

**FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG)**

(Studi Empiris pada Perusahaan Sektor Makanan dan Minuman yang Terdaftar di
BEI Tahun 2021-2024)

SKRIPSI



Oleh:

KOMALA SRI KURNIA

2110011311007

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Strata (Satu)*

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UNIVERSITAS BUNG HATTA

2025

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE

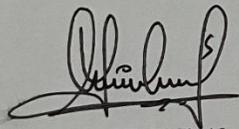
Oleh:

Nama: Komala Sri Kurnia

NPM: 2110011311007

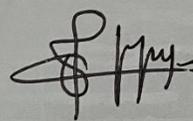
Tim Penguji

Ketua



(Yuniilma, SE.,M.Si.,Ak.,CA)

Sekretaris



(Popi Fauziati, SE.,M.Si.,Ak.,CA.,Ph.D)

Anggota



(Siti Rahmi, S.E.,M.Acc.,Ak.,CA)

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada tanggal 04 September 2025

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bung Hatta
Dekan



(Dr. Eni Febrina Harahap, S.E., M.Si)

**FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG)**

Komala Sri Kurnia

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta

E-mail: komalasrik10@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor- faktor yang mempengaruhi *environmental, social, and governance* (ESG). Metodologi penelitian ini melibatkan analisis data sekunder dari laporan tahunan perusahaan sektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2021-2024. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, dan diperoleh sampel sebanyak 26 perusahaan sektor makanan dan minuman yang terdaftar di BEI. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda menggunakan *software IBM SPSS Statistic 25*. Hasil empiris dari penelitian ini menemukan bahwa *board CSR orientation* dan usia CEO memiliki pengaruh terhadap pengungkapan ESG. Namun, dewan komisaris independen dan CEO *tenure* ditemukan tidak berpengaruh terhadap pengungkapan ESG.

Kata kunci : Pengungkapan ESG, *board CSR orientation*, dewan komisaris independen, CEO *tenure*, usia CEO

**FACTOR-FACTOR INFLUENCING
ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG)**

Komala Sri Kurnia

Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business, Bung Hatta University

Email: [komalasrik10@gmail.com](mailto:komasrik10@gmail.com)

ABSTRACT

This study aims to examine the factors influencing environmental, social, and governance (ESG). The research methodology involves analyzing secondary data from the annual reports of food and beverage companies listed on the Indonesia Stock Exchange during the 2021-2024 period. This study used a purposive sampling method, obtaining a sample of 26 food and beverage companies listed on the IDX. The data analysis method used in this study was multiple linear regression using IBM SPSS Statistics 25 software. The empirical results of this study found that board CSR orientation and CEO age influence ESG disclosure. However, independent board members and CEO tenure were found to have no effect on ESG disclosure.

Keywords: *ESG disclosure, board CSR orientation, independent board members, CEO tenure, CEO age*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	II
JUDUL SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERYATAAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	III
ABSTRACT	IV
DAFTAR ISI	V
DAFTAR GAMBAR	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR TABEL	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR LAMPIRAN	Error! Bookmark not defined.
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Sistematika Penulisan	13
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGN HIPOTESIS	Error!
Bookmark not defined.	
2.1 Teori Keagenan (<i>Agency Theory</i>)	Error! Bookmark not defined.
2.2 <i>Resources Dependence Theory</i>	Error! Bookmark not defined.
2.3 Pengungkapan <i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG).....	Error!
Bookmark not defined.	
2.4 <i>Board CSR Orientation</i> (Orentasi CSR Dewan).....	Error! Bookmark not defined.
defined.	
2.5 Dewan Komisaris Independen (DKI)	Error! Bookmark not defined.

