

**Direktur Wanita Pada Dewan Perusahaan :
Systematic Literature Review**

Jeni Irnawati¹, Suherman², Gatot Nazir Ahmad³, Agung Dharmawan Buchadadi⁴

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia¹

Program Studi Ilmu Manajemen, Fakultas Pascasarjana,
Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia²⁻⁴

E-mail: dosen02228@unpam.ac.id ; gnahmad@unj.ac.id ; abuchdadi@unj.ac.id

Abstrak

Penelitian tentang keragaman gender pada dewan perusahaan (board gender diversity) sedang menjadi perbincangan yang cukup menarik dimana beberapa negara telah memberlakukan undang-undang tentang penunjukan direktur wanita di dewan perusahaan. Beberapa penelitian membahas tentang pengaruh keragaman gender terhadap kinerja perusahaan. Apakah benar perusahaan yang dipimpin oleh direktur wanita berkinerja lebih baik daripada direktur laki-laki? Penelitian ini menggunakan metode systematic literature review dari artikel yang dipublikasi pada scopus dengan kata kunci yang relevan dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 serta divisualisasikan dengan software VOSviewer. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan informasi tentang kinerja perusahaan khususnya yang dipimpin oleh direktur wanita. Penelitian ini hanya mengambil dari scopus maka dari itu diharapkan penelitian selanjutnya menambah jurnal dari WOS, Google Scholar dan lainnya agar menambah kajian tentang pengaruh keragaman gender di dewan perusahaan terhadap kinerja perusahaan.

Keywords : *Women Directors; Board Gender Diversity; Systematic Literature Review*

Abstract

Research on gender diversity on company boards (board gender diversity) is becoming quite an interesting conversation where several countries have enacted laws regarding appointing female directors to company boards. Several studies have discussed the effect of gender diversity on company performance. Is it true that companies led by female directors perform better than male directors? This study uses a systematic literature review method from articles published on Scopus with relevant keywords from 2018 to 2023 and visualized with VOSviewer software. This research is expected to be a reference and information about the performance of companies, especially those led by female directors. This research only takes from Scopus, therefore it is hoped that further research will add journals from WOS, Google Scholar, and others to add to the study of the effect of gender diversity on company boards on company performance.

Keywords : *Women Directors; Board Gender Diversity; Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Bank Dunia (world bank, n.d.) mencatat bahwa tingkat pertumbuhan jumlah populasi tahun 2021 mencapai 7,89 miliar dengan diikuti peningkatan gender wanita dari tahun ke tahun. Dimana populasi wanita sebanyak 49,7% dan populasi laki-laki sebanyak 50,3%. Dari data tersebut menunjukkan bahwa populasi wanita hampir sama dengan populasi laki-laki dan dengan data ini banyak wanita yang bekerja dan menjabat posisi direktur pada dewan perusahaan sehingga banyak penelitian yang meneliti mengenai bagaimana kinerja perusahaan yang dipimpin oleh direktur wanita.

Munculnya direktur wanita menarik para peneliti untuk menganalisis keragaman gender pada dewan perusahaan. Hasil dari peneliti (Kabara et al., 2022) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara keragaman gender dengan kinerja perusahaan. Hasil ini juga mengungkapkan bahwa keragaman gender untuk kinerja yang lebih baik serta dapat meningkatkan nilai pasar. Selain itu dalam penelitian (Chatterjee & Nag, 2022) memberikan pemahaman tentang keberagaman gender dalam dewan perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan diharapkan dengan temuan ini dapat dijadikan kebijakan perusahaan dalam merancang dewan yang efektif guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Kinerja keuangan perusahaan juga hal yang penting untuk mengukur keberhasilan suatu perusahaan yang secara umum jika laporan keuangan perusahaan yang disusun secara periodik baik maka menjadi prestasi bagi perusahaan. Laporan keuangan berkelanjutan salah satu ukuran dalam menentukan baik tidaknya kinerja perusahaan tersebut. Penelitian yang dilakukan peneliti (Hernández-Lara et al., 2021b) meneliti terkait sustainability performance yang menunjukkan bahwa keragaman gender yang besar pada Board of Directors memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ESG (Environmental, Social and Governance).

