



## **Metafora Tribhuwana Tunggadewi Jayawisnuwardhani Dalam Diri Ceo Wanita**

**Wiga Purnomo<sup>1</sup>, Noorlailie Soewarno<sup>2</sup>,**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Prodi Magister Akuntansi, Universitas  
Airlangga

Email: wiga.purnomo-2018@feb.unair.ac.id<sup>1</sup>, noorlailie-s@unair.ac.id<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini memetaforakan gaya kepemimpinan dan karakteristik Tribhuwana Tunggadewi Jayawisnuwardhani yang seharusnya ada dalam diri wanita ketika menjadi CEO. Metode yang digunakan merupakan analisis studi literatur yaitu mendapatkan data mengenai Tribhuwana Tunggadewi Jayawisnuwardhani dan CEO wanita dari berbagai sumber seperti buku, website, jurnal, yang kemudian hasilnya dianalisis dan dikaitkan berdasarkan kategori tertentu. Hasil menunjukkan bahwa Tribhuwana Tunggadewi Jayawisnuwardhani memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang sangat cocok jika diterapkan oleh wanita ketika memimpin. Gaya kepemimpinan tersebut memadukan antara feminisme dan maskulin. Disisi feminisme yaitu memberikan dukungan bagi bawahannya untuk mengoptimalkan potensinya, sedangkan di sisi maskulin, CEO wanita dapat bertindak tegas dan bijaksana.

**Kata kunci:** CEO, CEO Wanita, Pemimpin, Tribhuwana, Feminis

### **Abstract**

*This research metaphorizes the leadership style and characteristics of Tribhuwana Tunggadewi Jayawisnuwardhani that should exist in women when they become CEO. The analysis method is literature studies for obtaining data about Tribhuwana Tunggadewi Jayawisnuwardhani and female CEOs from various sources such as books, websites, journals. The results show that Tribhuwana Tunggadewi*

*Jayawisnuwardhani has transformational leadership style that is very suitable when applied by women when leading. The leadership style combines feminism and masculine. On the feminism side, namely providing support for subordinates to optimize their potential, while on the masculine side, female CEOs can act decisively and wisely.*

**Keywords:** *CEO, Woman CEO, Leadership, Tribhuwana, Feminism*

## **A. PENDAHULUAN**

Keberadaan perempuan dalam structural organisasi perusahaan kini mulai banyak dipertimbangkan. Beberapa negara seperti Belgia, Perancis dan Norwegia telah mewajibkan keberadaan wanita dalam dewan perusahaan. Kewajiban tersebutpun mulai di ikuti oleh Australia dimana beberapa penelitian yang mengambil sampel perusahaan Australia memberikan saran untuk meningkatkan proposi wanita dalam dewan direksi untuk menghadapi tekanan publik (Pandey, Biswas, Ali, & Mansi, 2019; Sila, Gonzalez, & Hagendorff, 2016).

Beberapa penelitian telah memberikan bukti empiris mengenai karakteristik wanita yang memberikan dampak baik bagi perusahaan. Wanita memiliki perilaku yang lebih etis dan ketika perempuan berada pada posisi manajemen paling atas maka perempuan akan memiliki jaringan yang bagus dengan professional kelas atas dalam industri dan menginginkan kualifikasi akademik yang lebih tinggi (Adams, Gupta, Haughton, & Leeth, 2007; Bartlett & Miller, 1985). Selain itu King and Cornwall (2007) menjelaskan wanita pada posisi teratas dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui penjualan terutama jika perempuan tersebut bekerja pada industri penjualan barang atau pemberi layanan dimana wanita menjadi penentu keputusan dalam proses pembelian. Peningkatan kinerja perusahaan akhirnya dapat

meningkatkan profitabilitas perusahaan yang dibuktikan oleh penelitian Welbourne (1999) yang menemukan bahwa profitabilitas perusahaan meningkat ketika jumlah eksekutif wanita lebih tinggi. Wanita memiliki karakteristik risk-averse sehingga wanita akan memilih pekerjaan yang memiliki risiko rendah meskipun mereka pada akhirnya juga akan menerima kompensasi yang rendah (Hersch, 1998; Jordan, Clark, & Waldron, 2007; Mohan & Ruggiero, 2003). Risk-averse yang dimiliki oleh wanita akhirnya membuat wanita berhati-hati dalam mengambil keputusan. Selain itu wanita akan memilih investasi dana pensiun pada aset yang tidak berisiko (Hinz, McCarthy, & Turner, 1997; Sunden & Surette, 1998).