2.6 CEO <i>Tenure</i>	Error! Bookmark not defined.
2.7 Usia CEO	Error! Bookmark not defined.
2.8 Pengembangan Hipotesis	Error! Bookmark not defined.
2.9 Kerangka Konseptual	Error! Bookmark not defined.
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
3.1 Populasi dan Sampel	Error! Bookmark not defined.
3.2 Jenis dan Sumber Data	Error! Bookmark not defined.
3.3 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	Error! Bookmark not defined.
3.4 Teknik Analisis Data.....	Error! Bookmark not defined.
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASA	Error! Bookmark not defined.
4.1 Prosedur Pengambilan Sampel.....	Error! Bookmark not defined.
4.2 Pengujian Instrumen Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.3 Hasil Uji F	Error! Bookmark not defined.
4.4 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	Error! Bookmark not defined.
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan	Error! Bookmark not defined.
BAB V PENUTUP.....	Error! Bookmark not defined.
5.1 Kesimpulan	Error! Bookmark not defined.
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
5.3 Saran.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA	Error! Bookmark not defined.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Environmental, Social, Governance (ESG) merupakan indikator kinerja non-keuangan perusahaan yang mencakup aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (Melinda & Wardhani, 2020). Penerapan prinsip ESG dalam pembangunan, keberlanjutan bisnis, dan investasi perusahaan berfokus pada ketiga pilar tersebut: perhatian terhadap lingkungan, tanggung jawab sosial, dan tata kelola yang sesuai standar dan regulasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mengurangi risiko masa depan dan memitigasi potensi asimetri informasi antara perusahaan dan investor. Pedoman ESG mendorong praktik bisnis berkelanjutan yang mempertimbangkan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan.

Perusahaan saat ini dituntut untuk melakukan pelaporan praktik bisnis yang transparan, meliputi *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Pengungkapan ESG memainkan peran penting dalam membangun praktik bisnis berkelanjutan. Faktor-faktor internal perusahaan menjadi krusial dalam menentukan efektivitas penerapan pengungkapan ESG. Perusahaan dan pemimpin bisnis diharapkan tidak hanya mengelola operasi secara efektif, tetapi juga memperhatikan dampak bisnisnya terhadap aspek lingkungan, sosial, dan tata

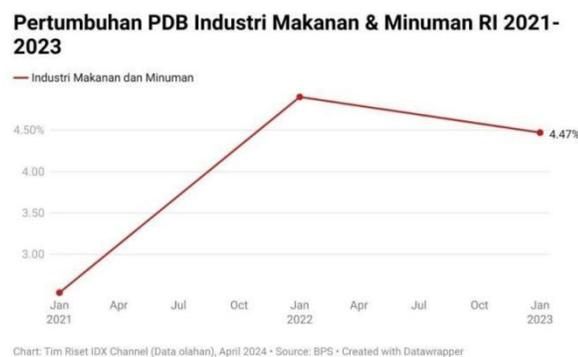
kelola. Konsep kinerja ESG menjadi keharusan bagi perusahaan yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI). Manajemen harus memastikan praktik bisnis optimal dan mengedepankan kontribusi perusahaan bagi masyarakat, bangsa, dan negara, sekaligus menjadi panutan bagi perusahaan lain (Hashemi & Hanum, 2013).

Sentosa (2020) kinerja *Environmental, Social, and Governance* (ESG) sangat krusial dalam langkah bisnis kontemporer. Perusahaan-perusahaan yang memprioritaskan aspek-aspek ESG mendapat dukungan dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk investor. Namun, tantangan dalam kinerja ESG terus berlanjut, tercermin dari rendahnya indeks ESG di sejumlah perusahaan. Data menunjukkan bahwa masih terdapat perusahaan dengan indeks ESG di bawah 0,20. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap faktor-faktor yang melatarbelakangi variasi kinerja ESG di antara perusahaan, dengan fokus pada penyebab di balik indeks ESG yang tinggi dan rendah.

Menteri Keuangan RI menyatakan akan mendorong adaptasi dan peningkatan kinerja ESG guna mendukung pembangunan infrastruktur dalam pemulihan ekonomi. Namun karena itu, adopsi praktik keberlanjutan (ESG) di Indonesia masih terbatas karena banyak perusahaan belum optimal dalam pelaporan ESG kepada publik. Meskipun regulasi dan pengungkapan ESG diharapkan meningkatkan pemahaman publik tentang investasi berkelanjutan, hambatannya terletak pada keterbatasan pengetahuan, sumber daya, dan biaya

implementasi ESG bagi perusahaan. Bagi perusahaan sendiri, pelaporan ESG memiliki potensi menarik investor yang peduli keberlanjutan serta meningkatkan citra dan reputasi, sehingga berdampak positif pada loyalitas konsumen.

Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman (Gapmmi) memproyeksikan peningkatan permintaan produk makanan dan minuman sebesar 30% selama Ramadan 2024, didorong oleh peningkatan pesanan ritel yang telah teramati sejak sebulan sebelumnya. Gapmmi juga memperkirakan pertumbuhan industri makanan dan minuman nasional sebesar 7% pada tahun ini, dipicu antara lain oleh pertumbuhan kelas menengah yang berjumlah sekitar 53 juta jiwa. Meskipun Produk Domestik Bruto (PDB) industri ini pada 2023 tumbuh 4,47% angka tersebut lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya, menandakan pemulihan pasca pandemi.



