

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Teori kompleksitas muncul sebagai respons terhadap keterbatasan teori-teori tradisional dalam menjelaskan dinamika organisasi modern yang penuh ketidakpastian dan interaksi *non-linier*. Salah satu teori klasik yang dominan dalam studi manajemen perusahaan adalah *agency theory* (Bennouri et al., 2018), berasumsi bahwa hubungan antara manajer dan pemilik bersifat rasional dan linier. Namun, teori ini semakin diragukan relevansinya dalam konteks organisasi masa kini yang kompleks, adaptif, dan dinamis. Oleh karena itu, teori kompleksitas hadir untuk melengkapi kekurangan teori-teori tradisional tersebut, dengan menawarkan pendekatan yang lebih adaptif, holistik, dan relevan dalam memahami sistem organisasi yang berperilaku sebagai *complex adaptive system* (Anderson, 1999).

Dalam kerangka teori kompleksitas, organisasi dipandang sebagai entitas yang terus-menerus belajar, beradaptasi, dan berkembang. Burnes (2005) menegaskan bahwa perusahaan merupakan sistem sosial yang kompleks, sehingga tidak dapat dijelaskan secara sederhana melalui pendekatan yang menganggap hubungan sebab-akibat selalu bersifat tetap dan dapat diprediksi. Teori ini menekankan pentingnya interaksi antara berbagai komponen dalam organisasi serta kemampuan adaptasi dalam menghadapi perubahan yang tidak terduga.

Dalam konteks Indonesia, dinamika kinerja perusahaan non-keuangan dalam beberapa tahun terakhir mencerminkan kompleksitas tersebut. Salah satu contoh nyata adalah terjadinya penurunan tajam rata-rata Return on Equity (ROE) hingga mencapai -2,21 persen pada tahun 2020, yang merupakan dampak langsung dari pandemi COVID-19 (Data diolah, 2024). Penurunan ini bersifat mendadak dan tidak terduga, mencerminkan sifat sistem kompleks yang rentan terhadap perubahan drastis akibat interaksi *non-linear* dan faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan sepenuhnya. Fenomena tersebut menggambarkan apa yang dalam teori kompleksitas disebut sebagai *chaos*, yaitu titik perubahan besar yang muncul secara tiba-tiba dan mengguncang kestabilan sistem secara keseluruhan. Oleh

karena itu, perusahaan dituntut untuk memiliki kapasitas adaptif yang tinggi agar tetap mampu bertahan dan berkembang dalam kondisi lingkungan bisnis yang berubah secara dinamis.

Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam memperkuat kemampuan adaptif organisasi dalam menghadapi perubahan yang ekstrem. Sejumlah studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan cenderung mengadopsi pendekatan yang lebih berhati-hati, kolaboratif, dan empatik, yang terbukti efektif dalam merespons krisis dan menjaga stabilitas organisasi (Chen et al., 2019; Perryman et al., 2016; Titik Kristanti & Rahayu, 2018). Karakteristik tersebut menjadikan kepemimpinan perempuan relevan untuk dikaji lebih dalam dalam konteks organisasi yang kompleks dan rentan terhadap disrupsi.

Keterwakilan perempuan dalam posisi strategis di perusahaan Indonesia masih tergolong rendah. Data dari IDX200 tahun 2021 menunjukkan bahwa hanya sekitar 4 persen CEO yang merupakan perempuan, dan sebanyak 98 perusahaan bahkan tidak memiliki eksekutif perempuan sama sekali (Indonesia Stock Exchange, 2022). Ketimpangan gender ini menunjukkan adanya kesenjangan struktural yang dapat menghambat optimalisasi potensi kepemimpinan perempuan dalam mendukung ketahanan dan kinerja organisasi. Meskipun berbagai studi menunjukkan efektivitas gaya kepemimpinan perempuan dalam menghadapi krisis, representasi mereka dalam struktur manajemen tertinggi belum mencerminkan potensi kontribusi yang dimiliki. Oleh karena itu, perlu kajian lebih mendalam untuk memahami dinamika ini dalam kerangka organisasi yang kompleks dan terus berubah.

