

**JMPIS:**  
**JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN**  
**ILMU SOSIAL**

<https://dinastirev.org/JMPIS>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

E-ISSN: 2716-375x  
P-ISSN: 2716-3758

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i6>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh *Demographic Diversity* terhadap Risiko Perbankan di Indonesia

Aulia Keiko Hubbansyah<sup>1</sup>, Nurul Hilmiyah<sup>2\*</sup>, Safitri Siswono<sup>3</sup>, Darmanto<sup>4</sup>, Maulana Hasanudin<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, [akhubbansyah@univpancasila.ac.id](mailto:akhubbansyah@univpancasila.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, [nurulhilmiyah@univpancasila.ac.id](mailto:nurulhilmiyah@univpancasila.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, [safitrisiswono@univpancasila.ac.id](mailto:safitrisiswono@univpancasila.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, [darmanto1123240@univpancasila.ac.id](mailto:darmanto1123240@univpancasila.ac.id)

<sup>5</sup>Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, [hasan1123253@univpancasila.ac.id](mailto:hasan1123253@univpancasila.ac.id)

\*Corresponding Author: [nurulhilmiyah@univpancasila.ac.id](mailto:nurulhilmiyah@univpancasila.ac.id)

**Abstract:** *This study aims to analyze the factors of demographic diversity in board of directors groups on risky banking behavior in Indonesia. Using the Differences-In-Differences method and involving 47 banks during the 2010-2023 period, this study found that a decrease in the average age of board members significantly increased risky banking behavior. In line with this, the increased representation of female executives in the composition of the board of directors contributes to a decrease in risky banking behavior. This indicates that the presence of women on the board is not merely symbolic, but has a real impact. Among the control variables, this study found that higher total assets and capital adequacy ratios are consistently negatively correlated with portfolio risk in all regressions. Positive and significant GDP growth coefficients in several regressions indicate that portfolio risk tends to move pro-cyclically.*

**Keywords:** *Demographics, Risk, Gender, Age, Directors*

**Abstrak:** Studi ini bertujuan menganalisis faktor keberagaman demografi pada kelompok dewan direksi terhadap perilaku berisiko perbankan di Indonesia. Dengan menggunakan metode *Differences-In-Differences* dan melibatkan 47 bank selama periode 2010-2023, studi ini menemukan bahwa penurunan rata-rata usia anggota dewan direksi secara signifikan meningkatkan perilaku berisiko perbankan. Sejalan dengan itu, meningkatnya representasi eksekutif perempuan dalam komposisi dewan direksi berkontribusi terhadap menurunnya perilaku berisiko perbankan. Ini mengindikasikan bahwa keberadaan perempuan di dewan bukan sekadar simbolik, melainkan memiliki dampak nyata. Di antara variabel kontrol, studi ini menemukan bahwa total aset dan rasio kecukupan modal yang lebih tinggi secara konsisten berkorelasi negatif terhadap risiko portofolio dalam semua regresi. Koefisien pertumbuhan PDB yang positif dan signifikan dalam beberapa regresi menunjukkan bahwa risiko portofolio cenderung bergerak secara pro-siklus.

---

**Kata Kunci:** Demografi, Risiko, Gender, Usia, Direksi

---

## PENDAHULUAN

Krisis finansial Asia dan Amerika telah menyadarkan pengambil kebijakan tentang pentingnya menjaga stabilitas sektor perbankan. Perilaku perbankan yang sangat berisiko pada waktu itu menjadi salah satu faktor utama yang memicu terjadinya gejolak di sektor keuangan dan ekonomi secara keseluruhan. Persoalan tata kelola dan stabilitas perbankan ini menjadi penting, karena selain perannya yang vital sebagai motor pertumbuhan ekonomi, aktivitas bisnis dan produktivitas perusahaan (Krishnan, et.al, 2014), resesi ekonomi yang dipicu oleh krisis di sektor finansial sangat berbahaya karena dampaknya yang mendalam dan persisten (Antonakakis, et.al, 2015); (Hubbansyah, et.al, 2018).

Sejumlah penelitian sebelumnya yang menganalisis perilaku berisiko perbankan (bank risk taking) mendapati bahwa ukuran dewan direksi (Javed et.al, 2024), regulasi (Addou et.al, 2024), suku bunga dan kebijakan makroprudensial (Anwar et.al, 2024), serta ukuran bank (Rachdi et al, 2011) bisa memengaruhi preferensi perbankan terhadap perilaku bisnis yang risiko.

Sekalipun studi-studi di atas telah cukup ekstensif membahas perilaku bank yang berisiko, akan tetapi pembahasannya masih saja terbatas pada faktor-faktor diluar individu pengambil kebijakan itu sendiri. Padahal, kelompok manajemen puncak, sebagai penentu kebijakan di perbankan, dalam proses pengambilan keputusan berinteraksi secara kolektif, yang oleh karena itu, latar belakang demografis dan budaya dari tiap-tiap individu bisa mempengaruhi cara dan proses pengambilan keputusan dalam organisasi (Ashraf, 2016).

Secara empiris, kajian yang dilakukan Gulamhussen & Santa (2015) mendapati bahwa keberadaan direksi perempuan dapat meningkatkan kinerja bank. Selain itu, keberadaan perempuan dalam posisi pengambil kebijakan juga mengurangi perilaku perbankan yang berisiko. Sementara studi Stellingwerf (2016), yang menjadikan perusahaan non-finansial sebagai sampelnya mendapati peningkatan porsi representasi perempuan dalam dewan direksi tidak mempengaruhi risiko organisasi. Dengan kata lain, menurut hasil studi Stellingwerf (2016), representasi perempuan sebagai policy maker tidak mempengaruhi perilaku berisiko organisasi. Karena itu, belum adanya temuan yang konklusif berkaitan dengan pengaruh gender diversity pada kelompok manajemen puncak sebagai salah satu komponen demografis terhadap perilaku berisiko inilah yang menjadikan isu ini kontekstual untuk diteliti lebih lanjut.

