

**PENGARUH *WOMEN'S LEADERSHIP*
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
DALAM KERANGKA TEORI KOMPLEKSITAS**



Intelligentia - Dignitas

IFA NURMASARI
9917921015

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2025**

**PENGARUH *WOMEN'S LEADERSHIP*
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
DALAM KERANGKA TEORI KOMPLEKSITAS**



IFA NURMASARI
9917921015

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2025**

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK
UJIAN TERBUKA DISERTASI PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. Gatot Nazir Ahmad, M.Si.

Tanggal: 21 Juli 2025

Kopromotor



Dr. Rida Prihatni, SE., M.Si., Ak, CA, CMA

Tanggal: 21 Juli 2025

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus.
(Ketua)



21 Juli 2025

Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E
(Sekretaris)



21 Juli 2025

Nama : Ifa Nurmasari

NIM : 9917921015

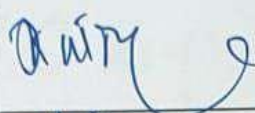
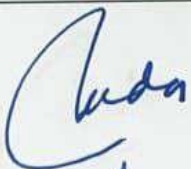
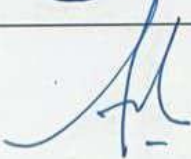
Tanggal Ujian :

BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP

Nama : Ifa Nurmasari

Nomor Registrasi : 9917921015

Program Studi : S3 Ilmu Manajemen (Konsentrasi Keuangan)

No.	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus. (Ketua)		21 Juli 2025
2.	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)		21 Juli 2025
3.	Prof. Dr. Gatot Nazir Ahmad, M.Si. (Promotor)		21 Juli 2025
4.	Dr. Rida Prihatni, SE., M.Si., Ak, CA, CMA (Kopromotor)		21 Juli 2025
5.	Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si. (Penguji)		21 Juli 2025
6.	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D. (Penguji)		21 Juli 2025
7.	Dr. Bonifasius Mula Horas Nainggolan, S.Si, M.Si., M.M. (Penguji Luar)		21 Juli 2025

**SURAT PERNYATAAN
KEABSAHAN TANDA TANGAN KOMISI PENGUJI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ifa Nurmasari

NIM : 9917921015

Program Studi : Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa:

Tanda tangan yang tercantum pada halaman pengesahan disertasi saya adalah benar dan sah, serta dilakukan secara langsung oleh komisi penguji yang telah ditetapkan oleh Universitas Negeri Jakarta.

Saya bertanggung jawab penuh atas keabsahan tanda tangan tersebut. Apabila di kemudian hari terbukti terdapat pemalsuan, manipulasi, atau ketidaksesuaian dengan ketentuan yang berlaku, saya menyatakan bersedia menerima segala bentuk konsekuensi hukum dan administratif sesuai dengan peraturan akademik yang berlaku di institusi ini.

Surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Surat ini ditujukan sebagai kelengkapan persyaratan administratif yang diperlukan dalam proses penyelesaian studi saya.

Jakarta, 21 Juli 2025



Ifa Nurmasari

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ifa Nurmasari
NIM : 9917921015
Tempat/Tanggal Lahir : Batang/8 Desember 1981
Program : Doktor
Program Studi : Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Pengaruh *Women's Leadership* Terhadap Kinerja Perusahaan dalam Kerangka Teori Kompleksitas” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 21 Juli 2025
Yang menyatakan,



Ifa Nurmasari
NIM: 9917921015



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ifa Nurmasari
NIM : 9917921015
Fakultas/Prodi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis/Ilmu Manajemen
Alamat email : ifazbr2004@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH WOMEN'S LEADERSHIP TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM KERANGKA
TEORI KOMPLEKSITAS

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 29 Juli 2025



Ifa Nurmasari
(Ifa Nurmasari)