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

Menurut sejarah yang dilansir Raditya (2017) dalam Sejarah Kerajaan Takhta Majapahit dan Bakti Tribhuwana Tunggadewi Kepada Ibu, Tribhuwana Wijayatunggadewi adalah Pemimpin Majapahit ketiga yang memimpin selama 22 tahun setelah menggantikan Raja Jayanegara yang meninggal. Selama masa pemerintahannya Tribhuwana Wijayatunggadewi mampu membukakan gerbang Majapahit menuju masa emas. Tribhuwana Wijayatunggadewi melakukan ekspansi besar-besaran dan memperluas kerajaan Majapahit. Pada tahun 1343, Majapahit mulai menaklukkan Bali yang kemudian diikuti dengan kawasan lain di Nusantara seperti Sumatera. Selama era pemerintahan Tribhuwana Wijayatunggadewi politik kerajaan Purwadi (2007) Majapahit juga mengalami kemajuan. Bahkan karena keberhasilannya tersebut Tribhuwana Wijayatunggadewi mendapat sebutan Rajaputri Penakluk Nusantara. Tribhuwana Wijayatunggadewi memutuskan untuk turun takhta pada tahun 1350 seiring sepeninggal Gayatri. Hal

tersebut dikarenakan Gayatri yang seharusnya memimpin kerajaan memberikan kekuasaan tersebut pada putrinya Tribhuwana Wijayatunggadewi, sehingga ketika sang ibu meninggal, Tribhuwana Wijayatunggadewi menyerahkan tahtanya karena merasa sudah tidak berhak atas tahta tersebut. Tahta tersebut diberikan kepada Putra Mahkota Hayam Wuruk meskipun saat itu Majapahit sedang dalam kejayaan. Tribhuwana Wijayatunggadewi bersama dengan Gajah Mada selalu mendampingi Hayam Wuruk untuk memimpin kerajaan hingga Majapahit mencapai puncak kejayaannya.

Gaya kepemimpinan tersebut melibatkan pembentukan diri sebagai panutan dengan mendapatkan kepercayaan diri dari para bawahannya. Pemimpin harus menggambarkan tujuan organisasi, mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan dan secara kreatif melakukan inovasi meskipun perusahaan tersebut sudah dalam keadaan sukses. Pemimpin transformasional memberdayakan bawahan mereka dan mendorong bawahannya untuk mengembangkan potensinya sehingga dapat berkontribusi lebih efektif untuk organisasinya (Burns, 1978).

### **C. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan studi literature untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber seperti jurnal penelitian, buku, website dan lain-lain. Pertama, informasi mengenai karakteristik Tribhuwana Wijayatunggadewi, gaya kepemimpinannya dan sejarah pemerintahannya. Kedua, informasi tersebut kemudian dipilih yang akan dianalisis dan dikaitkan dengan CEO wanita. Ketiga, informasi yang sudah dipilih kemudian dikaitkan dengan CEO wanita berdasarkan hasil pengujian empiris yang berasal dari pengujian.

#### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Keberagaman *gender* telah lama diakui oleh banyak literature management dan psikologi memiliki perbedaan yang signifikan baik dalam gaya kepemimpinan, ketrampilan komunikatif, konservatisme, keengganan terhadap risiko dan pengambilan keputusan (Peni, 2010). Keberagaman *gender* dapat mengarah pada semakin luasnya pengetahuan sehingga dapat menciptakan keunggulan yang kompetitif dibandingkan dengan dewan yang tidak memiliki diversifikasi *gender*. Hasil yang serupa juga diungkapkan oleh Carter et al. (2003), Farrell and Hersch (2005) dan Campbell and Mínguez-Vera (2008) yang menemukan bahwa keberagaman *gender* meningkatkan nilai perusahaan. Watson and McNaughton (2007) mengungkapkan bahwa perusahaan yang di awasi oleh wanita dapat mengungguli perusahaan yang diawasi oleh pria. Francoeur, Labelle, and Sinclair-Desgagné (2008), menemukan bahwa perusahaan dengan eksekutif wanita dapat menghasilkan return saham abnormal positif ketika mereka beroperasi di lingkungan yang kompleks. Faccio, Marchica, and Mura (2016) menemukan bahwa perusahaan dengan CEO wanita cenderung membuat pilihan yang kurang berisiko dan, sebagai hasilnya, perusahaan akan memiliki leverage yang lebih rendah dan peluang bertahan hidup yang lebih tinggi daripada perusahaan dengan CEO pria.