Salah satu faktor meningkatnya jumlah pengungkapan tanggung jawab sosial yaitu direktur wanita. Penelitian (Wang et al., 2021) menunjukkan hasil bahwa keragaman gender dalam dewan secara signifikan dan positif mempengaruhi pelaporan CSR. Menurut (Bear et al., 2010) Kepekaan dewan terhadap pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan menjadi lebih tinggi dibanding dalam jajaran direksi dan dipercaya bahwa direktur wanita memberikan perspektif yang bisa membantu dalam menangani masalah terkait tanggung jawab sosial perusahaan.

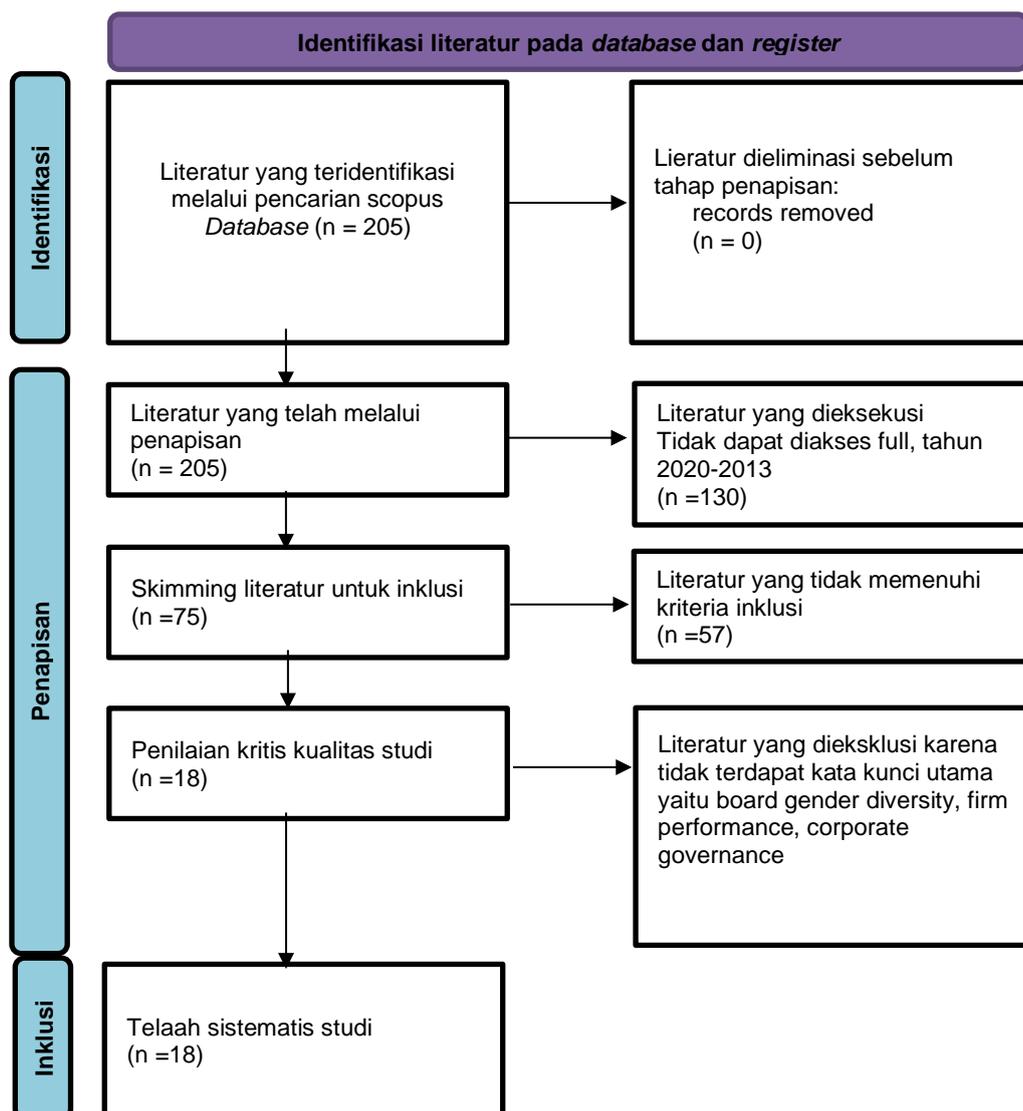
Berdasarkan literatur-literatur terdahulu dapat diketahui bahwa keragaman gender yang ada pada dewan perusahaan yaitu perusahaan yang dipimpin oleh direktur wanita juga dapat menambah kinerja perusahaan. Hal ini menjadikan dasar dalam penulisan artikel ini selanjutnya.