Berkaitan dengan hal di atas, studi ini bertujuan mengembangkan lebih jauh hasil dan temuan studi sebelumnya dengan tidak hanya menganalisis gender diversity, tetapi juga komposisi usia pada kelompok dewan direksi dalam kaitannya dengan perilaku berisiko perbankan di Indonesia. Analisis ini didasari atas hasil sejumlah penelitian empiris sebelumnya yang menunjukkan bahwa faktor-faktor demografis tersebut pada prakteknya bisa memengaruhi preferensi seseorang terhadap risiko. Misalnya, semakin tua usia seseorang maka toleransinya terhadap risiko pun akan semakin rendah (Berger et.al, 2014); perempuan lebih bersifat konservatif dan risk averse (Palvia et.al, 2015); Dalam hal organisasi, secara empirik, karakteristik individu kelompok eksekutif terbukti mempengaruhi perilaku organisasi dalam hal pembiayaan, investasi, stock return, dan keputusan merger (Adams et.al, 2005). Oleh karena itu, latar belakang demografis dari para top level management, dan interaksi di antara mereka dalam pengambil kebijakan, dapat memengaruhi sikap dan perilaku organisasi terhadap risiko.

Studi ini mencoba mengisi kesenjangan di dalam literatur dengan mengeksplorasi pengaruh demographic diversity pada top level management terhadap perilaku risiko perbankan dalam konteks Indonesia. Isu ini belum banyak dibahas dalam studi-studi ekonomi

dan keuangan di Indonesia, yang mayoritasnya baru melihat risiko perbankan dari aspek eksternal seperti tingkat kompetisi perbankan (Veronica & Andrew, 2017), konsentrasi dan pangsa pasar (Hendra & Hartomo, 2017), dan likuiditas perbankan (Rahmizal et.al, 2022). Pembahasan tentang perilaku risiko perbankan pada studi-studi di Indonesia sebelumnya masih berfokus pada faktor-faktor diluar individu pengambil kebijakan, yang disebut sebagai top level management (manajemen puncak). Padahal, kelompok manajemen puncak, sebagai penentu kebijakan di perbankan, dalam proses pengambilan keputusan berinteraksi secara kolektif, yang oleh karena itu, latar belakang komposisi demografis dari tiap individu dan afinitas politiknya bisa mempengaruhi cara dan proses pengambilan keputusan dalam organisasi bank, termasuk preferensinya terhadap risiko.

Secara substansial, studi ini sangat penting mengingat tingginya ketergantungan ekonomi Indonesia terhadap sektor perbankan (Hubbansyah et.al, 2018). Studi ini diharapkan mampu mengungkap sisi-sisi baru dalam dinamika perbankan. Dengan demikian, studi ini dapat memberi wawasan baru bagi pengelolaan risiko perbankan di Indonesia di tengah perubahan lingkungan ekonomi yang makin cepat dan kompleks.

### **Komposisi Usia Kelompok Eksekutif dan Perilaku Berisiko Perbankan**

Secara umum, baik teori maupun bukti empiris menunjukkan bahwa seiring bertambahnya usia, kecenderungan untuk mengambil risiko semakin berkurang. Dalam konteks perilaku investasi, penelitian (Campbell, 2006) menemukan bahwa semakin tua seseorang, semakin kecil kemungkinan mereka berinvestasi di pasar saham. Studi Bucciol & Miniaci (2011) mengungkapkan bahwa toleransi risiko menurun dengan bertambahnya usia, sementara Sahm (2012) serta Grable et.al (2009) melalui survei menyimpulkan bahwa individu yang lebih tua memiliki toleransi risiko yang lebih rendah dibandingkan mereka yang lebih muda. Studi Grable et.al (2009) menjelaskan bahwa hal ini dapat disebabkan oleh bertambahnya pengetahuan dan pengalaman tentang risiko serta situasi berisiko pada individu yang lebih tua.

Penelitian Agarwal & Wang (2009) memperkuat temuan ini dengan meneliti pola pengambilan keputusan keuangan sepanjang siklus hidup. Mereka menemukan bahwa individu yang lebih muda lebih sering melakukan kesalahan, seperti menilai properti secara kurang akurat, menggunakan saldo kartu kredit secara tidak efisien, dan membayar biaya yang terlalu tinggi. Selain itu, survei tentang penilaian diri eksekutif yang dilakukan oleh McCrimmon & Wehrung (1990) juga menunjukkan bahwa eksekutif yang lebih tua cenderung mengambil keputusan yang lebih konservatif dan menghindari risiko dibandingkan yang lebih muda.

H1: Penurunan rata-rata usia kelompok eksekutif memengaruhi perilaku berisiko perbankan

### **Komposisi Gender Kelompok Eksekutif dan Perilaku Berisiko Perbankan**

Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Barsky et al. (1997), Jianakoplos dan Bernasek (1998), Sundén dan Surette (1998), serta Agnew et al. (2003), menunjukkan perempuan cenderung lebih menghindari risiko dalam keputusan keuangan dibandingkan laki-laki. Hal ini tampaknya terkait dengan temuan Barber dan Odean (2001) serta Niederle dan Vesterlund (2007), yang menyatakan bahwa perempuan memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih rendah dibandingkan laki-laki.