Secara etika, Bernardi and Arnold Sr (1997) menyatakan bahwa eksekutif dan direktur wanita mungkin memiliki standar moral yang lebih tinggi daripada rekan pria mereka. Karakteristik tersebut membuat wanita menjadi lebih dipercaya, karena kemungkinan melakukan kecurangan kecil. CEO atau dewan direksi wanita

kemungkinan tidak akan melakukan kecurangan pelaporan keuangan karena hal tersebut bertentangan dengan moralitasnya. Abbott, Parker, and Presley (2012) mendokumentasikan bahwa kehadiran anggota dewan wanita dikaitkan dengan kemungkinan penyajian kembali keuangan yang lebih rendah. Hal tersebut sangat penting bagi perusahaan karena investor akan lebih percaya dengan perusahaan dan bersedia menanamkan dananya ke perusahaan. Tidak hanya kemungkinan kecurangan yang lebih rendah, namun adanya CEO wanita juga membuat laporan keuangan auditan akan memiliki kualitas yang baik serta dapat terbit secara tepat waktu. Laporan keuangan merupakan instrumen terpenting dalam pengambilan keputusan sehingga laporan keuangan harus memiliki kredibilitas dan relevan. Harjoto, Laksmana, and Lee (2015) menemukan bahwa CEO wanita berhubungan dengan *audit delay* yang lebih pendek. Hal tersebut dikarenakan bahwa wanita sensitive dengan tekanan pasar sehingga akan cenderung menghindari keterlambatan penyampaian laporan keuangan. CEO perempuan akan meminta audit yang paling efisien sehingga akan memangkas waktu proses audit. Investor akan selalu menuntut agar laporan keuangan segera disajikan karena ketepatanwaktuan penyampaian laporan keuangan juga merupakan indikasi bahwa perusahaan sedang dalam kondisi yang baik.

### **Metafora Gaya Kepemimpinan Rajaputri Tribhuwana Wijayatungadewi dengan CEO Wanita**

Tribhuwana Wijayatungadewi meskipun menjadi seorang Rajaputri atau pemimpin, namun beliau tidak segan untuk terlibat langsung memimpin pasukan pada saat memperluas kerajaannya. Dilansir dari Fazri and Anto (2018) Tribhuwana Wijayatungadewi

turun langsung dalam memadamkan pemberontakan di Sadeng dan Keta. Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi melebarkan pengaruhnya ke luar Jawa dimulai dengan melakukan penyerangan ke Bali yang kemudian wilayah kekuasaannya di perluas hingga ke Sumatera (Munandar, 2009). Tidak hanya mau turun dalam pemberontakan maupun upaya perluasan wilayah kekuasaan, tapi Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi juga memiliki sifat yang bijaksana. Salah satu kebijaksanaan Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi adalah dengan mengangkat Gajah Mada yang sudah mengabdikan kepada kerajaan sebagai Mahapatih. Gajah Mada kemudian mendampingi Ratu memimpin dan melakukan ekspansi wilayah kekuasaan.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi hampir serupa dengan gaya kepemimpinan transformasional dimana pemimpin harus bisa menjadi panutan bagi pengikutnya dan harus kreatif serta inovatif. Selain itu pemimpin harus melibatkan dan memberdayakan potensi pengikutnya dan menggambarkan tujuan organisasi (Burns, 1978). Gaya kepemimpinan tersebut juga harus dimiliki oleh perempuan ketika dia menjabat sebagai CEO. ICL menjelaskan CEO memiliki tugas dan tanggung jawab untuk bertanggung jawab untuk mengatur perusahaan berdasarkan kepentingan perusahaan yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian Eagly (2007) membuktikan bahwa perempuan lebih transformasional melebihi laki-laki diantara lima aspek kepemimpinan transformasional. Kelima aspek transformasional diantaranya adalah:

- Menunjukkan kualitas sehingga memotivasi rasa hormat dan kebanggaan ketika bergaul dengan dia
- Mengkomunikasikan nilai, tujuan, dan yang terpenting dalam misi organisasi
- Menunjukkan optimism dan antusia tentang tujuan dan kondisi di masa depan
- Menelaah perspektif baru untuk menyelesaikan masalah dan tugas
- Berfokus pada pengembangan dan bimbingan para pengikut dan hadir untuk kebutuhan masing-masing bawahannya.