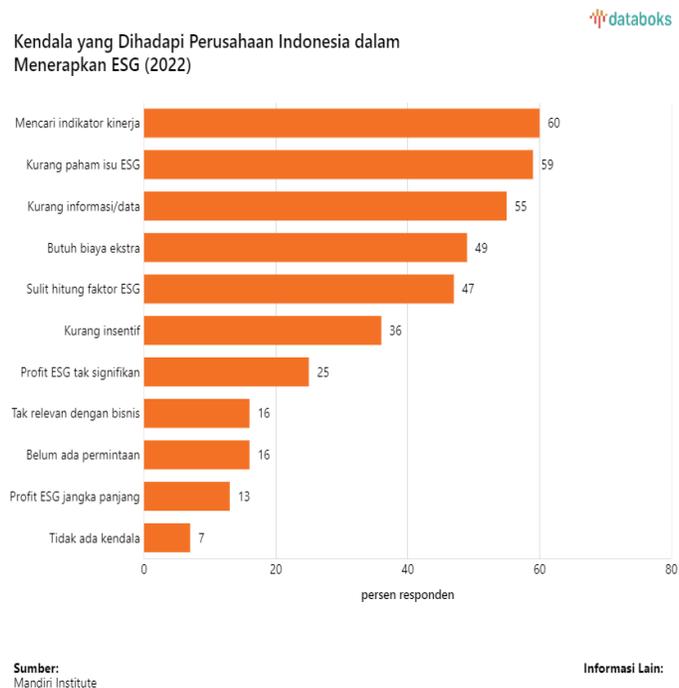
Gambar 1.1 Pertumbuhan PDB industri makanan & minuman RI 2021-2023
Sumber: <https://www.idxchannel.com/>

Industri makanan dan minuman Indonesia mencatatkan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 4,90% pada tahun 2022, berkontribusi terbesar (38,35 persen) terhadap PDB industri pengolahan non-migas. Meskipun mengalami peningkatan signifikan dari Rp. 757,6 triliun (2020) menjadi Rp. 775,1 triliun ditahun 2021- setelah terdampak pandemi Covid-19 yang menyebabkan pertumbuhan hanya 1,66% pada kuartal keempat tahun 2020 – sektor ini menghadapi tantangan pada tahun 2023. Data Sekretariat Negara menunjukkan perlambatan pertumbuhan sektor F&B menjadi 7,9% pada kuartal keempat tahun 2023 dari 10,9% pada kuartal ketiga, seiring dengan perlambatan pertumbuhan industri pengolahan menjadi 4,1% akibat melemahnya permintaan global. Kenaikan harga pangan dan transportasi turut menekan daya beli, tercermin dari penurunan Indeks Kepercayaan Konsumen menjadi 123,1 pada Februari 2024 (terendah sejak September 2023), dipicu oleh ekspektasi ekonomi, pendapatan, dan ketersediaan lapangan kerja yang merosot. PDB industri makanan dan minuman pada tahun 2023 akhirnya tumbuh 4,47%, lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya.

Selain itu, tahun 2021 survei IBCSD mengenai peringkat ESG Index, menunjukkan bahwa Indonesia masih tetap berada dalam posisi 36 dari 47 pasar modal dunia dan masih tertinggal dari negara-negara Asia seperti Filipina, Singapura, Malaysia, India dan Thailand. Padahal, pelaksanaan ESG berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Selain bisa meningkatkan kinerja bisnis dan

menaikkan harga saham emiten, penerapan ESG dapat menarik mitra investor, memperluas pasar, memperkuat *brand* perusahaan, menambah jejaring bisnis, meningkatkan loyalitas konsumen, dan membuka akses lebih luas pada sumber pembiayaan (Investor.id, 2021).

