,400 dan *Adjusted R-Squared* sebesar 0,376. Hal ini mengindikasikan bahwa 40,0% variasi dari variabel dependen (pengungkapan lingkungan) mampu dijelaskan secara komprehensif oleh kombinasi variabel-variabel independen (ukuran dewan, kedisiplinan dewan, keberagaman dewan, dan masa jabatan dewan) serta variabel moderasi (komite CSR) dalam model tersebut. Sementara itu, spesifikasi model lainnya, yaitu Model 1 (Model Pengaruh Langsung) mencatatkan kemampuan penjelas yang lebih rendah dengan nilai *R Square* sebesar 0,159 dan *Adjusted R-Squared* sebesar 0,144. Sisa persentase dari masing-masing estimasi tersebut, yaitu sebesar 60,0% pada model utama, merepresentasikan porsi varians pengungkapan lingkungan yang dipengaruhi oleh aspek atau faktor-faktor lain di luar variabel yang diobservasi dalam penelitian ini.

Tabel 6
Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	Koefisien Determinasi (R ²)	Koefisien Determinasi (R ²) Disesuaikan	Standar Error Regresi
1	0,159	0,144	16,63680
2	0,400	0,376	14,20627

Sumber: Output SPSS 27, 2026

Uji Signifikansi Simultan (F)

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi simultan (uji F), keseluruhan spesifikasi model regresi yang diajukan dalam penelitian ini menunjukkan tingkat kelayakan model (*goodness of fit*) yang baik. Hal ini dibuktikan oleh nilai probabilitas F-Statistik pada Model 1 maupun Model 2 yang berada jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05, yakni dengan nilai signifikansi sebesar <0,001. Temuan ini secara statistik mengonfirmasi bahwa seluruh variabel independen (ukuran dewan, kedisiplinan dewan, keberagaman dewan, dan masa jabatan dewan) beserta variabel interaksi moderasi (komite CSR) yang digunakan dalam tiap-tiap model secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pengungkapan lingkungan, sehingga model regresi dinyatakan layak dan valid untuk dipergunakan dalam pengujian hipotesis.

Tabel 7
Uji Signifikansi Simultan (F)

Model Regresi Hipotesis	Jumlah Kuadrat Residu	F-Statistik	Prob. (F-Statistik)
Model 1	62829,746	10,702	<0,001
Model 2	44803,634	16,447	<0,001

Sumber: Output SPSS 27, 2026

Uji Regresi Parsial (T)

Pengujian hipotesis secara parsial dieksekusi untuk mengevaluasi signifikansi arah dan besaran pengaruh masing-masing variabel independen beserta variabel moderasi terhadap pengungkapan lingkungan. Berdasarkan hasil olah data, persamaan model regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Model 1 Pengaruh Langsung

$$EVD = 36,475 + (-0,416(BSI)) + 1,356(BDI) + (-13,361(BDV)) + (-0,468(BTE)) + \varepsilon$$

2. Model 2 Moderasi / Moderated Regression Analysis

$$EVD = 34,834 + (-1,045(BSI)) + 0,643(BDI) + 1,014(BDV) + (-0,252(BTE)) + 15,723(CSR) + (-0,533(BSI*CSR)) + 0,769(BDI*CSR) + (15,088(BDV*CSR)) + 0,363(BTE*CSR) + \varepsilon$$

Berdasarkan hasil estimasi Model 1 Pengaruh Langsung, kedisiplinan dewan direksi (BDI) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengungkapan lingkungan dengan koefisien sebesar 1,356 ($p < 0,001$). Sebaliknya, masa jabatan dewan direksi (BTE) memiliki pengaruh negatif yang signifikan, ditunjukkan oleh nilai koefisien -0,468 ($p = 0,000$). Sementara itu, ukuran dewan direksi (BSI) dan keberagaman dewan direksi (BDV) ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan lingkungan pada taraf signifikansi 5%, dengan nilai probabilitas masing-masing sebesar 0,409 dan 0,082.