Berbagai teori telah digunakan dalam studi manajemen untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan kinerja perusahaan, seperti *trade-off theory* dan *resource dependence theory* (Loh et al., 2022), *human capital theory* (Niikura & Seko, 2019), *pecking order theory* (Naseem et al., 2020), *stewardship theory* (Pasaribu et al., 2021), *tokenism theory* (Flabbi et al., 2016), dan *signaling theory* (Xing et al., 2020). Namun, pendekatan-pendekatan tersebut umumnya diterapkan melalui model regresi linier berganda (Unite et al., 2019; Tran et al., 2021), yang tidak mampu menangkap sifat dinamis dan interaktif dari sistem organisasi modern. Hal ini menyebabkan ketidakkonsistenan dalam hasil-hasil penelitian yang ada.

Hasil penelitian mengenai kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan menunjukkan ketidakkonsistenan. Untuk variabel *Women Chief Executive Officer* (WCEO), sebagian studi menunjukkan pengaruh positif (Liu et al., 2014; Bennouri et al., 2018; Flabbi et al., 2019) sementara studi lain menunjukkan pengaruh negatif (Moreno-gómez et al., 2018; Pasaribu et al., 2021), atau bahkan tidak signifikan (Kubo & Nguyen, 2021). Hal serupa juga terjadi pada variabel *Managerial Expertise of Woman Chief Executive Officer* (WCEOE) dan *Tenure of Woman Chief Executive Officer* (WCEOT).

Variabel *Managerial Expertise of Woman Chief Executive Officer* (WCEOE), latar belakang pendidikan CEO perempuan, menunjukkan pengaruh positif dalam beberapa studi (Niikura & Seko, 2019; Loh et al., 2022), namun penelitian Suherman et al. (2021) menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Sementara itu, variabel *Tenure of Woman Chief Executive Officer* (WCEOT), pengalaman CEO perempuan, menghasilkan temuan yang beragam: positif (Bennouri et al., 2018), negatif (Naseem et al., 2020), dan tidak signifikan (Pasaribu et al., 2021).

Untuk variabel *Women on the Board of Directors* (WBOD), perempuan dalam dewan direksi, hasil penelitian juga tidak konsisten. Green & Homroy (2018) menemukan pengaruh positif, (Adams & Ferreira, 2009) melaporkan pengaruh negatif, sementara (Detthamrong et al. (2017) dan Suherman et al., (2021) tidak menemukan pengaruh yang signifikan.

Penelitian mengenai *Woman President Commissioner* (WPC), *Women Commissioner's Expertise* (WPCE), dan *Women Commissioner's Tenure* (WCT) masih relatif terbatas. Namun, studi awal menunjukkan bahwa keberadaan perempuan pada posisi ini berpotensi memengaruhi kapasitas strategis dan efektivitas pengawasan dewan (Arora, 2022; Loh et al., 2022).

Variabel *Women on the Board of Commissioners* (WBOC) juga menunjukkan hasil yang beragam. Ayu et al. (2023) menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, sedangkan Seso & Nuswantara (2021) tidak menemukan pengaruh yang signifikan. Perbedaan hasil penelitian sebelumnya ini memperlihatkan bahwa diperlukan pendekatan yang lebih fleksibel untuk memahami dinamika hubungan ini.

Sebagai ukuran kinerja, penelitian ini menggunakan *Return on Net Assets* (RONA). Ukuran ini dipilih karena dianggap lebih representatif dalam menggambarkan efisiensi operasional perusahaan non-keuangan, dengan mempertimbangkan laba bersih terhadap aset operasional bersih. RONA memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai efektivitas penggunaan aset dalam menghasilkan keuntungan operasional dibandingkan *Return on Equity* (ROE) dan *Return on Assets* (ROA) yang dapat terdistorsi oleh fluktuasi modal atau elemen non-operasional.

Teori kompleksitas menyediakan kerangka yang dapat menjelaskan dinamika hubungan yang tidak linier ini. Dalam teori ini, organisasi memiliki tiga dimensi utama: kompleksitas vertikal (interaksi antar level), horizontal (jumlah fungsi dan departemen), dan spasial (hubungan eksternal) (Anderson, 1999). Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai struktur formal, tetapi juga sebagai kemampuan mengelola dinamika informal dan perubahan.