Penulisan artikel ini memiliki tujuan dalam memberikan gambaran tentang keragaman gender yang ada di dewan perusahaan terkait kinerja perusahaan baik dari laporan keuangan, laporan keuangan berkelanjutan, dan pengungkapan tanggung jawab sosial (CSR) serta faktor-faktor yang mempengaruhi didalamnya. Dengan mengetahui hal tersebut diharapkan mendapat informasi bagaimana kinerja perusahaan berjalan dengan baik dan dapat selalu bersaing dengan munculnya keragaman gender tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode systematic literatur review, dengan mengambil referensi dari scopus menggunakan kata kunci menggunakan bahasa Inggris yaitu board gender diversity, firm performance dan corporate governance dari tahun 2020 sampai tahun 2023. Data yang didapat sebanyak 205 artikel. Kemudian dilakukan analisis kembali artikel yang berkaitan dengan pembahasan tentang board gender diversity, firm performance dan corporate governance dan didapat sebanyak 20 artikel.

Selanjutnya dilakukan pengklasifikasian dengan bantuan diagram PRISMA 2020 dengan mengkategorikan dua kriteria yaitu inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi antara lain: 1) artikel dapat diakses penuh, 2) artikel memiliki topik yang sama yaitu board gender diversity, firm performance dan corporate governance 3) artikel diterbitkan pada tahun 2020 sampai tahun 2023. Untuk kriteria eksklusi antara lain: 1) artikel tidak bisa diakses secara full 2) tidak memiliki pembahasan topik yang sama yaitu board gender diversity, firm performance dan corporate governance 3) artikel diterbitkan tidak di tahun 2020 sampai tahun 2023.



Gambar 1.1 Diagram Alur PRISMA 2020 untuk Tinjauan Sistematis dan Meta-Analysis
 Sumber : Data diolah, 2023

Dari diagram alur diatas didapat 18 artikel yang dapat ditelaah lebih lanjut yang kemudian dapat dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini dan diuraikan nama jurnal, jumlah penelitian dan tahun penelitian. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Nama Jurnal Yang Menjadi Sampel Penelitian

No	Nama Jurnal	Jumlah Penelitian	Tahun
		2	2020
1	Journal Sustainability	3	2021
		1	2022
		1	2023
2	Journal Economics And Business Letters	1	2020
3	International Journal Of Emerging Markets	1	2020
4	Journal Of The International Council For Small Business	1	2020

5	The Journal Of Asian Finance, Economics And Business	1	2020
6	Wiley Business Strategy And The Enviroment	1	2023
7	Journal Of Social Economics Research	1	2022
8	Frontiers In Psychology	1	2022
9	International Journal Of Disclosure And Governance	1	2022
10	Hindawi Complexity	1	2022
11	European Research On Management And Business Economics	1	2022
12	Journal Of The Knowledge Economy	1	2021
Total		18	

Sumber : Data diolah, 2023

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap selanjutnya adalah mengkaji dan menelaah artikel tersebut dan melihat hasil dari literatur terdahulu dimana 18 artikel dirangkum menggunakan tabel 2 dibawah ini yang terdiri dari tahun penelitian, nama peneliti dan hasil dari penelitian.