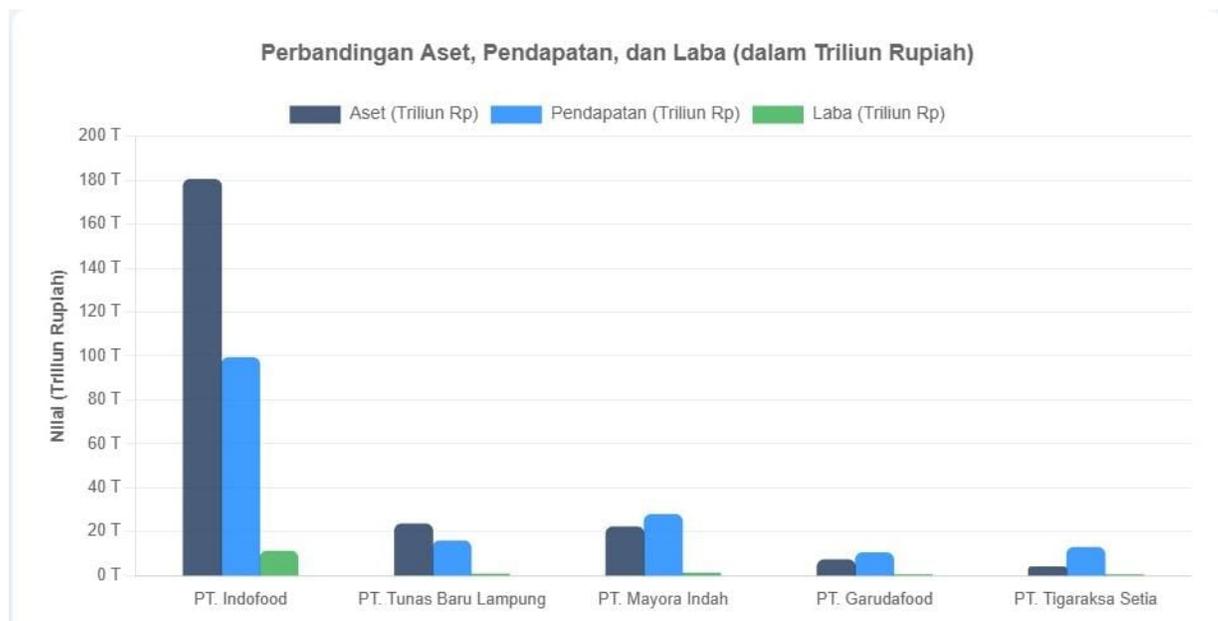
Berdasarkan survei dari Mandiri Institute dapat dilihat pada gambar 1.2 menyebutkan bahwa kendala dalam penerapan ESG di Indonesia yaitu kesulitan dalam mencari indikator kinerja, minimnya pemahaman tentang isu ESG dan data terkait ESG.



Gambar 1.2 Tantangan Yang dihadapi perusahaan di Indonesia dalam Penerapan

Sumber: www.databoks.katadata.co.id (2022)

Sektor makanan dan minuman menunjukkan pemulihan pesat pasca pandemi COVID-19. Setelah mengalami kontraksi 17,51% pada tahun 2020 – lebih dalam dari kontraksi ekonomi nasional (-2,07%) – sektor ini mencatatkan pertumbuhan signifikan sebesar 5,03% pada tahun 2021 dan melonjak hingga 40,54% pada tahun 2022, angka tertinggi dalam satu dekade terakhir. Gappmi memproyeksikan pertumbuhan sektor ini akan mencapai 5-7% pada tahun berjalan



Gambar 1.3 Pertumbuhan dan Kontribusi Sektor Industri FNB 2021-2022

Sumber: BPS (*Badan Pusat Statitika* 2023).

Analisis Datanesia terhadap 5 perusahaan publik terbesar di industri makanan dan minuman di Indonesia, berdasarkan ketersediaan laporan keuangan, menunjukkan kinerja keuangan yang beragam. PT. Indofood Sukses Makmur (produsen Indomie) memimpin dengan aset Rp. 180,4 triliun (2022), pendapatan Rp.

99,3 triliun (2021), dan laba Rp. 11,2 triliun (2021). PT. Tunas Baru Lampung (minyak goreng, gula, dll.) mencatatkan aset Rp. 23,6 triliun (2022), pendapatan Rp. 15,9 triliun (2021), dan laba Rp. 792 miliar (2021). PT. Mayora Indah (makanan ringan) memiliki aset Rp. 22,3 triliun (2022), pendapatan Rp. 27,9 triliun (2021), dan laba Rp. 1,2 triliun (2021). PT. Garudafood Putra Putri Jaya (kacang Garuda, wafer Gery, dll.) memiliki aset Rp. 7,3 triliun (2022), pendapatan Rp. 10,5 triliun (2021), dan laba Rp. 522 miliar (2021). Terakhir, PT. Tigaraksa Setia (minuman serbuk, bumbu, dll.) memiliki aset Rp. 4,1 triliun (2022), pendapatan Rp. 12,9 triliun (2021), dan laba Rp. 478 miliar (2021). Sebagai konteks, investasi domestik di sektor makanan pada 2022 mencapai rekor tertinggi dalam 33 tahun terakhir, yaitu Rp. 54,9 triliun.