RINGKASAN

Teori kompleksitas muncul sebagai respons atas keterbatasan teori-teori tradisional, seperti *agency theory*, yang cenderung mengasumsikan hubungan linier dan rasional dalam struktur organisasi. Dalam kenyataannya, organisasi modern bersifat kompleks, adaptif, dan penuh dengan ketidakpastian. Oleh karena itu, dibutuhkan kerangka teori yang mampu menjelaskan interaksi non-linier dan dinamika sistem yang terus berubah. Teori kompleksitas menawarkan pendekatan holistik dengan memandang organisasi sebagai *complex adaptive system*, yaitu sistem yang terdiri dari berbagai elemen yang saling berinteraksi secara dinamis dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Dalam konteks Indonesia, dinamika dunia usaha semakin mencerminkan karakteristik kompleks tersebut, terutama di sektor non-keuangan. Sebagai contoh, pada tahun 2020 terjadi penurunan drastis rata-rata *Return on Equity* (ROE) perusahaan hingga mencapai -2,21% akibat pandemi COVID-19. Peristiwa ini menunjukkan bahwa sistem organisasi dapat mengalami guncangan besar sebagai akibat dari perubahan mendadak dan interaksi faktor-faktor eksternal yang tidak dapat diprediksi. Dalam situasi seperti ini, perusahaan dituntut memiliki kapasitas adaptif yang tinggi. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam memperkuat ketahanan organisasi, dan gaya kepemimpinan perempuan yang cenderung kolaboratif, empatik, dan berhati-hati diyakini relevan dalam meningkatkan stabilitas organisasi di tengah lingkungan bisnis yang dinamis.

Namun demikian, representasi perempuan dalam posisi strategis di perusahaan Indonesia masih sangat terbatas. Data IDX200 tahun 2021 mencatat bahwa hanya sekitar 4% CEO merupakan perempuan, dan sebagian besar perusahaan bahkan tidak memiliki perempuan dalam jajaran eksekutif. Ketimpangan ini menimbulkan pertanyaan mengenai apakah rendahnya keterwakilan perempuan memengaruhi kinerja organisasi secara signifikan. Temuan-temuan dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Oleh karena itu, penelitian ini disusun untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan teori kompleksitas,

menggunakan tiga model analisis, yaitu model linier, non-linier, dan dinamis. Melalui pendekatan ini, diharapkan diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan relevan terhadap konteks organisasi yang kompleks dan senantiasa mengalami perubahan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab delapan pertanyaan utama yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia berdasarkan tiga pendekatan analisis, yaitu linier, dinamis, dan non-linier. Delapan aspek kepemimpinan perempuan yang dianalisis secara simultan mencakup: (1) *Woman CEO* (WCEO), (2) *Managerial Expertise of Woman CEO* (WCEOE), (3) *Tenure of Woman CEO* (WCEOT), (4) *Women on the Board of Directors* (WBOD), (5) *Women President Commissioner* (WPCom), (6) *Women Commissioner's Expertise* (WComE), (7) *Women Commissioner's Tenure* (WComT), dan (8) *Women on the Board of Commissioners* (WBOC). Setiap aspek tersebut diteliti untuk mengetahui kontribusinya dalam memengaruhi kinerja perusahaan dalam sistem organisasi yang kompleks.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memahami secara mendalam pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia dalam kerangka teori kompleksitas. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk menilai pengaruh delapan variabel yang mewakili posisi, keahlian, dan pengalaman perempuan dalam struktur kepemimpinan perusahaan, dengan menggunakan pendekatan model linier, dinamis, dan non-linier, guna memberikan gambaran menyeluruh mengenai dinamika hubungan yang terjadi dalam sistem organisasi yang kompleks.