Tabel 1.2 Hasil Telaah Artikel Terdiri Dari Tahun, Nama Penulis Dan Hasil Penelitian

Tahun	Researcher	Result
(2023)	Victoria Bogdan , Dorina-Nicoleta Popa, Mărioara Belene, Luminit,a Rus and Carmen-Mihaela Scort,e	Hasil analisis sinopsis panoramik mengungkapkan tren penelitian yang luar biasa, topik yang berkaitan dengan perempuan dan kinerja bisnis termasuk direktur perempuan, kinerja perusahaan, masalah keragaman dewan termasuk ukuran, struktur, keragaman gender dewan, dan kemandirian anggota, dan isu-isu yang berhubungan dengan kepemimpinan dan gender. dengan item seperti kesetaraan gender, manajemen keragaman, wanita di dewan, dan budaya.
(2023)	Domenico Rocco Cambrea, Francesco Paolone, Nicola Cucari	Hasil empiris menunjukkan bahwa massa kritis dari setidaknya tiga direktur perempuan diperlukan untuk meningkatkan kinerja LST dan bahwa direktur perempuan eksekutif mewakili komponen penting dari mekanisme dewan, dalam hal menyelaraskan kebutuhan pemangku kepentingan, karena mereka meningkatkan kinerja LST. Karena fungsi penasihat dan pemantauan berdampak pada nilai perusahaan, kami mendukung gagasan bahwa direktur perempuan di posisi strategis di ruang dewan direksi dapat menguntungkan kinerja LST. Dengan demikian, kami mendukung gagasan untuk meningkatkan kehadiran perempuan di dewan perusahaan dan di seluruh kepemimpinan eksekutif sebagai ukuran dan sinyal tentang bagaimana perusahaan dapat menanggapi tantangan ESG

(2022)	Shamsul Nahar Abdullah, Azbariyah Aziz, Aizulfithri Azani	Hasilnya menunjukkan bahwa independensi dewan, komposisi jenis kelamin dewan, dan ukuran dewan berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja keuangan; oleh karena itu, menunjuk lebih banyak direktur independen, menunjuk direktur wanita ke dewan, dan menunjuk lebih banyak direktur ke dewan mengarah pada kinerja keuangan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, inisiatif pemerintah Malaysia untuk mengamankan perusahaan yang terdaftar untuk memiliki dewan yang terdiri dari setidaknya 30% wanita memang memiliki kasus bisnis.
(2022)	Ali Shariff Kabara, Saleh F. A. Khatib, Ayman Hassan Bazhair, and Hamid Ghazi H Sulimany	Temuan tersebut mendukung adanya pengaruh positif yang signifikan baik pendidikan maupun keragaman gender terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini konsisten dengan ekspektasi teoretis ketergantungan agen dan sumber daya. Hasilnya menambah perdebatan saat ini tentang jenis pembuat peraturan yang menyerukan diversifikasi dewan perusahaan. Temuan ini akan sangat bermanfaat bagi manajemen dalam proses pemilihan direktur karena mengungkapkan pentingnya pendidikan dan keragaman gender untuk kinerja yang lebih baik dan meningkatkan pasar. nilai.
(2022)	Shahzad Ghafoor, Kwame Asare Duffour, Uzair Farooq Khan and Muhammad Kaleem Khan	Menurut data, indeks Blau memiliki pengaruh besar dan negatif terhadap Tobin's Q, yang menunjukkan bahwa keragaman gender merugikan kinerja perusahaan China. Selanjutnya, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) ditemukan memiliki pengaruh moderasi yang signifikan dan positif terhadap Tobin's Q, menyiratkan bahwa adopsi CSR mengubah efek negatif menjadi positif. Anggota dewan yang terdiversifikasi dapat meningkatkan operasi kontrol dan pemantauan organisasi, dan dewan direksi yang diwakili perempuan dapat berpartisipasi dalam kegiatan CSR yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi. Studi ini memberikan kontribusi untuk penelitian keragaman gender dengan memberikan bukti bahwa perempuan di dewan direksi meningkatkan kinerja perusahaan, dan fungsi moderasi CSR diperiksa dengan hubungan partisipasi perempuan di dewan direksi dan kinerja keuangan.