Pengujian efek moderasi melalui *Moderated Regression Analysis* (MRA) pada Model 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel interaksi antara karakteristik dewan dengan komite CSR tidak memiliki pengaruh signifikan ($p > 0,05$). Hal ini tercermin dari nilai probabilitas interaksi ukuran dewan (BSI*CSR) sebesar 0,589, kedisiplinan dewan (BDI*CSR) sebesar 0,240, keberagaman dewan (BDV*CSR) sebesar 0,269, dan masa jabatan dewan (BTE*CSR) sebesar 0,182. Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa keberadaan komite CSR belum mampu memoderasi hubungan antara karakteristik dewan direksi dan pengungkapan lingkungan pada perusahaan manufaktur.

Tabel 8
Uji Regresi Parsial (T)

Variabel	Koefisien	Std. Error	T-Statistik	Prob.
Konstanta	34,834	7,467	4,665	0,000
BSI	-1,045	0,804	-1,301	0,195
BDI	0,643	0,315	2,039	0,048
BDV	1,014	10,502	0,097	0,923
BTE	-0,252	0,117	-2,160	0,032
CSR	15,723	9,115	1,725	0,040
BSI*CSR	-0,533	0,984	-0,542	0,589
BDI*CSR	0,769	0,653	1,178	0,240
BDV*CSR	-15,088	13,630	-1,107	0,269
BTE*CSR	0,363	0,271	1,338	0,182

Sumber: Output SPSS 27, 2026

Pengaruh Ukuran Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan (H1)

Hasil pengujian hipotesis 1 membuktikan bahwa ukuran dewan direksi (BSI) tidak berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan lingkungan (EVD) dengan nilai signifikansi 0,195 ($p > 0,05$), sehingga H1 ditolak. Berdasarkan lensa *Upper Echelons Theory* dan *Behavioral Theory of the Firm*, temuan ini mengindikasikan adanya anomali di mana kuantitas personel dewan tidak menjamin perluasan pelaporan, karena keputusan strategis lebih ditentukan oleh kualitas kognitif dan orientasi nilai keberlanjutan individu di dalamnya. Ditinjau dariacamata perilaku organisasi, struktur dewan yang besar justru meningkatkan hambatan komunikasi dan kompleksitas negosiasi antarkoalisi dalam mencapai konsensus, sehingga penambahan anggota cenderung hanya menjadi formalitas administratif tata kelola tanpa dampak substantif pada transparansi informasi korporasi. Temuan ini selaras dengan penelitian Kateb & Youssef (2025) yang mengonfirmasi bahwa penambahan jumlah anggota dewan secara mandiri tidak efektif meningkatkan pengawasan lingkungan jika tidak dibarengi dengan keahlian fungsional yang relevan.

Pengaruh Kedisiplinan Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan (H2)

Hasil pengujian hipotesis 2 membuktikan bahwa kedisiplinan dewan direksi (BDI) berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan lingkungan (EVD) dengan koefisien regresi 0,643 dan nilai signifikansi 0,048 ($p < 0,05$), sehingga H2 diterima. Temuan empiris ini mendukung *Upper Echelons Theory* yang memandang frekuensi rapat yang tinggi sebagai manifestasi nyata dari alokasi atensi kognitif dewan dalam memperluas kapasitas pemrosesan informasi nonkeuangan yang kompleks. Mengacu pada *Behavioral Theory of the Firm*, pertemuan rutin bertindak sebagai saluran komunikasi intensif yang mereduksi asimetri informasi dan mempercepat konsensus internal untuk merespons ekspektasi pemangku kepentingan. Hasil ini sejalan dengan pembuktian Abu Khalaf (2024) dan Kamilla (2025) bahwa peningkatan kedisiplinan rapat dewan berkorelasi langsung terhadap penguatan kapabilitas pemantauan serta menjadi pendorong utama perluasan adopsi praktik pelaporan keberlanjutan.