Wanita memiliki pertimbangan individual dan memberikan dukungan untuk bawahannya sehingga bawahannya merasa dihargai. Pria memiliki gaya kepemimpinan yang tidak menguntungkan seperti a) memperhatikan kegagalan bawahan untuk memenuhi standar, b) menampilkan perilaku yang menghindari masalah dan c) tidak hadir atau terlibat pada saat-saat kritis. Perempuan sangat cocok mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional karena meskipun CEO perempuan bersikap maskulin yaitu tegas dan bijaksana, namun CEO perempuan dapat berlaku feminine dengan memberikan dukungan bawahannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan ataupun mengembangkan potensinya sehingga bawahan akan merasa lebih dihargai.

### **Metafora Karakteristik Rajaputri Tribhuwana Wijayatunggadewi dengan CEO Wanita**

Tribhuwana Wijayatunggadewi adalah sosok Ratu yang anggun, tegas, bijaksana dan berbakti. Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi mengambil keputusan yang tegas dan bijaksana,

seperti mengangkat Gajah Mada sebagai Mahapatih setelah Gajah Mada mengabdikan kepada kerajaan selama beberapa tahun lamanya. Bahkan Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi menjadi panglima perang dan turun ke wilayah pemberontakan secara langsung karena pada saat itu terjadi perebutan antara Gajah Mada dan Ra Kembar yang memperebutkan posisi panglima dalam misi menumpas pemberontakan sadeng. Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi juga memiliki strategi politik yang baik seperti mengangkat Gajah Mada menjadi mahapatih. Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi memiliki pertimbangan dan berhati-hati dalam memilih Mahapatih. Gajah Mada dipilih karena sumpah palapa yang diucapkan bahwa beliau tidak akan makan enak sebelum menyatukan nusantara. Sumpah palapa sesuai dengan tujuan Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi, hingga akhirnya Majapahit sedikit demi sedikit memperluas kerajaannya di penjuru Nusantara. Meskipun saat kepemimpinan Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi, Majapahit mulai mendapatkan kejayaannya, namun Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi memilih untuk turun takhta setelah ibunya meninggal dunia. Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi menganggap bahwa takhta tersebut merupakan amanah dari sang ibunda sehingga ketika ibunya sudah tiada, maka beliau tidak berhak atas takhta tersebut. Berdasarkan uraian di atas diketahui bahwa Ratu Tribhuwana Wijayatunggadewi memiliki karakteristik yang bijaksana yang ditunjukkan dengan keputusannya menjadi panglima perang, berhati-hati dan selalu mempertimbangkan dalam pengambilan keputusan, serta memiliki moralitas yang baik. Selain *risk-taker* CEO wanita juga memiliki karakteristik yang konservatif dan melakukan pemantauan yang efektif. Bukti empiri

menyatakan bahwa wanita lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan yang penting (Huang & Kisgen, 2013). Bahkan ketika dewan direksi pada perusahaan memiliki lebih dari 3 anggota wanita maka kinerja perusahaan akan semakin baik (Adams dan Ferreira, 2009; Gul et al., 2008). Penelitian di perusahaan China yang dilakukan oleh Liu, Wei, and Xie (2014) menyatakan bahwa perempuan melakukan fungsi pengawasan yang efektif. Dewan direksi akan melakukan pengawasan secara rajin dan menuntuk lebih banyak upaya audit. Perempuan juga memberikan perspektif dan pengalaman yang berbeda sehingga dapat membantu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan meningkatkan legitimasi perusahaan. Liu et al. (2014) juga menambahkan bahwa CEO wanita yang melakukan fungsi pengawasan paling baik karena kedekatannya dengan kegiatan operasi sehingga CEO tersebut dapat memiliki kesempatan lebih banyak untuk mengamati dan memengaruhi keputusan perusahaan meskipun pada saat di luar dewan direksi. Sehingga dengan keragaman *gender* atau CEO wanita dapat meningkatkan mekanisme tata kelola perusahaan di China mengingat mekanisme tata kelola China yang masih lemah. Adams et al. (2007) menemukan bahwa direktur perempuan memiliki catatan kehadiran yang lebih baik dan lebih terlibat dengan komite yang membutuhkan pemantauan intensif seperti komite audit daripada direktur laki-laki. Gul et al. (2011) menemukan bahwa dewan perusahaan dengan lebih banyak direktur perempuan dikaitkan dengan keinformatifan harga saham yang lebih besar ketika tata kelola perusahaan lemah. Hal tersebut menunjukkan bahwa dewan yang memiliki diversitas *gender* bertindak sebagai pengganti tata kelola perusahaan yang lebih efektif. Selain itu Harjoto et al. (2015) juga

menemukan bahwa perempuan telah membantu meningkatkan kualitas pelaporan keuangan secara keseluruhan dengan intensitas pemantauan mereka