Penelitian ini didasarkan pada tiga landasan teori utama. Pertama, teori kompleksitas digunakan untuk menjelaskan bahwa organisasi merupakan sistem adaptif yang dinamis dan dipengaruhi oleh interaksi antar unsur yang tidak bersifat linier. Kedua, teori *upper echelon* menjelaskan bahwa karakteristik individu para pemimpin, termasuk gender, pendidikan, dan pengalaman, akan memengaruhi cara mereka dalam mengambil keputusan strategis yang berdampak pada kinerja organisasi. Ketiga, teori gender digunakan untuk menelaah bagaimana perbedaan peran sosial dan konstruksi budaya terhadap laki-laki dan perempuan memengaruhi peluang, tantangan, serta gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh perempuan

dalam struktur organisasi. Ketiga teori ini secara bersama-sama membentuk landasan konseptual untuk memahami secara holistik pengaruh kepemimpinan perempuan dalam sistem organisasi yang kompleks.

Penelitian ini dilakukan terhadap perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2013–2022, dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari sumber-sumber resmi seperti IDX, IDN Financials, Bloomberg, serta laporan tahunan perusahaan. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pendekatan asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Sampel dipilih secara purposive dengan kriteria tertentu, menghasilkan 444 perusahaan dengan total 3.270 observasi data panel tidak seimbang. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak Excel dan Stata 17, dengan pendekatan analisis deskriptif, regresi linier panel, model dinamis, dan model non-linier kuadratik.

Variabel utama yang dianalisis mencakup variabel dependen berupa kinerja keuangan (RONA), variabel independen berupa indikator kepemimpinan perempuan (seperti WCEO, WBOD, WBOC, dan lainnya), serta variabel kontrol seperti ukuran perusahaan (*Size*), usia perusahaan (*Age*), struktur modal (DER), dan faktor makroekonomi (PDB). Model analisis terdiri atas tiga jenis: model statik untuk menguji hubungan langsung, model dinamis (*System GMM*) untuk mempertimbangkan efek *lag* kinerja masa lalu, serta model non-linier kuadratik untuk mendeteksi pola hubungan berbentuk kurva U terbalik. Pemilihan model regresi dilakukan melalui uji Chow, Hausman, dan Lagrange Multiplier, disertai pengujian asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

Untuk mendukung validitas hasil estimasi, dilakukan pengujian statistik melalui uji koefisien determinasi (R^2), uji F untuk signifikansi simultan, dan uji t untuk signifikansi parsial dari masing-masing variabel. Model *Fixed Effect* tetap digunakan meskipun terdapat indikasi pelanggaran asumsi klasik, karena menghasilkan estimasi yang tidak bias. Selain itu, pendekatan *robust standard error* dan penggunaan GMM diterapkan sebagai solusi untuk mengatasi permasalahan autokorelasi dan heteroskedastisitas. Dengan desain penelitian ini, diharapkan

diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika dan kompleksitas pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan di pasar modal Indonesia.

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia dengan menggunakan tiga pendekatan model, yaitu model linier, model dinamis (*System GMM*), dan model non-linier kuadratik. Secara simultan, seluruh variabel kepemimpinan perempuan menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *Return on Net Assets* (W_RONA). Namun secara parsial, hanya sebagian variabel yang berpengaruh signifikan, antara lain keterwakilan perempuan dalam dewan komisaris (WBOC) pada model linier, presiden komisaris perempuan (WPCOM), serta proporsi perempuan di dewan direksi (WBOD) pada model non-linier. Hasil penting dari model non-linier menunjukkan adanya hubungan berbentuk kurva U terbalik antara WBOD dan kinerja perusahaan, dengan titik optimum pada 27,11%. Artinya, peningkatan proporsi perempuan dalam dewan direksi berdampak positif terhadap kinerja hingga ambang batas tersebut, namun setelah itu justru menurunkan kinerja.