Pengaruh Keberagaman Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan (H3)

Hasil pengujian hipotesis 3 membuktikan bahwa keberagaman dewan direksi (BDV) tidak berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan lingkungan (EVD) dengan nilai signifikansi 0,923 ($p > 0,05$), sehingga H3 ditolak. Fenomena ketidaksignifikanan ini dijelaskan melalui *Upper Echelons Theory* terkait isu *tokenism*, di mana rendahnya rata-rata proporsi gender perempuan dalam dewan 12,03% mencerminkan bahwa pengangkatan kelompok minoritas baru sebatas simbol pelengkap regulasi dan belum mencapai massa kritis (*critical mass*) untuk memengaruhi kebijakan keberlanjutan. Melalui kerangka *Behavioral Theory of the Firm*, heterogenitas yang ekstrem tanpa inklusivitas justru memperlebar jurang komunikasi dan memicu konflik kognitif internal. Akibatnya, kapasitas dewan habis tersita untuk meredam perbedaan pendapat antarkoalisi, sehingga mereka cenderung mengambil jalan kompromi dengan menyepakati standar pengungkapan minimal, sejalan dengan temuan Teng dkk. (2025) dan Lestari dkk. (2025).

Pengaruh Masa Jabatan Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan (H4)

Hasil pengujian hipotesis 4 membuktikan bahwa masa jabatan dewan direksi (BTE) berpengaruh negatif signifikan terhadap pengungkapan lingkungan (EVD) dengan koefisien regresi -0,252 dan nilai signifikansi 0,032 ($p < 0,05$), sehingga H4 diterima. Ditinjau menggunakan *Upper Echelons Theory*, pengaruh negatif ini secara fundamental dipicu oleh kekakuan kognitif (*cognitive rigidity*), di mana direktur senior dengan masa bakti ekstensif cenderung terpaku pada paradigma bisnis konvensional masa lalu dan resisten terhadap dinamika standar pelaporan global. Berdasarkan *Behavioral Theory of the Firm*, durasi jabatan yang terlampau lama memfasilitasi terbentuknya koalisi internal tertutup yang memicu *entrenchment effect* (efek perlindungan diri) demi menjaga *status quo*. Dewan cenderung menunjukkan perilaku *satisficing* dengan hanya menyetujui pelaporan lingkungan pada tingkat paling minimal sekadar menggugurkan kewajiban regulasi dasar, sebuah temuan struktural yang konsisten dengan pembuktian Aslam dkk. (2026) dan Almaqtari dkk. (2023).

Peran Komite CSR dalam Memoderasi Hubungan Karakteristik Dewan Direksi terhadap Pengungkapan Lingkungan (H5, H6, H7, H8)

Hasil pengujian *Moderated Regression Analysis* (MRA) membuktikan bahwa Komite CSR tidak memiliki peran pemoderasi yang signifikan dalam hubungan seluruh karakteristik dewan baik ukuran dewan ($p = 0,589$), kedisiplinan ($p = 0,240$), keberagaman ($p = 0,269$), maupun masa jabatan ($p = 0,182$) terhadap pengungkapan lingkungan, sehingga H5, H6, H7, dan H8 ditolak. Bukti statistik ini mengonfirmasi adanya praktik simbolis (*CSR decoupling*), di mana pembentukan komite hanya ditujukan demi legitimasi publik dan kepatuhan formal POJK 51/2017 tanpa dibekali otoritas eksekutif substantif. Ditinjau dari lensa BTF dan UET, pendelegasian ini justru memicu bias pelepasan tanggung jawab oleh dewan utama; kehadiran komite memicu tumpang tindih birokrasi pada dewan yang disiplin, serta gagal bertindak sebagai agen intervensi strategis untuk mendobrak kekakuan kognitif dewan senior maupun menyatukan dewan yang heterogen. Hasil ini memperkuat tinjauan literatur Velte (2023), Chams & García-Blandón (2019), serta Ananda (2025) mengenai stagnasi fungsi komite tata kelola di negara berkembang.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Fokus pada bagian ini adalah pemaparan kesimpulan atas pengujian hipotesis, keterbatasan riset, dan saran untuk perbaikan pada studi selanjutnya.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh karakteristik dewan direksi yang diprosikan melalui ukuran dewan, kedisiplinan dewan, keberagaman dewan, dan masa jabatan dewan terhadap pengungkapan lingkungan, serta mengeksplorasi peran Komite CSR sebagai variabel moderasi. Berdasarkan pengujian kuantitatif menggunakan metode *Moderated Regression Analysis* (MRA) terhadap 48 perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2020–2024 (total 240 observasi), penelitian ini menyimpulkan bahwa kedisiplinan dewan (frekuensi rapat) terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pengungkapan lingkungan. Temuan ini mendukung *Behavioral Theory of the Firm* di mana intensitas pertemuan yang rutin secara efektif memperluas kapasitas kognitif dewan dalam memproses informasi kompleks, menekan asimetri informasi, dan mempercepat konsensus transparansi pelaporan. Sebaliknya, masa jabatan dewan ditemukan memiliki pengaruh negatif dan signifikan, mengonfirmasi bahwa masa bakti yang terlalu lama memicu kekakuan kognitif (*cognitive rigidity*) dan efek perlindungan diri (*entrenchment effect*) sehingga membuat direktur cenderung konservatif dan resisten terhadap standar global.