Banyak faktor - faktor yang mempengaruhi ESG. Faktor pertama *board CSR orientation* dikenal sebagai pengakuan direktur perusahaan akan pentingnya masalah lingkungan yang dihadapi perusahaan, Risanti Yesika dkk (2024) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif pada *board CSR orientation* terhadap pengungkapan ESG. Dengan adanya peningkatan aktivitas keberlanjutan dan kinerja perusahaan. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya yang mengaitkan karakteristik dewan direksi, seperti independensi, keberagaman gender, dan keahlian keuangan di komite audit, dengan peningkatan pengungkapan informasi lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG). Independensi dewan, khususnya, memiliki peran krusial. Berdasarkan teori keagenan, kehadiran *Directur non-*

eksekutif yang lebih banyak memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih objektif dan meminimalkan konflik kepentingan antara manajemen dan pemegang saham. *Directur non-eksekutif* cenderung mempertimbangkan aspek sosial dan lingkungan, bukan hanya profitabilitas jangka pendek. Partisipasi *Directur non-eksekutif* juga mendorong transparansi dan pertimbangan perspektif pemangku kepentingan yang lebih luas. Lebih lanjut, penelitian menunjukkan bahwa independensi dewan meningkatkan pengungkapan ESG, membangun kepercayaan, dan mendorong investasi dalam aktivitas keberlanjutan (Helfaya et al., 2023) menemukan bahwa *board CSR orientation* berpengaruh positif terhadap pengungkapan ESG.

Faktor yang kedua, dewan Komisaris independen tidak terikat oleh hubungan apapun, baik dalam hal keuangan, pengelolaan, kepemilikan saham, maupun hubungan keluarga dengan komisaris lain, direksi, pemegang saham, atau pihak manapun dalam perusahaan yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak secara mandiri. Teori agensi menyatakan bahwa dengan meningkatkan proporsi dewan komisaris independen, kualitas pengawasan bisa meningkat, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas dan kelengkapan pengungkapan informasi (Kevin Nicholas Sirait, 2024). Komisaris independen yang tidak terikat mendorong keterbukaan dengan mengungkapkan informasi ESG, yang berfungsi sebagai cara untuk menunjukkan bahwa perusahaan dapat menggabungkan hasil bisnis dengan keberlanjutan. Namun, pendapat lain

disampaikan Mahmood et al (2018) dan Rahmadani et al (2023) bahwa tidak ada pengaruh komisaris independent terhadap pengungkapan ESG.

Faktor yang ketiga CEO masa jabatan (*tenure*) seorang CEO berpengaruh terhadap gaya kepemimpinannya. Namun demikian juga ditemukan bahwa semakin lama seorang CEO menjabat, semakin sedikit praktik tata kelola perusahaan yang mereka tunjukkan dibandingkan dengan CEO yang baru mulai menjabat. CEO yang berpengalaman cenderung merasa lebih aman dalam posisinya dan mengalami pengawasan yang lebih sedikit dari dewan direksi. Di sisi lain, CEO yang baru biasanya mendapatkan pengawasan yang lebih ketat, sehingga mereka lebih cenderung memperlihatkan kemampuan kepemimpinan mereka dengan mengungkapkan lebih banyak praktik yang berkaitan dengan lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan dan bawasannya pada CEO *tenure* menemukan pengaruh negatif terhadap pengungkapan ESG (Triyani, 2020).

Faktor yang keempat adalah usia CEO sangat penting karena menggambarkan kapasitasnya dalam membuat keputusan. CEO yang lebih lanjut umurnya umumnya cenderung menggali lebih banyak informasi, menganalisis data dengan lebih tepat, dan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk mencapai keputusan. Nathaniel et al (2020) dan Triyani (2020) menemukan bahwa pada usia CEO memiliki pengaruh negatif pada pengungkapan ESG.