Dalam model dinamis, kinerja masa lalu (lag W_RONA) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja saat ini, menandakan adanya persistensi dalam performa keuangan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian di periode sebelumnya menjadi dasar penting dalam menentukan kinerja pada periode berjalan. Model *System GMM Two-Step* digunakan untuk mengatasi permasalahan endogenitas, dan hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar variabel kepemimpinan perempuan belum menunjukkan pengaruh langsung dalam jangka pendek terhadap kinerja. Sebaliknya, variabel kontrol seperti ukuran perusahaan (Size) dan leverage (W_DER) menunjukkan pengaruh signifikan secara konsisten, menandakan bahwa kondisi internal perusahaan tetap menjadi faktor dominan dalam memengaruhi kinerja keuangan.

Temuan ini memperkuat relevansi teori kompleksitas dalam menjelaskan dinamika organisasi. Dalam sistem adaptif yang kompleks, pengaruh kepemimpinan tidak dapat dipahami secara linier maupun terpisah. Interaksi antar posisi kepemimpinan perempuan seperti CEO, direktur, dan komisaris menciptakan dinamika sistemik yang lebih kuat ketika terjadi sinergi. Pola hubungan non-linier

dan perbedaan pengaruh antar model mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan perempuan sangat tergantung pada konteks, struktur organisasi, dan kesiapan budaya perusahaan untuk menerima keberagaman.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi metodologis dan teoretis dengan menggabungkan pendekatan linier, dinamis, dan non-linier dalam kerangka teori kompleksitas. Penemuan *tipping point* pada 27,11% keterwakilan perempuan di dewan direksi menjadi bukti adanya *critical mass* yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan dalam struktur organisasi. Di sisi lain, temuan bahwa kepemimpinan perempuan belum menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial dalam jangka pendek memperkuat pentingnya membangun sistem yang mendukung partisipasi perempuan secara aktif dan berkelanjutan. Pendekatan ini memperkaya literatur tentang gender dan kinerja perusahaan, serta memberikan rekomendasi strategis bagi pengambilan kebijakan yang berbasis pada pemahaman sistemik dan adaptif.

Berdasarkan hasil analisis terhadap data perusahaan non-keuangan di Indonesia selama periode 2013–2022, dengan menggunakan pendekatan linier, dinamis, dan non-linier, ditemukan bahwa secara simultan seluruh variabel kepemimpinan perempuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Namun, secara parsial, pengaruhnya bervariasi. Posisi perempuan sebagai CEO, baik dari sisi pendidikan maupun masa jabatan, belum menunjukkan dampak signifikan, yang diduga karena peran tersebut masih bersifat simbolik dan terbatas dalam ruang strategis. Sebaliknya, proporsi perempuan di dewan direksi (WBOD) menunjukkan hubungan non-linier berbentuk kurva U terbalik, dengan titik optimal pada 27,11%. Perempuan dalam dewan komisaris (WBOC) memberikan kontribusi positif dalam model linier, sementara presiden komisaris perempuan menunjukkan signifikansi dalam model non-linier. Temuan ini menegaskan pentingnya keseimbangan proporsi dan konteks organisasi dalam mengoptimalkan kontribusi kepemimpinan perempuan.

Implikasi teoretis dari penelitian ini menunjukkan bahwa teori kompleksitas mampu menjelaskan dinamika kepemimpinan perempuan secara lebih adaptif dan kontekstual, berlawanan dengan asumsi-asumsi linier tradisional dan menyoroti pentingnya keseimbangan dalam struktur kepemimpinan. Pendekatan multi-metode

yang digunakan membuka ruang bagi pengembangan literatur tata kelola dan keberagaman yang lebih responsif terhadap kompleksitas organisasi modern. Implikasi praktis mencakup pentingnya pemberdayaan substantif perempuan dalam kepemimpinan, bukan sekadar representasi kuantitatif, serta perlunya pelatihan dan dukungan organisasi yang intensif. Rekomendasi kebijakan mencakup perlunya regulasi berbasis konteks, pelaporan keberagaman gender, dan program peningkatan kapasitas perempuan di sektor korporasi. Penelitian ini juga mencatat adanya keterbatasan metodologis, ketersediaan data, serta ruang lingkup analisis, yang membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut dengan pendekatan kualitatif dan penggunaan data primer guna memahami lebih dalam peran perempuan dalam kepemimpinan strategis.