Uhl-bien et al. (2007) mengklasifikasikan kepemimpinan dalam sistem kompleks menjadi tiga: *adaptive leadership* (kemampuan beradaptasi terhadap perubahan), *administrative leadership* (pengelolaan struktur formal), dan *enabling leadership* (memfasilitasi interaksi antar elemen). Ketiga bentuk ini mencerminkan kompleksitas fungsi kepemimpinan yang harus saling melengkapi dalam sistem organisasi yang dinamis.

Gaya kepemimpinan perempuan yang cenderung transformasional, kolaboratif, dan terbuka terhadap perubahan dinilai sesuai dengan kerangka teori kompleksitas (Bugandwa et al., 2022; Voa et al., 2020). Di sisi lain, kepemimpinan laki-laki yang bersifat transaksional, fokus pada efisiensi dan keputusan cepat (Fernando et al., 2020), juga relevan dalam situasi krisis yang menuntut ketegasan (Mashele & Alagidede, 2021).

Dalam kondisi krisis, kepemimpinan perempuan menunjukkan keunggulan karena memiliki pendekatan yang lebih hati-hati, empatik, dan partisipatif dalam pengambilan keputusan. Penelitian Chen et al. (2019) menunjukkan bahwa perusahaan yang mempunyai direktur perempuan mengalami penurunan kinerja yang lebih kecil selama krisis dibandingkan perusahaan yang tidak memiliki direktur perempuan.

Perbedaan gaya kepemimpinan ini mencerminkan keunikan dan kekuatan masing-masing pendekatan. Pemimpin laki-laki cenderung unggul dalam pengambilan keputusan cepat, efisiensi operasional, dan orientasi pada pencapaian hasil secara langsung (Fernando et al., 2020). Sementara itu, pemimpin perempuan lebih menonjol dalam aspek kolaborasi, empati, dan orientasi jangka panjang yang memperkuat hubungan interpersonal dalam organisasi (Bugandwa et al., 2022; Voa et al., 2020). Integrasi kedua gaya kepemimpinan ini dipercaya dapat menciptakan sinergi strategis yang tidak hanya memperkuat daya saing organisasi, tetapi juga meningkatkan ketangguhan organisasi pada saat menghadapi ketidakpastian serta perubahan lingkungan yang dinamis.

Penelitian ini disusun untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan teori kompleksitas. Delapan variabel utama digunakan dalam penelitian ini, yaitu *Women Leadership* yang diukur melalui indikator *Woman Chief Executive Officer (WCEO)*, *Managerial Expertise of Woman CEO (WCEOE)*, *Tenure of Woman CEO (WCEOT)*, *Women on the Board of Directors (WBOD)*, *Women President Commissioner (WPC)*, *Women Commissioner's Expertise (WCE)*, *Women Commissioner's Tenure (WCT)*, dan *Women on the Board of Commissioners (WBOC)*. Kedelapan indikator tersebut merepresentasikan posisi, pendidikan, dan pengalaman perempuan dalam berbagai struktur kepemimpinan perusahaan.

Untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan perempuan dan kinerja perusahaan secara lebih komprehensif, penelitian ini menggunakan tiga pendekatan model, yaitu model linier, model dinamik, dan model non-linier. Model linier digunakan untuk melihat hubungan langsung antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen secara proporsional. Model dinamik digunakan untuk menganalisis pengaruh antarvariabel yang bersifat temporal, yaitu sejauh mana kinerja perusahaan pada periode sebelumnya memengaruhi kinerja pada periode berjalan. Sementara itu, model non-linier digunakan untuk mengeksplorasi kemungkinan adanya hubungan yang tidak linier, di mana peningkatan variabel independen tidak selalu menghasilkan perubahan yang sebanding pada variabel dependen. Ketiga model ini

digunakan untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel yang mencerminkan dinamika sistem organisasi yang kompleks dan adaptif.

Melalui pendekatan teori kompleksitas dan pengukuran kinerja perusahaan menggunakan indikator *Return on Net Assets (RONA)*, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan model kepemimpinan yang selaras dengan dinamika dan karakteristik organisasi modern. Di samping itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menyajikan bukti empiris yang relevan sebagai dasar pertimbangan dalam penyusunan kebijakan strategis, khususnya dalam mendorong peningkatan representasi perempuan pada posisi kepemimpinan di perusahaan-perusahaan Indonesia.