Namun, dalam konteks tata kelola perusahaan, hasil penelitian tidak selalu konsisten dengan temuan di tingkat individu. Farrell dan Hersch (2005) menemukan bahwa keberadaan direktur perempuan dalam dewan berhubungan dengan penurunan risiko perusahaan, sementara Adams dan Funk (2012) menunjukkan bahwa direktur perempuan justru cenderung lebih berani mengambil risiko dibandingkan direktur laki-laki. Penelitian lain, seperti Adams dan Ferreira (2009) serta Ahern dan Dittmar (2012), menyimpulkan bahwa

representasi perempuan dalam dewan berdampak negatif terhadap profitabilitas dan nilai perusahaan. Temuan ini dikaitkan dengan kecenderungan perempuan untuk melakukan pengawasan berlebihan, yang dapat menurunkan nilai pemegang saham (lihat Almazan dan Suarez, 2003; Adams dan Ferreira, 2007).

Di sisi lain, Liu et al. (dalam publikasi mendatang) menunjukkan bahwa proporsi eksekutif perempuan yang lebih tinggi meningkatkan kinerja perusahaan di Tiongkok, sedangkan Levi et al. (dalam publikasi mendatang) menemukan bahwa dewan dengan direktur perempuan cenderung mengambil pendekatan akuisisi yang lebih hati-hati.

Dalam sektor perbankan, hanya sedikit penelitian yang menyoroti perbedaan gender, dan penelitian yang ada umumnya berfokus pada petugas pinjaman, bukan eksekutif bank. Agarwal dan Wang (2009) serta Beck et al. (2013) menemukan bahwa tingkat gagal bayar pada pinjaman yang dikelola oleh petugas perempuan lebih rendah dibandingkan yang dikelola oleh petugas laki-laki. Faktor seperti keterbatasan opsi kerja bagi perempuan (Olivetti dan Petrongolo, 2008) dan kecenderungan perempuan untuk memiliki pengawasan yang kuat (Almazan dan Suarez, 2003) dapat mengindikasikan bahwa risiko bank menurun dengan lebih banyaknya eksekutif perempuan. Namun, penelitian lain, seperti Ahern dan Dittmar (2012), melaporkan bahwa representasi perempuan dalam dewan dapat berdampak negatif pada nilai perusahaan, yang dikaitkan dengan kurangnya pengalaman kerja di kalangan perempuan.

H2: Penambahan porsi eksekutif perempuan dalam dewan direksi memengaruhi perilaku berisiko perbankan

## METODE

Metode analisis yang digunakan penelitian ini adalah difference-in-difference (DID). Metode ini membandingkan kelompok perlakuan dengan kelompok kontrol sebelum dan sesudah perlakuan diberikan. Metode DID mudah dipahami dan telah banyak diadopsi dalam penelitian ekonomi, kebijakan publik, manajemen dan bidang lain (Fredriksson & Oliveira, 2019). Logika dasar dari metode DID ini adalah, bahwa apabila perlakuan tidak pernah terjadi, maka tidak akan ada perbedaan antara kelompok perlakuan dan kontrol dari waktu ke waktu.

Subyek penelitian ini adalah top level manager / kelompok dewan direksi pada bank yang terdaftar (listing) di Bursa Efek Indonesia (BEI) yang berjumlah 47 bank pada 2023. Bank-bank ini terbagi atas dua kategori, yakni bank pemerintah dan bank swasta. Pada tahap awal, bank-bank ini akan dibagi menjadi dua kelompok, yakni (a) kelompok perlakuan dan (b) kelompok kontrol. Pada studi ini, kelompok perlakuan terdiri dari bank-bank yang mengalami perubahan komposisi dewan direksi. Sementara, kelompok kontrol terdiri dari bank-bank dengan karakteristik serupa tetapi tidak mengalami perubahan komposisi dewan direksi dalam periode waktu yang sama. Pengelompokan bank dalam kelompok perlakuan dan kontrol dilakukan tiap tahun (annually) selama periode penelitian, yakni 2010–2023. Bank yang mengalami salah satu jenis perubahan pada komposisi dewan direksinya, baik usia maupun gender, maka bank tersebut tidak dimasukkan ke dalam kelompok kontrol. Karena itu, kelompok perlakuan dan kontrol bersifat mutually exclusive.

Secara teknis, pada penelitian ini akan disusun empat jenis kelompok perlakuan, yang terdiri dari (a) perubahan komposisi usia direksi, (b) perubahan komposisi gender direksi, (c) perubahan komposisi pendidikan direksi, (d) perubahan komposisi afinitas politik direksi. Untuk tiap kelompok perlakuan ini juga akan disusun kelompok kontrol, yakni bank-bank yang tidak mengalami perubahan komposisi demografis dan afinitas politik pada kelompok dewan direksinya. Pemilihan bank untuk masuk dalam kelompok kontrol didasarkan atas pertimbangan kesamaan ukuran dan kinerja dengan tiap pasangan banknya di kelompok perlakuan.

Oleh karena memungkinkan terjadi beberapa kali perubahan direksi dalam satu periode, maka studi ini akan memeriksa periode waktu 3 tahun sekitar perubahan komposisi dewan dengan melihat periode 1 tahun sebelum dan 1 tahun sesudah dari tahun aktual perubahan komposisi dewan direksi. Dengan demikian, studi ini hanya mempertimbangkan satu perubahan komposisi dewan per banknya. Hal ini dilakukan untuk menghindari efek yang membingungkan bila terjadi perubahan dewan direksi beberapa kali dalam rentang waktu yang berdekatan (Berger et.al, 2014).