(2022)	Chanchal Chatterjee, Tirthankar Nag	<p>Temuan penelitian ini memberikan pemahaman tentang bagaimana keragaman gender dewan dan parameter tata kelola lainnya memengaruhi kinerja keuangan perusahaan India dalam konteks pasar yang sedang berkembang. Hasilnya juga dijelaskan dan diselaraskan dengan implikasi kebijakan yang relevan mengingat norma dan kebijakan tata kelola perusahaan India baru-baru ini. Temuan ini berguna bagi perusahaan dan pembuat kebijakan, karena mereka dapat menggunakan temuan ini saat merancang dewan yang efektif, yang berguna dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dewan direksi, investor, regulator, dan pembuat kebijakan dapat secara efektif menggunakan temuan ini untuk memahami bagaimana dewan yang beragam gender dan parameter tata kelola perusahaan lainnya memengaruhi kinerja keuangan perusahaan di bawah pola kepemilikan terkonsentrasi.</p>
(2022)	Victoria Bogdan , Dorina-Nicoleta Popa , and M. Belenes,i	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dampak positif proporsi perempuan pada eksekutif dewan direksi terhadap kinerja keuangan yang diukur melalui indeks komposit, ROA, ROE, dan SOL. A secara statistik dampak signifikan keragaman gender terhadap kinerja keuangan hanya ditemukan untuk SOL, dalam kasus indeks Blau. Selain itu, dengan menggunakan model efek acak untuk melakukan analisis data panel, hasilnya menunjukkan bahwa ukuran dewan eksekutif dapat lebih tinggi terkait dengan kinerja keuangan yang lebih baik diukur melalui indeks komposit, ROA, ROE, dan EPS. Implikasi praktis signifikan untuk komposisi dewan eksekutif, kompleksitas hubungan dengan dewan, dan membentuk kembali praktik tata kelola.</p>
(2022)	María del Carmen Valls Martínez a, Pedro Antonio Martín-Cervantes a, María del Mar Miralles-Quirós b	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman gender pada dewan direksi berpengaruh positif terhadap kinerja CSR, dan pengaruh ini lebih besar di negara maju. Konsekuensinya, undang-undang harus mempromosikan kebijakan gender.</p>
(2021)	Alicia Girón, Amirreza Kazemikhasragh, Antonella Francesca Cicchiello, Eva Panetti	<p>Hasil mengungkapkan bahwa beroperasi di sektor manufaktur dan memiliki persentase direktur wanita yang lebih tinggi di struktur manajemen perusahaan berhubungan positif dengan adopsi pelaporan keberlanjutan dan jaminan eksternal. Juga, beroperasi di sektor manufaktur mengarah pada kinerja ekonomi perusahaan yang lebih baik. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, usia dewan direksi perusahaan tidak berpengaruh terhadap</p>