1.2 Pembatasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini ditetapkan guna memastikan ruang lingkup kajian tetap terarah dan tidak berkembang terlalu luas di luar fokus utama penelitian, serta untuk memastikan bahwa tujuan penelitian dapat dicapai secara lebih terarah dan terukur.

1. Variabel independen dalam penelitian ini berfokus pada aspek *women leadership*, yang direpresentasikan melalui keberadaan perempuan dalam struktur *Top Management Team* dan Dewan Perusahaan. *Women leadership* diukur menggunakan delapan indikator, yaitu *Woman Chief Executive Officer (WCEO)*, *Managerial Expertise of Woman Chief Executive Officer (WCEOE)*, *Tenure of Woman Chief Executive Officer (WCEOT)*, *Women on The Board of Directors (WBOD)*, *Women President Commissioner (WPC)*, *Women Commissioner's Expertise (WCE)*, *Women Commissioner's Tenure (WCT)*, dan *Women on the Board of Commissioners (WBOC)*.
2. Kinerja keuangan perusahaan dalam penelitian ini diproksikan dengan *Return on Net Assets (RONA)*. Untuk memperoleh hasil analisis yang lebih akurat, penelitian ini mengontrol beberapa variabel lain yang relevan, baik dari aspek internal perusahaan maupun kondisi ekonomi makro. Penggunaan variabel kontrol bertujuan untuk mengisolasi pengaruh variabel utama yang diteliti, yaitu kepemimpinan perempuan, dari faktor-faktor lain yang dapat turut memengaruhi kinerja, sehingga hasil estimasi menjadi lebih valid dan tidak bias. Variabel

kontrol yang digunakan meliputi *Debt to Equity Ratio (DER)*, ukuran perusahaan (size), umur perusahaan (age), dan Produk Domestik Bruto (GDP).

DER dipilih karena mencerminkan struktur permodalan dan tingkat risiko keuangan yang dihadapi perusahaan. Struktur keuangan yang sehat dapat memengaruhi kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan. Ukuran perusahaan digunakan karena perusahaan yang lebih besar umumnya memiliki akses yang lebih baik terhadap sumber daya, efisiensi skala, serta peluang pasar yang lebih luas, yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja. Umur perusahaan mencerminkan pengalaman operasional dan kemampuan adaptasi terhadap dinamika pasar, yang turut menentukan stabilitas dan keberlanjutan kinerja. Sementara itu, GDP digunakan sebagai indikator makroekonomi karena kondisi perekonomian nasional sangat memengaruhi permintaan pasar, biaya operasional, dan ekspektasi investor terhadap perusahaan.

Dengan memasukkan variabel-variabel kontrol tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengurangi bias estimasi dan menangkap pengaruh kepemimpinan perempuan secara lebih objektif dalam konteks organisasi yang kompleks dan dinamis.

3. Penelitian ini menggunakan data panel dari perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2013–2022. Perusahaan non-keuangan dipilih karena mewakili proporsi terbesar dalam populasi perusahaan publik dan memiliki variasi struktur organisasi serta bidang usaha yang lebih beragam.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Peran kepemimpinan perempuan dalam perusahaan semakin penting seiring meningkatnya partisipasi perempuan dalam posisi strategis. Namun, pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan masih menimbulkan berbagai pandangan yang berbeda. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang dapat mengkaji hubungan tersebut secara lebih mendalam dengan menggunakan pendekatan yang mampu menggambarkan kondisi hubungan yang bersifat langsung, dinamis, maupun tidak linier.

Penelitian ini menggunakan tiga pendekatan model, yaitu model linier, model dinamik, dan model non-linier, untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia. Kepemimpinan perempuan diukur dengan delapan indikator. Berdasarkan latar belakang tersebut, pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Women CEO* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
2. Apakah *Managerial Expertise of Woman CEO* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
3. Apakah *Tenure of Woman CEO* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
4. Apakah *Women on the Board of Directors (WBOD)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
5. Apakah *Women President Commissioner* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
6. Apakah *Women Commissioner's Expertise* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
7. Apakah *Women Commissioner's Tenure* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?
8. Apakah *Women on the Board of Commissioners (WBOC)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI berdasarkan pendekatan linier, dinamik, dan non-linier?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia dalam kerangka teori kompleksitas. Dengan mempertimbangkan hubungan yang bersifat