PENGARUH *WOMEN'S LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM KERANGKA TEORI KOMPLEKSITAS

Ifa Nurmasari
Ilmu Manajemen

ABSTRAK

Keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan strategis perusahaan semakin menjadi sorotan dalam wacana kesetaraan dan efektivitas organisasi modern. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia dengan menggunakan pendekatan model linier, dinamis dan non-linier.

Kepemimpinan perempuan menggunakan 8 indikator yang menggambarkan keberadaan, posisi, keahlian manajemen dan pengalaman dari pemimpin perempuan dalam dewan direksi dan dewan komisaris, yang diwakilkan oleh perempuan sebagai CEO (WCEO), latar belakang pendidikan CEO perempuan (WCEOE), masa jabatan CEO perempuan (WCEOT), proporsi perempuan di dewan direksi (WBOD), perempuan sebagai komisaris utama (WPCOM), latar belakang pendidikan komisaris perempuan (WCOM E), masa jabatan komisaris perempuan (WCOM T), dan proporsi perempuan di dewan komisaris (WBOC). Kinerja perusahaan diukur menggunakan *Return on Net Assets* (RONA). Data yang digunakan berupa data panel tidak seimbang dari perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2013–2022, dengan total 3.270 observasi tahun-perusahaan. Analisis dilakukan menggunakan model efek tetap (*fixed effects*), model dinamis (System GMM), dan model kuadratik untuk mengidentifikasi kemungkinan hubungan non-linier.

Hasil estimasi menunjukkan bahwa secara simultan seluruh variabel kepemimpinan perempuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan pada semua model. Namun secara parsial, hanya sebagian variabel yang berpengaruh signifikan. Proporsi perempuan di dewan direksi (WBOD) memiliki pengaruh non-linier berbentuk U terbalik terhadap RONA, dengan titik puncak pada 27,11%. Perempuan sebagai komisaris utama (WPCOM) berpengaruh signifikan pada model non-linier, dan kehadiran perempuan di dewan komisaris (WBOC) berpengaruh positif dalam model linier. Sementara itu, WCEO, WCEO E, WCEOT, WCOM E, dan WCOM T tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi teori kompleksitas dalam menganalisis kepemimpinan perempuan melalui pendekatan simultan tiga model (linier, non-linier, dan dinamis), serta penggunaan data panel berskala besar dan jangka panjang untuk mengungkap hubungan non-linier dan ambang kritis dalam struktur kepemimpinan perusahaan.

Kata Kunci: *women's leadership*, kinerja perusahaan, model non-linier, teori kompleksitas, RONA.

*THE INFLUENCE OF WOMEN'S LEADERSHIP
ON COMPANY PERFORMANCE
WITHIN THE FRAMEWORK OF COMPLEXITY THEORY*

*Ifa Nurmasari
Management Science*

ABSTRACT

The representation of women in strategic corporate leadership has increasingly become a focal point in the discourse on equality and the effectiveness of modern organizations. This study aims to examine the influence of women's leadership on the performance of non-financial companies in Indonesia by employing linear, dynamic, and non-linear model approaches.

Women's leadership is measured using eight indicators that reflect the presence, position, managerial expertise, and experience of female leaders in the board of directors and board of commissioners. These indicators include the presence of a female CEO (WCEO), educational background of the female CEO (WCEOE), tenure of the female CEO (WCEOT), proportion of women on the board of directors (WBOD), female as president commissioner (WPCom), educational background of female commissioners (WComE), tenure of female commissioners (WComT), and proportion of women on the board of commissioners (WBOC). Company performance is measured using Return on Net Assets (RONA). The study utilizes an unbalanced panel dataset of non-financial companies listed on the Indonesia Stock Exchange over the period 2013–2022, comprising 3,270 firm-year observations. The analysis is conducted using fixed effects models, dynamic models (System GMM), and quadratic models to identify potential non-linear relationships.