Sementara itu, ukuran dewan dan keberagaman gender dewan ditemukan tidak berpengaruh signifikan secara statistik; kuantitas anggota dewan tidak menjamin kualitas pelaporan, dan rendahnya rata-rata proporsi perempuan (12,03%) memicu fenomena *tokenism* sehingga belum mampu mencapai massa kritis (*critical mass*) untuk memengaruhi kebijakan keberlanjutan. Lebih lanjut, pengujian membuktikan bahwa Komite CSR tidak memiliki peran pemoderasi dalam hubungan seluruh karakteristik dewan terhadap pengungkapan lingkungan. Absennya efek moderasi ini mengindikasikan kuatnya praktik simbolis (*CSR decoupling*), di mana pembentukan komite khusus tersebut hanya ditujukan demi legitimasi publik atau kepatuhan formal terhadap regulasi POJK 51/2017 semata, tanpa dibekali dengan otoritas eksekutif substantif yang mumpuni untuk mengintervensi atau mengeskalasi kebijakan dewan direksi.

Keterbatasan

Dalam menginterpretasikan hasil penelitian ini, perlu dipertimbangkan beberapa keterbatasan sebagai berikut:

1. Atribut tata kelola yang diuji masih terbatas pada aspek ukuran dewan, frekuensi rapat, keberagaman gender, dan masa jabatan, sehingga belum mampu menangkap variabel internal substantif lain seperti keahlian fungsional ESG, proporsi direktur independen, atau dualitas jabatan CEO.
2. Variabel moderasi berupa keberadaan Komite CSR dikalkulasi menggunakan proksi variabel *dummy* sebagai langkah penyederhanaan, sehingga belum mampu menangkap

aspek kualitas tata kelola, kompetensi fungsional, alokasi anggaran, maupun efektivitas kinerja riil komite.

3. Kapasitas penjelasan dari model regresi utama (MRA) masih terbatas, di mana nilai *Adjusted R-Squared* hanya mencakup sebesar 37,6%. Hal ini menunjukkan adanya 62,4% variasi fluktuasi tingkat pengungkapan lingkungan yang dipengaruhi oleh aspek atau faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian dan keterbatasan yang ada, beberapa saran yang dapat diajukan untuk penelitian selanjutnya ialah:

1. Menambahkan variabel penentu pengungkapan lingkungan dari unsur tata kelola kontemporer (seperti *CEO duality* atau keberadaan direktur asing) serta karakteristik keuangan (profitabilitas, *leverage*, dan *firm size*) guna meminimalisasi tingginya variasi faktor luar yang belum ter jelaskan dalam model.
2. Mengembangkan proksi pengukuran variabel moderasi menggunakan indikator aktivitas substantif berskala rasio, seperti frekuensi rapat tahunan komite CSR, jumlah anggota yang memiliki sertifikasi fungsional, atau latar belakang pendidikan spesifik di bidang lingkungan.
3. Menerapkan pendekatan analisis data yang lebih beragam guna mengatasi kendala distribusi data, sehingga hasil penelitian berikutnya mampu merefleksikan nilai riil dari setiap variabel secara lebih akurat.