dinamis dan tidak selalu linier, analisis dilakukan menggunakan tiga pendekatan model, yaitu linier, dinamik, dan non-linier. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh *Woman CEO* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
2. Menganalisis pengaruh *Managerial Expertise of Woman CEO* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
3. Menganalisis pengaruh *Tenure of Woman CEO* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
4. Menganalisis pengaruh *Women on the Board of Directors (WBOD)* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
5. Menganalisis pengaruh *Women President Commissioner* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
6. Menganalisis pengaruh *Women Commissioner's Expertise* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
7. Menganalisis pengaruh *Women Commissioner's Tenure* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.
8. Menganalisis pengaruh *Women on the Board of Commissioners (WBOC)* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di BEI melalui pendekatan linier, dinamik, dan non-linier.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, baik dalam ranah teoritis maupun dalam penerapan praktis dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan perempuan di tingkat perusahaan.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam dunia akademik, khususnya untuk memahami bagaimana kepemimpinan perempuan dengan karakteristik tertentu, seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja, dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Penelitian ini dilakukan dalam kerangka teori kompleksitas, yang melihat perusahaan sebagai sistem yang dinamis dan saling terhubung.

Dalam teori kompleksitas, kepemimpinan tidak dilihat secara sederhana atau linier, melainkan sebagai bagian dari sistem yang terus berubah, di mana setiap elemen saling memengaruhi satu sama lain. Dengan demikian, penelitian ini memberikan sudut pandang baru bahwa peran perempuan dalam kepemimpinan perusahaan tidak bisa dilepaskan dari konteks yang kompleks dan terus berkembang. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian-penelitian berikutnya dalam mengembangkan ilmu di bidang manajemen, kepemimpinan, dan tata kelola perusahaan yang lebih sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi berbagai pemangku kepentingan

a. Pemerintah

Bagi pemerintah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan dan regulasi yang mendorong peningkatan partisipasi perempuan dalam jajaran dewan perusahaan maupun tim manajemen puncak (*Top Management Team*). Upaya ini sejalan dengan ketentuan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1984 yang meratifikasi Konvensi Internasional CEDAW (*Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women*), serta mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*), khususnya tujuan kelima yang berfokus pada kesetaraan gender.

b. Perusahaan

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat memberi gambaran tentang karakteristik kepemimpinan perempuan mempunyai relevansi yang tinggi dengan kebutuhan manajerial saat ini. Kehadiran perempuan dalam dewan perusahaan diyakini dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan melalui representasi keberagaman, kehati-hatian dalam pengelolaan risiko, serta orientasi terhadap kinerja jangka panjang yang berkelanjutan.

c. Investor

Bagi investor, kepemimpinan perempuan dalam perusahaan bisa menjadi salah satu faktor pertimbangan pada saat mengambil keputusan investasi. Sikap kehati-hatian perempuan dalam mengambil keputusan strategis, terutama dalam hal keuangan, dapat memberikan rasa aman dan keyakinan kepada investor terhadap dana yang mereka tanamkan.

1.6 State of the Art

Kajian terkait dampak kepemimpinan perempuan terhadap kinerja perusahaan (*firm performance*) telah dilakukan dalam berbagai penelitian sebelumnya. Ukuran kinerja perusahaan yang umum digunakan dalam berbagai studi antara lain *Return on Assets* (ROA) (Kubo & Nguyen, 2021; Green & Homroy, 2018a; Bennouri et al., 2018b; Liu et al., 2014; Terjesen et al., 2009)(Chadwick & Dawson, 2018), *Return on Equity* (ROE) (Kubo & Nguyen, 2021; Bennouri et al., 2018b; Liu et al., 2014), dan Tobin's Q (Fernando et al., 2020; Conyon & He, 2017; Unite et al., 2019). Namun demikian, masih sangat jarang penelitian yang menggunakan *Return on Net Assets* (RONA) sebagai ukuran kinerja keuangan. Padahal, RONA memberikan gambaran yang lebih komprehensif terkait efisiensi perusahaan dalam menghasilkan laba dari aset bersihnya, karena menggabungkan unsur laba bersih, aset, dan kewajiban.