The estimation results show that, collectively, all women's leadership variables significantly influence firm performance across all models. However, individually, only some variables have a significant effect. The proportion of women on the board of directors (WBOD) shows an inverted U-shaped non-linear relationship with RONA, peaking at 27.11%. The presence of a female president commissioner (WPCom) has a significant influence in the non-linear model, while the presence of women on the board of commissioners (WBOC) has a positive effect in the linear model. Meanwhile, WCEO, WCEOE, WCEOT, WComE, and WComT do not show significant effects. The novelty of this study lies in the integration of complexity theory to analyze women's leadership through the simultaneous application of three model approaches (linear, non-linear, and dynamic), as well as the use of a large-scale, long-term panel dataset to reveal non-linear relationships and critical thresholds within corporate leadership structures.

Keywords: women's leadership, company performance, non-linear model, complexity theory, RONA.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan kemudahan yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul "*Pengaruh Women's Leadership terhadap Kinerja Perusahaan dalam Kerangka Teori Kompleksitas*".

Melalui pendekatan teoritis dan empiris, disertasi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam kajian kepemimpinan dan dinamika sistem organisasi. Penulis juga berharap hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi para akademisi, praktisi, serta pembuat kebijakan dalam menciptakan organisasi yang lebih inklusif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Penulisan disertasi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M.Bus, selaku Direktur Pascasarjana, yang telah memberikan fasilitas dan semangat dalam proses akademik penulis.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Arita Marini, M.E., selaku Wakil Direktur I Pascasarjana, atas dukungan, motivasi, dan perhatian yang turut mendorong kelancaran proses studi dan penyelesaian disertasi ini.
3. Ibu Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E., selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen, atas arahan, dukungan, dan perhatian yang sangat berarti selama penyusunan disertasi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Gatot Nazir Ahmad, M.Si., selaku Promotor, yang telah memberikan bimbingan, inspirasi, dan motivasi yang sangat berharga dalam setiap tahapan penyusunan disertasi ini.
5. Ibu Dr. Rida Prihatni, S.E., M.Si., Ak, CA, CMA, selaku Ko-Promotor, atas ketelitian, arahan ilmiah, serta dorongan semangat yang tidak ternilai selama proses penelitian ini berlangsung.
6. Ibu Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si., selaku dewan Penguji, atas masukan dan kritik konstruktif yang sangat memperkaya substansi disertasi ini.

7. Bapak Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D., selaku dewan Penguji, atas saran-saran berharga yang telah mendorong perbaikan disertasi ini menjadi lebih baik.
8. Bapak Dr. Bonifasius Mula Horas Nainggolan, S.Si., M.Si., M.M., selaku Penguji Luar dari Universitas Asa Indonesia, atas kontribusi pemikiran dan penguatan akademik yang sangat berarti.
9. Seluruh dosen dan staf administrasi di Program Studi Ilmu Manajemen, Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberikan dukungan, pelayanan, dan semangat selama proses studi ini berlangsung.
10. Rekan-rekan mahasiswa dan sahabat seperjuangan, atas kebersamaan, diskusi, dan dukungan moral yang begitu berarti sepanjang perjalanan akademik ini.
11. Keluarga tercinta, orang tua, almarhum mertua, suami, ketiga anak yang penulis sayangi, serta seluruh saudara, yang senantiasa menjadi sumber kekuatan, doa, cinta, dan semangat dalam setiap langkah.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan dan melimpahkan pahala kepada seluruh pihak yang telah membantu dan mendampingi penulis dalam proses penyelesaian disertasi ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa disertasi ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan ke depan. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan menjadi kontribusi nyata bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Juli 2025