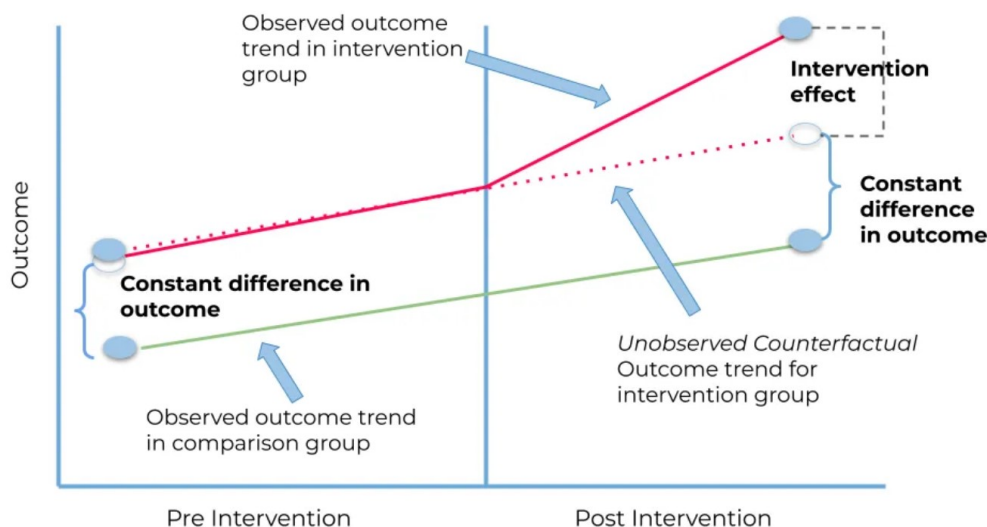
Perilaku berisiko perbankan, yang adalah fokus utama dalam penelitian ini, dilihat dari ukuran nilai risk-weighted assets (RWA) dibandingkan dengan total aset bank. RWA merupakan salah satu ukuran penting dalam regulasi perbankan yang diatur oleh Basel IV. Basel IV adalah serangkaian peraturan perbankan yang dikeluarkan oleh Komite Pengawasan Perbankan Basel dengan tujuan meningkatkan stabilitas dan ketahanan perbankan global (Neisen & Roth, 2018). Semakin tinggi nilai RWA ini berarti makin tinggi risiko yang dimiliki oleh portofolio aset suatu bank. Dalam hal ini, semakin tinggi nilai RWA suatu bank, semakin besar pula jumlah modal yang dibutuhkan bank tersebut untuk menutupi risiko tersebut. Artinya, bank dengan nilai RWA yang tinggi harus memiliki cadangan modal yang lebih besar untuk memastikan bahwa mereka dapat memenuhi persyaratan regulasi dan mengatasi risiko yang mungkin timbul dari portofolio aset mereka. Jadi, nilai RWA yang tinggi dapat menunjukkan bahwa bank tersebut memiliki eksposur yang signifikan terhadap risiko dan memerlukan manajemen risiko yang lebih cermat serta modal yang lebih besar untuk mengelolanya dengan efektif (Neisen & Roth, 2018). Lebih lanjutnya, berikut ini adalah rincian data variabel yang dibutuhkan dan dianalisis dalam penelitian ini:

**Tabel 1. Data variabel**

	Variable	Notation	Operational
<b>I Karakteristik Dewan Direksi</b>			
1	Komposisi Usia Direksi	Age	Rata-rata usia dewan direksi setelah perubahan komposisi direksi
2	Komposisi Gender Direksi	Gender	Porsi direksi perempuan setelah perubahan komposisi direksi
<b>II Karakteristik Bank dan Lingkungan Makroekonomi</b>			
3	Total Aset Bank	TOA	Ln Total Aset
4	Return on Equity	ROE	Net Income / Total Equity
5	Capital Adequacy Ratio	CAR	(Tier 1 Capital + Tier 2 Capital) / RWA
6	GDP Growth	GDP	GDP Growth
<b>III Ukuran Risiko Bank</b>			
6	RWA/TA	RWA	RWA / Total Asset

Salah satu asumsi utama dari metode DID adalah asumsi ‘tren sejajar’ yang menyatakan bahwa bila tidak ada perlakuan, maka kelompok perlakuan dan kontrol memiliki tren waktu yang sama untuk variabel yang dianalisis. Ilustrasi atas hal ini dapat dilihat pada gambar berikut:





Sumber: Hasil Riset

**Gambar 1. Kerangka asumsi “tren sejajar”**

Oleh karena itu, kesamaan karakteristik antara bank yang ada dalam kelompok perlakuan dan kelompok kontrol menjadi sangat penting guna memenuhi asumsi tersebut. Ada tiga pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini dalam rangka memastikan bahwa perbedaan perilaku berisiko perbankan pada kedua kelompok disebabkan oleh faktor perubahan demografis dan afinitas politik pada top level management perbankan, yakni (a) memastikan bank-bank dalam kelompok perlakuan dan kontrol memiliki kesamaan karakteristik dalam hal total aset dan ROE, serta (b) melakukan pengujian data pada periode pra-perlakuan di kedua kelompok. Cara atau pendekatan ini diadopsi oleh studi Schnabl (2012), yang mempelajari efek krisis keuangan Rusia tahun 1998 terhadap pinjaman bank. Bila hasil yang didapatkan tidak signifikan, artinya secara formal dapat disimpulkan bahwa ‘tren sejajar’ pada kedua kelompok terpenuhi, sehingga penerapan metode DID dapat benar-benar membuktikan jika perbedaan yang terjadi disebabkan oleh adanya perubahan komposisi demografis dan afinitas politik pada top level management yang memengaruhi perilaku berisiko perbankan; (c) alternatifnya, menggunakan semua data dengan menambahkan variabel interaksi antara setiap periode pra-perlakuan dengan indikator kelompok perlakuan ke dalam spesifikasi persamaan regresi, seperti yang dilakukan oleh studi (Courtemanche & Zapata, 2014). Spesifikasi persamaan regresi dengan metode DID pada penelitian adalah sebagai berikut:

$$RWA_{it} = \delta_0 + \delta_1 age_{it} + \delta_2 post_{it} + \delta_3 post_{it} \times age_{it} + \delta_4 X_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

$$RWA_{it} = \delta_0 + \delta_1 gender_{it} + \delta_2 post_{it} + \delta_3 post_{it} \times gender_{it} + \delta_4 X_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