Penelitian ini menyempurnakan temuan dari riset-riset sebelumnya dengan menggunakan pendekatan yang telah dimodifikasi oleh Helfaya et al (2023) yang menggunakan perusahaan di Eropa dan Risanti Yesika dkk (2024) yang menggunakan perusahaan *energy* sebagai objek penelitiannya dengan menguji pengaruh *board CSR orientation* terhadap pengungkapan ESG. Kedua yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kevin Nicholas Sirait (2024) yang menggunakan perusahaan non-keuangan yang terdaftar di BEI dengan menguji pengaruh dewan komisaris independent terhadap pengungkapan ESG. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Triyani (2020) yang menggunakan perusahaan *Stock Exchange* (IDX) sebagai objek penelitian dengan menguji pengaruh karakteristik *CEO* terhadap pengungkapan ESG. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **Pengaruh Board CSR Orientation, Dewan Komisaris Independen, CEO Tenure, Usia CEO, terhadap Pengungkapan ESG** dengan objek penelitian pada perusahaan sektor makanan dan minuman yang terdaftar di BEI tahun 2021 - 2024.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah jelaskan oleh peneliti, terdapat beberapa rumusan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh *Board CSR Orientation* terhadap pengungkapan ESG?

2. Apakah terdapat pengaruh Dewan Komisaris Independen terhadap pengungkapan ESG?
3. Apakah terdapat pengaruh CEO *Tenure* terhadap pengungkapan ESG?
4. Apakah terdapat pengaruh Usia CEO terhadap pengungkapan ESG?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini membuktikan secara empiris adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Board CSR orientation* terhadap pengungkapan ESG
2. Pengaruh Dewan Komisaris Independen terhadap pengungkapan ESG
3. Pengaruh CEO *tenure* terhadap pengungkapan ESG
4. Pengaruh usia CEO terhadap pengungkapan ESG

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, di antaranya

1. Bagi objek yang diteliti

Studi ini berkontribusi pada pengetahuan akademis dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan ESG. Temuan ini memperdalam pemahaman tentang korelasi antara praktik internal perusahaan dan tingkat pengungkapan ESG. Berdasarkan hasil penelitian ini, studi selanjutnya

dapat mengeksplorasi keterkaitan lebih mendalam atau meneliti dampak faktor lain pada pengungkapan ESG.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat memperkaya pemahaman dan pengetahuan mengenai *Environmental, Social, and Governance* (ESG) memberikan kontribusi penting bagi penelitian, memungkinkan analisis mendalam pengaruh strategi dan orientasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), serta karakteristik CEO terhadap kualitas pengungkapan tersebut. Data yang dihasilkan bermanfaat bagi riset akademis dan industri, memfasilitasi perbandingan antar perusahaan dan analisis hubungan antara pengungkapan ESG dengan kinerja keuangan dan reputasi. Lebih lanjut, temuan ini dapat digunakan untuk merumuskan rekomendasi kebijakan perusahaan dan regulasi terkait ESG dan CSR, sekaligus meningkatkan kesadaran pemangku kepentingan akan pentingnya keberlanjutan dan tanggung jawab sosial, serta mengidentifikasi tren global untuk adaptasi bisnis terhadap perubahan ekspektasi. Pada akhirnya, pengungkapan ESG mendorong praktik bisnis yang lebih baik dan berkelanjutan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar atau referensi lebih lanjut bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dalam mengkaji lebih dalam mengenai hubungan

antara *Board CSR Orientation*, Dewan Komisaris Independen, *CEO Tenure*, dan Usia *CEO*, dalam bidang ESG.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari lima bab, sesuai dengan daftar isi yang ada dengan penjelasan sebagai berikut:

Bab pertama merupakan pendahuluan. Pendahuluan ini meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

Bab kedua merupakan landasan teori dan pengembangan hipotesis, teori yang digunakan teori keagenan, dan *resources dependence theory*, pengembangan hipotesis pada penelitian ini adalah *board CSR orientation*, dewan komisaris independen, *CEO tenure*, dan usia CEO dan kerangka konseptual penelitian.

Bab ketiga merupakan metodologi penelitian, metode pada penelitian ini meliputi populasi dan sampel, jenis dan sumber data, variabel penelitian dan pengukuran variabel, dan teknik analisis data.

Bab keempat merupakan hasil penelitian dan pembahasan ini menjelaskan mengenai prosedur pengambilan sampel, pengujian instrumen penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

Bab kelima ini merupakan penutup, bab ini membahas tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