Penulis

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR.....	ii
BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEABSAHAN TANDA TANGAN KOMISI	
PENGUJI	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH.....	v
RINGKASAN	vi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR TABEL.....	xix
LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
11.1	La
tar Belakang.....	1
11.2	Pe
mbatasan Penelitian	6
11.3	Pe
rtanyaan Penelitian.....	7
11.4	Tu
juan Penelitian.....	8
11.5	M
anfaat Penelitian.....	9
11.6	Stat
e of the Art	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Kinerja Perusahaan	14
2.2 Penelitian yang Relevan	30
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	75
1. Pengaruh <i>Women CEO</i> Terhadap Kinerja Perusahaan.	75
2. Pengaruh <i>Managerial Expertise Women CEO</i> Terhadap Kinerja	
<i>Perusahaan</i>	76

3. Pengaruh <i>Women CEO Tenure</i> Terhadap Kinerja Perusahaan.....	77
4. Pengaruh <i>Women on BOD</i> Terhadap Kinerja Perusahaan.....	78
5. Pengaruh <i>Women President Commissioner</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	80
6. Pengaruh <i>Managerial Expertise Women Commissioner</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	81
7. Pengaruh <i>Women Commissioner Tenure</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	82
8. Pengaruh <i>Women On BOC</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	82
2.5 Kerangka Pemikiran	84
BAB III METODE PENELITIAN.....	86
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	86
3.2 Disain Penelitian.....	86
3.3 Populasi dan Sampel.....	87
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	89
3.5 Teknis Analisis Data	98
1. Analisis Deskriptif.....	98
2. Metode Analisis Regresi Data Panel	99
3. Model Regresi Linier Data Panel	102
4. Pemilihan Model Regresi Data Panel.....	103
5. Uji Asumsi Klasik	104
6. Hipotesis Statistik.....	109
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	112
4.1 Hasil Penelitian.....	112
1. Statistik Deskriptif.....	112
2. Hasil Olah Data	125
4.2 Pembahasan	144
4.3 Novelty	171
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	176
5.1 Kesimpulan	176
5.2 Implikasi	178
5.3 Keterbatasan	182
5.4 Rekomendasi.....	184



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Bibliometrik Variabel.....	32
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran	85
Gambar 4. 1 Hubungan Kuadratik WBOD dan W_RONA	156



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 3. 2 Tabel Sampel Penelitian	88
Tabel 3. 3 Operasional Variabel Penelitin	96
Tabel 4. 1 Hasil Statistik Deskriptif	113
Tabel 4. 2 Deskripsi Statistik untuk Variabel Dummy	113
Tabel 4. 3 Tabel Uji Model <i>Pooled Ordinary Least Squares</i> (OLS)	126
Tabel 4. 4 Hasil Uji Model Fixed Effects.....	127
Tabel 4. 5 Hasil Uji Model Random Effects	129
Tabel 4. 6 Hasil Uji Chow	130
Tabel 4. 7 Hasil Uji Lagrange Multiplier	130
Tabel 4. 8 Hasil Uji Hausman	131
Tabel 4. 9 Hasil Uji Multikoleniaritas	132
Tabel 4. 10 Hasil Uji Heteroskedastisitas	134
Tabel 4. 11 Hasil Uji Autokorelasi	134
Tabel 4. 12 Model Terpilih (Model Fixed Effects).....	136
Tabel 4. 13 Hasil Uji Dinamik GMM Two-Step	140
Tabel 4. 14 Hasil Uji Kuadratik.....	141
Tabel 4. 15 Hasil Uji non-linier WBOD.....	144
Tabel 4. 16 Hasil Pengolahan Data Gabungan	145
Tabel 4. 17 Hasil Uji Kuadratik non-Linier WBOD	154

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. Perintah (Syntax) Stata untuk Pengolahan dan Analisis Data...	202
LAMPIRAN 2. Hasil Olah Data	204
LAMPIRAN 3. Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah	212
LAMPIRAN 4. Riwayat Hidup Penulis	213