Dari sisi teoritis, studi-studi terdahulu menggunakan berbagai pendekatan untuk menjelaskan hubungan antara *women leadership* dan kinerja perusahaan. Beberapa di antaranya mengadopsi *upper echelons theory* (Kubo & Nguyen, 2021), *managerial power theory* (Naseem et al., 2020), *agency theory* (Elmagrhi et al., 2018), *stewardship theory* (Naseem et al., 2020), *resource dependence theory* (Loh

et al., 2022), *stakeholder theory* (Rose, 2007). Penelitian ini mengambil pendekatan berbeda dengan menggunakan *complexity theory* sebagai *grand theory*. Teori kompleksitas yang awalnya berkembang dalam ilmu alam, hingga kini masih relatif jarang diterapkan dalam kajian organisasi dan manajemen. Teori ini menekankan bahwa perilaku organisasi merupakan hasil interaksi non-linier dari berbagai elemen sistem, yang tidak dapat dijelaskan secara deterministik melalui hubungan linier sederhana.

Selain itu, hasil-hasil penelitian sebelumnya tentang pengaruh *women leadership* terhadap kinerja perusahaan memperlihatkan ketidakkonsistenan. Sebagian penelitian menyimpulkan bahwa keberadaan perempuan dalam *Top Management Team* maupun dewan perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Kubo & Nguyen, 2021; Detthamrong et al., 2017; Fidanoski et al., 2014). Sebaliknya, beberapa studi lain menunjukkan bahwa keterlibatan perempuan dalam posisi strategis tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja (Green & Homroy, 2018b; Bennouri et al., 2018; Flabbi et al., 2019; Terjesen et al., 2016). Ketidaksesuaian temuan ini membuka ruang bagi penelitian lanjutan dengan pendekatan teoretis dan metodologis yang berbeda, termasuk pengujian hubungan yang bersifat non-linier.

Salah satu bentuk hubungan non-linier yang relevan dalam konteks *complexity theory* adalah pola berbentuk huruf U terbalik (*inverted U-shaped*), yang menggambarkan bahwa pada tingkat tertentu keberadaan perempuan dalam struktur kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja, namun setelah melewati ambang tertentu justru terjadi penurunan efektivitas karena kemungkinan konflik, beban koordinasi, atau ketidakseimbangan struktur. Penelitian ini secara khusus menguji kemungkinan hubungan non-linier tersebut dalam konteks *women leadership*, khususnya pada keberadaan perempuan dalam dewan direksi (BOD) dan dewan komisaris (BOC), yang hingga kini belum banyak dieksplorasi secara mendalam di literatur sebelumnya.

Berdasarkan kajian tersebut, kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menganalisis pengaruh *women leadership* terhadap kinerja perusahaan non-keuangan di Indonesia selama periode 2013–2022.

2. penelitian ini menggunakan *Return on Net Assets* (RONA) sebagai indikator kinerja keuangan, yang lebih representatif dalam mengukur efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan dibandingkan indikator keuangan lainnya.
3. *Women leadership* diukur tidak hanya berdasarkan keberadaan perempuan dalam posisi strategis seperti CEO, anggota dewan direksi (*Board of Directors*), dan komisaris (*Board of Commissioners*), tetapi juga berdasarkan karakteristik individu seperti pengalaman kerja dan keahlian manajerial.
4. Penelitian ini mengadopsi pendekatan metodologis yang mencakup model statik dan model dinamik.
5. Landasan teoritis yang digunakan adalah *complexity theory*, yang memungkinkan untuk menangkap dinamika hubungan yang kompleks, tidak linier, dan berbasis sistem.
6. Penelitian ini secara eksplisit menguji hubungan non-linier berbentuk U terbalik (*inverted U-shaped relationship*) antara indikator *women leadership* (khususnya *women on BOD* dan *women on BOC*) dengan kinerja perusahaan, sebagai kontribusi konseptual dan empiris yang signifikan.
7. Model empiris dalam penelitian ini turut memperhitungkan pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan melalui penggunaan variabel kontrol, yang meliputi ukuran perusahaan (*size*), usia perusahaan (*age*), rasio utang terhadap ekuitas (*Debt to Equity Ratio/DER*), serta indikator makroekonomi seperti Produk Domestik Bruto (PDB).

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan teori maupun praktik manajerial, khususnya dalam memahami peran kepemimpinan perempuan dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan di konteks negara berkembang.