Dimana  $RWA_{it}$  adalah perilaku berisiko perbankan;  $age$ ,  $gender$  adalah variabel dummy yang bernilai 1 apabila bank mengalami penurunan rata-rata usia dewan direksi, dan peningkatan proporsi eksekutif perempuan.  $Post_{it}$  merupakan variabel dummy untuk periode setelah perlakuan.  $Post_{it} \times age_{it}$ ;  $Post_{it} \times gender_{it}$  adalah variabel interaksi.  $X_{it}$  adalah kumpulan variabel kontrol penelitian yang meliputi karakteristik bank dan lingkungan makroekonomi yang dapat memengaruhi perilaku berisiko perbankan.  $\varepsilon_{it}$  adalah error term. Parameter utama yang menjadi fokus studi ini adalah signifikansi dari koefisien  $\delta_3$ , yang mengukur besaran dampak perubahan demographic diversity terhadap perilaku berisiko dari

perbankan. Koefesien  $\delta_2$  mencerminkan guncangan umum yang memengaruhi baik kelompok perlakuan maupun kontrol. Koefesioen  $\delta_1$  mencatat perbedaan dalam rata-rata antara kelompok perlakuan dan kontrol sebelum perlakuan dilakukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian analisis dan pembahasan diawali dengan uraian mengenai statistik deskriptif variabel penelitian dengan rincinan sebagai berikut:

**Tabel 2. Data statistik deskriptif variabel penelitian**

	Kel. Perlakuan		Kel. Kontrol	
	Mean	SD	Mean	SD
<b>Karakteristik Dewan Direksi</b>				
<i>Board Size</i>	8.58	1.58	8.77	1.87
<i>Board Age Composition</i>	50.03	4.87	50.00	5.01
<i>Board Gender Composition</i>	0.03	0.10	0.02	0.11
<b>Karakteristik Bank dan Lingkungan Makroekonomi</b>				
<i>Total Asset</i>	19.93	1.47	19.09	1.21
<i>ROE</i>	13.25	10.97	16.33	9.05
<i>Capital Adequacy Ratio</i>	19.90	3.12	13.52	4.31
<i>GDP Growth</i>	5.59	4.58	5.59	4.58
<b>Ukuran Risiko Bank</b>				
<i>RWA/TA</i>	58.00	14.93	60.62	10.92

Secara umum, bank dalam kelompok perlakuan memiliki struktur dewan yang lebih besar dibandingkan dengan bank dalam kelompok kontrol. Rata-rata jumlah anggota dewan direksi pada kelompok perlakuan adalah 8.58 orang, sementara pada kelompok kontrol 8.77 orang. Hal ini bisa mengindikasikan bahwa bank-bank yang mengalami perubahan dalam komposisi dewan cenderung memiliki organisasi yang lebih kompleks, dan memerlukan tata kelola yang lebih intensif.

Rata-rata usia anggota dewan hampir identik di kedua kelompok, yaitu sekitar 50 tahun, yang mencerminkan kesamaan dalam tingkat kematangan dan pengalaman anggota dewan. Dari segi representasi gender, keterlibatan perempuan dalam dewan masih sangat rendah di kedua kelompok, meskipun kelompok perlakuan menunjukkan proporsi yang lebih tinggi (0.03 dibanding 0.02). Fakta ini mendukung temuan dalam literatur bahwa representasi perempuan dalam posisi strategis di industri perbankan masih sangat terbatas, dan kenaikannya berjalan lambat meskipun telah ada dorongan untuk kebijakan kuota gender.

Bank dalam kelompok perlakuan memiliki aset total yang sedikit lebih besar dibanding kelompok kontrol. Meski begitu, perbedaan nilai aset total antarkelompok tidak jauh berbeda. Dengan demikian, komparasi antarkedua kelompok dapat dilakukan. Namun, dari sisi Return on Equity (ROE), kelompok kontrol justru menunjukkan kinerja yang lebih baik, dengan ROE rata-rata sebesar 16.33% dibandingkan dengan 13.25% pada kelompok perlakuan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa perubahan dewan tidak selalu berkaitan dengan peningkatan kinerja dalam jangka pendek, atau justru bahwa bank dengan kinerja yang menurun lebih mungkin untuk mengganti anggota dewan sebagai bentuk respon strategis terhadap tantangan yang ada.

Terkait rasio kecukupan modal (Capital Adequacy Ratio/CAR), kelompok perlakuan memiliki angka yang sangat tinggi (19.90), namun dengan standar deviasi yang cukup besar (3.12), mengindikasikan adanya outlier atau perbedaan ekstrem antar bank dalam kelompok ini. Sebaliknya, kelompok kontrol memiliki CAR yang lebih rendah (13.52) namun dengan variasi yang jauh lebih stabil. Perbedaan ini perlu ditelaah lebih lanjut karena bisa mengarah pada perbedaan dalam struktur modal atau strategi manajemen risiko.

Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (GDP Growth) hampir sama di kedua kelompok, menunjukkan bahwa kedua kelompok bank beroperasi dalam kondisi makroekonomi yang relatif setara, sehingga pengaruh dari kondisi eksternal bisa dianggap tidak terlalu berbeda antara perlakuan dan kontrol. Dari sisi rasio aset tertimbang terhadap total aset (RWA/TA), bank dalam kelompok kontrol memiliki risiko yang sedikit lebih tinggi (60.62%) dibandingkan kelompok perlakuan (58.00%). Ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja keuangan mereka lebih tinggi (ROE), bank dalam kelompok kontrol juga menanggung tingkat risiko yang sedikit lebih besar. Hal ini dapat mencerminkan perbedaan dalam strategi bisnis atau alokasi portofolio aset.

Secara keseluruhan, bank dalam kelompok perlakuan yang mengalami perubahan dalam komposisi dewan menunjukkan ciri-ciri sebagai institusi yang lebih besar. Namun, mereka tidak serta-merta memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Bahkan, kinerja (dilihat dari ROE) justru lebih rendah dari kelompok kontrol, yang mungkin menandakan bahwa perubahan dewan dilakukan sebagai upaya perbaikan internal. Sementara itu, perbedaan dalam ukuran risiko dan rasio kecukupan modal menunjukkan adanya dinamika struktural yang kompleks dalam keputusan tata kelola dan strategi manajemen risiko.

**Tabel 3. Data rasio aset tertimbang terhadap total aset (RWA/TA)**

	Age Composition (Decrease) (1)	Gender Composition (Increase) (2)
	RWA/TA	RWA/TA
Board Change	-0.10 (-0.75)	0.29 (1.59)
Post Period	0.44 (1.26)	0.46*** (3.87)
Board Change * Post Period	0.71*** (3.96)	-0.63* (-1.85)
Total Asset	-2.19*** (-2.95)	-6.97*** (-8.27)
ROE	0.11*** (6.37)	0.19*** (7.66)
CAR	-0.33*** (-16.49)	-1.28*** (-5.13)
GDP Growth	0.09*** (4.18)	0.09*** (5.24)

Hasil pada tabel di atas kolom (1), mengonfirmasi hipotesis pertama (H1). Koefisien pada interaksi antara perubahan dewan dan periode setelah perubahan dewan bernilai positif dan signifikan terhadap perilaku berisiko perbankan. Dalam hal ini, perubahan komposisi dewan direksi, yang menyebabkan penurunan rata-rata usia anggota dewan, secara signifikan meningkatkan perilaku berisiko perbankan. Temuan ini konsisten dengan hasil studi Bucciol dan Miniaci (2011), Agarwal et al. (2009), serta Sahm (2007).

Sejalan dengan itu, kolom (2) menunjukkan bahwa perubahan dewan direksi, yang menyebabkan meningkatnya representasi eksekutif perempuan, berkontribusi terhadap menurunnya perilaku berisiko perbankan. Dengan demikian, hasil ini mengonfirmasi hipotesis kedua (H2) penelitian. Temuan ini konsisten dengan hasil studi Crosson dan Gneezy (2009) serta Barber dan Odean (2001) yang menemukan bahwa perempuan lebih cenderung menghindari risiko baik dalam eksperimen maupun konteks korporasi. Ini mengindikasikan bahwa keberadaan perempuan di dewan bukan sekadar simbolik, melainkan memiliki dampak nyata. Dalam hal ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan



anggota dewan perempuan berpengaruh secara signifikan menurunkan risiko portofolio (pada tingkat signifikansi 10%). Secara empiris, ini juga sesuai dengan kajian Gulamhussen & Santa (2015) yang menemukan keberadaan direksi perempuan dapat meningkatkan kinerja bank.

Di antara variabel kontrol, studi ini menemukan bahwa total aset dan rasio kecukupan modal yang lebih tinggi secara konsisten berkorelasi negatif terhadap risiko portofolio dalam semua regresi. Koefisien pertumbuhan PDB yang positif dan signifikan dalam beberapa regresi menunjukkan bahwa risiko portofolio cenderung bergerak secara pro-siklus.

Hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa perilaku berisiko perbankan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor struktural-organisasional, seperti dewan direksi (Javed et.al, 2024), regulasi bank (Addou et.al, 2024), suku bunga dan kebijakan makroprudensial (Anwar et.al, 2024), serta ukuran bank (Rachdi et al, 2011), tetapi juga faktor-faktor individual, yakni latar belakang demografis dari kelompok eksekutif. Dalam hal ini, penurunan rata-rata usia kelompok eksekutif meningkatkan perilaku berisiko perbankan. Temuan ini pada dasarnya sesuai dengan teori personality-trait approach, yang menekankan pengambilan risiko sebagai ciri kepribadian yang membedakan satu individu dengan individu lainnya. Mereka dengan usia lebih muda cenderung menyukai risiko atau mencari sensasi dan rekognisi untuk kepentingan pembuktian diri. Dalam hal ini, risiko dianggap sebagai sarana dan modalitas untuk bertumbuh sebagai profesional. Mereka dengan usia lebih muda relatif tidak takut melakukan kesalahan karena menilai masih memiliki banyak waktu untuk belajar dan memperbaiki. Kesalahan adalah bagian yang tidak bisa dihilangkan dalam proses pembelajaran. Pola pengambilan keputusan yang lebih berisiko pada kelompok muda ini diperkuat oleh studi Agarwal dan Wang (2007) yang meneliti tentang pengambilan keputusan sepanjang siklus hidup. Mereka menemukan bahwa individu yang lebih muda lebih sering melakukan kesalahan, seperti penggunaan kartu kredit secara tidak efisien, pengalokasian anggaran yang terlalu tinggi hingga penilaian properti yang kurang akurat.