		penggunaan keberlanjutan pelaporan.
(2021)	Hai Yen Hoang Ngoc Vu Linh Nguyen	Temuan kami menunjukkan bahwa bank dengan CEO perempuan cenderung lebih menguntungkan dan lebih stabil dibandingkan dengan CEO laki-laki. Namun, lebih banyak perempuan yang diangkat ke MT tidak serta merta menghasilkan bank yang lebih menguntungkan atau lebih stabil. Lebih menarik lagi, kehadiran dewan direksi bank perempuan menyiratkan profitabilitas yang lebih rendah dan lebih banyak kerentanan bagi bank. Temuan yang diperoleh menyiratkan kebijakan tata kelola bank yang penting menuju kinerja dan stabilitas yang lebih baik untuk bank komersial di Vietnam
(2021)	Chenxi Wang, Xincai Deng, Susana Álvarez-Otero, Muhammad Safdar Sial, Ubaldo Comite, Jacob Cherian and Judit Oláh	Hasil empiris menunjukkan bahwa keragaman gender dalam dewan secara signifikan dan positif mempengaruhi pelaporan CSR. Kami tidak menemukan pengaruh karena direktur non-eksekutif terhadap pelaporan CSR. Kehadiran direktur non-eksekutif di dewan sebagian besar sepele dalam kasus Cina, karena mereka tidak memiliki banyak pengaruh dalam pengambilan keputusan, terutama terkait pelaporan CSR. Variabel kontrol seperti ukuran dewan, frekuensi rapat anggota dewan dan leverage, juga ditemukan berpengaruh signifikan terhadap pelaporan CSR. Oleh karena itu, hasil kami menambah aspek baru pada literatur yang muncul tentang pelaporan CSR, terutama di Cina
(2021a)	Ana Beatriz Hernández-Lara 1, Juan Pablo Gonzales-Bustos and Amado Alarcón-Alarcón	Namun, pengaruh positif ini lebih rendah jika direktur perempuan memiliki hubungan keluarga dengan anggota dewan laki-laki. Temuan ini berimplikasi pada kebijakan, mengenai perlunya meningkatkan kesetaraan gender di dewan perusahaan untuk tujuan sosial dan keberlanjutan, sedangkan manfaatnya dikondisikan oleh kemandirian direktur perempuan. Nilai dari penelitian ini terletak pada studi tentang efek, di luar analisis kinerja keuangan dari keragaman gender dewan
(2020)	Mauro Romano, Alessandro Cirillo, Christian Favino and Antonio Netti	Hasilnya menunjukkan bahwa keragaman gender yang lebih besar pada Direksi memiliki pengaruh positif secara keseluruhan terhadap kinerja ESG, sementara dualitas CEO secara negatif memoderasi hubungan sebelumnya.

(2020)	<p>Álvaro Melón-Izco, Francisco J. Ruiz- Cabestre, M. Carmen Ruiz- Olalla</p>	<p>Hasil yang diperoleh dalam makalah ini menunjukkan bahwa semakin beragam dewan direksi, semakin baik praktik tata kelola perusahaan perusahaan. Ketika kita mempelajari keragaman, kita memperhatikan keragaman gender (antara laki-laki dan perempuan), keragaman jenis direktur (direktur eksekutif, kepemilikan, dan independen), dan keragaman masa jabatan di dewan. A. Melón-Izco et al. Keragaman dalam dewan direksi dan praktik tata kelola yang baik 1049(2), 97-105, 2020 Hasil ini mungkin memiliki implikasi bagi para praktisi, karena terlihat bahwa berbagai jenis keragaman berkontribusi pada tata kelola perusahaan yang lebih baik. Mereka juga mungkin menarik bagi regulator, yang dengan tepat mempromosikan undang-undang dan peraturan yang bertujuan untuk mencapai keragaman dalam pengetahuan, pengalaman, dan jenis kelamin dewan direksi.</p>
(2020)	<p>Milagros Gutiérrez- Fernández * and Yakira Fernández- Torres</p>	<p>Temuan utamanya adalah bahwa mempromosikan keragaman gender penting untuk meningkatkan efisiensi dan sangat penting untuk mempertimbangkan kemungkinan efek tidak langsung seperti peran pengaruh.</p>
(2020)	<p>María José Ibáñez, Maribel Guerrero & Raj V. Mahto</p>	<p>Studi ini berpendapat bahwa ketika wanita adalah unit pengambilan keputusan tertinggi dalam UKM, kinerja positif inovasi tidak dipertahankan, mengingat lingkungan bisnis wanita yang unik.</p>
(2020)	<p>A. N. M. Asaduzzaman FAKIR1 , Ruzita JUSOH2</p>	<p>Hasilnya tidak menemukan dukungan untuk hubungan langsung antara keragaman gender dewan dan kinerja keberlanjutan dalam konteks Bangladesh. Ini menyiratkan bahwa faktor kontekstual, seperti dewan yang didominasi laki-laki, penunjukan direktur perempuan berdasarkan ikatan keluarga, kurangnya pendidikan dan keahlian, dll. dapat mengurangi pengaruh langsung keragaman gender terhadap kinerja keberlanjutan. Namun, studi menemukan dukungan kuat untuk peran mediasi penggunaan ERM dalam struktur perusahaan.</p>