REFERENSI

- Abu Khalaf, B. (2024). Impact of board characteristics on the adoption of sustainable reporting practices. *Cogent Business and Management*, 11(1), Article 2391563. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2391563>
- Almaqtari, F. A., Elsheikh, T., Al-Hattami, H. M., & Mishra, N. (2023). The impact of board characteristics on environmentally friendly production: A cross country study in Asia and Europe. *Journal of Cleaner Production*, 392, Article 136257. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136257>
- Almaqtari, F. A., Elsheikh, T., Hashim, H. A., & Youssef, M. A. E. A. (2024). Board attributes and environmental and sustainability performance: Moderating role of environmental teams in Asia and Europe. *Sustainable Futures*, 7, Article 100149. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100149>
- Aslam, S., Ali, R., Rehman, R. ur, Khalid, R., & Naveed, M. (2026). Does the board tenure impair the effectiveness of environmental monitoring? A cross-country evidence. *Sustainable Futures*, 11, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2026.101711>
- 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>
- Ben-Amar, W., Chang, M., & McIlkenny, P. (2017). Board gender diversity and corporate response to sustainability initiatives: Evidence from the Carbon Disclosure Project. *Journal of Business Ethics*, 142(2), 369–383. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2759-1>
- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). Sustainable or not sustainable? The role of the board of directors. *Journal of Cleaner Production*, 226, 1067–1081. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.118>
- Chen, W., Zhou, G., & Zhu, X. (2019). CEO tenure and corporate social responsibility performance. *Journal of Business Research*, 95, 292–302. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.08.018>
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., & Vasvari, F. P. (2008). Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 33(4–5), 303–327. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.05.003>
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Prentice Hall.



- 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>
- Driss, H., Drobetz, W., El Ghoul, S., & Guedhami, O. (2024). The sustainability committee and environmental disclosure: International evidence. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 221, 602–625. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.02.019>
- Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2000). Creating hybrid team cultures: An empirical test of transnational team functioning. *The Academy of Management Journal*, 43(1), 26–49.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Gallego-Álvarez, I., & Rodriguez-Dominguez, L. (2025). Board of directors and environmental practices: The effect of board experience, culture, and tenure. *Environment, Development and Sustainability*, 27(1), 1643–1668. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03937-z>
- García-Martín, G., & Herrero, B. (2020). Do board characteristics affect environmental disclosures? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 27–45.
- García-Sánchez, I. M., Aibar-Guzmán, B., Marín-Hernández, S., & Ortiz-Martínez, E. (2026). What do we know about how companies manage waste? The effect of tenure and diversity of directors on disclosures. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Advance online publication. <https://doi.org/10.1002/csr.70473>
- Gavana, G., Gottardo, P., & Moisello, A. M. (2024). The impact of board gender diversity on ESG disclosure: A contingency perspective. *Meditari Accountancy Research*, 33(7), 1–29. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-07-2024-2567>
- Greve, H. R. (2003). A behavioral theory of R&D expenditures and innovations: Evidence from shipbuilding. *The Academy of Management Journal*, 46(6), 685–702. <https://doi.org/10.2307/30040661>
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *The Academy of Management Review*, 32(2), 334–343. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24345254>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review*, 9(2), 193–206.
- Harjoto, M. A., Laksmana, I., & Yang, Y. W. (2018). Board diversity and corporate investment oversight. *Journal of Business Research*, 90, 40–47. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.033>
- Hidayah, M. N., Purnomowati, N. H., & Cummings, L. (2024). Board of directors diversity and carbon emissions disclosure. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 24(2), 221–235.
- Husted, B. W., & Sousa-Filho, J. M. (2019). Board structure and environmental, social, and governance disclosure in Latin America. *Journal of Business Research*, 102, 220–227. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.017>
- Kagzi, M., & Guha, M. (2018). Board demographic diversity: A review of literature. *Journal of Strategy and Management*, 11(1), 33–51. <https://doi.org/10.1108/JSMA-01-2017-0002>
- Kamilla, P. (2025). The impact of corporate governance on firm value with corporate environmental disclosure as intervening variable: Evidence from Indonesia. *Study of Management Economics and Business*, 4(2), 174–186.
- Kateb, I., & Alahdal, W. M. (2025). Tracing the path to sustainable governance: CSR committees as mediators of board impact on ESG performance in the MENA region. *Corporate Governance*, 25(6), 1272–1300. <https://doi.org/10.1108/CG-03-2024-0147>
- Kateb, I., & Youssef, M. (2025). Sustainability reporting quality: Understanding board characteristics, CSR committees and moderation dynamics in Saudi Arabia. *Social Responsibility Journal*, 21(6), 1166–1192. <https://doi.org/10.1108/SRJ-03-2024-0160>
- Lemana, P., Matemane, R., & Mokabane, M. (2026). Corporate social responsibility committee and other germane governance mechanisms: Impacts on corporate social responsibility performance. *Journal of Sustainable Business*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s40991-025-00133-2>