Di sisi lain, meningkatnya jumlah perempuan dalam jajaran direksi perbankan, seperti yang ditemukan dalam penelitian ini, dapat menurunkan perilaku berisiko bank. Ini tidak terlepas dari dua faktor, yakni pertama, (1) adanya kecenderungan perempuan untuk melakukan pengawasan berlebihan (Adams dan Ferreira, 2007; Berger, et.al, 2014) dan (2) kecenderungan menghindari risiko dalam keputusan keuangan, yang disebabkan oleh tingkat kepercayaan diri yang lebih rendah dibandingkan laki-laki (Niderle dan Vesterlund, 2007; Berger, et.al, 2014). Kecenderungan untuk menghindari risiko pada perempuan ini tidak terlepas dari persoalan budaya, dimana sejak kecil perempuan sering dididik untuk berhati-hati, sedangkan laki-laki lebih didorong untuk mengambil tantangan. Hal ini membentuk pola pengambilan keputusan saat usia dewasa. Sikap menghindari risiko ternyata juga ditemukan pada perempuan di negara-negara dengan budaya yang mendukung gender equality dan budaya entrepreneurial, meski dengan perbedaan nilai preferensi yang lebih kecil (Gimenez-Jimenez, et.al, 2020).

## KESIMPULAN

Studi ini mengeksplorasi pengaruh keberagaman demografi pada top level management terhadap perilaku risiko perbankan dalam konteks Indonesia. studi ini sangat penting mengingat tingginya ketergantungan ekonomi Indonesia terhadap sektor perbankan (Hubbansyah et.al, 2018). Studi ini menemukan bahwa penurunan rata-rata usia anggota dewan direksi secara signifikan meningkatkan perilaku berisiko perbankan. Temuan ini pada dasarnya sesuai dengan teori personality-trait, yang menekankan pengambilan risiko sebagai ciri kepribadian yang membedakan satu individu dengan individu lainnya. Mereka dengan usia lebih muda cenderung menyukai risiko atau mencari sensasi dan rekognisi untuk kepentingan pembuktian diri.

Sejalan dengan itu, meningkatnya representasi eksekutif perempuan dalam komposisi dewan direksi berkontribusi terhadap menurunnya perilaku berisiko perbankan. Ini mengindikasikan bahwa keberadaan perempuan di dewan bukan sekadar simbolik, melainkan memiliki dampak nyata. Ini tidak terlepas dari dua faktor, yakni pertama, (1) adanya kecenderungan perempuan untuk melakukan pengawasan berlebihan (Adams dan Ferreira, 2007; Berger, et.al, 2014) dan (2) kecenderungan menghindari risiko dalam keputusan keuangan, yang disebabkan oleh tingkat kepercayaan diri yang lebih rendah dibandingkan laki-laki (Niderle dan Vesterlund, 2007; Berger, et.al, 2014).

Di antara variabel kontrol, studi ini menemukan bahwa total aset dan rasio kecukupan modal yang lebih tinggi secara konsisten berkorelasi negatif terhadap risiko portofolio dalam semua regresi. Koefisien pertumbuhan PDB yang positif dan signifikan dalam beberapa regresi menunjukkan bahwa risiko portofolio cenderung bergerak secara pro-siklus.

## REFERENSI

- Javed, M., Mehmood, K., Ghafoor, A., & Parveen, A. (2024). Board structure and risk-taking behavior: evidence from the financial sector of Pakistan. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 24(5), 1060-1082.
- Addou, K. I., Boulanouar, Z., Anwer, Z., Bensghir, A., & Mohammad, S. M. R. (2024). The impact of Basel III regulations on solvency and credit risk-taking behavior of Islamic banks. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 17(5), 915-935.
- Anwar, C. J., Okot, N., Suhendra, I., Indriyani, D., & Jie, F. (2024). Monetary policy, macroprudential policy, and bank risk-taking behaviour in the Indonesian banking industry. *Journal of Applied Economics*, 27(1), 2295732.
- Ashraf, B. N., Zheng, C., & Arshad, S. (2016). Effects of national culture on bank risk-taking behavior. *Research in international business and finance*, 37, 309-326.
- Gimenez-Jimenez, D., Edelman, L. F., Dawson, A., & Calabrò, A. (2022). Women entrepreneurs' progress in the venturing process: The impact of risk aversion and culture. *Small Business Economics*, 58(2), 1091-1111.
- Guiso, L., P. Sapienza, and L. Zingales. (2004). Does Local Financial Development Matter? *Quarterly Journal of Economics*, 119(3): p. 929-969.
- Krishnan, K., D. Nandy, and M. Puri, Does Financing Spur Small Business Productivity? Evidence from a Natural Experiment. *Review of Financial Studies*, 2014.
- Antonalakis, N., Breiteniechner, M., Johann, S. (2015). Business Cycle and Financial Cycle Spillover in the G7 Countries. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 58. Page 154 – 162.
- Hubbansyah, A. K., Zaafrî, A. H. (2018). The Interdependence Between Financial Cycle and Business Cycle In ASEAN-4 Countries. *Journal of Indonesian Economy and Business*.
- Laeven, L., Levine, R. (2007). Bank Governance, Regulation and Risk Taking. *Journal of Financial Economics*.
- Bøhren, O., Staubo, S., (2014). Does mandatory gender balance work? Changing organizational form to avoid board upheaval. *J. Corp. Financ.* 28, 152–168.
- Bertay, A. C., Demirguc-Kunt, A., Huizinga, H. (2015). Bank Ownership and Credit Over Business Cycle: Is Lending by State Banks Less Procyclical?. *Journal of Banking and Finance*, 50. Page 326 – 339.
- Adams, R., Funk, P., (2012). Beyond the glass ceiling: does gender matter? *Manag. Sci.* 58, 219–235.
- Bøhren, O., Staubo, S., (2014). Does mandatory gender balance work? Changing organizational form to avoid board upheaval. *J. Corp. Financ.* 28, 152–168.