(2021) Muhammad Usman,
Muhammad
Abubakkar Siddique,
Muhammad Abdul
Majid Makki, Ammar
Ali Gull, Ali Dardour,
Junming Yin

Para penulis menemukan bukti bahwa komite kompensasi independen atau beragam gender memperkuat hubungan antara gaji manajer puncak dan kinerja perusahaan; bahwa kehadiran seorang wanita dalam komite kompensasi meningkatkan pengaruh positif independensi komite dalam hubungan ini; bahwa independensi komite kompensasi atau keragaman gender lebih efektif dalam merancang kinerja manajer puncak. kompensasi di perusahaan yang dikendalikan oleh orang hukum daripada di perusahaan yang dikendalikan negara; bahwa keragaman gender pada komite kompensasi berhubungan negatif dengan total gaji manajer puncak; dan bahwa komite kompensasi independen membayar manajer puncak lebih banyak.

Sumber: data diolah, 2023

KESIMPULAN

Hasil dari telaah artikel terdahulu menunjukkan bahwa keberagaman gender atau yang biasa dikenal board gender diversity masih menjadi topik yang menarik untuk diteliti karena masih sedikitnya penelitian terdahulu yang membahas tentang tema tersebut. Board gender diversity dihubungkan dengan banyak indikator seperti board independen, perusahaan keluarga, ESG, CSR dan laporan keuangan berkelanjutan. Selain itu board gender diversity juga masih menjadi perdebatan untuk menilai kinerja perusahaan serta menjadi pertimbangan perusahaan dalam memilih direktur wanita.

Keterbatasan dari penelitian ini adalah cakupan yang belum luas karena data hanya mengambil pada scopus maka untuk kedepannya dapat menambahkan pencarian melalui Publish or Perish, VOS Viewer dan aplikasi lainnya agar terlihat jelas keterbaharuan dan jumlah artikel yang ditelaah dapat lebih banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. N., Aziz, A., & Azani, A. (2022). The Effect Of Board Independence, Gender Diversity And Board Size On Firm Performance In Malaysia. *Journal Of Social Economics Research*, 9(4), 179–192. <https://doi.org/10.18488/35.V9i4.3226>
- Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The Impact Of Board Diversity And Gender Composition On Corporate Social Responsibility And Firm Reputation. *Journal Of Business Ethics*, 97(2), 207–221. <https://doi.org/10.1007/S10551-010-0505-2>
- Bogdan, V., Popa, D.-N., & Beleneși, M. (2022). The Complexity Of Interaction Between Executive Board Gender Diversity And Financial Performance: A Panel Analysis Approach Based On Random Effects. *Complexity*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/9559342>
- Bogdan, V., Popa, D.-N., Beleneși, M., Rus, L., & Scorțe, C.-M. (2023). Gender Diversity And Business Performance Nexus: A Synoptic Panorama Based On Bibliometric Network Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/Su15031801>
- Cambrea, D. R., Paolone, F., & Cucari, N. (2023). Advisory Or Monitoring Role In Esg Scenario: Which Women Directors Are More Influential In The Italian Context? *Business Strategy And The Environment*, December 2022, 1–16. <https://doi.org/10.1002/Bse.3366>
- Chatterjee, C., & Nag, T. (2022). Do Women On Boards Enhance Firm Performance? Evidence From Top Indian Companies. *International Journal Of Disclosure And Governance*. <https://doi.org/10.1057/S41310-022-00153-5>