- Lestari, M. A., Komalasari, A., & Oktavia, R. (2025). Determinants of ESG disclosure: An empirical study of companies in 2 ASEAN countries. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(2), 3156–3179.
- Liao, L., Luo, L., & Tang, Q. (2015). Gender diversity, board independence, environmental committee and greenhouse gas disclosure. *The British Accounting Review*, 47(4), 409–424. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2014.01.002>
- Ma, Y., & Ahmad, M. I. (2024). Do board characteristics impact greenwashing? Moderating role of CSR committee. *Heliyon*, 10(20), Article e38743. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38743>
- Mahmood, Z., Kouser, R., Ali, W., Ahmad, Z., & Salman, T. (2018). Does corporate governance affect sustainability disclosure? A mixed methods study. *Sustainability*, 10(1), Article 207. <https://doi.org/10.3390/su10010207>
- Michelon, G., & Parbonetti, A. (2012). The effect of corporate governance on sustainability disclosure. *Journal of Management and Governance*, 16(3), 477–509. <https://doi.org/10.1007/s10997-010-9160-3>
- Okere, W., Rufai, O., Okeke, C., Oyinloye, J. B., & Okeke, O. C. (2021). Board characteristics and environmental information disclosure of listed manufacturing firms in Nigeria. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan (Journal of Business and Entrepreneurship)*, 9(2), 82–93.
- Orazalin, N. (2020). Do board sustainability committees contribute to corporate environmental and social performance? The mediating role of corporate social responsibility strategy. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 140–153. <https://doi.org/10.1002/bse.2354>
- Post, C., Rahman, N., & Rubow, E. (2011). Green governance: Boards of directors composition and environmental corporate social responsibility. *Business & Society*, 50(1), 189–223. <https://doi.org/10.1177/0007650310394642>
- Setiany, E., Suhardjanto, D., Purwanto, P., & Sari, K. (2018). Corporate governance and social disclosure: A comparative study of listed hospitality industries in South East Asia. *International Journal of Trade and Global Markets*, 11(1-2), 34–43. <https://doi.org/10.1504/IJTGM.2018.092493>
- Sundarasan, S., Rajagopalan, U., & Alsmady, A. A. (2024). Environmental accounting and sustainability: A meta-synthesis. *Sustainability*, 16(21), Article 9341. <https://doi.org/10.3390/su16219341>
- Tagliatatela, J., Pirazzi Maffiola, K., Barontini, R., & Testa, F. (2023). Board of directors' characteristics and environmental SDGs adoption: An international study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(5), 2490–2506. <https://doi.org/10.1002/csr.2499>
- Teng, J., Saidin, S. F., Lau, Y. W., & Li, M. (2025). The effect of board diversity on ESG disclosure in China. *Pacific Accounting Review*, Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/PAR-09-2024-0208>
- Vafeas, N. (1999). Board meeting frequency and firm performance. *Journal of Financial Economics*, 53(1), 113–142. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(99\)00018-5](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(99)00018-5)
- Velte, P. (2023). Determinants and consequences of corporate social responsibility decoupling—Status quo and limitations of recent empirical quantitative research. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(6), 2695–2717. <https://doi.org/10.1002/csr.2538>
- Wu, Q., Shahbaz, M., & Bigerna, S. (2024). Does board gender diversity benefit for corporate ESG performance: Evidence from Germany. *Journal of Environmental Management*, 372, Article 123304. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.123304>
- Zimmer, L. (1988). Tokenism and women in the workplace: The limits of gender-neutral theory. *Social Problems*, 35(1), 64–77.