## **E. PENUTUP**

### **Simpulan dan Saran**

Artikel ini memetaforakan karakteristik dan gaya kepemimpinan Pemimpin Majapahit ketiga Rajaputri Tribhuwana Wijayatunggadewi dengan CEO wanita. Rajaputri Tribhuwana Wijayatunggadewi merupakan sosok pemimpin yang tegas, bijaksana namun tetap anggun dan bersedia turun untuk meredam pemberontakan serta memimpin pasukan dalam tujuannya memperluas wilayah kerajaan Majapahit. Gaya kepemimpinan tersebut serupa dengan gaya kepemimpinan transformasional yang sangat cocok diterapkan ketika seorang perempuan menjadi pemimpin ataupun CEO. Gaya kepemimpinan tranformasional mengharuskan pemimpin menjadi panutan bagi bawahannya, memberikan penggambaran untuk mencapai tujuan, inovatif dan memberikan dukungan kepada bawahannya untuk mengembangkan potensinya sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Bukti empiris membuktikan bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Secara umum perempuan dapat bersikap tegas saat memimpin namun tetap menunjukka sisi femininnya. Secara umum perempuan menunjukkan kualitas kerjanya, memiliki optimism untuk mencapai tujuan perusahaan serta memberikan dukungan kepada bawahannya sehingga dia dapat menjadi panutan dan dihormati oleh bawahannya.

Tidak hanya gaya kepemimpinannya, CEO perempuan juga memiliki karakteristik yang enggan untuk menerima risiko, berhati-

hati dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya. Karakteristik risk-averse yang dimiliki oleh wanita dapat berdampak baik bagi kinerja keuangan ketika wanita menjabat sebagai CEO. CEO wanita akan menghindari keputusan-keputusan yang berisiko ketika berkaitan dengan investasi, asuransi dan dana pension sehingga risiko yang ditanggung perusahaan akan menjadi rendah. Konservatisme CEO wanita juga sangat menguntungkan karena CEO wanita akan benar-benar mempertimbangkan berbagai alternative ketika memberikan keputusan penting bagi perusahaan. CEO wanita juga bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya yaitu melakukan pengawasan yang efektif mengingat CEO wanita memiliki akses atau kedekatan dengan kegiatan operasi perusahaan. Sehingga dapat dikatakan dengan adanya perempuan dalam struktur organisasi perusahaan atau bahkan ketika wanita menjabat sebagai CEO akan memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan. Gaya kepemimpinan dan karakteristik yang dimiliki dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga hal tersebut dapat menarik investor untuk menempatkan dananya di perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut ada beberapa saran yang dapat diterapkan untuk perusahaan yaitu 1) perusahaan harus mempertimbangkan adanya wanita dalam struktur organisasi perusahaan baik di dewan direksi maupun sebagai CEO dan 2) ketika perusahaan mengangkat wanita menjadi CEO harus dipertimbangkan pula usia dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh CEO sehingga ketika wanita menjabat sebagai CEO maka karakteristik yang secara alami dimiliki oleh wanita dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Penelitian ini harus terus dikembangkan agar selalu