- Fakir, A. N. M. A., & Jusoh, R. (2020). Board Gender Diversity And Corporate Sustainability Performance: Mediating Role Of Enterprise Risk Management. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 7(6), 351–363. <https://doi.org/10.13106/Jafeb.2020.Vol7.No6.351>
- Ghafoor, S., Duffour, K. A., Khan, U. F., & Khan, M. K. (2022). Social Wellbeing, Board-Gender Diversity, And Financial Performance: Evidence From Chinese Fintech Companies. *Frontiers In Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.862897>
- Girón, A., Kazemikhasragh, A., Cicchiello, A. F., & Panetti, E. (2021). Sustainability Reporting And Firms' Economic Performance: Evidence From Asia And Africa. *Journal Of The Knowledge Economy*, 12(4), 1741–1759. <https://doi.org/10.1007/S13132-020-00693-7>
- Gutiérrez-Fernández, M., & Fernández-Torres, Y. (2020). Does Gender Diversity Influence Business Efficiency? An Analysis From The Social Perspective Of Csr. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/Su12093865>
- Hernández-Lara, A. B., Gonzales-Bustos, J. P., & Alarcón-Alarcón, A. (2021a). Social Sustainability On Corporate Boards: The Effects Of Female Family Members On R&D. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–13. <https://doi.org/10.3390/Su13041982>
- Hernández-Lara, A. B., Gonzales-Bustos, J. P., & Alarcón-Alarcón, A. (2021b). Social Sustainability On Corporate Boards: The Effects Of Female Family Members On R&D. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–13. <https://doi.org/10.3390/Su13041982>
- Hoang, Y., Vu, N., & Nguyen, L. (2021). Do Female Leaders Influence Bank Profitability And Bank Stability? Evidence From Vietnamese Banking Sector. *Economics And Business Letters*, 10(3), 262–273. <https://doi.org/10.17811/Ebl.10.3.2021.262-273>
- Ibáñez, M. J., Guerrero, M., & Mahto, R. V. (2020). Women-Led Smes: Innovation And Collaboration → Performance? *Journal Of The International Council For Small Business*, 1(3–4), 111–117. <https://doi.org/10.1080/26437015.2020.1850155>
- Kabara, A. S., Khatib, S. F. A., Bazhair, A. H., & Sulimany, H. G. H. (2022). The Effect Of The Board's Educational And Gender Diversity On The Firms' Performance: Evidence From Non-Financial Firms In Developing Country. *Sustainability (Switzerland)*, 14(17). <https://doi.org/10.3390/Su141711058>
- Melón-Izco, Á., Ruiz-Cabestre, F. J., & Ruiz-Olalla, M. C. (2020). Diversity In The Board Of Directors And Good Governance Practices. *Economics And Business Letters*, 9(2), 97–105. <https://doi.org/10.17811/Ebl.9.2.2020.97-105>
- Romano, M., Cirillo, A., Favino, C., & Netti, A. (2020). Esg (Environmental, Social And Governance) Performance And Board Gender Diversity: The Moderating Role Of Ceo Duality. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21), 1–16. <https://doi.org/10.3390/Su12219298>
- Usman, M., Siddique, M. A., Makki, M. A. M., Gull, A. A., Dardour, A., & Yin, J. (2021). Executives' Pay–Performance Link In China: Evidence From Independent And Gender-Diverse Compensation Committees. *International Journal Of Emerging Markets*, 16(8), 1984–2008. <https://doi.org/10.1108/Ijoem-09-2019-0701>
- Valls Martínez, M. D. C., Martín-Cervantes, P. A., & Miralles-Quirós, M. D. M. (2022). Sustainable Development And The Limits Of Gender Policies On Corporate Boards In Europe. A Comparative Analysis Between Developed And Emerging Markets. *European Research On Management And Business Economics*, 28(1). <https://doi.org/10.1016/J.Iedeem.2021.100168>
- Wang, C., Deng, X., Álvarez-Otero, S., Sial, M. S., Comite, U., Cherian, J., & Oláh, J. (2021). Impact Of Women And Independent Directors On Corporate Social Responsibility And Financial Performance: Empirical Evidence From An Emerging Economy. *Sustainability (Switzerland)*, 13(11). <https://doi.org/10.3390/Su13116053>
- <https://data.worldbank.org/indicator/Sp.Pop.Totl?End=2021&Start=1960&View=Chart>