- Rachdi, H., Ameur, I. G. B. (2011). Board Characteristics, Performance and Risk Taking Behaviour in Tunisian Banks. *International Journal of Business and Management*, 6
- Huang, Y. S., Wang, C. J. (2015). Corporate Governance and Risk Taking of Chinese Firm: The Role of Board Size. *International Review of Economics and Finance*, 37. Page 96 – 113.
- Bhimani, A. (2009). Risk management, corporate governance and management accounting: Emerging interdependencies. *Management Accounting Research*, 20, 2–5.
- Gulamhussen, M. A., & Santa, S. F. (2015). Female directors in bank boardrooms and their influence on performance and risk-taking. *Global Finance Journal*, 28, 10-23.
- Stellingwerf, N. (2016). The Influence of Board Gender Diversity on Corporate Risk Taking in US non-Financial Firms.
- Wiersema, M. F., & Bantel, K. (1992). Topmanagement demography and corporate strategic change. *Academy of Management Journal*, 35, 91–121.
- Palvia, A., Vähämaa, E., & Vähämaa, S. (2015). Are female CEOs and chairwomen more conservative and risk averse? Evidence from the banking industry during the financial crisis. *Journal of business ethics*, 131, 577-594.
- Grable, J.E., 2000. Financial risk tolerance and additional factors that affect risk taking in everyday money matters. *J. Bus. Psychol.* 14, 625–630.
- Bertrand, M., Schoar, A., 2003. Managing with style: the effect of managers on firm policies. *Q. J. Econ.* 118, 1169–1208.
- Adams, R., Almeida, H., Ferreira, D., 2005. Powerful CEOs and their impact on corporate performance. *Rev. Financ. Stud.* 18, 1403–1432.
- Haunschild, P. R., Henderson, A. D., & Davis-Blake, A. (1999). CEO demographics and acquisitions: network effects of educational and functional background. In *Corporate social capital and liability* (pp. 266-283). Boston, MA: Springer US.
- Bertay, A. C., Demircuc-Kunt, A., Huizinga, H. (2015). Bank Ownership and Credit Over Business Cycle: Is Lending by State Banks Less Procyclical?. *Journal of Banking and Finance*, 50. Page 326 – 339.
- Brei, M., Scheralek, A. (2013). Public Bank Lending in Times of Crises. *Journal of Financial Stability*, 9. Page 820 – 830.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A. (2002). Government ownership of banks. *The Journal of Finance*, 57(1), 265-301.
- Önder, Z., & Özyıldırım, S. (2013). Role of bank credit on local growth: Do politics and crisis matter?. *Journal of Financial Stability*, 9(1), 13-25.
- Caprio, G., & Honohan, P. (2003). Banking policy and macroeconomic stability: An exploration.
- Veronica, R., & Andrew, V. (2017). Keterkaitan Kompetisi dan Stabilitas Perbankan. Editor: Mariska Ardilla Faza, 2.
- Utami, P. S., Uliyah, I., & Darmadi, R. A. (2024). Pengaruh Kompetisi terhadap Stabilitas Perbankan di Indonesia. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 339-346.
- Hendra, S. T. N., & Hartomo, D. D. (2017). Pengaruh konsentrasi dan pangsa pasar terhadap pengambilan resiko bank. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (Journal of Business and Management)*, 17(2), 35-50.
- Rahmizal, M., Yusra, I., & Sari, L. (2022). Pengaruh likuiditas pendanaan terhadap pengambilan risiko pada Bank Perkreditan Rakyat syariah di Indonesia. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 11(2), 101-110.
- Fane, G., & McLeod, R. H. (2002). Banking collapse and restructuring in Indonesia, 1997-2001. *Cato J.*, 22, 277.

- Fredriksson, A., & Oliveira, G. M. D. (2019). Impact evaluation using Difference-in-Differences. *RAUSP Management Journal*, 54, 519-532.
- Berger, A. N., Kick, T., & Schaeck, K. (2014). Executive board composition and bank risk taking. *Journal of corporate finance*, 28, 48-65.
- Neisen, M., & Röth, S. (2018). *Basel IV: The next generation of risk weighted assets*. John Wiley & Sons.
- Schnabl, P. (2012). The international transmission of bank liquidity shocks: Evidence from an emerging market. *The Journal of Finance*, 67, 897–932.
- Courtemanche, C. J., & Zapata, D. (2014). Does universal coverage improve health? The Massachusetts experience. *Journal of Policy Analysis and Management*, 33, 36–69.
- Campbell, J. Y. (2006). Household finance. *The journal of finance*, 61(4), 1553-1604.
- Buccioli, A., & Miniaci, R. (2011). Household portfolios and implicit risk preference. *Review of Economics and Statistics*, 93(4), 1235-1250.
- Sahm, C. R. (2012). How much does risk tolerance change?. *The quarterly journal of finance*, 2(04), 1250020.
- Grable, J. E., McGill, S., & Britt, S. L. (2009). Risk tolerance estimation bias: The age effect. *Journal of Business & Economics Research*, 7(7), 1-12.
- Agarwal, S., & Wang, F. H. (2009). *Perverse Incentives at the Banks?: Evidence from a Natural Experiment* (No. WP-09-08). Chicago, IL: Federal Reserve Bank of Chicago.
- MacCrimmon, K. R., & Wehrung, D. A. (1990). Characteristics of risk taking executives. *Management science*, 36(4), 422-435.