ada kebaruan sehingga peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya. Pertama, Rajaputri Tribhuwana Wijayatunggadewi memakai aksesoris yang setiap detailnya memiliki makna, penelitian selanjutnya dapat membahas hal tersebut dan mengaitkan dengan ilmu akuntansi. Kedua, untuk mendapatkan sejarah yang lebih lengkap ada baiknya penelitian selanjutnya melakukan metode wawancara juga dengan budayawan yang memahami sejarah mengenai Majapahit.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abbott, L. J., Parker, S., & Presley, T. J. (2012). Female board presence and the likelihood of financial restatement. *Accounting Horizons*, 26(4), 607-629.
- Adams, S. M., Gupta, A., Haughton, D. M., & Leeth, J. D. (2007). Gender differences in CEO compensation: Evidence from the USA. *Women in Management Review*, 22(3), 208-224.
- Bernardi, R. A., & Arnold Sr, D. F. (1997). An examination of moral development within public accounting by gender, staff level, and firm. *Contemporary Accounting Research*, 14(4), 653-668.
- Brennan, N. M., & McCafferty, J. (1997). Corporate governance practices in Irish companies. *IBAR-Irish Business and Administrative Research*, 18, 116-135.
- Burns, J. (1978). Leadership Harper & Row. *New York*, 181.
- Campbell, K., & Mínguez-Vera, A. (2008). Gender Diversity in the Boardroom and Firm Financial Performance. *Journal of Business Ethics*, 83, 435-451.
- Carter, D. A., Simkins, B. J., & Simpson, W. G. (2003). Corporate governance, board diversity, and firm value. *Financial review*, 38(1), 33-53.
- Eagly, A. H. (2007). Female leadership advantage and disadvantage: Resolving the contradictions. *Psychology of women quarterly*, 31(1), 1-12.

- Faccio, M., Marchica, M.-T., & Mura, R. (2016). CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. *Journal of Corporate Finance*, 39, 193-209.
- Farrell, K. A., & Hersch, P. L. (2005). Additions to corporate boards: the effect of gender. *Journal of Corporate Finance*, 11(1-2), 85-106.
- Francoeur, C., Labelle, R., & Sinclair-Desgagné, B. (2008). Gender diversity in corporate governance and top management. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 83-95.
- Harjoto, M. A., Laksmana, I., & Lee, R. (2015). The impact of demographic characteristics of CEOs and directors on audit fees and audit delay. *Managerial Auditing Journal*, 30(8/9), 963-997.
- Hersch, J. (1998). Compensating differentials for gender-specific job injury risks. *The American Economic Review*, 88(3), 598-607.
- Hinz, R. P., McCarthy, D. D., & Turner, J. A. (1997). Are women conservative investors? Gender differences in participant-directed pension investments. *Positioning pensions for the twenty-first century*, 91, 103.
- Jordan, C. E., Clark, S. J., & Waldron, M. A. (2007). Gender bias and compensation in the executive suite of the Fortune 100. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 11(1), 19.
- King, B. G., & Cornwall, M. (2007). *The Gender Logic Of Executive Compensation*. Paper presented at the Academy of Management Proceedings.
- Liu, Y., Wei, Z., & Xie, F. (2014). Do women directors improve firm performance in China? *Journal of Corporate Finance*, 28, 169-184.
- Munandar, A. A. (2009). *Majapahit Dalam Sejarah*.
- Pandey, R., Biswas, P. K., Ali, M. J., & Mansi, M. (2019). Female directors on the board and cost of debt: evidence from Australia. *Accounting & Finance*.

- Peni, E. (2010). Female executives and earnings management. *Managerial Finance*, 36(7), 629-645. doi:10.1108/03074351011050343
- Purwadi. (2007). *Sejarah raja-raja Jawa: sejarah kehidupan Kraton dan perkembangannya di Jawa*. Yogyakarta: Media Abadi.
- Raditya, I. N. (2017). Sejarah Kerajaan Takhta Majapahit dan Bakti Tribhuwana Tunggaladewi Kepada Ibu. Retrieved from <https://tirto.id/takhta-majapahit-dan-bakti-tribhuwana-tunggaladewi-kepada-ibu-cB9k>
- Schubert, R., Brown, M., Gysler, M., & Brachinger, H. W. (1999). Financial decision-making: are women really more risk-averse? *American Economic Review*, 89(2), 381-385.
- Schubert, R., Gysler, M., Brown, M., & Brachinger, H.-W. (2000). *Gender specific attitudes towards risk and ambiguity: an experimental investigation*. Retrieved from
- Sila, V., Gonzalez, A., & Hagendorff, J. (2016). Women on board: Does boardroom gender diversity affect firm risk? *Journal of Corporate Finance*, 36, 26-53.
- Sunden, A. E., & Surette, B. J. (1998). Gender differences in the allocation of assets in retirement savings plans. *The American Economic Review*, 88(2), 207-211.
- Watson, J., & McNaughton, M. (2007). Gender differences in risk aversion and expected retirement benefits. *Financial Analysts Journal*, 63(4), 52-62.
- Welbourne, T. M. (1999). Wall Street likes its women: An examination of women in the top management teams of initial public offerings. *CAHRS Working Paper Series*, 106.